

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACION**  
**CARRERA DE PSICOLOGIA**



**TESIS DE GRADO**

**PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**  
**EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA**  
**INDUSTRIAL “ARTES GRAFICAS SAGITARIO**  
**SRL” DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

Tesis de grado para optar al título de Licenciatura en Psicología.

**POSTULANTE: VIVIANA FANNY FERNÁNDEZ LLANOS**

**TUTOR. : MG. SC. ESTRELLA VIRNA RIVERO HERRERA**

LA PAZ – BOLIVIA

Agosto, 2016

### AGRADECIMIENTO

Debo agradecer de manera especial y sincera a Mg Sc. Virna Rivero Herrera, por guiarme y permitir realizar esta tesis bajo su dirección, su apoyo y confianza fue sin duda un pilar fundamental.

Agradecer a los docentes de la carrera, de esta prestigiosa casa de estudios como es la U.M.S.A. Por guiar y prepararnos para la vida profesional.

Y como no dar las gracias a mi esposo que en todo momento estuvo conmigo, su apoyo incondicional me llena de fortaleza para lograr objetivos personales y profesionales.

Agradecer también a mi familia, mi mamá y hermanas, sobrinos (as) por creer en mí y darme la motivación para seguir adelante.

Y como no agradecer a todas las personas que influenciaron y apoyaron para que esto sea posible, desde el inicio y bosquejo de ideas, hasta la guía y colaboración en obtención de información y resultados, son muchas personas a las que por espacio no menciono pero expreso mi agradecimiento sincero.

## RESUMEN

En nuestro País Bolivia, el estudio del clima organizacional es aún muy escaso y consideramos de mucha importancia conocer aspectos que caracterizan el clima organizacional en el que se desenvuelven los trabajadores de las empresas Industriales en nuestros País, centrándonos e indagando a partir de la percepción de los mismos (as) trabajadores (as), quienes son las personas indicadas para proporcionar información acerca de la realidad del clima organizacional que se vive y perciben en las empresas industriales privadas de nuestro país.

Por otro lado existen empresas con mucha trayectoria, pero en muchos casos no cuentan con profesionales psicólogos, para abordar y proporcionar información a los directivos sobre aspectos relacionados al Recurso Humano, este es un trabajo que se debe iniciar y tomar conciencia de la importancia y presencia del psicólogo en las organizaciones industriales de nuestro país.

A continuación se expone la presente tesis, que tiene como objetivo principal conocer el clima organizacional que perciben los trabajadores (as) de la empresa industrial Artes Gráficas Sagitario SRL, misma que tiene una trayectoria reconocida y bastante tiempo prestando servicio de impresión a la sociedad, por ello se considera importante conocer la percepción de los trabajadores de la empresa en general y particularmente de las acciones de los directivos, quienes vienen a constituirse las personas directas y responsables en poder realizar el cambio para mejorar o no el clima organizacional en que se desenvuelven actualmente.

La metodología utilizada responde a diseño no experimental de tipo trasversal descriptivo, para la obtención de resultados se realizó un trabajo de campo en las instalaciones de la empresa, logrando obtener mayor información, mediante la aplicación del instrumento de Clima Organizacional, mismo que realiza una evaluación a través de nueve factores, así también se identificó las preguntas más relevantes positivos como negativos, donde se realiza un análisis y descripción a partir de frecuencias y ponderación de porcentajes, que nos permitió conocer los puntos más relevantes y problemática de la empresa. Al respecto se concluye que los trabajadores perciben un clima organizacional, con muchas falencias en su interior, por lo que es preciso realizar acciones que posibiliten darle atención necesaria para mejorar el clima organizacional de esta empresa, espacio donde los trabajadores pasan una gran cantidad de tiempo y este debe ser en lo posible agradable para un desenvolvimiento óptimo tanto en lo laboral como en lo personal.

**Contenido**

INTRODUCCION .....	1
CAPITULO I.....	3
1.1. JUSTIFICACION .....	3
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	5
1.2.1. La Empresa Industrial Artes Graficas Sagitario.....	6
1.2.2. Disconformidad en los Trabajadores.....	9
1.2.3. Clima Organizacional y sus Falencias. ....	10
1.2.4. Las Relaciones Interpersonales en los Trabajadores.....	11
1.3. OBJETIVOS .....	13
OBJETIVO GENERAL.....	13
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
CAPITULO II .....	14
MARCO TEORICO.....	14
2.1. ORIGEN Y DEFINICION DE LA PERCEPCION.....	14
2.2. TEORIA DE LA PERCEPCION SOCIAL.....	16
2.2.1. CLAVES OBSERVABLES.....	18
2.2.2. FORMACIÓN DE PRIMERAS IMPRESIONES .....	18
2.2.3. EXPLICACIÓN DE LA FORMACIÓN DE IMPRESIONES .....	19
2.2.4. ATRIBUCIONES .....	20
2.3. DESARROLLO PERSONAL Y LA COMUNICACIÓN.....	20
2.4. LA ORGANIZACION.....	21
2.5. LA CONDUCTA ORGANIZACIONAL. ....	22
2.6. EVOLUCION Y DEFINICION DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL.....	24
2.7. OBJETIVO DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL .....	26
2.8. EVOLUCION Y DEFINICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	26

2.9. COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	29
2.10. ENFOQUES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	30
2.11. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	31
2.11.1. CLIMA PSICOLÓGICO. ....	31
2.11.2. CLIMA AGREGADO. ....	32
2.11.3. CLIMA COLECTIVOS.....	32
2.11.4. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	33
2.12. TEORIAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	33
2.12.1. TEORIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT.....	33
2.12.2. TEORIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LITWIN Y STRINGER.....	36
2.12.3. TEORIA DE LA ACCION HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES DE PEREZ LOPEZ.....	39
2.13. IMPORTANCIA DE LA PSICOLOGIA Y DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS.....	44
2.14. LA GRAFICA EN LA INDUSTRIA BOLIVIANA.....	46
2.15. EL RECURSO HUMANO EN LA INDUSTRIA BOLIVIANA.....	48
CAPITULO III.....	49
METODOLOGIA .....	49
3.1. DISEÑO DE INVESTIGACION.....	49
3.2. TIPO DE INVESTIGACION.....	49
3.3. POBLACION.....	49
3.4. MUESTRA.....	50
3.5. TECNICA E INSTRUMENTO DE INVESTIGACION.....	50
3.6. PROCEDIMIENTO.....	53
CAPITULO IV.....	56
4.1. PRESENTACION DE RESULTADOS.....	56

4.1.1. Presentación de resultados según datos socio demográficos.....	56
4.1.2. Presentación de Resultados – Clima Organizacional. ....	61
CAPITULO V .....	78
5.1. CONCLUSION Y RECOMENDACIONES. ....	78
5.1.1 Conclusiones. ....	78
5.1.2. Recomendaciones.....	81
5.2. BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA.....	84
5.3. ANEXOS .....	86

**INDICE DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
TABLA 1	
Datos Socio demográficos.....	56
TABLA 2	
Demográfica - Edad.....	57
TABLA 3	
Demográfica - Genero.....	57
TABLA 4	
Demográfica – Grado de Instrucción.....	58
TABLA 5	
Demográfica – Estado Civil.....	59
TABLA 6	
Demográfica – Área de Trabajo.....	60
TABLA 7	
Factores del Clima Organizacional.....	61
TABLA 8	
Primer Grupo de Factores.....	64
TABLA 9	
Pregunta Nro. 6.....	65
TABLA 10	
Pregunta Nro. 24.....	66
TABLA 11	
Pregunta Nro. 54.....	66
TABLA 12	
Segundo Grupo de Factores.....	68
TABLA 13	
Pregunta Nro. 33.....	69
TABLA 14	
Pregunta Nro. 36.....	70

TABLA 15	
Pregunta Nro. 11.....	71
TABLA 16	
Pregunta Nro. 17.....	71
TABLA 17	
Pregunta Nro. 63.....	72
TABLA 18	
Pregunta Nro. 80.....	73
TABLA 19	
Tercer Grupo de Factores.....	75
TABLA 20	
Pregunta Nro. 3.....	76
TABLA 21	
Pregunta Nro. 48.....	77



## INDICE DE GRAFICOS

	<u>Pág.</u>
GRAFICO 1	
Demográfica - Edad.....	57
GRAFICO 2	
Demográfica – Genero.....	58
GRAFICO 3	
Demográfica – Grado de Instrucción.....	58
GRAFICO 4	
Demográfica – Estado Civil.....	59
GRAFICO 5	
Demográfica – Área de Trabajo.....	60
GRAFICO 6	
Factores del Clima Organizacional.....	61
GRAFICO 7	
Primer Grupo de Factores.....	63
GRAFICO 8	
Estrategia – Área de trabajo.....	64
GRAFICO 9	
Pregunta Nro. 6.....	65
GRAFICO 10	
Pregunta Nro. 24.....	66
GRAFICO 11	
Pregunta Nro. 54.....	67
GRAFICO 12	
Segundo Grupo de Factores.....	67
GRAFICO 13	
Estilo de Dirección – Área de trabajo.....	68
GRAFICO 14	
Pregunta Nro. 33.....	69

GRAFICO 15	
Pregunta Nro. 36.....	70
GRAFICO 16	
Pregunta Nro. 11.....	71
GRAFICO 17	
Pregunta Nro. 17.....	72
GRAFICO 18	
Pregunta Nro. 63.....	73
GRAFICO 19	
Pregunta Nro. 80.....	74
GRAFICO 20	
Tercer Grupo de Factores.....	74
GRAFICO 21	
Estructura Real – Área de trabajo.....	75
GRAFICO 22	
Pregunta Nro. 3.....	76
GRAFICO 23	
Pregunta Nro. 48.....	77

**PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES  
DE LA EMPRESA INDUSTRIAL “ARTES GRAFICAS SAGITARIO SRL”  
DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

INTRODUCCION

Actualmente la psicología organizacional viene a constituirse en uno de los avances más importantes del área de la psicología social y laboral. En nuestro país Bolivia la psicología cada vez va tomando presencia en las diferentes organizaciones, pero aún falta mucho por hacer porque investigaciones en esta área aún son mínimas.

Así también se observan que las organizaciones específicamente las empresas industriales van en aumento y tal es su competencia por brindar mejor servicio, que adquieren maquinaria con lo último en tecnología y con ello personal para operar estas maquinarias, es así que la vida entera de una persona se desarrolla dentro de las organizaciones y en ellas encuentra una vida social en la cual se mezclan y enfrentan ideas, sentimientos, intereses, aspiraciones, miedos etc. Ahí la importancia del papel que debe cumplir el psicólogo organizacional que no sólo se ocupa de problemas tales como el reclutamiento, evaluación, selección, entrenamiento, análisis de cargos, incentivos, condiciones de trabajo, etc. sino también del comportamiento de los grupos, subsistemas de trabajo y de la respuesta de la organización en su conjunto ante estímulos internos y externos.

Es necesario recuperar en lado social y humano que se fue perdiendo por el ritmo de vida actual en que se vive y no interesándose por la salud emocional del ser humano, mismo que se replica en la familia y por ende en la sociedad, que es la más sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de las organizaciones, la tecnología utilizada, los procesos internos, el compromiso de cumplimiento comprometidos con los clientes de la empresa y otra infinidad de variables importantes.

Debe tomarse en cuenta la naturaleza y disposición del trabajo, el tamaño de la organización y las condiciones que afectan la salud y seguridad emocional de los trabajadores.

Considerar el clima organizacional de esta empresa nos permite proporcionar información valiosa a la institución para la toma de decisiones, así mismo contribuye a mejorar el clima en el que se desenvuelve el recurso humano en la organización, como también del entorno y las personas que se relacionan en ella.

En este sentido la presente investigación pretende ser un instrumento para coadyuvar y contribuir a mejorar el clima organizacional en el que se desenvuelve el personal que trabaja en la empresa Industrial Artes Gráficas Sagitario Srl., así también permitirá aportar con una pequeña investigación en el área de la psicología organizacional en nuestro medio, conjuntamente a incursionar y hacer conocer acerca de la importancia de la presencia del psicólogo en las empresas de nuestro país.

## CAPITULO I

### 1.1. JUSTIFICACION

En la presente investigación se considera que el ejercicio laboral es propio del ser humano, es así que la mayor parte del tiempo las personas nos desenvolvemos en diferentes organizaciones y en esta actividad el mismo ser humano está al servicio de otro por un fin específico y con una retribución, al darse esta relación se produce en el individuo, desarrollo de destrezas, habilidades, autorrealización, confianza, etc. Así también, en esta interrelación y funciones que se van dando en el ambiente del trabajo se producen desmotivaciones, inquietudes y/o situaciones negativas, mismas que hacen que este ser humano no se desenvuelva de la manera más óptima, afectando así las relaciones interpersonales con su entorno y replicándose de forma negativa en su desenvolvimiento personal, laboral e inclusive familiar, interfiriendo en un resultado óptimo que toda empresa también espera lograr.

En la actualidad se están dando profundos cambios sociales, como consecuencia de los avances científicos-tecnológicos. Las sociedades humanas en el trabajo, se han visto sujetas a un impecable proceso de modernización en cuanto a métodos de producción, los problemas salariales y el clima organizacional o laboral como consecuencia de las relaciones humanas dentro de una organización.

Al respecto Venegas<sup>1</sup> dice: "Un empleado no opera en el vacío, lleva consigo al trabajo ciertas ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué merece y qué es capaz de realizar. Estos preconceptos reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo, tales como el estilo de su jefe, la rigidez de la estructura organizacional y la opinión de su grupo de trabajo para determinar cómo ve su empleo y su ambiente de trabajo. En otras palabras, el desempeño del empleado se gobierna no solo por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas del clima en que trabaja".

---

<sup>1</sup> Desler 1998, citado por Cintia Venegas, (2010) ciudad de México.

Por tal motivo que importante es escuchar el lado humano en medio de tanto desarrollo tecnológico que se está dando y que está inundando a las empresas, estas van en competencia de adquirir maquinaria para sobresalir y brindar mejor servicio al cliente, dejando de lado la importancia y calidez en las relaciones humanas y del clima organizacional, laboral de sus propios trabajadores. Si bien es un logro de la humanidad el avance de tecnología también se deja de lado la convivencia entre los seres humanos por que día a día se convive más con la tecnología (operando maquina), que buscando una relación más natural con el mismo ser humano.

Es por ello el interés de abordar el clima organizacional dentro de una empresa industrial de nuestra ciudad y en este caso particular una de las empresas que dentro de su rubro es una de las más destacadas y reconocidas a nivel nacional como es la Empresa Industrial Artes Gráficas Sagitario Srl., y como los trabajadores a través de su percepción y vivencia diaria puedan revelar una llamativa realidad en lo que representa su clima organizacional.

Actualmente las organizaciones y/o empresas que tienen mayor éxito son aquellas que velan por el bien estar de sus empleados y dentro de ello se encuentra el brindar un clima agradable en la organización, tomando en cuenta la relación entre los empleados, los inmediatos superiores, inclusive la relación con el mismo cliente etc. Por ello es fundamental que toda empresa sea consciente en brindar un clima agradable, cálido para con sus trabajadores, y la misma se convierta en una herramienta para todo empresario.

Este estudio por lo tanto tiene relevancia dentro del campo social ya que trata de demostrar la importancia de tener y /o mejorar el clima organizacional en esta empresa, por otro lado cabe mencionar que en nuestro medio es aun escaso las investigaciones en el ámbito de la psicología organizacional.

De igual manera, se tiene la perspectiva que a partir de los resultados que se obtengan en esta investigación, pueda ser viable a proponer y realizar acciones que permitan mejorar el clima organizacional en el que se desenvuelven los y las trabajadores de esta empresa.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO.**

Para tener claro en cuanto a definiciones y conceptos es necesario retomemos planteamientos y aportes teóricos de diferentes autores, que han tenido connotación a lo largo de la historia.

#### **2.1. ORIGEN Y DEFINICION DE LA PERCEPCION.**

En el presente trabajo se expone lo que entendemos al respecto de la palabra percepción.

A lo largo del tiempo, una determinada parte epistemológica de la Filosofía se ha interesado por determinar cómo adquirimos conocimiento sobre el mundo. En general, los distintos planteamientos teóricos sobre cómo ocurre la percepción han discrepado sobre una serie de cuestiones conceptuales básicas y de alguna manera, contrapuestas.

El interés por la percepción se remonta a la filosofía griega. Así, Platón pensaba que el alma es la que posibilita la percepción, mientras que Aristóteles otorgó un papel fundamental al funcionamiento de los sentidos y a la asociación de eventos e ideas. Posteriormente, Descartes también enfatizó el papel del alma al hablar de la percepción, subestimando la función de los sentidos. Contrariamente, desde el empirismo se mantenía que, en última instancia, el origen de todo conocimiento se halla en los sentidos y en la experiencia.

Uno de los más prometedores intentos de solución al problema de conocer el mecanismo responsable de la relación indirecta entre el estímulo y la percepción de sus propiedades vino de la fisiología, concretamente de la "ley de las energías nerviosas específicas", enunciada por J. Müller en 1826, según el cual, las cualidades de la percepción no se deben a los objetos, sino a las características de cada una de las vías sensoriales (de los cinco sentidos clásicos).

Según el diccionario de la lengua española (2014), la percepción es la "sensación Interior que resulta de una impresión material.

La percepción es un proceso que realiza el cerebro, este proceso consta en recibir, analizar, interpretar y almacenar los estímulos que recibe de los sentidos. Los sentidos son los portadores de los estímulos, conexión que tiene el cerebro con el mundo exterior. Este puede estar dividido en tres fases<sup>2</sup>: el proceso sensorial, que es la percepción de los estímulos a través de los cinco sentidos, el proceso afectivo, que es la relación que hace el cerebro de acuerdo a las experiencias vividas, al ser, a la vitalidad y por último el proceso simbólico, que es la categorización que se realiza al colocar ese estímulo, para reconocerlo y adjudicarle un significado valorativo

Para que la percepción tome lugar correctamente, el cerebro realiza un proceso cognitivo, el cual se sustenta a través de la experiencia del individuo, por el cual reconoce un signo y lo selecciona. Este proceso se realiza gracias a que la experiencia le brinda las herramientas necesarias y que a través de ella el cerebro aprende, almacena la información para después usarla.

Según Guski, 1992 “la percepción es el conocimiento sensible, es el reflejo de la realidad en la conciencia de los hombres, transmitida a través de los órganos sensoriales y la actividad nerviosa”.

Para entrar a conocer particularmente lo que engloba la percepción social, a continuación se expone brevemente lo que entendemos por psicología Social.

Brevemente definiremos la psicología Social y diremos que es el estudio científico de las relaciones entre las personas.

La psicología social desarrolla un conocimiento sistemático acerca de las creencias, los sentimientos y las conductas de las personas, en relación con su medio ambiente social y los efectos que este medio social tiene sobre ellos (Taylor, Peplau y Sears, 1997; Feldman, 1998).

---

<sup>2</sup> Consultado en Google 06 enero 2015 Disponible en:  
[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectorgraduacion/archivos/1126.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/1126.pdf)



Una definición general de la psicología social<sup>3</sup> afirma que es el estudio científico de los pensamientos de las personas, de sus sentimientos, de sus acciones y de la forma en que estos son afectados por otros individuos. Fundamentados en esta afirmación, los psicólogos sociales buscan, entre otras cosas, investigar y comprender la naturaleza y las causas del comportamiento de las personas en situaciones sociales.

Una definición más específica, considera a la psicología social como una disciplina científica que hace uso preciso de un método para comprender su objeto de estudio; centrada en la investigación del comportamiento social de los organismos; interesada en identificar los principios del comportamiento social, sin desconocer las implicaciones de pertenecer a una cultura y a un grupo étnico determinado.

Finalmente, los psicólogos sociales estudian las acciones de las personas, al examinar el comportamiento se llega a entender como el mundo social modifica y afecta nuestro comportamiento.

## **2.2. TEORIA DE LA PERCEPCION SOCIAL.**

Una de las principales disciplinas que se ha encargado del estudio de la percepción ha sido la psicología, tradicionalmente este campo ha definido a la percepción<sup>4</sup> como el proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización.

Es así que el análisis de cualquier comportamiento requiere prestar atención, en primer lugar al proceso mediante el cual captamos los estímulos del ambiente. En el caso del comportamiento social estos estímulos son usualmente otras personas y su conducta.

---

<sup>3</sup> Duran, M. (s/a). Teoría de la Psicología Social En: *Cuadernos Hispanoamericanos en Psicología Vol., Nro. 1* pp. 26 – 27.

<sup>4</sup> Vargas, L. (1994), Sobre el concepto de Percepción. En: *Alteridades*, pp. 48.

La percepción de personas comparte muchas características de la percepción de objetos, tales como la organización, la selectividad, carácter subjetivo, búsqueda de elementos invariantes, e interpretación del estímulo. Sin embargo, la percepción de personas posee también ciertos rasgos que la distinguen de la percepción de objetos:

- a) Las personas son percibidas como agentes causales, capaces de controlar la información que presentan de sí mismas de acuerdo a sus objetivos e intereses.
- b) Tanto el objeto como el sujeto de la percepción son personas, lo que permite al perceptor hacer una serie de inferencias acerca de los sentimientos o actitudes de la persona percibida, en base a sus propias experiencias.
- c) La percepción de personas implica una interacción muy dinámica, donde la presencia, expectativas y conducta del perceptor pueden afectar la conducta de la persona percibida, en un proceso circular.
- d) La percepción de personas es usualmente más compleja que la percepción de objetos, ya que existen muchos atributos no observables directamente, las personas cambian más que los objetos y la exactitud de la percepción es más difícil de comprobar (Moya, 1994).

Los grupos humanos mediante pautas culturales e ideológicas dan significado y valores a las sensaciones, estructurando de esta forma la visión de la realidad, al tiempo que conforman las evidencias sobre el mundo, de modo que la información del ambiente se recoge y elabora mediante filtros aprendidos desde la infancia y permite interactuar adecuadamente según las condiciones del medio físico y social.

Teniendo presente estas características generales de la percepción social, podemos dirigir ahora nuestra atención a cómo opera el proceso mediante el cual buscamos información y nos formamos impresiones acerca de las personas y el entorno que percibimos.

En definitiva, pues, el logro de cualquiera de aquellos tres tipos de resultados, o de todos ellos simultáneamente, puede llegar a ser motivo de las decisiones de una persona, es decir, puede ser un logro intentado por sus decisiones. Tenemos, por lo tanto, tres tipos de motivos para la acción personal:

**Motivos extrínsecos:** Aspectos de la realidad que determinan el logro de satisfacciones que se producen por las interacciones.

**Motivos intrínsecos:** Aspectos de la realidad que determina el logro de aprendizajes del propio decisor

**Motivos trascendentes:** Aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de las otras personas con las que se interacciona.

Lo normal es que en cualquier acción esos tres tipos de motivos estén presentes. Un médico, por ejemplo, es normal que al atender a sus pacientes lo haga por esos tres tipos de motivos, es decir,: cobrar unos honorarios, desarrollar su competencia profesional y curar efectivamente alguna dolencia que hace sufrir al paciente.

Naturalmente, el peso de cada uno de este tipo de motivos es diferente para cada persona: siempre habrá médicos que piensen más en los honorarios, mientras que otros pensarán más en el paciente. Y eso es válido para cualquier profesional, porque lo es para cualquier acción de cualquier ser humano.

<b>OBEJTIVOS PERSONALES</b>	<b>MOTIVACION</b>	<b>OBEJETIVOS DE LA ORGANIZACION</b>
	<b>EXTRINSECA</b>	<b>EFICACIA (RESULTADOS)</b>
<b>MATERIALES Y PSICOLOGICAS</b>	Cualquier tipo de incentivo que se atribuye a la realización de la acción por parte de otra persona/as distintas de aquella que ejecute la acción: retribución, reconocimientos, etc	Beneficio, valor agregado.
	<b>INTRINSECA</b>	<b>CAPACIDADES</b>
<b>CONOCIMIENTO Y PSICOLOGICAS</b>	Cualquier resultado de la ejecución de la acción para la persona que la realiza y que depende tan solo del hecho de realizarla (no depende más que de la acción en si misma: por Eje, el aprendizaje que se obtiene, el agrado, etc).	Satisfacción ligada a lo que se hace en la empresa, que genera aceptabilidad en las personas.
	<b>TRASCENDENTE</b>	<b>CONFIANZA - UNIDAD</b>
<b>AFECTIVAS Y SOCIALES</b>	Aquellos resultados que la acción provoca en otras personas distintas de quien ejecute la acción: Ejm, ayuda a otro. No depende solo de que se hace sino para que se hace, del sentido y de la utilidad para otras personas.	Decisiva para el largo plazo. Determina el grado de identificación con la empresa. Internalizar los objetivos de la organización.

Fuente: Art. El Motor de las Organizaciones. (Desde el Campus).

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGIA**

##### **3.1. DISEÑO DE INVESTIGACION.**

Revisando la literatura de investigación, Ezequiel Ander-Egg<sup>5</sup>, define el diseño metodológico como: “El esbozo, el esquema prototipo o modelo que indica el conjunto de decisiones, pasos y actividades a realizar para guiar el curso de la investigación”.

Es así que el tipo de diseño que se emplea en la presente investigación es No Experimental. Por lo tanto lo que se hace en una investigación de este tipo es observar el fenómeno tal como se dan en su contexto natural y observar situaciones ya existentes para luego analizarlos. En este tipo de diseño no existe manipulación de ninguna variable. (Hernández, Fernández, Baptista, 2003, pp 267).

##### **3.2. TIPO DE INVESTIGACION.**

El tipo de investigación es Transversal Descriptivo, porque la información y datos se recolectan en un solo momento y en un tiempo único. Su propósito de este tipo de investigación es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández, Baptista, 2003, pp 273).

##### **3.3. POBLACION**

Para la presente investigación se abordó una población compuesta por 155 personas, trabajadores (as) de la empresa industrial Artes Gráficas Sagitario Srl de la ciudad de La Paz, las características de esta población corresponde a varones y mujeres siendo una participación del 71 % de población masculina, y solo el 29% corresponde al sexo femenino. Así mismo en esta población existe personas que trabajan más de 20 años y la edad se encuentra desde los 18 años hasta los 60 años.

---

<sup>5</sup> ANDER-EGG, Ezequiel. Metodología de la investigación. 1999.

## CAPITULO IV

### 4.1. PRESENTACION DE RESULTADOS.

#### 4.1.1. Presentación de resultados según datos socio demográficos.

Una vez realizado la aplicación del instrumento a muestra seleccionada, los datos obtenidos fueron procesados mediante el paquete estadístico SPSS, versión 20 y Microsoft office Excel 2007, del mismo se extrajo lo siguientes resultados:

**DATOS SOCIODEMOGRAFICOS**

		EDAD	GÉNERO	GRADO DE INSTRUCCIÓN	ESTADO CIVIL	ÁREA DE TRABAJO
N	Válidos	42	42	42	42	42
	Perdidos	0	0	0	0	0
	Media	2,29	1,71	1,52	1,62	2,52
	Mediana	2,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	Moda	2	2	1	2	3
	Desv. Típ.	,636	,457	,671	,539	1,065
	Varianza	,404	,209	,451	,290	1,134

TABLA 1

La población total encuestada fue 42 personas, las cuales respondieron en su totalidad a preguntas del cuestionario. Posteriormente se analiza las medidas de tendencia central en ella describiremos con relevancia la Moda, que es “la categoría o puntuación que ocurre con mayor frecuencia” (Sampieri, Pág. 504), para el presente estudio en cuanto a la edad, la moda indica que gran parte de la población responde a participantes con edad entre 23 y 29 años.

En cuanto al Genero la población se concentra en el sexo masculino, así también indica el grado de instrucción se caracteriza por tener personal con conocimiento en educación básica y en un gran porcentaje responde a estado civil casados, siendo que mayor parte de los participantes se centra en el área de acabados. Conociendo de manera más detalla presentamos los datos que caracteriza a la población del área de producción de la empresa Sagitario, considerando datos como la edad, género grado instrucción, estado civil según el área de trabajo.

#### 4.1.2. Presentación de Resultados – Clima Organizacional.

Ahora pasaremos a describir y detallar de forma global resultados obtenidos en lo que refiere al clima organizacional, para ello se considera inicialmente el análisis de resultados de forma general, es decir los nueve factores. Posteriormente se realizara un análisis por grupo de factores según operalización de variables realizado en Cap.III. Inmediatamente dentro de cada factor se presentan las preguntas más relevantes que se obtuvieron tanto negativas como positivas.

PRESENTACION DE LOS 9 FACTORES - CLIMA ORGANIZACIONAL

		ESTRATEGIA	OBJETO DE LA ORGANIZACIÓN	MISION INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN	SISTEMA DE DIRECCION	ESTILO DE DIRECCION	VALORES DE DIRECCION	ESTRUCTURA FORMAL	ESTRUCTURA REAL	MISION EXTERNA DE LA ORGANIZACIÓN
N	Válidos	42	42	42	42	42	42	42	42	42
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media		2,71	2,21	2,69	2,71	2,76	2,71	2,69	2,98	2,14
Mediana		2,71 <sup>a</sup>	2,20 <sup>a</sup>	2,68 <sup>a</sup>	2,71 <sup>a</sup>	2,76 <sup>a</sup>	2,71 <sup>a</sup>	2,69 <sup>a</sup>	3,10 <sup>a</sup>	2,16 <sup>a</sup>
Moda		3	2	3	3	3	3	3	3	2

TABLA 7

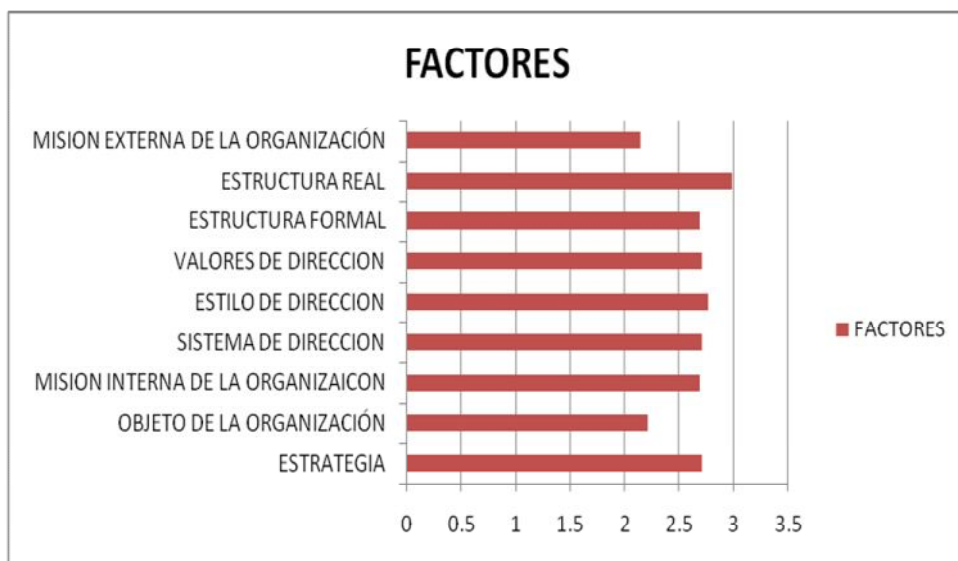


GRAFICO 6

## 5.2. BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA.

- Quevedo, A. Estudio de clima organizacional, basado en el modelo de funcionamiento de Organizaciones. (Tesis), Univ. De Piuria, facultad de Ingeniería, 2003.
- Cantell, V. Psicología Organizacional Positiva Aplicada en las empresas (Monografía), Univ. Veracruzana. 2014.
- García, V. La motivación Laboral. (Tesis), Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias Sociales, 2012.
- García-Albea, J. E. (1999). Algunas notas introductorias al estudio de la percepción. En E. Munar, J. Rosselló y A.
- Pérez López, J.A. Fundamentos de la dirección de empresas, Piura, UDEP, 1998.
- Pérez López, J.A., Apuntes sobre la teoría de la acción humana en las organizaciones, Instituto de alta dirección Empresarial, INALDE, de la Univ. Sabana. Bogotá, Colombia. Compilado por Guillermo Pardo Koppel, 1992.
- Chiavenato, I. Gestión del Talento Humano. Colombia, DC: McGraw Hill. 2002.
- Chiavenato, I.: Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Organizaciones, octava edición, 2007.
- Rodríguez, J.M. Bonilla, Raquel. La motivación en el mundo del trabajo. Editorial Mc Graw Hill.
- Likert, R. El factor Humano en la empresa, Bilbao, ediciones Deusto, 1969.
- García, E. Clima Organizacional, hacia un nuevo modelo. Colombia 2005.
- Schein, E. Psicología de la organización. 3ra Edición. Pretince Hall Hispanoamericana. México.
- Rodríguez, Darío (1999). Diagnóstico Organizacional. México: Alfa omega.
- Duane P. Schultuz, Psicología Industrial. 3ra Edición 1998. Colombia McGraw Hill.
- Morales J. (1994). *Psicología Social*. España: McGraw Hill.

- Guillermo, L. Historia del Movimiento Obrero Boliviano. Tomo III, 1997. En:<http://www.masas.nu/Historia%20del%20Movimiento%20Obrero%20Boliviano.html>.
- Navarro, E. Estrategia en un entorno de Cambio Constante, Revista Improven Empresarial, 2002. En: [www.improven-consultores.com](http://www.improven-consultores.com).
- Josep M. Rosanas. IESE. La Esencia de la dirección, In Memorian Revista de Antiguos Alumnos, Junio 2001
- Sánchez, I. Los estilos de Dirección y liderazgo en el área de gestión Humana, Cuadernos de administración, Universidad del Valle Nro. 38, 2007.
- Definición de imprenta (n.d.). En Wikipediá, 2013 En: <http://es.wikipedia.org/wiki/Imprenta>.
- Definición de Coild Foild. En Glosario de Términos. En:
  - [http://www.cei-cei.com.mx/glosario\\_terminos.html#COLD-FOIL](http://www.cei-cei.com.mx/glosario_terminos.html#COLD-FOIL)
- El Diario. Sociedad. “Bolivia tiene alto nivel en la Industria Gráfica”. En: [http://www.eldiario.net/noticias/2005/2005\\_11/nt051113/4\\_04scd.html](http://www.eldiario.net/noticias/2005/2005_11/nt051113/4_04scd.html)
- Fundación Bolinbest, Estudio del sector Artes Gráficas desde la perspectiva de Género.
- Reporte económico. Unidad de análisis Legislativo –UAL 3/2011. *El trabajo en Bolivia hacia una reforma para todos*. Confederación de Empresarios Privados de Bolivia.
- Tintaya, P. Proyecto de Investigación. Edit. Grafica Singular. Instituto de Estudios Bolivianos UMSA, 2008.
- Ander, E. Metodología de la investigación. 1999.
- Hernández, R. Fernández, C. Bautista, P. Metodología de la investigación 3ra Edición.
- Guerra, M. Peña, S. Viveros, S. Manual de Publicaciones APA, Traducción de 6ta edición. Edit. el manual moderno México.
- Guía de Redacción de Referencias Bibliográficas. Universidad de Chile. Sistema de Servicios de Información y Bibliotecas – SISIB ([sisib@uchile.cl](mailto:sisib@uchile.cl))





# INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

---

## CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer la percepción que usted tiene acerca del clima organizacional de la empresa en la que usted trabaja. Es importante para nosotros contar con su valiosa opinión, por lo mismo le pedimos que las respuestas que emita lo realice con la mayor sinceridad, este cuestionario es de carácter anónimo y confidencial.

Agradecemos su participación y juntos poder contribuir a mejorar el clima organizacional de esta empresa.

### PREGUNTAS

1. Las políticas de la empresa permiten delegar tareas y/o funciones.
2. En la empresa, cuando se delegan, tareas existe repetición de las mismas.
3. Usualmente se culmina las tareas que se delegan en el tiempo previsto.
4. El servicio brindado por la empresa es económicamente accesible al cliente.
5. Las políticas de la empresa contribuyen a la generación de beneficios para la misma.
6. El pago que recibo por la empresa es competitiva frente a otras alternativas externas que se me pueda presentar.
7. La empresa se adapta adecuadamente a los cambios que se dan en la sociedad (en el sentido financiero, comercial o tecnológico).
8. Los procedimientos de la empresa permiten obtener resultados de la forma más simple, en vez de confundir y complicar las operaciones.
9. Cuando las cosas marchan bien, mi jefe delega tareas, pero cuando existen emergencias, el se hace cargo, sin considerar la opinión de los demás.
10. La participación en la empresa es entendida en la colaboración de información que ayude al jefe a tomar una mejor decisión.
11. Las políticas de la empresa busca aprovechar las ideas de los trabajadores en las tareas que realizan.
12. Mi jefe no permite la participación de los empleados en la toma de decisiones.
13. Comprendo claramente las tareas que me han asignado.
14. Mi equipo de trabajo tiene bien definidas las metas que esperamos alcanzar.
15. Conozco lo que recibiré de la empresa a cambio de mi trabajo, (por Ej. El pago económico, condiciones de seguridad social, laboral, vacaciones, etc).
16. La empresa se interesa por mi aprendizaje, para que desempeñe mejor las tareas que realizo.
17. Las políticas de la empresa motivan el desarrollo de habilidades en los empleados para la realización de sus actividades.

18. Se acostumbra a estimular al trabajador mediante premios, por su buen trabajo, y se le corrige con castigos.
19. Los trabajadores buscan continuamente la forma de engañar al sistema de control existente.
20. Existen grupos que utilizan el poder para hacer prevalecer sus intereses sobre otros grupos de la misma empresa.
21. En la empresa obligan a realizar acciones con las que uno no está de acuerdo, sin permitir opinar al respecto.
22. Si la respuesta a la pregunta anterior es positiva. Me siento indiferente al realizar estas acciones.
23. La Empresa delega Tareas considerando solo, aptitudes (habilidad, destreza), excluyendo así factores como el interés por aprender que el trabajador tiene.
24. Considero interesante y atractiva las tareas que realizo en la empresa.
25. Considero que la capacitación recibida me ha preparado para realizar adecuadamente las tareas que me fueron asignadas.
26. En la empresa se piensa que, para llegar a dominar una actividad solo se necesita repetirla muchas veces, sin considerar factores como el interés por aprender del trabajador.
27. Mi jefe se apoya en sus trabajadores dejándonos cierto margen para actuar y/o tomar decisiones buscando que desarrollemos capacidades y habilidades.
28. Mi jefe al delegar tareas, pone a disposición la información y los recursos necesarios para el desarrollo de estas.
29. La empresa apoya la iniciativa del personal en el desarrollo de sus actividades aunque signifique tener errores al inicio; los cuales serán tolerados.
30. Se Recibe reconocimiento por haber realizado un buen trabajo dentro del equipo de trabajo.
31. Frente a un problema, mi jefe permite buscar y aportar alternativas de solución.
32. Puedo expresar directamente a mi jefe las ideas, problemas o limitaciones que pueda tener en llevar a cabo mis tareas.
33. Se reconocen mis logros cuando he innovado o introducido una nueva idea que dio resultado.
34. Algunos trabajadores son reconocidos por logros que otros compañeros de trabajo han alcanzado.
35. Se acostumbra culpar a alguien por los errores que otras personas cometen.
- 36 y 37. Se informa a mi equipo de trabajo si ha alcanzado los objetivos que esperábamos lograr.
- 38 y 40. Mi jefe informa acerca de las posibilidades del futuro laboral y de los objetivos profesionales de los trabajadores dentro de esta empresa.

39. Mi jefe estimula el logro del auto perfeccionamiento más que a la búsqueda de la competencia entre compañeros.
41. Mi jefe ve errores que se comete como una oportunidad que se presenta, para aprender a realizar mejor las actividades.
42. Mi jefe conoce las fortalezas y debilidades que tengo en el desempeño de mis tareas.
43. Mi jefe tiene confianza en la calidad técnica de mi trabajo.
44. Mi jefe ejerce control manipulando a las personas que tiene a cargo.
46. El personal de la empresa asciende porque es competente técnicamente y sabe organizar a los demás.
47. Las políticas de la empresa originan comportamientos para el logro de fines personales en los empleados.
48. Las políticas de la empresa considera, una competencia sana entre áreas, aunque esto llegue a generar conflictos internos.
49. La causa principal de sanción a los trabajadores, es por ir contra las normas de la empresa.
50. Las políticas de la empresa incluyen procedimientos y recursos que protegen de injusticias en el trabajo, además indican los pasos a seguir.
51. En mi actual función, si realizo un trabajo incorrecto, me siento desmotivado por ello.
52. Las normas de la empresa se quedan en papel escrito, sin ponerse en práctica.
53. La empresa brinda un servicio honesto, confiables y de calidad a sus clientes.
54. La empresa es considerada de buen prestigio en la sociedad.
55. Cuento con poco apoyo (profesional, material, tecnológico, etc.) para realizar las tareas delegadas.
56. Mi jefe evita hacerse responsable de los problemas que puedan surgir de la decisión que yo haya tomado.
57. Si mi equipo de trabajo no logra los resultados esperados, la actitud de mi jefe, es analizar en dialogo las causas del error.
58. Mi jefe permite la opinión de los trabajadores para tomar decisiones y resolver conflictos que se puedan presentar
59. Las tareas se desempeñan por determinación libre de los trabajadores.
60. Puedo encontrar a través de la comunicación el sentido que tiene mi esfuerzo personal y como este contribuye al progreso de la empresa.
- 61 Y 62. Se considera pérdida de tiempo cuando se intenta ayudar a un compañero de trabajo o cliente que se encuentre en conflictos.
- 63 y 64. Mi jefe dedica parte de su tiempo a enseñarnos a valorar las consecuencias de nuestras acciones.

65. Mi jefe valora, las consecuencias que sus propias acciones puedan tener en otras personas.
66. El comportamiento de mi jefe, dentro de la empresa, es un ejemplo que debe imitarse y seguir.
67. Apoyaría a la empresa si se viera obligada, por distintos factores, a recortar incentivos económicos y beneficios.
68. Las personas de distinto origen, género, diferencia física o cultural, tienen las mismas posibilidades de ser ascendidas
69. Mi jefe reconoce sus errores.
70. Se da trato diferente a las personas de género, origen u otra forma de diferencia física o cultural.
71. Las órdenes de mi jefe buscan, en el fondo, el beneficio de todos y vale la pena cumplirlas.
72. Inspiran confianza los actuales directivos de la empresa (Gerentes, y Jefes de Área), toman decisiones pensando en nosotros, sin perjudicarnos.
73. MI jefe me defendería, si yo fuera culpado de un acto injusto que no haya cometido.
74. Se busca que cada trabajador se controle a sí mismo, en vez de que siempre sea controlado por la empresa.
75. Mi jefe ha utilizado el poder de su cargo, para quitarme o dejarme de dar algo que me pertenecía por derecho.
76. Mi jefe ha utilizado el poder que tiene en la empresa para satisfacer intereses personales.
78. El poder que tienen los directivos de la empresa (Gerentes, y Jefes de Área), reflejan limitaciones innecesarias en el desenvolvimiento laboral de los trabajadores.
79. El uso de poder, de los directivos de la empresa (Gerentes, y Jefes de Área), limita el aprendizaje, de los empleados en la ejecución de sus funciones.
80. Existen criterios en igualdad de oportunidades, al momento de asignar ascenso a los empleados.
81. Es justa la remuneración (pago/sueldo) que recibo por el trabajo que realizo.
82. Existe desigualdad en la asignación (distribución) de sueldos entre empleados que tienen una función similar.

Muchas Gracias por su participación, que tenga un bonito día.

**PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA INDUSTRIAL  
"ARTES GRAFICAS SAGITARIO SRL" DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

**CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer la percepción que usted tiene acerca del clima organizacional de la empresa en la que trabaja. Es importante para nosotros contar con su valiosa opinión, por lo mismo le pedimos que las respuestas que emita lo realice con la mayor sinceridad, este cuestionario es de carácter anónimo y confidencial. Agradecemos su participación y poder contribuir a mejorar el clima organizacional de esta empresa.

**DATOS SOCIODEMOGRAFICOS**

**EDAD:** \_\_\_\_\_

**ESTADO CIVIL:** \_\_\_\_\_

**SEXO:** \_\_\_\_\_

NRO PREG	TOTALMEN TE DE ACUERDO	ESTOY DE ACUERDO	PARCIALMEN TE DE ACUERDO	NO, EN TOTAL DESACUERDO	NRO PREG	TOTALMEN TE DE ACUERDO	ESTOY DE ACUERDO	PARCIALMENTE DE ACUERDO	NO, EN TOTAL DESACUERDO
1					41				
2					42				
3					43				
4					44				
5					46				
6					47				
7					48				
8					49				
9					50				
10					51				
11					52				
12					53				
13					54				
14					55				
15					56				
16					57				
17					58				
18					59				
19					60				
20					61-62				
21					63-64				
22					65				
23					66				
24					67				
25					68				
26					69				
27					70				
28					71				
29					72				
30					73				
31					74				
32					75				
33					76				
34					78				
35					79				
36- 37					80				
38- 40					81				
39					82				