

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA GESTIÓN Y SOPORTE DE PROYECTO JESÚS
DE GRAN PODER S.A.”**

Trabajo Dirigido para la obtención del grado de Licenciatura

POSTULANTE : JHENNY MORALES CHOQUE

TUTOR ACADÉMICO : MSc. Jorge Valda Villavicencio

TUTOR INSTITUCIONAL: Ing. Guillermo Jorge Burnett Mancilla

LA PAZ – BOLIVIA

2023

DEDICATORIA

El siguiente trabajo se lo dedico a Dios, por permitirme llegar a este momento tan esperado en mi vida. A mis padres y hermanos, quienes, con su amor, apoyo incondicional, consejos, paciencia y esfuerzo me han ayudado a cumplir hoy un sueño más. A los Docentes de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés quienes me brindaron el conocimiento que me ayudo a concretar este trabajo.

JHENNY MORALES CHOQUE

AGRADECIMIENTOS

Agradecer en primer lugar a Dios, por brindarnos su protección y sabiduría en la realización de este trabajo.

A mis padres por su infinito apoyo, todo lo que soy se los debo a ellos, porque ellos nos dan la fortaleza necesaria para seguir adelante día a día.

Doy también las gracias a mi tutor académico M.Sc. Jorge Valda Villavicencio y a mi tutor Institucional Ing. Jorge Guillermo Burnett Mancilla por la paciencia, apoyo y guía constante a lo largo de la investigación.

También agradecer a la Empresa Gestión y Soporte de proyectos Jesús del Gran Poder S.A., por darme la oportunidad de realizar la investigación.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo proponer un plan de mejora que favorezca el clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores Gestión de Soporte Jesús de Gran Poder S.A. como así también identificar las principales causas del deterioro del ambiente, con el fin de establecer un plan de mejoramiento en la empresa.

Los aportes de este trabajo pretenden ser un puntapié inicial a lo que constituirá un mecanismo de medición periódica del clima organizacional, formando parte del capital estructural de la organización. Estos resultados unidos al hecho que la organización incluya en su misión el mejoramiento continuo de sus recursos humanos, es un hito que pone de manifiesto la necesidad de actualización y formación de sus estructuras de dirección, de teoría y habilidades prácticas necesarias para dirigir exitosamente los recursos humanos.

El estudio proporcionará una visión de la organización con relación a la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima laboral de la organización estudiada, evidenciándose indicadores bajos en la satisfacción por la tarea que realizan y no perciben intención que estimule de forma tangible e intangible los resultados de su trabajo.

Los resultados del estudio facilitarán, la gestión para el cambio, para el cambio en el ambiente laboral con miras a un acercamiento a la elevación de la eficiencia y la satisfacción de los empleados, traducido en calidad de vida.

También se demostrará la importancia que tendrá el liderazgo, la comunicación, motivación, la toma de decisión conjuntamente con la satisfacción laboral en la organización ya que es una herramienta que por medio de técnicas se aplicarán un plan para que cada trabajador se desarrolle y tenga habilidades orientadas a solucionar conflictos laborales.

Esta investigación sobre las variables intermedias también permitirá identificar factores y elementos importantes en la organización y del por qué surgen conflictos dentro de la misma y saber cómo mediar ante situaciones problemáticas.

Palabras claves: clima laboral, satisfacción laboral, motivación, participación, colaboración, liderazgo, variables intermedias

INDICÉ

CAPITULO I.....	12
ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN	12
1. Antecedentes.....	12
1.1.1 Historia de la empresa.....	12
1.1.2 Estrategias institucionales – historia.....	12
1.1.3 Misión de Jesús del Gran Poder S.A.....	12
1.1.4 Visión de Jesús del Gran Poder S.A.	13
2. Valores de Jesús del Gran Poder S.A.	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
6.3	18
6.4 2.1. Diagrama de Ishikawa	18
3. OBJETIVOS GENERALES-ESPECÍFICOS	19
3.1 Objetivos generales.....	19
3.2 Objetivos específicos.....	19
4. RESULTADOS.....	19
5. ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	20
- Alcance temático.....	20
- Alcance temporal.....	20
- Alcance geográfico	20
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	21
6. CLIMA ORGANIZACIONAL	21
6.1 Teoría del clima organizacional de Rensis Likert.	23
6.2 Importancia del Clima Organizacional	23
6.3 Características del Clima Organizacional.....	24
6.4 Tipos de Clima Organizacional Basados en el Modelo de Rensis Likert. ..	25
6.4.1 Según la Propuesta de Likert (1999, p.36) los tipos de Clima Organizacional son: 25	
6.5 Tipos de Variables del Clima Organizacional Según Likert	25
6.5.1 Variables Causales.....	25
6.5.2 Variables intermedias.	26

6.5.3	Variables Finales.....	26
6.6	Componentes de las Variables Intermedias	26
6.6.1	Motivación.....	26
6.6.2	Comunicación.....	27
6.6.3	Toma de decisiones.....	27
6.6.4	Liderazgo	28
6.6.5	Satisfacción Laboral	28
6.7	Características Determinantes para la Existencia de Satisfacción Laboral	
	28	
CAPITULO III		
7.	<i>DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</i>	30
7.1	Tipo de Intervención	30
7.2	Universo o Población de Estudio.....	30
7.3	Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra	30
7.4	Selección de Métodos y Técnicas.....	31
7.4.1	Encuesta.....	31
CAPITULO IV		
8.	<i>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</i>	32
8.1	Resultados de información.....	32
8.1.1	Variable de Motivación	32
8.1.2	Reconocimiento de su labor.....	32
8.1.3	Variable de comunicación	36
8.1.4	Variable de Toma de decisiones	40
8.1.5	Variable de liderazgo	44
8.1.6	Satisfacción laboral.....	46
9.	<i>CONCLUSIONES.....</i>	48
CAPITULO V		
10.	RECOMENDACIONES	49
11.	PROPUESTAS	51
11.1	Plan de Actividades	52
11.1	Diagrama de Gantt - Cronograma de actividades.....	57
13.	BIBLIOGRAFÍA	86

TABLA DE GRAFICAS

<i>Grafica 1: Agencia el Carmen y regional</i>	15
<i>Grafica 2: Agencia Buenos Aires</i>	15
<i>Grafica 3: Punto mini sur</i>	16
<i>Grafica 4: Agencia Pampahasi</i>	16
<i>Grafica 5: ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus superiores y/o compañeros?</i>	33
<i>Grafica 6: ¿El personal mencionado a continuación, promueve motivación para un buen desempeño en su puesto de trabajo?</i>	35
<i>Grafica 7: ¿El personal mencionado a continuación promueve capacitaciones para los cambios realizados?</i>	39
<i>Grafica 8: ¿Tiene metas y objetivos claros, en la empresa Jesús de Gran poder S.A.</i>	40
<i>Grafica 9: ¿Toma buenas decisiones mientras su jefe no está y estas son comunicadas posteriormente?</i>	41
<i>Grafica 10: ¿Toma en cuenta las opiniones o sugerencias del resto de los funcionarios?</i>	42
<i>Grafica 11: ¿Las decisiones que toma pueden perjudicar a la empresa?</i>	43
<i>Grafica 12: En su percepción ¿Considera que puede ocasionar daño económico a la empresa?</i>	44
<i>Grafica 13: ¿Le gusta trabajar en equipo, para lograr sus objetivos</i>	45
<i>Grafica 14: ¿Trata con respeto a los colegas de trabajo?</i>	46
<i>Grafica 15: Personal detallada a continuación ¿Aporta para que el ambiente de trabajo sea adecuado para el desarrollo de sus tareas</i>	47

TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Diagrama de Ishikawa</i>	18
determina: 5 – siempre; 4- casi siempre 3- algunas veces; 2 – casi nunca; 1 – nunca.	
<i>Ilustración 2: Escala Likert Anónimo</i>	31
<i>Ilustración 3: ¿El personal mencionado a continuación, promueve motivación para un buen desempeño en su puesto de trabajo?</i>	35
<i>Ilustración 4: A su criterio, las personas consignadas a continuación ¿cumplen con las normativas internas la empresa?</i>	37
<i>Ilustración 5: Ilustración 6: A su criterio, las personas consignadas a continuación ¿cumplen con las normativas internas la empresa?</i>	37
<i>Ilustración 6: ¿El personal mencionado a continuación promueve capacitaciones para los cambios realizados?</i>	38

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un aspecto de vital importancia para todas las empresas. Desde el punto de vista teórico, se lo considera un elemento fundamental, para mejorar el ambiente laboral. Por ello esta investigación tiene por objetivo principal: determinar y analizar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A. Para dar respuesta, al objetivo planteado, se propondrá un plan de mejoramiento de acuerdo a los resultados que se obtendrá realizando un diagnóstico (encuesta) del clima organizacional.

Eduardo Jose Betancourt G. Betancourt (2010-pág. 371), establece que el siglo XXI fue el siglo del Capital Humano, es una realidad casi ineludible y que hizo del Área de Recursos Humano una pieza principal para las organizaciones contemporáneas, pues es la instancia que determina la diferencia entre las Instituciones y Empresas exitosas y aquellas que no lo son. Es decir, el capital humano, se ha convertido en el recurso más importante para las empresas y por ello, es necesario garantizar un espacio adecuado que fomente el desarrollo.

Por su parte, Uribe Prado (2015 pág. 40) establece que las primeras definiciones con relación al clima organizacional son las siguientes: Forehand y Gilmer (1964) “definen al clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para percibir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización”. Por tanto, es necesario indagar en la percepción que tienen los trabajos, estableciendo categorías de análisis que puedan reflejar un adecuado grado de satisfacción, tomando en consideración la subjetividad de dicha afirmación.

Por ello, es necesario analizar las necesidades y expectativas de los trabajadores, de esta forma el propósito de generar un adecuado ambiente de trabajo, propositivo y altamente motivante para las personas en cualquier organización y/o empresa. No debemos pasar por alto, la importancia de cuidar la integridad de los trabajadores, cumpliendo con sus expectativas y desarrollo personal, lo que requiere tener un particular cuidado del

componente emocional de cada individuo. Dichas medidas, contribuirán al cumplimiento de los objetivos de la organización, integrando valores que permitan adecuar los objetivos personales con objetivos organización.

Capítulo I Estructura de la Investigación: Contiene los antecedentes de la empresa, al igual que el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos de estudio, al igual que los resultados esperados y alcance de la investigación.

Capítulo II Desarrollo Estructural Teórico: Comprende conceptos y teorías acerca del tema de investigación como ser: estilos, teorías, importancia, características y tipos de clima organizacional, variables y componentes, así como (motivación, comunicación toma de decisión, liderazgo); métodos para evaluar el clima organización: escala Likert, todo relacionado con la satisfacción laboral; el contexto referencial; los estudios previos del objeto de estudio y el diagnóstico del problema.

Capítulo III Diseño Metodológico de la Investigación: Se determinó el tipo de intervención, el universo o población de estudio, el diseño y determinación del tamaño de la muestra, se seleccionaron los métodos y técnicas de investigación, así también las fuentes de relevamiento de información que se realizó el procesamiento de datos.

Capítulo IV Información Sistematizada y Resultado: Se realizó un análisis de los resultados obtenidos con relación a las variables de Likert, el análisis fue todo el personal de la empresa con el fin de poder ver las causas del deterioro del clima organizacional y lo que influye con la satisfacción laboral.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones: Contiene las conclusiones y recomendaciones, producto de la investigación de campo.

Capítulo VI Propuesta: Contiene que se da para mejorar el clima dentro de la empresa.

CAPITULO I

ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Antecedentes

1.1.1 Historia de la empresa

La empresa Gestión y Soporte de proyectos Jesús del Gran Poder S.A., nace un 12 de mayo del año 2010 con la primera y única agencia que se encontraba en la Av. Buenos Aires, con la finalidad de ofrecer soluciones a las necesidades de las personas de menores ingresos, facilitando préstamos y la adquisición de productos con cuotas que sean accesibles según la capacidad de pago de cada cliente.

Dos años después, a medida que la empresa ya obtuvo más clientes el año 2013, se abre otra sucursal en la Plaza El Cóndor, Av. Landaeta. Posteriormente, a través de los convenios con transportistas, se crean dos puntos más, uno en el Sindicato de minibuses Mini Sur, y otro en el sindicato Señor de Mayo.

1.1.2 Estrategias institucionales – historia

Actualmente la empresa cuenta con tres sucursales, la Agencia El Carmen que es la casa matriz ubicada en la Zona Alto San Pedro, la Agencia Buenos Aires, y la Agencia Pampahasi; también se cuenta con el Punto Mini Sur ubicado en la Periférica.

1.1.3 Misión de Jesús del Gran Poder S.A.

La misión de la empresa es: “Otorgar préstamos a todas aquellas personas de bajos ingresos que no pueden acceder a la banca convencional satisfaciendo sus necesidades comerciales”.

1.1.4 Visión de Jesús del Gran Poder S.A.

La visión de la empresa es: “Ser una empresa privada líder en el mercado, reconocida por ofrecer préstamos bajos y servicios oportunos a nuestros clientes, brindando un trato digno y respetuoso hacia el cliente, con un alto nivel de responsabilidad con la sociedad”.

2. Valores de Jesús del Gran Poder S.A.

1.2.1.1 Honestidad:

Actuar con rectitud y honradez, procurando el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por tercera persona.

1.2.1.2 Integridad:

Actuar de manera amable y ofrecer un trato correcto a todos los clientes internos y externos de la empresa.

1.2.1.3 Transparencia:

Garantizar el uso y aplicación adecuada y responsable de los recursos de la empresa.

1.2.1.4 Respeto:

Respetar sin excepción alguna, la dignidad de la persona humana, los derechos y libertades que le son inherentes.

1.2.1.5 Confidencialidad:

Mantener en reservas toda la información a la cual tiene acceso, respetando la confidencialidad del secreto empresarial que regula nuestra actividad.

1.2.1.6 Compromiso:

Tener el firme propósito de realizar las gestiones necesarias para satisfacer las expectativas de nuestros clientes, cumpliendo con los reglamentos, políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

1.2.1.7 Comunicación:

Mantener buenas relaciones humanas y laborales. Recordando siempre que entender y hacerse comprender, facilita la convivencia.

Problemas encontrados en la empresa con la investigación realizada

- Deficiencia en la remuneración
- Falta de reconocimiento al merito
- Desconfianza
- No valorar el esfuerzo
- Apoyo emocional
- Falta de capacitación
- Incumpliendo de normas
- Frustración
- Confusión
- Ambiente de trabajo inadecuado
- Falta de respeto

Es necesario señalar que no existe mucha información sobre la empresa, dado su alto grado de informalidad. Habiendo realizado una observación previa, de las relaciones interpersonales, pudimos establecer los problemas ya mencionados, los que tendrá que ser verificados en una encuesta, para medir el clima organizacional.

Grafica 1: Agencia el Carmen y regional



Elaboracion propia

Grafica 2: Agencia Buenos Aires



Elaboracion propia

Grafica 3: Punto mini sur



Elaboracion propia

Grafica 4: Agencia Pampahasi



Elaboracion propia

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Esta investigación pretende establecer la importancia de un adecuado clima organizacional para la satisfacción laboral en los empleados de la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A.

Podemos decir de manera muy breve, que un buen clima organizacional permite un adecuado desarrollo de los trabajadores en sus actividades, incrementando la eficiencia y la eficacia. En caso contrario, cuando la insatisfacción laboral domina, al evidenciarse factores negativos como el trato de jefe inmediato, las relaciones con los compañeros de trabajo, el espacio físico, las condiciones de trabajo, la calidad de vida y hasta las relaciones con personas externas a la organización, disminuye el rendimiento laboral. En otras palabras, dependiendo de las condiciones de trabajo existente, se logrará concretar los objetivos de la organización, permitiendo brindar una mejor atención a los clientes, garantizando un buen desempeño. El clima organizacional tiene una influencia directa en el comportamiento de los trabajadores, por tanto, los esfuerzos tienen que estar volcados a garantizar, condiciones mínimas de desarrollo personal, controlando el desempeño del individuo, a través de un adecuado espacio laboral que le permite expresarse libremente utilizando todo su potencial.

Existen diferentes causas que ocasionan un bajo rendimiento laboral: la falta de motivación, capacitación, comunicación, liderazgo, aspecto que debe tomarse en mayor atención, al igual que las relaciones interpersonales de los trabajadores. Por ello, es importante monitorear a los trabajadores identificando factores en la baja de productividad. Los seres humanos, puede mostrar mucha fragilidad emocional, y hasta los más pequeños factores, puede ser influyentes en los resultados laborales. Una parte importante, de las funciones del área de recursos humanos, es ofrecer una ayuda temprana, ante cualquier problema, ya sea por falta de material de trabajo, o por un conflicto entre compañeros de trabajo. A su vez, es también importante, contar con información fidedigna y oportuna, aspecto esencial al momento de tomar decisiones,

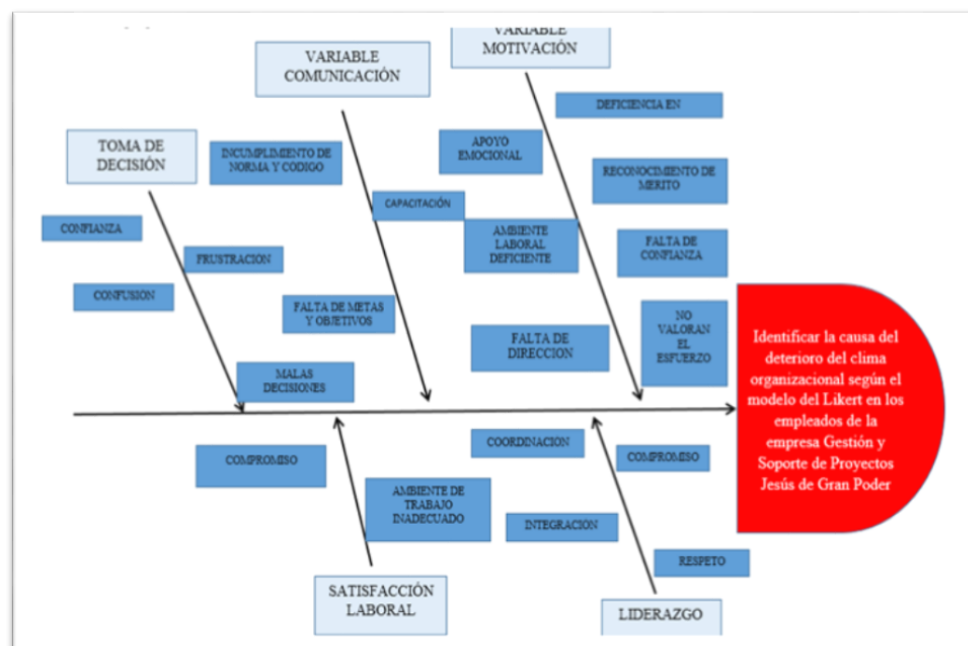
facilitando canales de comunicación efectiva, en caso contrario se podrá identificar un deterioro del clima organizacional. Por ello es importante definir qué entendemos por clima organizacional y de qué manera influye en el comportamiento de los trabajadores, en un contexto circunscrito como lo es la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A.

Lo cual nos lleva a la siguiente pregunta de investigación

Identificar la causa del deterioro del clima organizacional según el modelo del Likert en los empleados de la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A.

2.1. Diagrama de Ishikawa

Ilustración 1: Diagrama de Ishikawa



Elaboracion propia

3. OBJETIVOS GENERALES-ESPECÍFICOS

3.1 Objetivos generales

Determinar y analizar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar en qué medida influye las variables intermedias del clima organizacional en los empleados.
- Realizar un diagnóstico actual sobre la situación organizacional de los empleados en la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A.
- Priorizar y identificar los principales riesgos que influye el deterioro del clima organizacional dentro de la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A.
- Proponer un plan de mejoramiento de acuerdo a los resultados obtenidos del diagnóstico (encuesta) del clima organizacional.

4. RESULTADOS

Los principales resultados que busca esta investigación es poder establecer las causas que conduce a un deterioro del clima organizacional, afectando la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa.

La investigación pretende crear un plan de mejoramiento del desarrollo de conocimientos y habilidades, importantes en el desarrollo personal, pero también organizacional, de esa manera se podrán fortalecer los puntos débiles identificados, realizando un mejor seguimiento de las tareas realizadas, procurando mejorar constantemente el clima laboral en la empresa.

5. ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

- Alcance temático

EL presente trabajo de investigación está dentro de la ciencia administrativa, en el área de recursos humanos RR.HH. Puesto que se realizará un estudio sobre la planificación, organización, dirección y control de los Programas de Clasificación y Remuneración de Cargos; Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Acciones de Personal, Capacitación y Desarrollo y Relaciones Laborales en base a las Normas y Reglamentos vigentes que se analizan en dicha área de estudio.

- Alcance temporal

El alcance temporal de la investigación se realizará en el transcurso del segundo semestre del 2022.

- Alcance geográfico

El foco de investigación se concentrará sobre los empleados de la empresa Jesús de Gran Poder S.A., tanto en la regional como en las cuatro sucursales, (Sucursal Buenos Aires, Sucursal El Carmen, Punto Mini Sur y sucursal Pampahasi).

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

6. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional, es de gran importancia para casi todas las empresas, las cuales buscan un continuo mejoramiento en el ambiente laboral, para garantizar mayor satisfacción en el trabajador y obtener mejores resultados. Hay una clara correlación, entre la satisfacción y el rendimiento laboral, que se obtiene garantizando un clima adecuado que permite utilizar todas las potencialidades de las personas.

Para tener más conocimiento sobre el tema abordado, tomaremos en cuenta el desarrollo teórico de distintos autores destacados e importantes estudios que se han dado acerca de tema.

Likert y Gibson (1986-pág. 47), plantean que el clima organizacional “es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización”.

La Psicología Organizacional en base a Rucci (2008), citado por Aamodt (2010) (pág. 24): la define como la encargada de “aumentar la dignidad y el desempeño de los seres humanos, así como de las organizaciones para las que trabajan al avanzar en la ciencia y conocimiento del comportamiento humano”.

En conclusión, La psicología organizacional es el comportamiento humano en el lugar de trabajo, que ayudará a la empresa a evaluar las competencias, habilidades, percepciones y el potencial de los empleados para alcanzar los objetivos de la organización, al mismo tiempo que contribuye a su desarrollo humano y profesional. Por

tanto, se encuentra estrechamente relacionada con el clima laboral, las condiciones de trabajo en sí, al igual que las relaciones interpersonales.

Según Goncalves (1997-pág. 20), es necesario resaltar “Que el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. Tiene repercusiones en el comportamiento laboral”.

De witte y de cock (1986), nos indica que “son las percepciones compartidas de política, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales”. Desde este punto de vista, el clima organizacional, estaría situado desde un ámbito simbólico, que afecta directamente al individuo.

Chiavenato (2001-pág. 86), se refiere al clima organizacional como “al ambiente interno existente entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación”. Es decir, a los aspectos internos de la empresa que conducen a despertar diferentes clases de motivación en los miembros.

Es así que el clima organizacional se puede definir como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, las políticas de la organización, etc.

Por otra parte, los 3 autores mencionados nos ayudarán a:

- A estudiar el ambiente interno de la empresa y el grado de motivación en la que se encuentran.
- El ambiente laboral en la que se encuentra y la percepción que tienen los empleados de la empresa.

6.1 Teoría del clima organizacional de Rensis Likert.

La teoría del Clima Organizacional de Likert (1968-pág. 49), “establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional”.

Likert (1976-pág. 50) desarrolló una teoría de clima organizacional denominada “los sistemas de organización” que permite visualizar en términos de causa – efecto la naturaleza de los climas estudiados y sus variables”

La teoría de Likert nos ayudará a la investigación a poder evaluar la opinión, actitudes y la realidad en la que se encuentra la empresa así permitiendo alcanzar a los objetivos de nuestra investigación.

6.2 Importancia del Clima Organizacional

Es de suma importancia el clima organizacional en la empresa, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de ella. Si los empleados se sienten identificados e integrados con la empresa, es muy probable que sean más eficientes a la hora de trabajar. No obstante, se trata de un elemento muchas veces descuidado, más aún en contextos altamente informales, que pasan por alto la satisfacción del trabajador, percibido como una herramienta de la cual se puede disponer de manera arbitraria. Reflexionar sobre el tema, implica plantear nuevos horizontes para fomentar el debate y priorizar aspectos descuidados, lo que se insertan en el cometido de la presente investigación.

6.3 Características del Clima Organizacional

Rodríguez, (2016-pág. 180) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Como podemos observar, el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, lo cual produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder. Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional.

6.4 Tipos de Clima Organizacional Basados en el Modelo de Rensis Likert.

6.4.1 Según la Propuesta de Likert (1999, p.36) los tipos de Clima Organizacional son:

Clima Autoritario

Autoritario explotador: se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

- **Autoritarismo paternalista:** se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores.

Clima participativo

- **Consultivo:** se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, satisfacen necesidades de estima, hay interacción entre ambas partes y existe la delegación.
- **Participación en grupo:** en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

6.5 Tipos de Variables del Clima Organizacional Según Likert

Según Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional, en tal sentido las tres variables son:

6.5.1 Variables Causales

Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables

están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.

6.5.2 Variables intermedias.

Están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

6.5.3 Variables Finales

Estas surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

En dicha investigación tomaremos en cuenta las variables intermedias ya que nos ayudará a medir el estado interno de la empresa Gestión de Soporte y Proyecto Jesús de Gran Poder S.A.

Tomando en cuenta los 3 aspectos de vital importancia ya que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

6.6 Componentes de las Variables Intermedias

6.6.1 Motivación

Likert plantea que la motivación está enmarcada por el grado de puesto de trabajo, los sistemas de incentivos y los reconocimientos, es así que entendemos que la motivación es el impulso mental para iniciar una acción y mantener en el camino adecuado a cada uno de los trabajadores, para así alcanzar sus metas u objetivos para poder satisfacer sus necesidades y las necesidades de la empresa.

La autoestima en el ámbito laboral es la percepción que cada uno tiene del desempeño de su trabajo y se suele medir en base a lo que una persona cree que hace y lo que debería hacer.

Las remuneraciones son todos los pagos hechas a un trabajador por sus funciones y labores desempeñadas en una empresa.

Los incentivos son aquello que impulsa a las personas a mejorar ciertas tareas o aspectos.

El estrés laboral son reacciones emocionales, psicológicas, cognitivas y conductuales ante exigencias profesionales que sobrepasan los conocimientos y habilidades del trabajador para desempeñarse de forma óptima

6.6.2 Comunicación.

Es muy importante mantener una adecuada comunicación y poder intercambiar ideas ordenadas, para que pueda existir un desarrollo eficiente en cada una de las actividades que se realice dentro de la empresa y de no ser así puede generar problemas, que afecte negativamente el trabajo de los empleados.

Una buena comunicación genera confianza, y consolida la conformación de un espacio en el cual los trabajadores podrán emitir sugerencias, contribuyendo a la mejora de los resultados y la relación entre compañeros.

Según Idalberto Chiavenato (2006- pág. 110), la comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social".

6.6.3 Toma de decisiones

(Chiavenato, 2009) (Pág. 36) "La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción".

Un clima adecuado y favorable es la participación grupal lo cual es conveniente permitir que el trabajador forme parte en la toma de decisión, para que sienta que se toma en cuenta los aportes la empresa. Es otro de los elementos que genera confianza, una

comunicación efectiva, reduce los problemas latentes en una empresa y alienta el compañerismo y el trabajo en equipo.

6.6.4 Liderazgo

Barrow 1977 (citado por Chelladurai 1984), define al liderazgo como un “proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados”

Podemos decir, que un buen líder tiene la responsabilidad de dirigir demostrando responsabilidad, compromiso y habilidades para lograr que el grupo cumpla con los objetivos planteados. Es elemento esencial que coordina al equipo de trabajo estableciendo objetivos claros y realizables.

Es un factor que contribuye a mejorar los indicadores de eficacia y competitividad, además ayuda a la organización a mejorar su dinámica grupal, para lograr un mejor comportamiento de acuerdo a los estándares de calidad.

6.6.5 Satisfacción Laboral

El desempeño laboral según (Chiavenato 2000),” Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

Podríamos decir que la satisfacción laboral es la condición física del ambiente de trabajo y la remuneración, por ello es necesario que los empleados se sientan satisfechos en su puesto de trabajo, ya que la actitud del empleado frente a su propio trabajo está basada en creencias y valores.

6.7 Características Determinantes para la Existencia de Satisfacción Laboral

Según Leiva, (2007) los principales factores organizacionales que determinan la

Satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
 - Sistema de recompensas justas
 - Condiciones favorables de trabajo
 - Colegas que brinden apoyo
- Reto del trabajo, debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande logrará frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.
- Sistemas de recompensas justas, este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo.
- Condiciones favorables de trabajo, es muy importante que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo.
- Colegas que brinden apoyo el trabajo también cubre necesidades de interacción social.
- El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

CAPÍTULO III

7. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 Tipo de Intervención

De acuerdo al nivel de investigación, la forma en que se deduce el planteamiento del problema, induce la implementación de una metodología precisa; para cumplir con el objetivo general de la investigación, tomando en cuenta el grado de profundidad en el estudio, este se enmarcaba en el tipo de investigación analítica. Se utilizará este método ya que nos muestra la descripción general de una realidad para poder realizar el conocimiento y clasificación de sus elementos esenciales y las relaciones que mantienen entre sí, se especificarán las propiedades más importantes como ser personas, grupos y organizaciones que serán sometidos a un proceso de análisis.

7.2 Universo o Población de Estudio

Según Pedro Luis López (2004-pág. 69) “La población o universo es un conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”.

La presente investigación estará dirigida a todo el personal de la Empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús Del Gran Poder S.A. se encuentra ubicada en la Ciudad de La Paz Calle, Canónigo Ayllon #1201 La Paz-Bolivia, que cuentan con 32 empleados, 4 consultores y 7 pasantes.

7.3 Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra

Por la cantidad de personal que existe en la empresa no se calculó el tamaño ni el diseño de la muestra, posteriormente se aplicara a todo el personal de la empresa ya que cuenta con 32 empleados 4 consultores y 7 pasantes, la empresa cuenta con 43 trabajadores.

7.4 Selección de Métodos y Técnicas

El muestreo probabilístico se refiere al estudio o el análisis de grupos pequeños de una población que utiliza formas de métodos de selección aleatoria.

La muestra de esta investigación está conformada por 43 trabajadores, Donde se tomará en cuenta a todo el personal sin distinción de género y edad de la Empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús Del Gran Poder S.A., de esa manera podemos generar una apreciación certera del estado del clima laboral, al tratarse de una empresa pequeña.

7.4.1 Encuesta

La encuesta tiene por objetivo recopilar información por medio de preguntas diseñadas con respuestas dirigidas, para explicar un fenómeno concreto.

La encuesta de Likert es una herramienta muy usada para poder medir el clima organizacional dentro de las organizaciones, con el objetivo de evaluar la opinión y actitudes de las personas, para el análisis e interpretación de la información proporcionada por el personal. Para tal efecto, se utilizará el programa Google Forms, herramienta que permite diseñar encuestas y recopilar datos con una respuesta casi inmediata; la encuesta diseñada con la supervisión del personal institucional, será enviada por el departamento de talento humano vía correo electrónico a todo el personal. Se manejó a través de enunciados o elaboración de ítems expresados de manera positiva o negativa sobre la actitud o temática que se deseaba medir, los ítems de la escala se los determina: 5 – siempre; 4- casi siempre 3- algunas veces; 2 – casi nunca; 1 – nunca.

Ilustración 2: Escala Likert Anónimo



Elaboración propia

CAPITULO IV

8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se refleja la situación actual del Clima organizacional de la empresa, mediante el instrumento utilizado para la recolección y sistematización de la información con la participación de todo el personal de la empresa, donde se parte de los resultados de la encuesta aplicada en la organización, para evaluar las condiciones en la que se encuentra la empresa.

Se identificó de manera general problemas en el clima organizacional de la empresa, se encontró insatisfacción en la mayoría de los trabajadores, debido a diferentes causas y motivos.

La situación en cada sucursal: funciona de forma independiente, con diferentes jefes y esquemas de trabajo.

8.1 Resultados de información

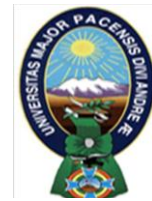
A continuación, mostraremos solo las preguntas y resultados negativos que nos ayudó a poder analizar las causas del deterioro del clima organizacional con respecto a la satisfacción laboral en la empresa, los resultados generales de la encuesta se adjuntan en anexos, pues solo nos enfocaremos en los aspectos negativos, para proponer soluciones factibles.

8.1.1 Variable de Motivación

8.1.2 Reconocimiento de su labor

Resultado

El gráfico 1 muestra una clara división de opiniones entre el personal encuestado, el sentimiento de equidad, de reconocimiento, de motivación y de participación no están desarrollados de manera adecuada dentro de la organización, según la información obtenida.



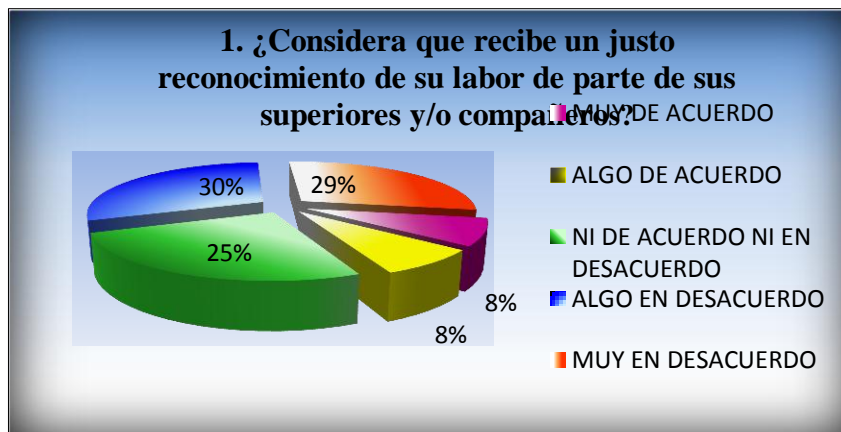
El 8% de los encuestados afirma estar muy de acuerdo, el 8% algo de acuerdo, el 25% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 30% está algo en desacuerdo y el 29% está en desacuerdo.

Por otra parte, existen problemas para la administración de la remuneración financiera directa e indirecta, además de no existir remuneración no financiera que esté relacionada con el reconocimiento y la autoestima, seguridad en el empleo, prestigio elementos que juegan un papel importante para el estudio del objeto de investigación.

Por todo lo visto, la remuneración es un factor desfavorable que impide la creación de un clima organizacional que permita crear motivación, productividad y certidumbre para el personal.

Esto muestra la urgencia de tener un incentivo laboral, dichos incentivos pueden ser económicos o no, pero lo más importante es que supongan para el empleado una recompensa o premio a su esfuerzo, reflejando la labor realizada. Solo así el plan de incentivos será eficaz. Lo que será tomado en cuenta en la propuesta. Gráfico 2 ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus superiores y/o compañeros?

Gráfica 5: ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus superiores y/o compañeros?



Elaboración Propia

8.1.2.1 Promueve motivación

Resultado

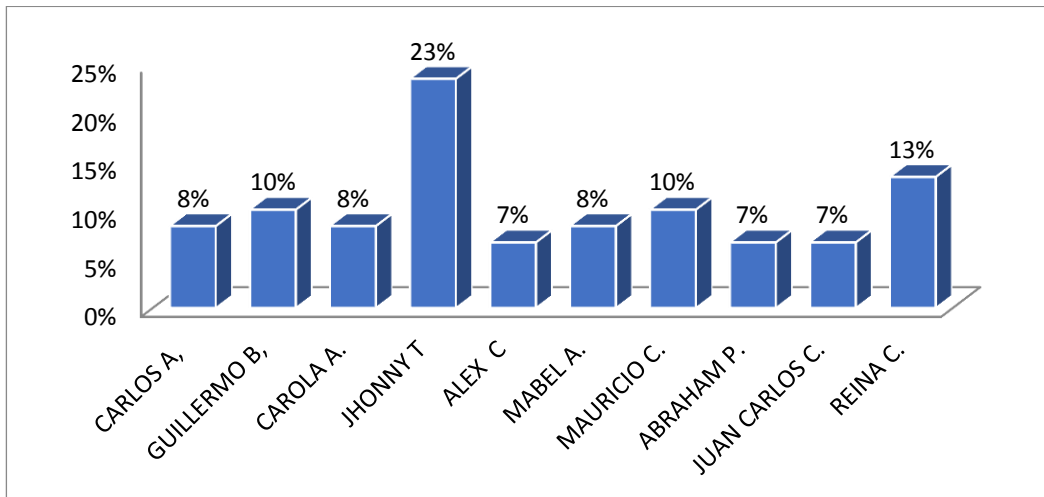
Debemos tomar en consideración que se realizó la encuesta a todo el personal de la empresa, tomando en cuenta las variables establecidas por Likert. En función a los resultados, se sacó un porcentaje, tomando en consideración el número de persona y un límite de 25%, mientras que el gráfico 3.1, muestra resultados, de esa manera se refleja mejor el grado de insatisfacción a nivel personal

El gráfico 3 muestra que los superiores tienen deficiencia al no promover ningún tipo de motivación; los resultados más bajos se evidencian en la agencia el Carmen (Habram P.) y agencia Buenos Aires (Juan Carlos C.), los resultados obtenidos en global en el gráfico 2.2 muestran que el 8% identifica que el personal está muy de acuerdo en que se promueve la motivación, es un claro resultado negativo, un 12% de los empleados están algo de acuerdo, un 21% establece que está ni acuerdo ni en desacuerdo, un 31% están algo en desacuerdo y un 28% están muy en desacuerdo, lo cual establece un clima organizacional desfavorable, es decir que no se recibe motivación verbal, entre otras, para realizar un buen trabajo, siendo una tarea ineludible por parte de los superiores. Así también, los trabajadores no se sienten bien con el trabajo que les corresponde realizar.

En conclusión, el personal mencionado en el cuadro 3.1, refleja resultados deficientes, ya que no reciben recompensas ni motivación; por la falta de apoyo emocional al equipo, deficiencia en reconocer los méritos y su dedicación, no valorar su esfuerzo, condiciones inadecuadas en el ambiente laboral, no cuentan con metas claras y viables, falta de dirección, falta de confianza por parte del personal mencionado cuadro 3.1, estrés laboral, así también se resalta que los mismos se sienten imposibilitados de llevar a cabo sus labores como deberían, al no contar con los materiales e insumos necesarios.

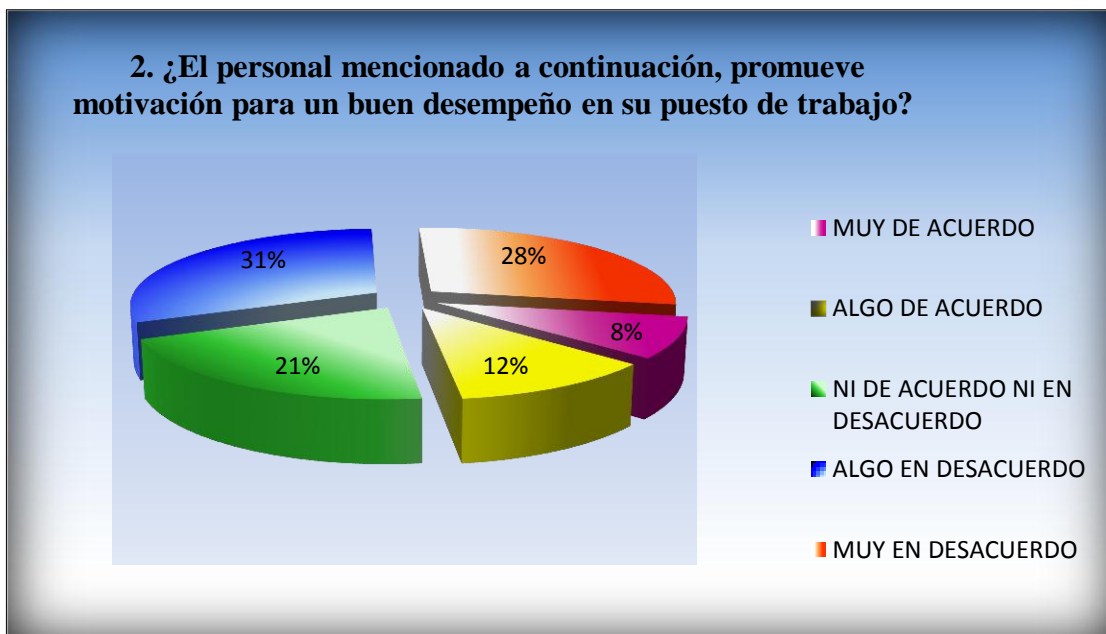
Gráfico 3 -3.1 ¿El personal mencionado a continuación, promueve motivación para un buen desempeño en su puesto de trabajo?

Ilustración 3: ¿El personal mencionado a continuación, promueve motivación para un buen desempeño en su puesto de trabajo?



Elaboración Propia

Grafica 6: ¿El personal mencionado a continuación, promueve motivación para un buen desempeño en su puesto de trabajo?



Elaboración Propia

8.1.3 Variable de comunicación

8.1.3.1 Cumple con las normativas internas

Resultado

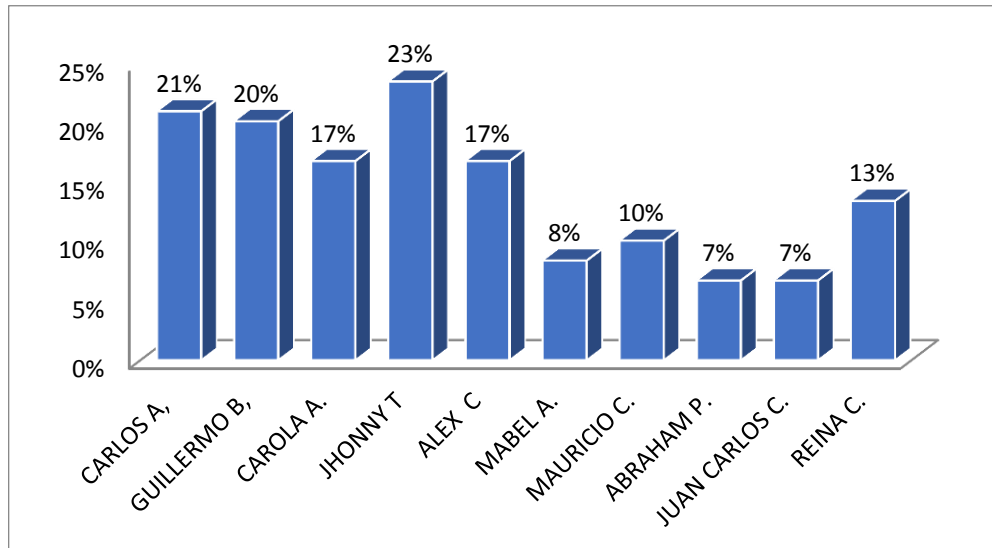
En el gráfico 4, se utilizó la misma metodología ya mencionada, con la finalidad de evidenciar la insatisfacción a nivel personal.

Se observó en el gráfico N° 4, que la comunicación organizacional interna no es fluida de parte de los jefes o superiores inmediatos. Agencia El Carmen (Habram P.) y agencia Buenos Aires (Juan Carlos C), muestran no desarrollar una cultura de comunicación eficiente entre el personal, lo que impide cumplir con la normativa vigente, pues se desconoce su contenido, la información no fue correctamente transmitida, genera problemas al interior de la empresa.

La información que registra el gráfico N° 4.1 muestra cómo están inmersos factores relacionados con la fluidez de comunicación ascendente y descendente que afectan el clima organizacional, lo que impide conocer las normas y códigos, generan un notorio vacío al momento de tomar decisiones.

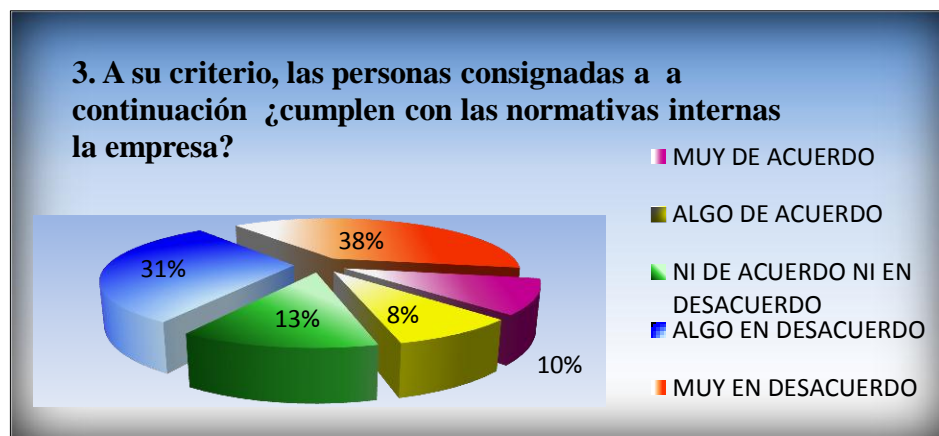
Sólo un 10% del personal cumple con las normas y el código de trabajo dentro de la organización, el 8% de los encuestados afirma estar algo de acuerdo y el 13% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 31% está algo en desacuerdo y el 38% muy en desacuerdo en que cumple con las normas y códigos de trabajo dentro la organización, por el simple hecho que esa información no está disponible, mostrando canales de comunicación deficientes.

Ilustración 4: A su criterio, las personas consignadas a continuación ¿cumplen con las normativas internas la empresa?



Elaboración Propia

Ilustración 5: Ilustración 6: A su criterio, las personas consignadas a continuación ¿cumplen con las normativas internas la empresa?



Elaboración Propia



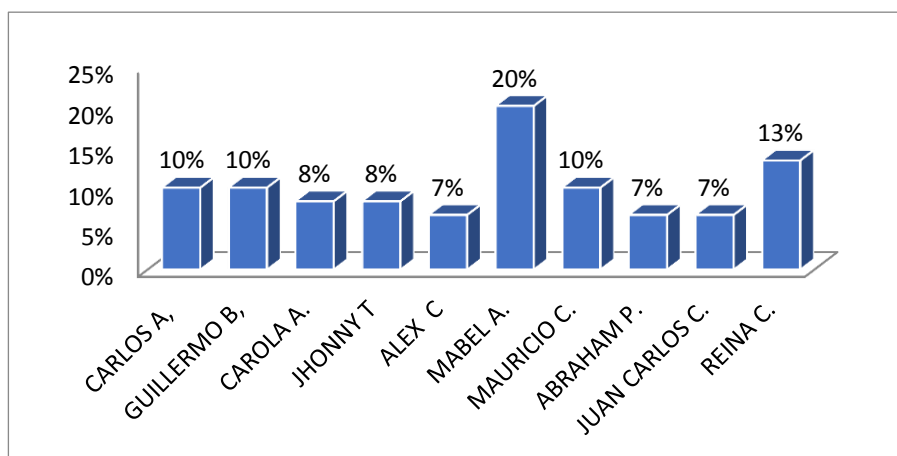
8.1.3.2 Promueve capacitación para los cambios realizados

Resultado

En el gráfico N° 5 muestra que el personal mencionado no promueve capacitaciones, nuevamente muestra resultados negativos la agencia Buenos Aires (Hambram P.) y El Carmen (Juan Carlos C.). En el gráfico N° 5.1 el 53 % de los empleados siente que está muy en desacuerdo en que no se promueve capacitaciones por parte de los superiores, para los cambios que se realizan dentro de la empresa. Esto revela un bajo rendimiento con respecto a las capacitaciones por parte de los superiores, aspecto esencial y fundamental, lo cual genera problemas como la falta de actualización de habilidades y competencias, la falta de motivación entre compañeros y jefe superiores. La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

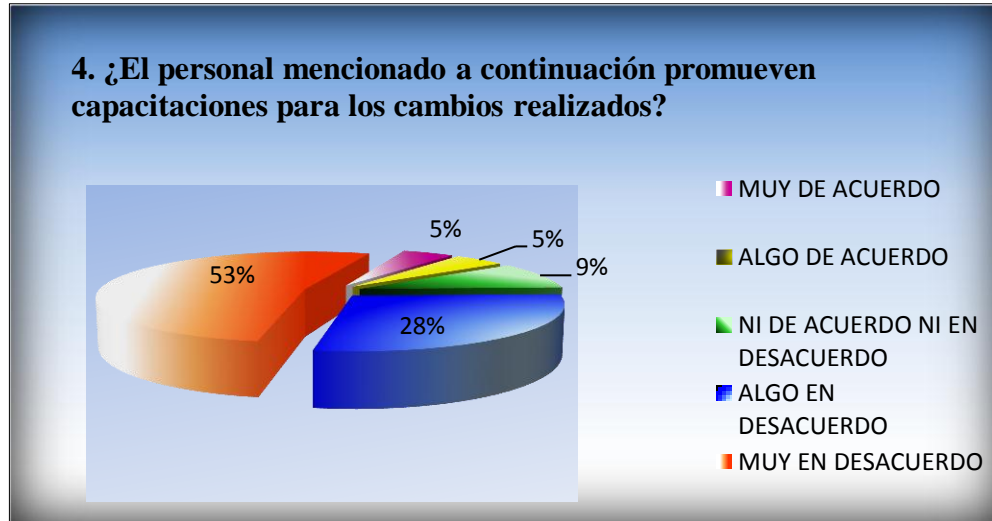
Gráfico 5-5.1 ¿El personal mencionado a continuación promueve capacitaciones para los cambios realizados?

Ilustración 6: ¿El personal mencionado a continuación promueve capacitaciones para los cambios realizados?



Elaboración Propia

Grafica 7: ¿El personal mencionado a continuación promueve capacitaciones para los cambios realizados?



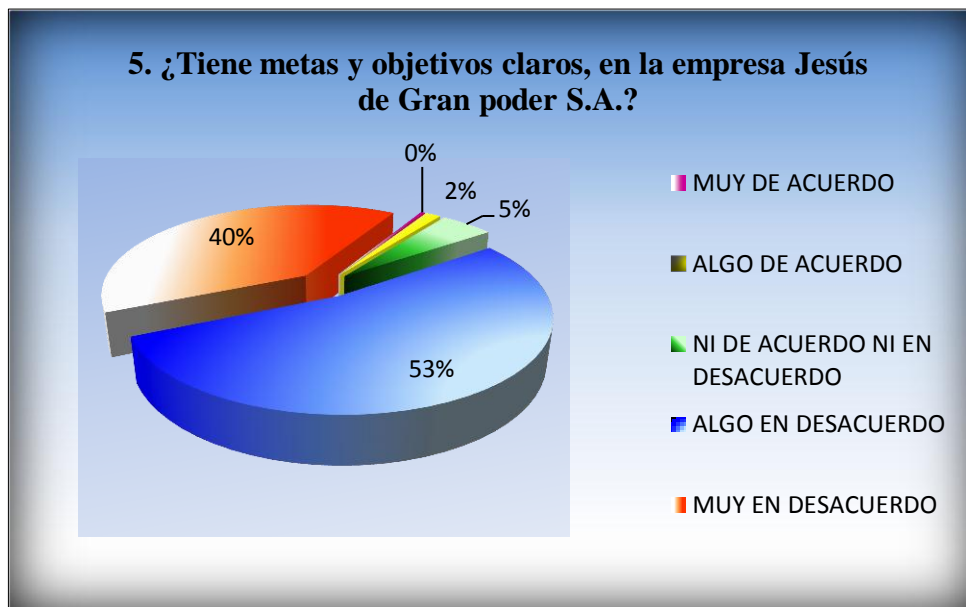
Elaboración Propia

8.1.3.3 Metas Y Objetivos Claros

Resultado

Como podemos observar en el gráfico 6, el 53% de los empleados están algo en desacuerdo y el 40% están muy en desacuerdo, muestra bien que el personal no tiene muy en claro las metas y objetivos en la empresa; es indispensable tener metas y objetivos bien definidos, ya que el éxito depende principalmente del cumplimiento de las metas trazadas, sin ello es casi imposible medir resultados; los objetivos marcan un curso a seguir y sirven como fuente de motivación y compromiso para los miembros de la organización. Los objetivos de la empresa ayudan a dirigir, controlar y revisar el éxito de las actividades empresariales.

Grafica 8: ¿Tiene metas y objetivos claros, en la empresa Jesús de Gran poder S.A.



Elaboración Propia

8.1.4 Variable de Toma de decisiones

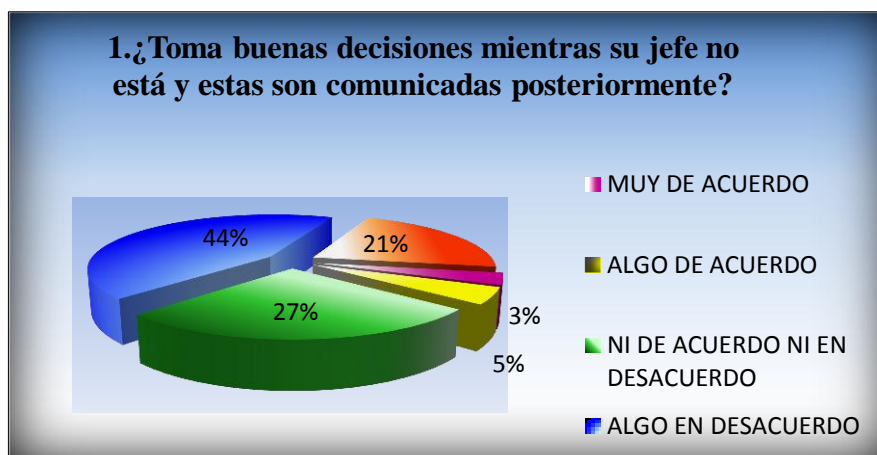
8.1.4.1 Decisión y comunicación

Resultado

La toma de decisiones dentro de la empresa es un proceso fundamental para la organización ya que sirve de ayuda tanto en el momento de elegir entre diferentes alternativas o soluciones ante un problema o para definir cuál es el enfoque de la organización e identificar qué acciones son necesarias para cumplir con los objetivos. Por tanto, en el gráfico 7 observamos que 44% está algo en desacuerdo, un 27% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 21% muy en desacuerdo, lo que refleja un resultado negativo. Los empleados no toman buenas decisiones, y se evidencia una clara dependencia hacia los superiores. Cuando el superior se ausenta, es imposible tomar decisiones y no existen una comunicación efectiva. Esto genera problemas a largo mediano y corto plazo, causados por la falta de confianza, la frustración, confusión, falta de dirección y la pérdida de respeto, que también es el resultado de una mala toma decisión. Los equipos tienen que confiar en las decisiones de sus líderes, así como

también los líderes tienen que ser capaces de confiar en que los empleados pueden manejar sus tareas y responsabilidades.

Grafica 9: ¿Toma buenas decisiones mientras su jefe no está y estas son comunicadas posteriormente?



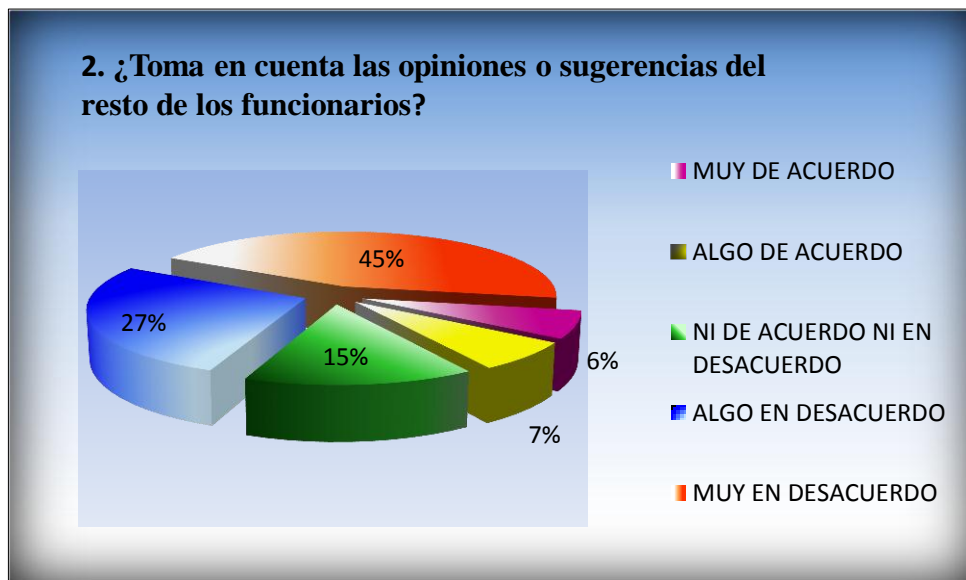
Elaboración Propia

8.1.4.2 Opiniones y sugerencia del funcionario

Resultado

El 45% de los trabajadores considera que están muy en desacuerdo, que la opinión de los empleados es tomada en cuenta, el 27% considera que esta algo en desacuerdo, el 27% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7% está algo de acuerdo y el 6% están muy en de acuerdo, donde consideran que la empresa no toma en cuenta la opinión de los empleados. Tomar en cuenta las opiniones del empleado es clave en la organización ya que la percepción que tiene un empleado/a sobre su entorno de trabajo determina sus comportamientos; por tanto, su desempeño y de forma agregada con otros compañeros/as para lograr los objetivos dentro de la organización.

Grafica 10: ¿Toma en cuenta las opiniones o sugerencias del resto de los funcionarios?



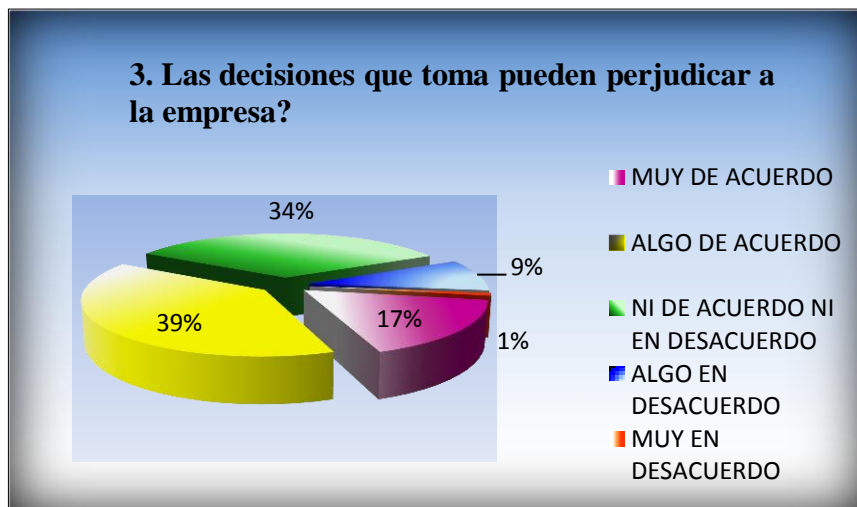
Elaboración Propia

8.1.4.3 Toma de decisiones

Resultado

La toma de decisiones dentro de la empresa es un proceso fundamental para el desarrollo de la productividad de la organización ya que sirve de ayuda tanto en el momento de elegir entre diferentes alternativas o soluciones ante un problema o para definir cuál es el enfoque de la organización e identificar qué acciones son necesarias para cumplir con los objetivos. Con los resultados mostrados cabe resaltar que la empresa presenta resultado negativo en la toma de decisión que perjudica a la empresa donde solo el 17% están muy de acuerdo que las decisiones que toma cada uno perjudicarían a la empresa, el 39% está algo de acuerdo, el 34% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% está algo en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo.

Grafica 11: ¿Las decisiones que toma pueden perjudicar a la empresa?



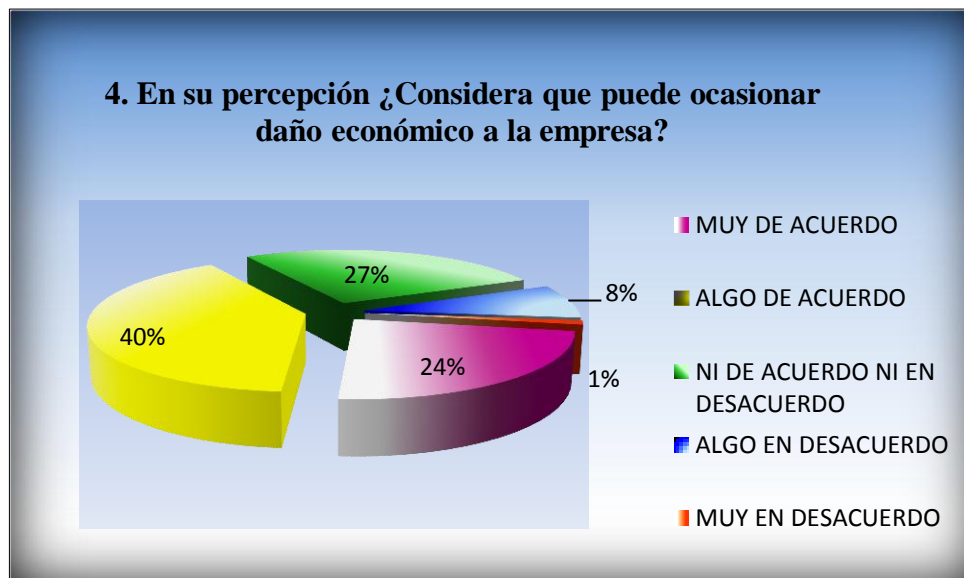
Elaboración Propia

8.1.4.4 Daños económicos

Resultado

El fracaso de una empresa puede provocar un efecto contagioso, El fracaso afecta de forma directa al sistema económico, porque puede producir un efecto negativo en la destrucción de la actividad económica. En el gráfico 10 nos muestra que el personal puede ocasionar problemas económicos ya que el 24% está muy de acuerdo, el 40% está algo de acuerdo, el 27% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8 % está algo en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo, a causa de malas decisiones, costo de salario, gastos derivados de la contratación de un sustituto, gastos por pérdidas o daños de materiales, equipos, Sanciones administrativas: gastos debidos a demandas por responsabilidad civil.

Grafica 12: En su percepción ¿Considera que puede ocasionar daño económico a la empresa?



Elaboración Propia

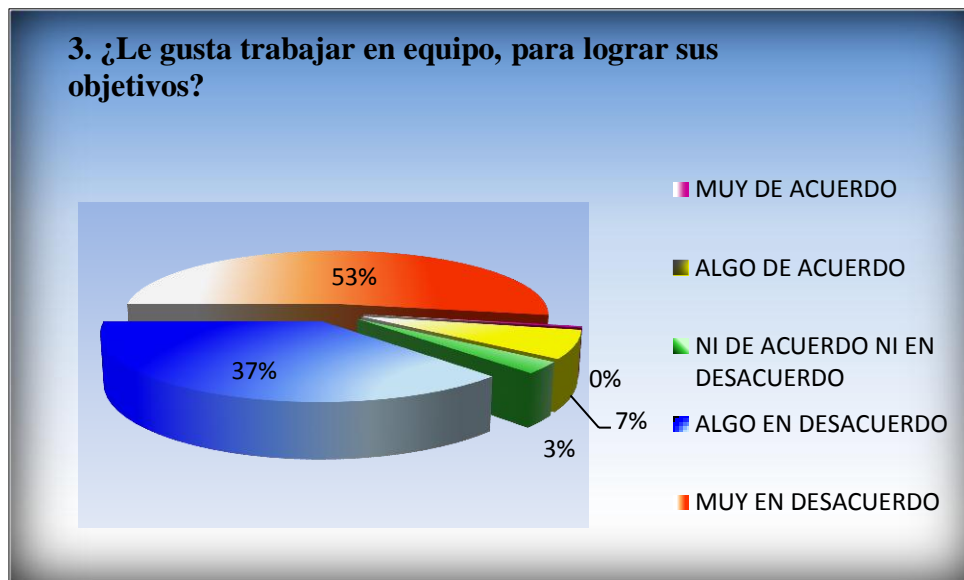
8.1.5 Variable de liderazgo

8.1.5.1 Trabajo en equipo

Resultado

En el gráfico 11, nos muestra un deterioro con respecto al trabajo en equipo ya que el 53% está muy en desacuerdo que le guste trabajar en equipo y el 37% está algo en desacuerdo, es evidente que el personal de la empresa no le gusta trabajar en equipo. Cuando el trabajo en equipo cumple su función y es exitoso, se cumple el objetivo y todos ganamos, en este caso no lo es ya que cada uno está por su lado, la falta de coordinación, comunicación, confianza y compromiso, esto traerá problemas a largo y mediano plazo. La importancia del trabajo en equipo se considera donde si más personas están comprometidas en realizar una actividad, son mejores los resultados que se obtiene para la empresa.

Grafica 13: ¿Le gusta trabajar en equipo, para lograr sus objetivos



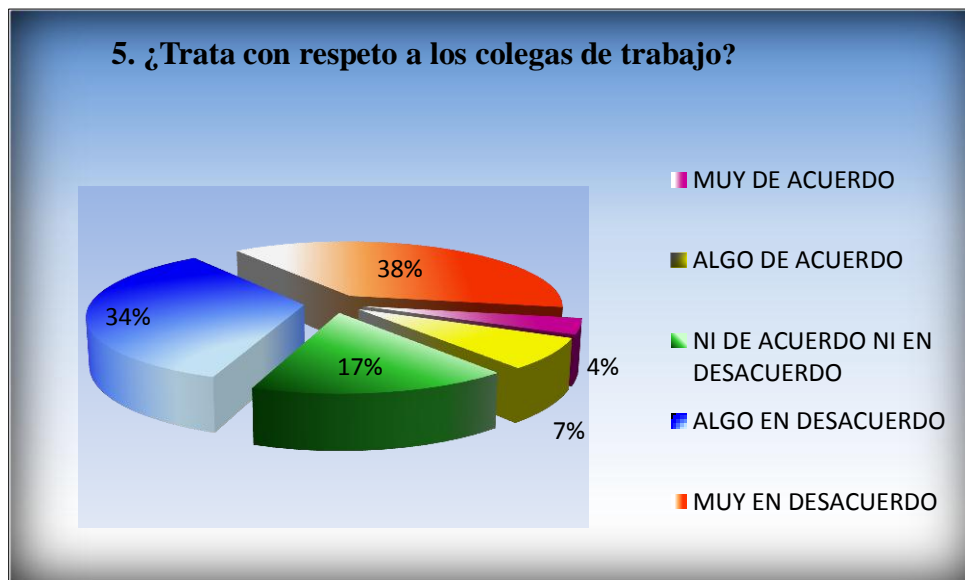
Elaboración Propia

8.1.5.2 Respeto

Resultado

La empresa debería ser un espacio de armonía y respeto que favorezca el diálogo y la participación. En la oficina se pasa muchas más horas al día con las mismas personas y por eso es necesario trabajar en un ambiente donde reine el respeto. En aquellos ámbitos en los que se convive muchas horas con las mismas personas, como ocurre con el trabajo, resulta esencial fortalecer el respeto como un valor fundamental. Los resultados obtenidos son deficientes, el 38% de los trabajadores están algo en desacuerdo y el 34% está muy desacuerdo, el respeto es la base de toda convivencia y de cualquier relación, tanto personal como profesional, la base para poder ser feliz en el trabajo. Tener un buen ambiente de trabajo es fundamental para que la empresa funcione correctamente, ya que supone que los empleados disfruten de lo que están haciendo y cuenten con la confianza de sus compañeros lo cual la empresa presenta deficiencia en todo del ambiente de trabajo.

Grafica 14: ¿Trata con respeto a los colegas de trabajo?



Elaboración Propia

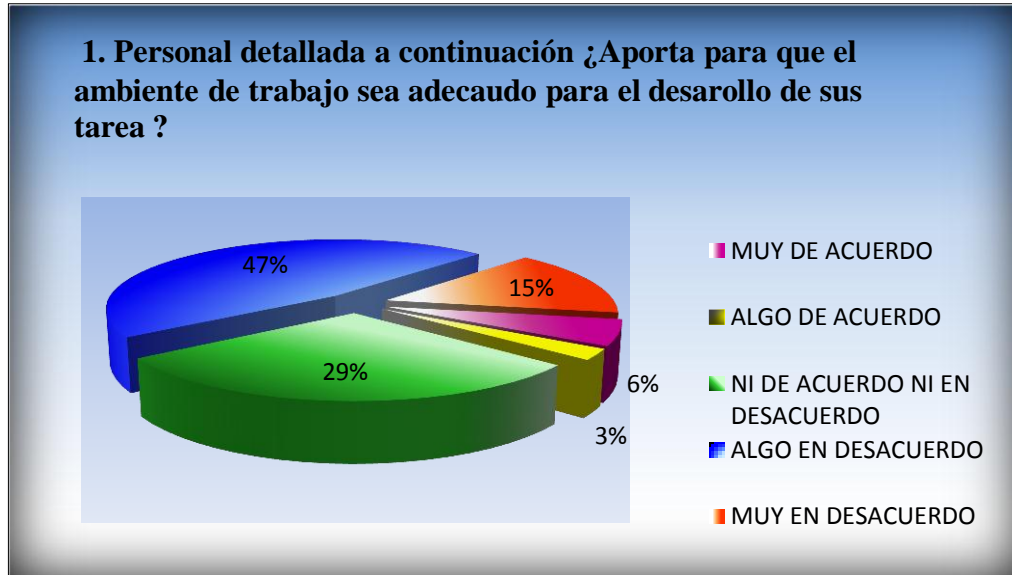
8.1.6 Satisfacción laboral

8.1.6.1 Ambiente de trabajo adecuado

Resultado

El 29% de los empleados esta ni de acuerdo ni en desacuerdo de que el ambiente sea adecuado, el 47% están algo en desacuerdo y el 15 está muy en desacuerdo son resultados negativos que presenta la empresa ya que el ambiente de trabajo es de vital importancia para el buen funcionamiento y crecimiento de una organización. Un ambiente de trabajo positivo contribuye a una mayor productividad y compromiso de los colaboradores. Por esa razón, resulta de suma importancia que el ámbito de trabajo sea adecuado, agradable y estimulante para conseguir un equipo motivado de alta productividad.

Grafica 15: Personal detallada a continuación ¿Aporta para que el ambiente de trabajo sea adecuado para el desarrollo de sus tareas



Elaboración Propia

9. CONCLUSIONES

El clima organizacional es un factor de vital importancia en una empresa, donde se percibe, se vive y es afectada a todo el personal de tal manera se observó que en la empresa Gestión de Soporte Jesús de Gran Poder S.A si tiene influencia en la satisfacción.

Según los resultados derivados en la investigación, donde comprendió un diagnóstico de las variables intermedias mencionadas donde influye directamente a la empresa por la deficiencia de los resultados obtenidos de cada uno de las variables, se analizó el clima organizacional presente en el objeto de estudio, se llegó a la conclusión que según Likert (1968) es un tipo de clima organizacional alineado al tipo de clima Autoritario-Explotador donde la empresa presenta los principales riesgo, ya que este clima se caracteriza porque:

- La dirección no posee confianza en sus empleados.
- La alta gerencia es la única que tiene en sus manos la toma de decisiones y el rumbo de los objetivos organizacionales que se deben seguir.
- Se percibe temor, castigo, amenazas ocasionalmente recompensas.
- La satisfacción de las necesidades permanece niveles psicológicos y de seguridad.
- La interacción entre los superiores y subordinados es casi nula.
- La comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas.
- Las decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia, ocasionando esto descontentos en los grupos conformados por la toma de decisiones arbitraria en la empresa.

Cada punto mencionado anteriormente son principales riesgos donde se priorizo y identifico los principales riesgos que influye el deterioro del clima organizacional dentro de la empresa Gestión y Soporte de Proyectos Jesús de Gran Poder S.A.

También se identificó con los resultados obtenidos que las variables intermedias si influye en el clima organizacional en los empleados de la empresa.

CAPITULO V

10. RECOMENDACIONES

A partir de todos los hallazgos encontrados en el estudio, para este clima Autoritario-Explotador, se requiere según la teoría de Likert (1968) es necesario realizar ajustes importantes para garantizar mejores resultados.

El clima organizacional presente en una empresa de servicio, permite el desarrollo de un conjunto de estrategias que permitan fortalecer a la institución y ayude a pasar a un clima Participativo-Consultivo que permita optimizar las relaciones empresa/jefes/trabajador, tales como.

Para ello, es importante, generar a través de charlas de concientización, sentido de compromiso con la organización de manera tal que, si la empresa está comprometida, el trabajador le retribuirá dicho valor. Para ello, proponemos las siguientes recomendaciones

- Es importante que sea reconocido el trabajo del personal, puesto que el esfuerzo para realizar cada tarea debe ser valorado, por lo tanto, es prudente que se incluyan actividades de reconocimiento al trabajo de los empleados u obreros tales como: entregas de diplomas, cartas de felicitaciones, memorando de felicitaciones que puedan ser incluidas en cada uno de sus expedientes, entre otras.
- Demostrar igualdad ante todos, evitar el favoritismo por uno u otro empleado, que es uno de los principales motivos del recelo y la desconfianza entre trabajadores.
- Si bien es cierto con la situación actual en el país no se dan las condiciones óptimas para el desarrollo económico y productivo de las organizaciones, es significativo para el trabajador recibir incentivos salariales cada cierto tiempo, con la finalidad de que el mismo perciba que su esfuerzo está valiendo la pena. Dichos incentivos salariales podrían tratarse de bonos por productividad, por asistencia, por puntualidad, etc.

- Es de vital importancia observar las relaciones que se dan a diario en su entorno laboral, tanto entre los mismos obreros, como las relaciones entre el personal obrero y sus jefes, se aconseja no ignorar dichas situaciones.
- Impulsar actividades fuera de la organización también podría colaborar al mejoramiento del clima organizacional tales como: recreativas y ajenas al ámbito laboral, prácticas deportivas, visitas a parques, eventos artísticos, entre otros, este tipo de actividades podrían ser planificadas mensualmente. Con la finalidad de que el personal pase un rato agradable y libere tensiones que se estén acumulando producto del trabajo y las actividades rutinarias que este traiga, además de las relaciones interpersonales. Siempre obviamente evaluando las posibilidades económicas de la empresa y su disponibilidad.
- Permitir al personal según sus habilidades y destrezas participar de forma activa en la toma de decisiones, o en su defecto emitir opiniones para la búsqueda de soluciones que otorguen respuestas claves a cualquier problemática que se presente.
- La empresa debe crear programas de sugerencias en el que se evalúe las propuestas dadas por los empleados se analicen y se acepte las más adecuadas y también se recompense al empleado que emitió dicha propuesta.
- La organización debe promover el desarrollo potencial creativo del personal, la capacidad de planeamiento en el trabajo y la habilidad que tiene cada trabajador para dirigir y poder analizar y accionar trabajos en grupo y fomentar de esta manera la autonomía laboral.
- Se evidenció que no se tiene un buen nivel comunicativo entre jefes y trabajadores, se recomienda utilizar los canales adecuados para emitir información y que esta no sea distorsionada.

11. PROPUESTAS

Desarrollo de la propuesta de aplicación

El objetivo de proponer un plan para mejorar el clima organizacional, es contribuir a mejorar el Clima Organizacional de la empresa, así como resolver el problema detectado, partiendo del diagnóstico de satisfacción laboral realizado y enfocándonos en los temas más urgentes por resolver.

El aporte que se hará es aplicar un plan de mejora enfocado en la satisfacción laboral que contribuiría a establecer un clima organizacional favorable, con reuniones de trabajos, estableciendo líneas de conducta y de organización para lograr la amistad laboral. El plan también incluiría mejoras de las condiciones físicas, ambientales y actividades para el grupo de trabajo. También mejoras en los métodos, estilos de dirección y proceso de toma de decisiones. Establecer formas de reconocer y solucionar la motivación del personal. Y por último la creación de un área para resolución de conflictos y derivaciones de las situaciones críticas a un consultor externo o profesional especializado.

11.1 Plan de Actividades

MOTIVACIÓN					
ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSO	INDICADORES	TIEMPO	ACTIVIDA
*Establecer formas de reconocimiento que permita una mayor motivación a todo el personal de la empresa no necesariamente puede ser económica.	*Recursos humanos y jefes de sucursal de cada agencia en la empresa	*Premios (certificado, memo de felicitaciones, etc.)	* Reducción del Nivel de Quejas	Los primeros días de los meses de marzo abril julio y septiembvre del año en curso	Evaluación
		*Personal encargado de elaboración de la presentación de los programas	* Mayor Grado de Participación de los empleados * Mejores Resultados de las Evaluaciones de Desempeño * Trabajo en equipo * Mejor ambiente laboral * Cumplimiento de Metas y Objetivos		

COMUNICACIÓN / TOMA DE DECISIÓN					
ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSO	INDICADORES	TIEMPO	ACTIVIDAD
* Implementar un nuevo sistema de comunicación, del cual todos los empleados sean parte, implementando comunicación cruzada, entre jefes y Empleados.	* Recursos humanos y jefes de sucursal de cada agencia en la empresa	* Facilitador	*Reducción del Nivel de quejas		*Se pondrá en práctica la cultura de comunicación ascendente para que mejore el clima
*Capacitación		*Computadora (de Informática) del lugar de trabajo	* Mejores Relaciones Laborales	* El tiempo aproximado para desarrollar todas las capacitaciones propuestas será de 10 meses a partir del mes de Mayo del año en curso	* Se le dará una charla a todo el personal sobre la importancia de la comunicación y el papel clave que juega en la empresa.

<p>Proveer a todos los empleados de la organización del entrenamiento necesario, en cada área de su especialidad para que estos sean capaces de desarrollar al máximo sus habilidades, obteniendo con esto una mejora en el desarrollo de todas las actividades internas y externas</p>	<p>*Recursos humanos y jefes de sucursal de cada agencia en la empresa</p>	<p>* Informática del lugar de trabajo</p>	<p>*Trabajo en equipo</p>	<p>*Capacitaciones propuestas para Jefaturas de área.</p>
		<p>* Salones de Capacitación del área de capacitación</p>	<p>*Cumplimiento de metas y objetivos</p>	<p>*Capacitación propuesta para el personal administrativo.</p>
		<p>* Material de apoyo (biromes, apuntes, fotocopias, marcadores)</p>	<p>* Mejores Resultados de las Evaluaciones de Desempeño</p>	
			<p>* Menos Accidentes</p>	
		<p>* Menos supervisión se minimizan errores</p>		

LIDERAZGO					
ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSO	INDICADORES	TIEMPO	ACTIVIDAD
*Lograr que los jefes desarrollen y practiquen el liderazgo participativo para contribuir a un clima organizacional agradable	*Recursos humanos	* Facilitador	* Mejor Desempeño de los empleados	* Se propone comenzar los seminarios para todos los jefes y subjefes en el mes de Marzo del año en curso	Seminario
		*Salón de Capacitación	* Se aumenta la participación de grupo		
		* Computadora	* Los empleados están informados		
		* Canon	* Se cumple con los objetivos y metas		
		* Material de apoyo	* Buena Moral		
			* Mejor Comunicación		

SATISFACCIÓN LABORAL					
ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSO	INDICADORES	TIEMPO	ACTIVIDAD
* Lograr una correcta cohesión grupal para alcanzar los objetivos de la empresa.			* Mejor desempeño de los empleados en sus evaluaciones		
* Actualizar la evaluación de desempeño y retroalimentación de manera que proporcione una descripción exacta y confiable de la forma en que el empleado debe llevar a cabo sus funciones para mejorar el Clima Organizacional	* Recursos humanos y jefes de sucursal de cada agencia en la empresa	Facilitador	* Cumplimiento de metas y objetivos	* Se comenzaran a partir de Julio del año en curso según la calendarización anual de las evaluaciones, se recomiendan dos por año.	prueba (a los tres meses de haber ingresado a la empres * Semestrala * Anual * otros
			* Seguimiento a las recomendaciones de la evaluación del desempeño anterior		



11.1 Diagrama de Gantt - Cronograma de actividades

CUADRO ELABORACIÓN PROPIA

ACTIVIDADES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEPT	OCT	NOV	DIC
PROGRAMAS DE MOTIVACIÓN												
ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN												
PREMIOS DE RECONOCIMIENTO												
TÉCNICA PARA LA MEJORAR LA COMUNICACIÓN												
CAPACITACIÓN A LOS JEFES												
CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVO												
CAPACITACIÓN AL PERSONAL												
LIDERAZGO PARTICIPATIVO												
TÉCNICAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN												
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SEGUIMIENTO												

Si la empresa cuenta con los recursos necesarios ya sea el tiempo, dinero y la capacidad el gerente podrá tener la disposición de poder utilizar el plan de actividades si en el caso de que no acepte se respetara la decisión.

12. ANEXO

MODELO DE ENCUESTA

Instrucciones

Califique usted de acuerdo a su percepción, en el caso de que no conozca o no sabe del personal dejar en blanco por favor ¡¡¡Gracias!!!

- (5) Siempre - (3) Algunas veces - (1) Nunca
- (4) Casi siempre - (2) Casi nunca

La encuesta es para el todo el personal permanente, eventual y apoyos con corte al 30 de septiembre del 2022

Variable de motivación

1. ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus superiores y/o compañeros?

Oficina Regional

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	MONICA R.	CAROLA A.	JOEL F.	MELANY M.	JHONNY T.	ALEX C.	RAUL Q.	MABEL A.	MAURICIO C.	EDDY J.	YONNY P.	JANETT H.	LEONARDO C.	JOSE M.
CALIFICACIÓN																

Sucursal El Carmen

OPCIONES	ABRAHAM P.	DALIA Q.	JULIETA G	JHIMENA LL.	STEPHANI T.	MONICA CH.	JHOSEIN M.
CALIFICACIÓN							

Punto Minisur

OPCIONES	EDUARDO S.	JOSUE L.	GILKA U.	OLIVER E.
CALIFICACIÓN				

Sucursal Buenos Aires

OPCIONES	JUAN CARLOS C.	CARLA C.	CAROLINA M.	EDMUNDO V.	SANDRA V.	SAMUEL V.	ALEJANDRO P.	GABRIELA A.
CALIFICACIÓN								

Sucursal Pampahasi

OPCIONES	REYNA C.	ADRIANA T	DILAN E.
CALIFICACIÓN			

2. ¿El personal mencionado a continuación, promueve motivación para un buen desempeño en su puesto de trabajo?

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	CAROLA A.	MAURICIO C.	JHONNY T.	ALEX C.	MABEL A.	ABRAHAM P.	JUAN CARLOS C.	REYNA C.
CALIFICACIÓN										

Variable de comunicación

1. ¿A su criterio, los funcionarios descritos a continuación cumplen con las normativas internas la empresa?
2. ¿se adecua a los cambios y aporta a las nuevas metodologías?

Oficina Regional

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	MONICA R.	CAROLA A.	JOEL F.	MELANY M.	JHONNY T.	ALEX C.	RAUL Q.	MABEL A.	MAURICIO C.	EDDY J.	YONNY P.	JANETT H.	LEONARDO C.	JOSE M.
CALIFICACIÓN P1																
CALIFICACIÓN P2																
CALIFICACIÓN P3																

Sucursal El Carmen

OPCIONES	ABRAHAM P.	DALIA Q.	JULIETA G	JHIMENA LL.	STEPHANI T.	MONICA CH.	JHOSEIN M.
CALIFICACIÓN P1							
CALIFICACIÓN P2							
CALIFICACIÓN P3							

Punto Minisur

OPCIONES	EDUARDO S.	JOSUE L.	GILKA U.	OLIVER E.
CALIFICACIÓN P1				
CALIFICACIÓN P2				
CALIFICACIÓN P3				

Sucursal Buenos Aires

OPCIONES	JUAN CARLOS C.	CARLA C.	CAROLINA M.	EDMUNDO V.	SANDRA V.	SAMUEL V.	ALEJANDRO P.	GABRIELA A.
CALIFICACIÓN P1								
CALIFICACIÓN P2								
CALIFICACIÓN P3								

Sucursal Pampahasi

OPCIONES	REYNA C.	ADRIANA T.	DILAN E.
CALIFICACIÓN P1			
CALIFICACIÓN P2			
CALIFICACIÓN P3			

3. ¿El personal mencionado a continuación promueven capacitaciones para los cambios realizados?

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	CAROLA A.	MAURICIO C.	JHONNY T.	ALEX C.	MABEL A.	ABRAHAM P.	JUAN CARLOS C.	REYNA C.
CALIFICACIÓN										

4. ¿Se adapta con facilidad a los cambios que surgen en su entorno laboral?
 5. ¿Tiene metas y objetivos claros, en la empresa Jesús de Gran poder S.A.?
 6. ¿Tiene planes y/o programas para mejorar el intercambio de información entre áreas en la empresa Jesús del Gran poder S.A.?
 7. ¿Es perseverante y no se da por vencido ante la primera dificultad?

Oficina Regional

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	MONICA R.	CAROLA A.	JOEL F.	MELANY M.	JHONNY T.	ALEX C.	RAUL Q.	MABEL A.	MAURICIO C.	EDDY J.	YONNY P.	JANETT H.	LEONARDO C.	JOSE M.
CALIFICACIÓN P5																
CALIFICACIÓN P6																
CALIFICACIÓN P7																
CALIFICACIÓN P8																

Sucursal El Carmen

OPCIONES	ABRAHAM P.	DALIA Q.	JULIETA G.	JHIMENA LL.	STEPHANI T.	MONICA CH.	JHOSEIN M.
CALIFICACIÓN P5							
CALIFICACIÓN P6							
CALIFICACIÓN P7							
CALIFICACIÓN P8							

Punto Minisur

OPCIONES	EDUARDO S.	JOSUE L.	GILKA U.	OLIVER E.
CALIFICACIÓN P5				
CALIFICACIÓN P6				
CALIFICACIÓN P7				
CALIFICACIÓN P8				

Sucursal Buenos Aires

OPCIONES	JUAN CARLOS C.	CARLA C.	CAROLINA M.	EDMUNDO V.	SANDRA V.	SAMUEL V.	ALEJANDRO P.	GABRIELA A.
CALIFICACIÓN P5								
CALIFICACIÓN P6								
CALIFICACIÓN P7								
CALIFICACIÓN P8								

Sucursal Pampahasi

OPCIONES	REYNA C.	ADRIANA T.	DILAN E.
CALIFICACIÓN P5			
CALIFICACIÓN P6			
CALIFICACIÓN P7			
CALIFICACIÓN P8			

Variable de Toma de decisiones

1. ¿Toma buenas decisiones mientras su jefe no está y estas son comunicadas posteriormente?
2. ¿Toma en cuenta las opiniones o sugerencias del resto de los funcionarios?
3. ¿Las decisiones que toma pueden perjudicar a la empresa?
4. En su percepción ¿Considera que puede ocasionar daño económico a la empresa?

Oficina Regional

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	MONICA R.	CAROLA A.	JOEL F.	MELANY M.	JHONNY T.	ALEX C.	RAUL Q.	MABEL A.	MAURICIO C.	EDDY J.	YONNY P.	JANETT H.	LEONARDO C.	JOSE M.
CALIFICACIÓN P1																
CALIFICACIÓN P2																
CALIFICACIÓN P3																
CALIFICACIÓN P4																

Sucursal El Carmen

OPCIONES	ABRAHAM P.	DALIA Q.	JULIETA G	JHIMENA LL.	STEPHANI T.	MONICA CH.	JHOSEIN M.
CALIFICACIÓN P1							
CALIFICACIÓN P2							
CALIFICACIÓN P3							
CALIFICACIÓN P4							

Punto Minisur

OPCIONES	EDUARDO S.	JOSUE L.	GILKA U.	OLIVER E.
CALIFICACIÓN P1				
CALIFICACIÓN P2				
CALIFICACIÓN P3				
CALIFICACIÓN P4				

Sucursal Buenos Aires

OPCIONES	JUAN CARLOS C.	CARLA C.	CAROLINA M.	EDMUNDO V.	SANDRA V.	SAMUEL V.	ALEJANDRO P.	GABRIELA A.
CALIFICACIÓN P1								
CALIFICACIÓN P2								
CALIFICACIÓN P3								
CALIFICACIÓN P4								

Sucursal Pampahasi

OPCIONES	REYNA C.	ADRIANA T	DILAN E.
CALIFICACIÓN P1			
CALIFICACIÓN P2			
CALIFICACIÓN P3			
CALIFICACIÓN P4			

Variable de liderazgo

1. ¿Toma sus propias iniciativas?
2. ¿Está dispuesto a aceptar retos y desafíos?
3. ¿Le gusta trabajar en equipo, para lograr sus objetivos?
4. ¿Comparte y enseña los conocimientos adquiridos a su equipo de trabajo?
5. ¿Trata con respeto a los colegas de trabajo?
6. ¿Gestiona positivamente sus emociones?

7. ¿Manifiesta sus opiniones de forma asertiva?

Oficina Regional

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	MONICA R.	CAROLA A.	JOEL F.	MELANY M.	JHONNY T.	ALEX C.	RAUL Q.	MABEL A.	MAURICIO C.	EDDY J.	YONNY P.	JANETT H.	LEONARDO C.	JOSE M.
CALIFICACIÓN P1																
CALIFICACIÓN P2																
CALIFICACIÓN P3																
CALIFICACIÓN P4																
CALIFICACIÓN P5																
CALIFICACIÓN P6																
CALIFICACIÓN P7																
CALIFICACIÓN P8																

Sucursal El Carmen

OPCIONES	ABRAHAM P.	DALIA Q.	JULIETA G	JHIMENA LL.	STEPHANI T.	MONICA CH.	JHOSEIN M.
CALIFICACIÓN P1							
CALIFICACIÓN P2							
CALIFICACIÓN P3							
CALIFICACIÓN P4							
CALIFICACIÓN P5							
CALIFICACIÓN P6							
CALIFICACIÓN P7							
CALIFICACIÓN P8							

Punto Minisur

OPCIONES	EDUARDO S.	JOSUE L.	GILKA U.	OLIVER E.
CALIFICACIÓN P1				
CALIFICACIÓN P2				
CALIFICACIÓN P3				
CALIFICACIÓN P4				
CALIFICACIÓN P5				
CALIFICACIÓN P6				
CALIFICACIÓN P7				
CALIFICACIÓN P8				

Sucursal Buenos Aires

OPCIONES	JUAN CARLOS C.	CARLA C.	CAROLINA M.	EDMUNDO V.	SANDRA V.	SAMUEL V.	ALEJANDRO P.	GABRIELA A.
CALIFICACIÓN P1								
CALIFICACIÓN P2								
CALIFICACIÓN P3								
CALIFICACIÓN P4								
CALIFICACIÓN P5								
CALIFICACIÓN P6								
CALIFICACIÓN P7								
CALIFICACIÓN P8								

Sucursal Pampahasi

OPCIONES	REYNA C.	ADRIANA T.	DILAN E.
CALIFICACIÓN P1			
CALIFICACIÓN P2			
CALIFICACIÓN P3			
CALIFICACIÓN P4			
CALIFICACIÓN P5			
CALIFICACIÓN P6			
CALIFICACIÓN P7			
CALIFICACIÓN P8			

Satisfacción laboral

1. ¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado para el desarrollar de sus tareas?
2. ¿Identifica las prioridades y objetivos de la empresa?
3. ¿Cumple con el tiempo establecido en la entrega de su trabajo?
4. A su criterio ¿las personas descritas a continuación se sienten satisfecho con los resultados obtenidos en su área de trabajo?
5. ¿Aplica las experiencias, capacidades y conocimiento adquiridos demostrados en resultados?
6. ¿Desarrolla sus capacidades que tiene en favor de la empresa?
7. ¿Actúa con determinación para lograr sus metas?
8. ¿Considera que sus colegas detallados le hacen satisfactoria su estadía en la empresa?



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
JESÚS DEL GRAN PODER S.A.



Oficina Regional

OPCIONES	CARLOS A.	GUILLERMO B.	MONICA R.	CAROLA A.	JOEL F.	MELANY M.	JHONNY T.	ALEX C.	RAUL Q.	MABEL A.	MAURICIO C.	EDDY J.	YONNY P.	JANETT H.	LEONARDO C.	JOSE M.
CALIFICACIÓN P1																
CALIFICACIÓN P2																
CALIFICACIÓN P3																
CALIFICACIÓN P4																
CALIFICACIÓN P5																
CALIFICACIÓN P6																
CALIFICACIÓN P7																
CALIFICACIÓN P8																

Sucursal El Carmen

OPCIONES	ABRAHAM P.	DALIA Q.	JULIETA G	JHIMENA LL.	STEPHANI T.	MONICA CH.	JHOSEIN M.
CALIFICACIÓN P1							
CALIFICACIÓN P2							
CALIFICACIÓN P3							
CALIFICACIÓN P4							
CALIFICACIÓN P5							
CALIFICACIÓN P6							
CALIFICACIÓN P7							
CALIFICACIÓN P8							
CALIFICACIÓN P9							

Punto Minisur

OPCIONES	EDUARDO S.	JOSUE L.	GILKA U.	OLIVER E.
CALIFICACIÓN P1				
CALIFICACIÓN P2				
CALIFICACIÓN P3				
CALIFICACIÓN P4				
CALIFICACIÓN P5				
CALIFICACIÓN P6				
CALIFICACIÓN P7				
CALIFICACIÓN P8				
CALIFICACIÓN P9				



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
JESÚS DEL GRAN PODER S.A.



Sucursal Buenos Aires

OPCIONES	JUAN CARLOS C.	CARLA C.	CAROLINA M.	EDMUNDO V.	SANDRA V.	SAMUEL V.	ALEJANDRO P.	GABRIELA A.
CALIFICACIÓN P1								
CALIFICACIÓN P2								
CALIFICACIÓN P3								
CALIFICACIÓN P4								
CALIFICACIÓN P5								
CALIFICACIÓN P6								
CALIFICACIÓN P7								
CALIFICACIÓN P8								
CALIFICACIÓN P9								

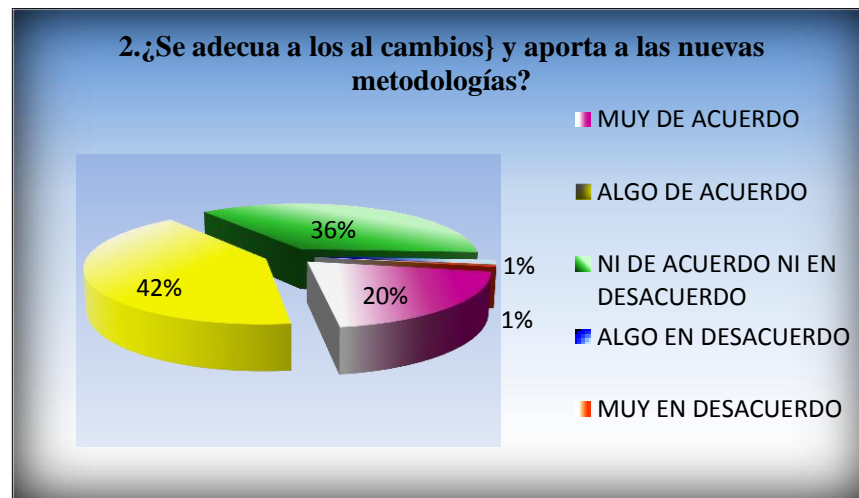
Sucursal Pampahasi

OPCIONES	REYNA C.	ADRIANA T.	DILAN E.
CALIFICACIÓN P1			
CALIFICACIÓN P2			
CALIFICACIÓN P3			
CALIFICACIÓN P4			
CALIFICACIÓN P5			
CALIFICACIÓN P6			
CALIFICACIÓN P7			
CALIFICACIÓN P8			
CALIFICACIÓN P9			

PREGUNTAS QUE NO SE TOMO EN CUENTA EN LA INVESTIGACIÓN YA QUE NO SE ENCUENTRA DEFICIENTE

. Variable de comunicación

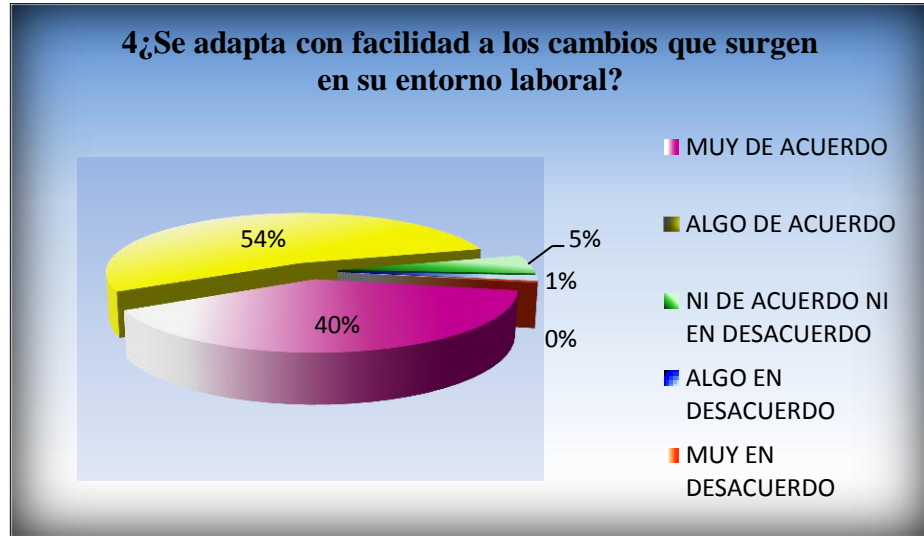
Grafico N° 13 elaboración propia



Resultados

El 20% del personal percibe que se adecua a los cambios y aportes metodológicos que se da en la empresa, el cual representa clima organizacional favorable, por otro lado, un 42% se encuentra algo de acuerdo, un 36% están ni desacuerdo ni en desacuerdo, 1% algo en desacuerdo y por ultimo un 1% muy en desacuerdo, es decir que sienten que se adecuan a los cambios que se da en la empresa. Dados los resultados no afecta con el problema de organización.

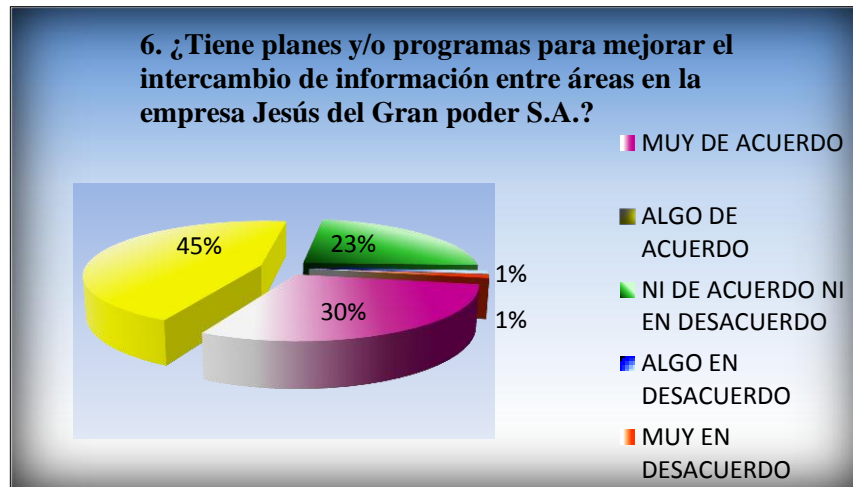
Grafico N° 14 elaboración propia



Resultados

El 40% de las personas encuestadas están muy de acuerdo que se adaptan al cambio que se da en la empresa, el 54 % está algo de acuerdo, el 5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1% está algo en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo lo cual nos muestra que los empleados se adaptan a los cambios que se da en la empresa.

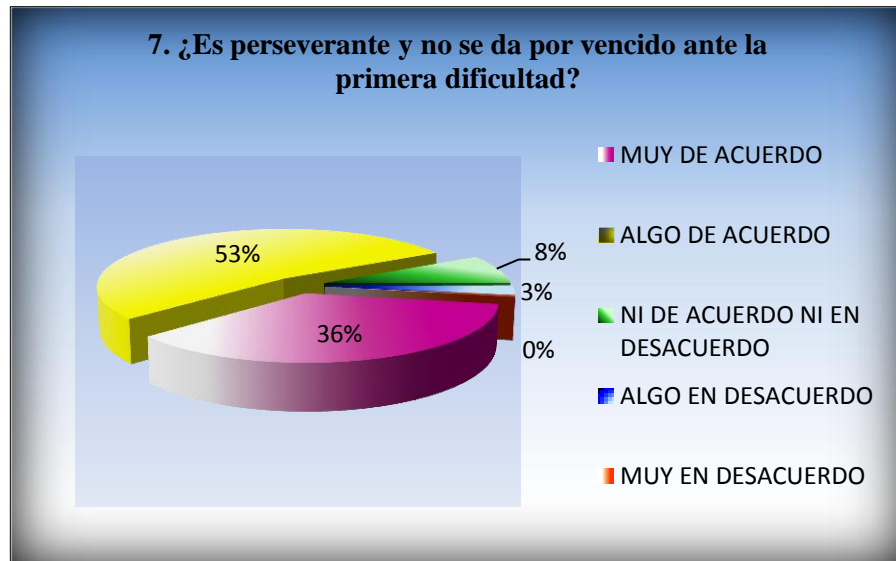
Grafico N° 15 elaboración propia



Resultados

El 30% de los empleados están muy de acuerdo que tiene planes y/o programas para mejorar el intercambio de información entre diferentes áreas, el 45% está algo de acuerdo, el 23% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1% está algo en desacuerdo y el 1% muy en desacuerdo, como resultado es favorable ya que la empresa cuenta con planes y programas para mejorar el intercambio de informaciones. Dados los resultados no afecta con el problema de organización.

Grafico N° 16 elaboración propia



Resultados

El 36% está de acuerdo en que es perseverante y no se da por vencido ante la primera dificultad, un 53% algo de acuerdo, un 8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, 3% está algo en desacuerdo y un 0% está muy en desacuerdo. Nos muestra que el personal de la empresa es perseverante y no se da por vencido en la primera dificultad. Dados los resultados no afecta con el problema de organización.

Variable de liderazgo

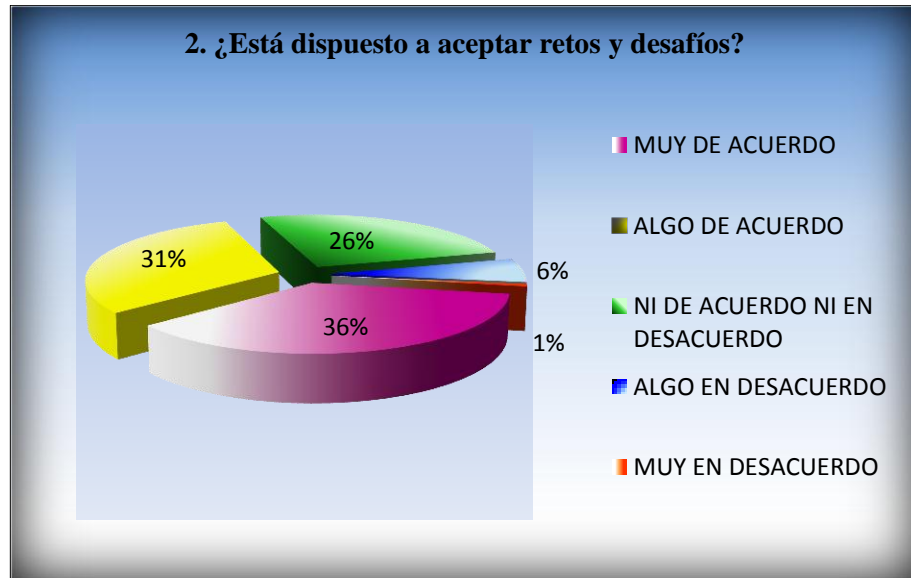
Grafico N° 17 elaboración propia



Resultados

En el grafico 1 se observa que el 29% está muy de acuerdo que el personal toma sus propias iniciativas, el 44% está algo de acuerdo, el 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo el 2% algo en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo, los resultados que se obtuvo son favorables ya que las habilidades que tienen permite afrontar con mayor seguridad los nuevos retos y la toma de decisión, así como una actitud positiva hacia el cambio y la innovación.

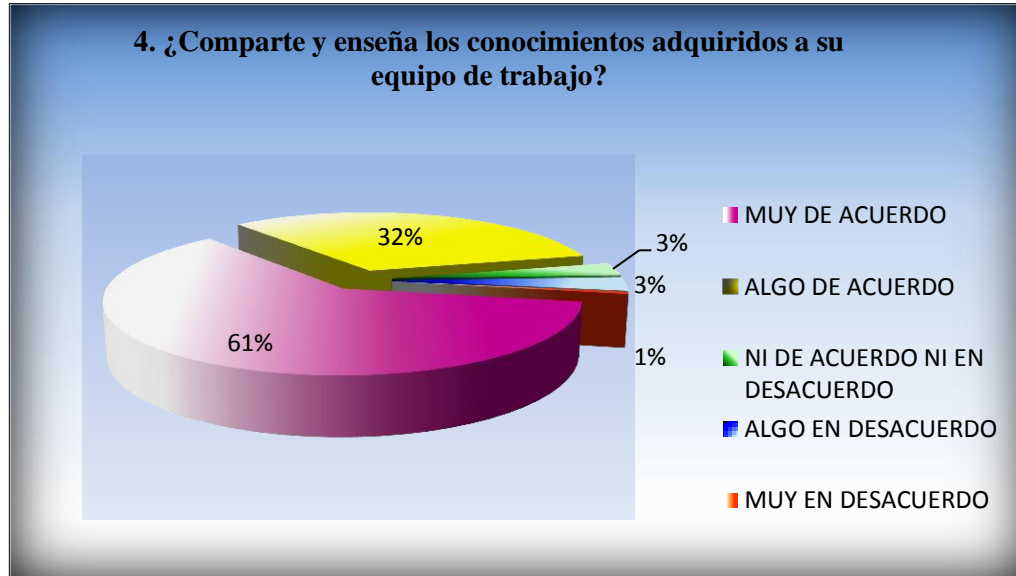
Grafico N° 18 elaboración propia



Resultados

Los retos son un motor muy importante para el aprendizaje de cada uno del personal, que los incita a “moverse” para conseguir una meta con significado para ellos y los estimula para conseguir sus objetivos. El 36% de los empleados encuestados están muy de acuerdo, el 31% está algo de acuerdo, el 26% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6% está algo en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo, podemos observar que cada empleado acepta retos y desafíos para así crecer profesionalmente y laboralmente.

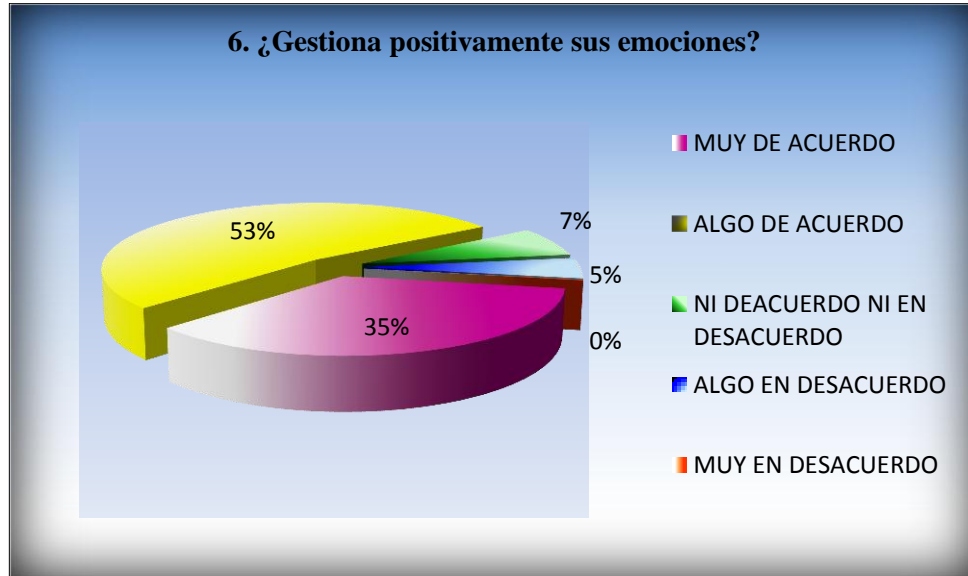
Grafico N° 19 elaboración propia



Resultados

El 61% de los empleados encuestados están muy de acuerdo, el 32% está algo de acuerdo, el 3% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3% está algo en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo. El compañerismo para cada uno de los empleados está vinculado a establecer a partir de las relaciones afectivas entre personas; es un valor imprescindible para el desarrollo personal. el compañero de la empresa implica colaboración, respeto, comprensión, apoyo y ayuda a los demás sin pretender recibir nada a cambio. Podemos observar que la empresa comparte y enseña los conocimientos adquiridos en su equipo de trabajo donde nos da resultados positivos y no afecta a nuestro problema de estudio.

Grafico N° 20 elaboración propia

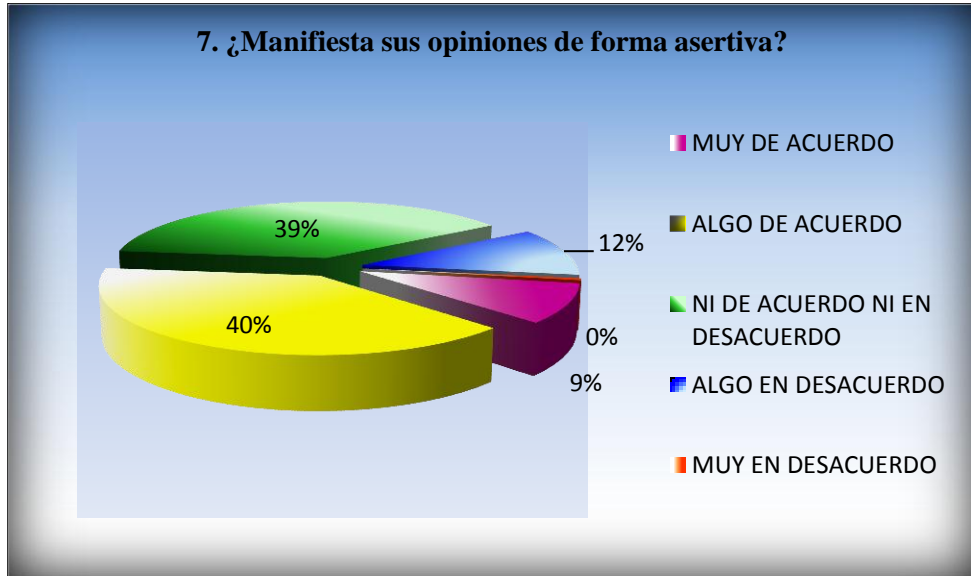


Resultados

Las emociones son parte esencial para la empresa ya que tiene un efecto en nuestro cuerpo, estado mental, desempeño, salud y energía. Cada momento de nuestra existencia da cuenta de ello.

Es evidente que el 35% está muy de acuerdo y 55% está algo de acuerdo, cada uno de los empleados tienen sentimientos positivos hacia la organización donde trabajan, ellos se muestran más dispuestos a dar lo mejor de sí mismos.

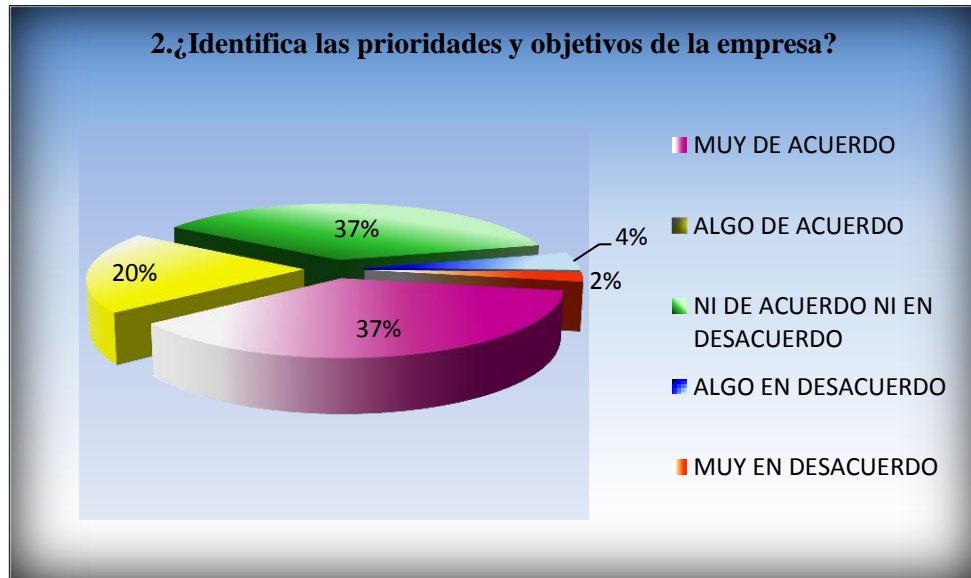
Grafico N° 21 elaboración propia



Resultados

El 9 % están muy de acuerdo, el 40% está algo de acuerdo y el 39% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, donde el personal manifiesta de forma asertiva sus opiniones, son resultados positivos que podemos ver en el cuadro 7 como un **comportamiento de comunicación maduro** por el que las personas manifiestan sus opiniones, expresan sus convicciones y defienden sus derechos sin agresiones ni sometiéndose a la voluntad de otras personas.

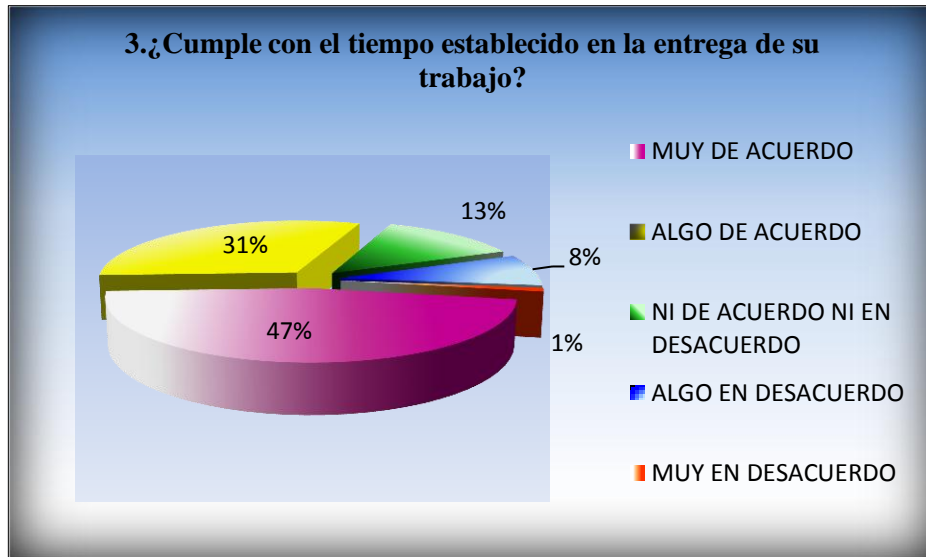
Grafico N° 22 elaboración propia



Resultados

El 37% del personal esta muy de acuerdo que identifica las prioridades y objetivos de la empresa, el 20% esta algo de acuerdo, el 37% esta ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4% esta algo en desacuerdo y el 2% esta muy en desacuerdo donde nos muestra resultados positivos y no afecta a nuestro problema de investigacion.

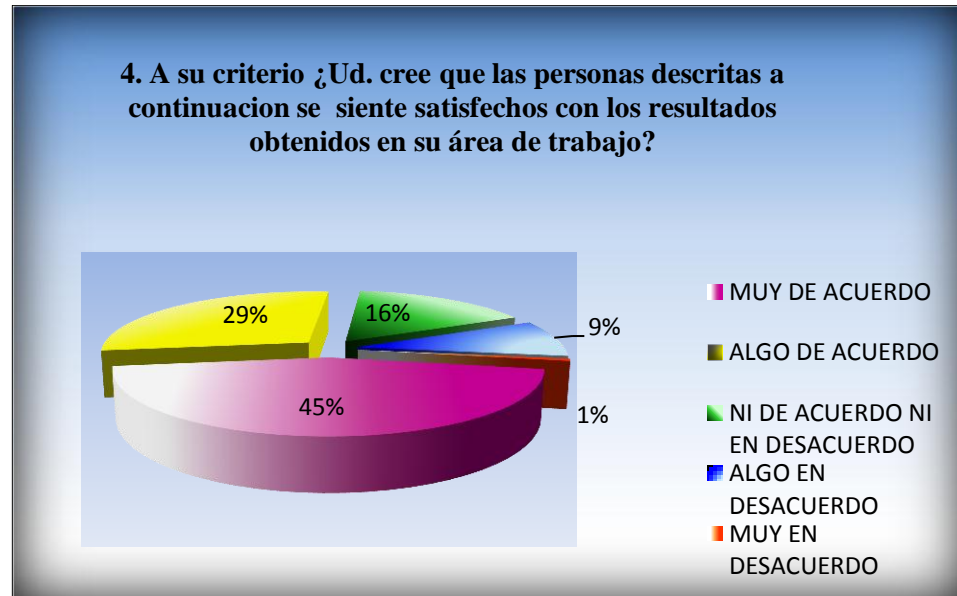
Grafico N° 23 elaboración propia



Resultados

El 47% del personal está muy de acuerdo que cumple con el tipo establecido en la entrega de su trabajo, el 31% está algo de acuerdo, el 13% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8% está algo en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo donde nos muestra resultados positivos y no afecta a nuestro problema de investigación.

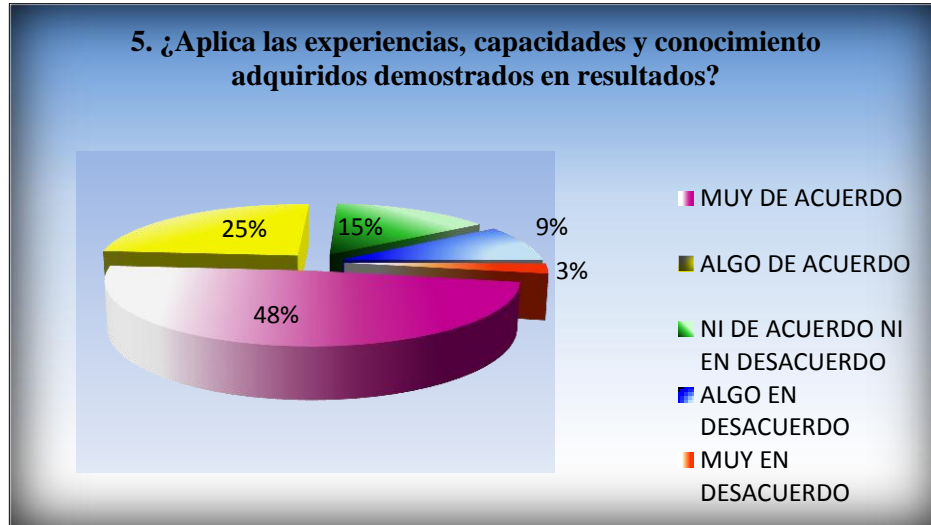
Grafico N° 24 elaboración propia



Resultados

El 45% del personal está muy de acuerdo que se sienten satisfechos con los resultados obtenidos en su área de trabajo, el 29% está algo de acuerdo, el 16% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% está algo en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo donde nos muestra resultados positivos y no afecta a nuestro problema de investigación.

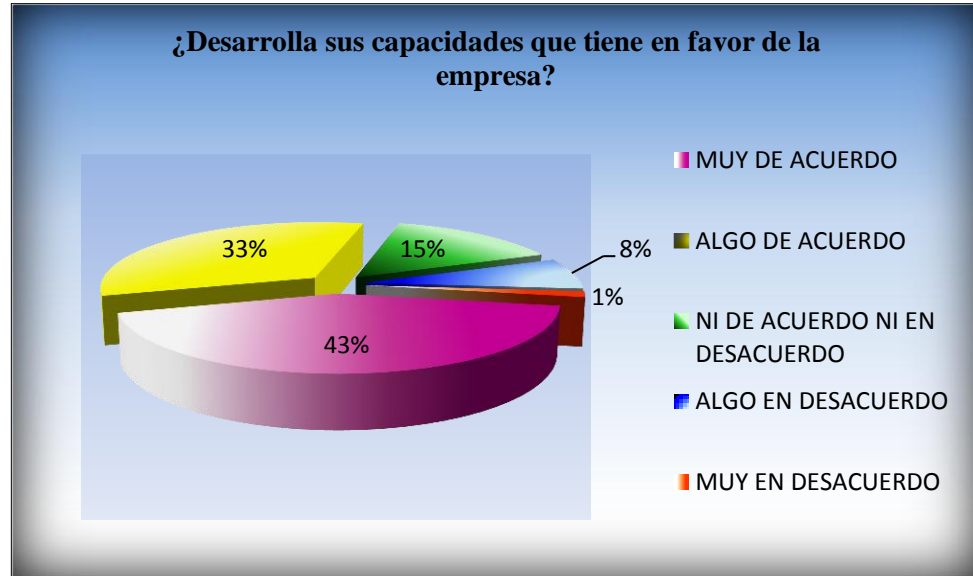
Grafico N° 25 elaboración propia



Resultados

El 48% del personal está muy de acuerdo que aplica las experiencias, capacidades y conocimientos adquiridos demostrando resultados, el 25% está algo de acuerdo, el 15% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% está algo en desacuerdo y el 3% está muy en desacuerdo donde nos muestra resultado positivo y no afecto a nuestro problema de investigación.

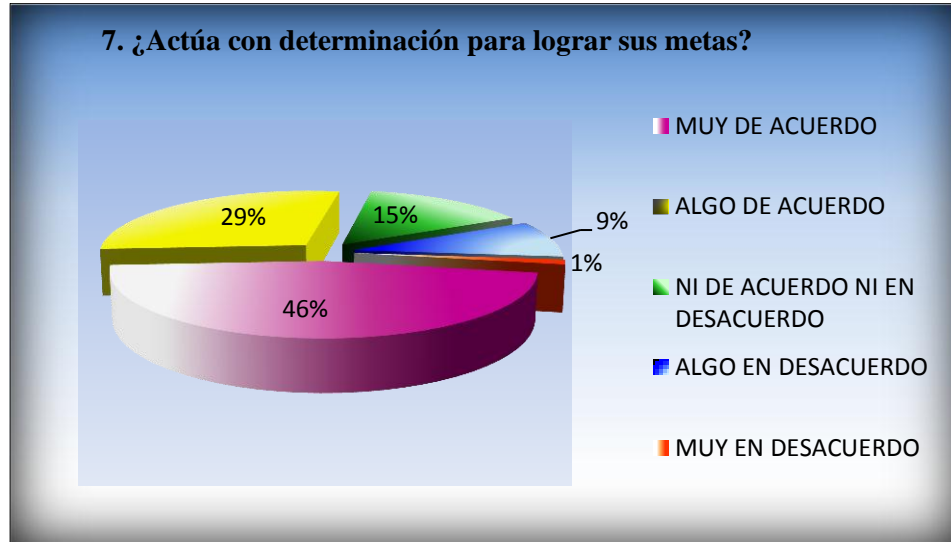
Grafico N° 26 elaboración propia



Resultados

El 43% del personal esta muy de acuerdo que desarrolla sus capacidades a favor de la empresa, el 33% esta algo de acuerdo, el 15% esta ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8% esta algo en desacuerdo y el 1% esta muy en desacuerdo donde nos muestra resultados positivos y no afecta a nuestro problema de investigación.

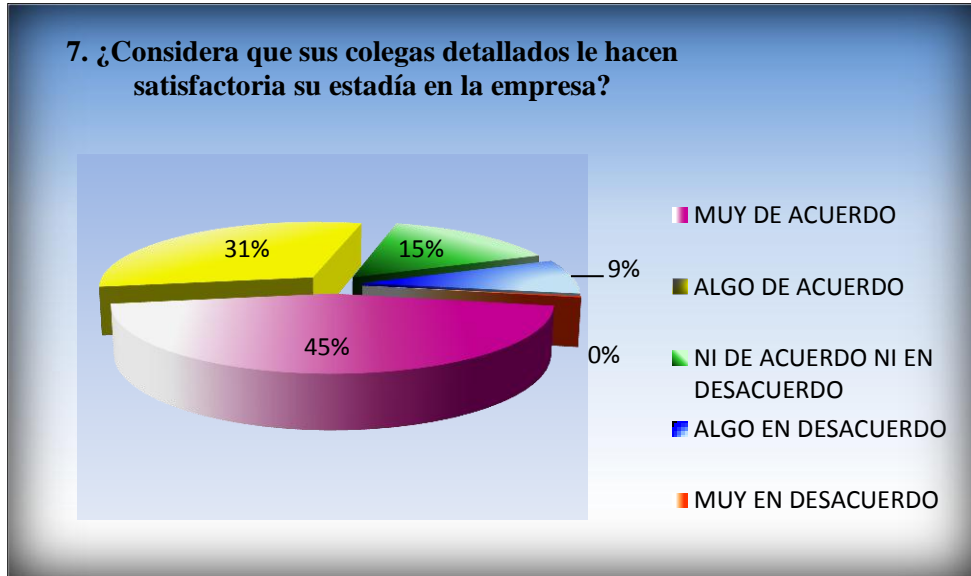
Grafico N° 27 elaboración propia



Resultados

El 46% del personal está muy de acuerdo que actúa con determinación para lograr sus metas, el 29% está algo de acuerdo, el 15% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% está algo en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo donde nos muestra resultados positivos y no afecta a nuestro problema de investigación.

Grafico N° 28 elaboración propia



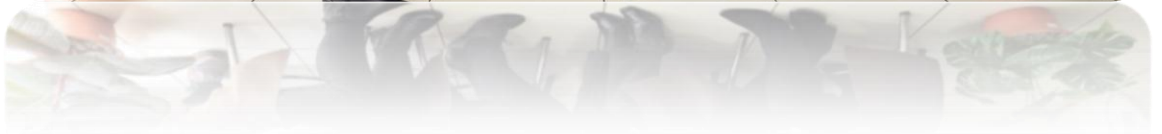
Resultados

El 37% del personal está muy de acuerdo que hace satisfactoria su estadía en la empresa, el 31% está algo de acuerdo, el 15% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% está algo en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo donde muestra resultados positivo y no afecto a nuestro problema de investigación.





UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
JESÚS DEL GRAN PODER S.A.





UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
JESÚS DEL GRAN PODER S.A.





13. BIBLIOGRAFÍA

Betancourt, E. J. (2010). *La planificación estratégica del capital humano en el siglo XXI*. Venezuela: Ediciones FACES,.

Chávez, R. M. (viernes de agosto de 2016). *EL ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE UNA PERSPECTIVA DE LAS ESCUELAS DE LA*. Recuperado el lunes de septiembre de 2022, de EL ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE UNA PERSPECTIVA DE LAS ESCUELAS DE LA: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>

Humberto Ñaupas Paitan, M. R. (2018). *metodologia de invetigacion cuantitativa - cualitativa y redaccion de la tesis* (Vol. V). Bogota Colombia: Edicion de la u.

Idalberto, C. (viernes de agosto de 2016). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado el martes de agosto de 2022, de Administración de Recursos Humanos: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>

López, P. L. (2004). POBLACIÓN MUESTRA. *0.9*(69).

Núñez, J. M. (2010). *relacion entre clima organizaciona y satisfaccion laboral*. Madrir: R.B Servicios editoriales S.L. Biblioteca comillas economica 2.

RODRIGUEZ, D. (2016). *Diagnostico Organizacional* (Vol. VIII). Santiago de Chile: universidad Catolica De Chile.

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en. *I*(4-6).

Solarte, M. G. (2009). Clima Organizacional y su diagnostico:una aproximacion conceptual. *II*(47).

Valero, J. R. (2019). Psicología Organizacional como Componente Determinante de la Gerencia Interdisciplinaria. *Universidad de los Andes, Venezuela INDTEC, C.A.*, 5.