



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN  
LAS PYMES DEL SECTOR LACTEO DE LA PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniera  
Comercial

Autora:

Jaya Condorcana Silvia Marisol

Tutor:

Ing. Milton Marcelo Cárdenas M.B.A

Latacunga-Ecuador

FEBRERO 2018

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo **JAYA CONDORCANA SILVIA MARISOL** declaro ser autor (a) del presente proyecto de investigación **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LAS PYMES DEL SECTOR LACTEO DE LA PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO”** siendo el **ING. MILTON MARCELO CÁRDENAS**, tutor (a) del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Jaya Condorcana Silvia Marisol

C.I 050390747-9

## AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LAS PYMES DEL SECTOR LACTEO DE LA PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO”**, de **Jaya Condorcana Silvia Marisol**, de la Carrera de Comercio, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la **Facultad de Ciencias Administrativas** de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero 2018



Ing. Milton Marcelo Cárdenas MBA

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la **Facultad de Ciencias Administrativas**; por cuanto, el o los postulantes: **Jaya Condorcana Silvia Marisol** con el título de Proyecto de Investigación: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LAS PYMES DEL SECTOR LACTEO DE LA PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO"**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Febrero 2018

Para constancia firman:



Lector 1 (Presidente)  
Nombre: Ing. Wilson Trávez  
CC: 050185485-5



Lector 2  
Nombre: Ing. Roberto Arias  
CC: 050212373-0



Lector 3  
Nombre: Ing. Lorena Paucar  
CC: 180304099-5

## **AGRADECIMIENTO**

Este logro conlleva una gran gratitud hacia Dios, quien con su bendición me ha permitido llegar a alcanzar una de mis metas. Al culminar este proyecto quiero agradecer a mi familia por todo el apoyo que me han brindado para obtener este título profesional, de manera especial a mis padres quienes fueron mi soporte para salir adelante y poder culminar una etapa más en mi vida.

A mis compañeros por ser los confidentes de todo lo que hemos pasado y hemos realizado en estos años de estudio y a mis docentes que durante estos años de estudio impartieron todos sus valiosos conocimientos para ser una profesional una honesta.

A mi docente tutor el Ing. Marcelo Cárdenas que supo guiarme para que este proyecto salga de lo mejor y a todos los que hacen la querida Universidad Técnica de Cotopaxi.

Marisol

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme siempre la fe y fuerza para lograr lo que me propongo.

A mis padres Carlos y Rosita quienes han sido mi ejemplo a seguir, mi fuerza, mi fortaleza y por enseñarme que las cosas se hacen con perseverancia y dedicación y que con sus sabios consejos han sabido guiarme por el camino del bien, a mis hermano/as quienes me brindaron su apoyo incondicional.

A mis dos amores Allison y Danny que son mi razón de vivir y seguir adelante, quienes día a día me impulsan hacia el cumplimiento de mis sueños personales y profesionales.

Marisol

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TITULO:** “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LAS PYMES DEL SECTOR LÁCTEO DE LA PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO”

**Autora:** Jaya Condorcana Silvia Marisol

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación se desarrolló con el fin de conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de las microempresas lácteas de la Parroquia Belisario Quevedo. La población de pymes del sector lácteo es de dieciséis microempresas, para la presente investigación se trabajó con dos de ellas, las microempresas “Elvita” y “La Unión”, el resto de empresa son demasiado pequeñas y no tienen estructurado todo el modelo administrativo para llevar a cabo esta investigación, la muestra fue de 51 trabajadores en lácteos Elvita y 41 en La Unión, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. El objetivo de la investigación es determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, se desarrolló partiendo de una investigación descriptiva y se ejecutó a través de la técnica de investigación encuesta utilizando como instrumento el cuestionario. En la cual se aplicó dos cuestionarios, el cuestionario de (Chiang, Nuñez, & Salazar, 2013) para el clima organizacional el mismo constó de cinco dimensiones en total treinta preguntas con cinco alternativas de respuesta, el mismo que se empleó a los operativos de la microempresa y el cuestionario de (Calderón, 2011) para el desempeño laboral que constituye de diez preguntas y se aplicó a los jefes departamentales. En relación a la presente investigación la correlación de la empresa “Elvita” realizada entre el clima organizacional (Variable Dependiente) y desempeño laboral (variable independiente) en donde la “r” de Pearson arroja ‘0,942, y en La Unión proyecta ‘0,813 admitiendo que si existe una correlación , dando como resultado que entre el clima organizacional y el desempeño laboral existe una relación directa, de la misma manera se detectó factores que inciden entre estas dos variables los cuales son; toma de decisiones en un 59,99 % y adaptación al cambio con un 55,55 % los mismos que intervienen en la ejecución de trabajo de los colaboradores, generando un desfavorable clima laboral entre el personal.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, Pymes del Sector Lácteo

# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

## FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

**TITLE:** "ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS IMPACT ON THE LABOR PERFORMANCE IN SMES IN THE DAIRY SECTOR OF THE PARISH BELISARIO QUEVEDO"

**Author:** Jaya Condorcana Silvia Marisol

### ABSTRAC

This research was developed with the aim of knowing the influence of organizational climate in the work performance of micro-dairy of the Parish Belisario Quevedo. The population of Pymes in the dairy sector consists of sixteen micro-enterprises, for the present research we are working with two of them, micro "Elvita" and "La Union", the rest of the companies are too small and do not have structured all the administrative model for carrying out this research, the sample was composed of fifty one workers in dairy Elvita and forty one in La Union, it was used probabilistic sampling technique where all the population unit had the same probability of being selected. The objective of this research is to determine the incidence of organizational climate in job performance, developed on the basis of a descriptive research and ran through the technique of research survey using as an instrument the questionnaire, which was applied in the two questionnaires, the survey questionnaire (Chiang, Nuñez, & Salazar, 2013) for the organizational climate, the same consisted of five dimensions in total thirty questions with five alternatives of response, the same that was applied to operational workers in the field of microenterprise and the questionnaire (Calderon, 2011) for the job performance that is for ten questions and was applied to the departmental heads. In relation to the present research the correlation of the company "Elvita" made between the organizational climate (dependent variable) and job performance (independent variable) where the "r" Pearson got '0.942, and in La Union was '0.813, admitting that if there is a correlation , with the result that between the organizational climate and job performance. In conclusion, there is a direct relationship; in the same way was detected factors between these two variables which are; decision-making in a 55.2 % and adaptation to the change with a 54.4% the same involved in the implementation of the partners, generating an unfavorable work environment among the staff.

Keywords: organizational climate, job performance, PYMES in the Dairy Sector



## ***AVAL DE TRADUCCIÓN***

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen del Proyecto al Idioma Inglés presentado por la señorita Egresada de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativas: **JAYA CONDORCANA SILVIA MARISOL**, cuyo título versa **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LAS PYMES DEL SECTOR LÁCTEO DE LA PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO"**, lo realizo bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Febrero 2018

Atentamente,

Lic. Bolívar Maximiliano Cevallos Galarza  
**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS**  
C.C. 0910821669



## INDICE

PRELIMINARES

PORTADA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....**¡Error! Marcador no definido.**

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN;**¡Error! Marcador no definido.**

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN ..... iii

AGRADECIMIENTO ..... v

DEDICATORIA ..... vi

RESUMEN..... vii

ABSTRAC ..... viii

INDICE ..... x

1. INFORMACIÓN GENERAL ..... 19

Fecha de inicio: ..... 19

Fecha de finalización:..... 19

Lugar de ejecución: ..... 19

Facultad que auspicia: ..... 19

Carrera que lo auspicia: ..... 19

Proyecto de investigación vinculado:..... 19

Equipo de trabajo: ..... 19

Área de conocimiento:..... 19

Línea de investigación:..... 19

Sub líneas de investigación de la carrera: ..... 19

2. RESUMEN ..... 20

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO ..... 21

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO ..... 22

3.1 Beneficiarios Directos: Pymes del Sector Lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo,  
Micrompresas Lácteas “ELVITA” y Láctea “LA UNIÓN” ..... 22

3.2 Beneficiarios Indirectos: Los beneficiarios indirectos serán los clientes y .....  
en si la sociedad que adquiere los productos..... 22

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN ..... 22

6. OBJETIVOS ..... 23

6.1 Objetivo General ..... 23

6.2 Objetivo Específico ..... 23

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACION A LOS OBJETIVOS  
PLANTEADOS ..... 24

8.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....	25
8.1	CLIMA ORGANIZACIONAL .....	25
8.1.1	Definiciones de clima organizacional .....	26
8.1.2	Importancia del clima organizacional .....	27
8.1.3	Características del clima organizacional .....	28
8.1.4	Tipos de clima organizacional .....	29
8.1.5	Factores que afectan el clima organizacional .....	31
8.1.6	Instrumento de medición del clima organizacional .....	32
8.2	DESEMPEÑO LABORAL .....	33
8.2.1	Factores internos que intervienen en el Desempeño Laboral .....	34
8.2.3	Evaluación del desempeño .....	35
8.2.4	Importancia de la evaluación del desempeño .....	36
8.2.5	Objetivos de la evaluación del desempeño laboral .....	36
8.2.6	Beneficios de la evaluación del desempeño .....	37
8.2.7	¿Quién realiza la evaluación de desempeño? .....	37
8.2.8	Instrumento de medición del Desempeño Laboral .....	39
8.3	PYMES A SER INVESTIGADAS: .....	39
9.	PREGUNTA CIENTÍFICA .....	44
10.	METODOLOGIA .....	44
10.1	Enfoque de la Investigación .....	44
10.2	Tipo De Investigación .....	45
10.2.1	Investigación Descriptiva: .....	45
10.2.2	Investigación Exploratoria: .....	45
10.3	Técnicas de Investigación .....	46
10.3.1	Observación .....	46
10.3.2	Encuesta .....	46
10.4	Muestra .....	47
11.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	48
11.1	MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	48
11.1.1	MICROEMPRESA LÁCTEA “ELVITA” .....	48
11.2	MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	101
11.2.1	MICROEMPRESA LÁCTEA “LA UNIÓN” .....	101
11.5	Correlación de Variables .....	154
11.3	Informe de investigación del diagnóstico del Clima Organizacional Empresa “ELVITA” .....	155
11.3.1	Introducción .....	155

11.3.2 Estructura Organizacional .....	155
11.3.3 Resultado de Investigación .....	156
11.4 Informe de Investigación del diagnóstico del Clima Organizacional Empresa “LA UNIÒN” .....	159
11.4.1 Introducció.....	159
11.4. 2 Estructura Organizacional .....	159
11.4.3 Resultados de la Investigación.....	160
12. IMPACTOS .....	162
12. 1 Impacto Social.....	162
13. PRESUPUESTO PARA EL PROYECTO .....	163
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	164
14.1 Conclusiones .....	164
14.2 Recomendaciones.....	165
15. BIBLIOGRAFÍA .....	167
16. ANEXO .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
16.1 Anexo 1 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
16.2 Anexo 2 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
16.3 Anexo 3 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
16.4 Anexo 4 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
16.3 Anexo 5.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## INDICE DE TABLAS

MICROEMPRESA LÁCTEA “ELVITA”.....	47
<b>Tabla 1.</b> Género del trabajador.....	48
<b>Tabla 2</b> Edad del trabajador.....	49
<b>Tabla 3</b> Pregunta 1.....	50
Tabla 4 Pregunta 2.....	51
Tabla 5. Pregunta 3.....	52
Tabla 6 Pregunta 4.....	53
Tabla 7 Pregunta 5.....	54
Tabla 8 Pregunta 6.....	55
Tabla 9 Pregunta 7.....	56
Tabla 10 Pregunta 8.....	57
Tabla 11 Pregunta 9.....	58
Tabla 12 Comunicación Interna Agrupada.....	59
Tabla 13 Pregunta 10.....	60
<b>Tabla 14 Pregunta 11</b> .....	61
Tabla 15 Pregunta 12.....	62
Tabla 16 Pregunta 13.....	63
Tabla 17 Pregunta 14.....	64
Tabla 18 Pregunta 15.....	65
Tabla 19 Toma de Decisiones (Agrupada).....	66
Tabla 20 Pregunta 16.....	67
Tabla 21 Pregunta 17.....	68
Tabla 22 Pregunta 18.....	69
Tabla 23 Pregunta 19.....	70
Tabla 24 Pregunta 20.....	71
Tabla 25 Pregunta 21.....	72
Tabla 26 . Entono Físico (Agrupada).....	73
Tabla 27 Pregunta 22.....	74
Tabla 28 Pregunta 23.....	75
Tabla 29 Pregunta24.....	76
Tabla 30 Pregunta25.....	77
Tabla 31 Pregunta 26.....	78
Tabla 32 COMPROMISO (AGRUPADO).....	79
Tabla 33 Pregunta 27.....	80
Tabla 34 Pregunta 28.....	81
Tabla 35 Pregunta 29.....	82
Tabla 36 Pregunta 30.....	83
Tabla 37 ADAPTACION AL CAMBIO(AGRUPADO).....	84
DESEMPEÑO LABORAL.....	85
Tabla 38 Género del Trabajador.....	85
Tabla 39 Edad del Trabajador.....	86
Tabla 40 Cargo que ocupa.....	87
Tabla 41. Nivel Educativo.....	88
Tabla 42 Objetivos trabajadores.....	89
Tabla 43 Estrategia trabajadores.....	90
Tabla 44 Reciprocidad trabajadores.....	91

Tabla 45 Responsabilidad trabajador .....	92
Tabla 46 Compromiso Organizacional .....	93
Tabla 47 Participación .....	94
Tabla 48 Trabajo en Equipo.....	95
Tabla 49 Comunicación creatividad .....	96
Tabla 50 Oposición al Cambio.....	97
Tabla 51 Desempeño Laboral .....	98
Tabla 52 Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado).....	99
Tabla 53 Desempeño Laboral (agrupado).....	100
MICROEMPRESA LÁCTEA “LA UNIÓN.....	101
Tabla 54 Genero del trabajador.....	101
Tabla 55 Edad del trabajador .....	102
Tabla 56 Pregunta 1 .....	103
Tabla 57 Pregunta 2 .....	104
Tabla 58 Pregunta 3 .....	105
Tabla 59 Pregunta 4 .....	106
Tabla 60 Pregunta 5 .....	107
Tabla 61 Pregunta 6 .....	108
Tabla 62 Pregunta 7 .....	109
Tabla 63 Pregunta 8 .....	110
Tabla 64 Pregunta 9 .....	111
Tabla 65 COMUNICACIÓN INTERNA (AGRUPADO).....	112
Tabla 66 Pregunta 10 .....	113
Tabla 67 Pregunta 11 .....	114
Tabla 68 Pregunta 12 .....	115
Tabla 69 Pregunta 13 .....	116
Tabla 70 Pregunta 14 .....	117
Tabla 71 Pregunta 15 .....	118
Tabla 72 TOMA DE DECISIONES (AGRUPADO) .....	119
Tabla 73 Pregunta16 .....	120
Tabla 74 Pregunta 17 .....	121
Tabla 75 Pregunta 18 .....	122
Tabla 76 Pregunta 19 .....	123
Tabla 77 Pregunta 20 .....	124
Tabla 78 Pregunta 21 .....	125
Tabla 79 ENTORNO FISICO (AGRUPADO).....	126
Tabla 80 Pregunta 22 .....	127
Tabla 81 Pregunta 23 .....	128
Tabla 82 Pregunta 24 .....	129
Tabla 83 Pregunta 25 .....	130
Tabla 84 Pregunta 26 .....	131
Tabla 85 COMPROMISO (AGRUPADO).....	132
Tabla 86 Pregunta27 .....	133
Tabla 87 Pregunta 28 .....	134
Tabla 88 Pregunta 29 .....	135
Tabla 89 Pregunta 30 .....	136
Tabla 90 ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO) .....	137
DESEMPEÑO LABORAL.....	138

Tabla 91 Genero.....	138
Tabla 92. Edad .....	139
Tabla 93 Cargo que ocupa .....	140
Tabla 94 Nivel Educativo .....	141
Tabla 95. Objetivos trabajadores .....	142
Tabla 96. Estrategia trabajadores .....	143
Tabla 97. Reciprocidad trabajadores.....	144
Tabla 98 Responsabilidad Trabajador.....	145
Tabla 99. Compromiso Organizacional .....	146
Tabla 100 Participación .....	147
Tabla 101 Trabajo en Equipo.....	148
Tabla 102 Comunicación creatividad .....	149
Tabla 103 Oposición al Cambio.....	150
Tabla 104 Desempeño Laboral .....	151
Tabla 105 Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado).....	152
Tabla 106 Desempeño Laboral (Ítems 1-10) (agrupado).....	153
Tabla 107. Toma de Decisiones (Agrupada) .....	156
Tabla 108. ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO) .....	157
Tabla 109. Correlaciones Pearson Microempresa “ELVITA” .....	158
Tabla 110. TOMA DE DECISIONES (AGRUPADO) .....	160
Tabla 111. Correlación de Pearson “La Unión” .....	161
Tabla 112. Presupuesto .....	163

## INDICE DE GRÁFICOS

MICROEMPRESA LACTEA “ELVITA” .....	48
Gráfico 1. Género del Trabajador .....	48
Gráfico 2 Edad del Trabajador .....	49
Gráfico 3 Pregunta 1 .....	50
Gráfico 4 Pregunta 2 .....	51
Gráfico 5. Pregunta 3 .....	52
Gráfico 6. Pregunta 7 .....	53
Gráfico 7. Pregunta 8 .....	54
Gráfico 8. Pregunta 6 .....	55
Gráfico 9. Pregunta 7 .....	56
Gráfico 10. Pregunta 8 .....	57
Gráfico 11. Pregunta 9 .....	58
Gráfico 12. Comunicación Interna (Agrupada) .....	59
Gráfico 13. Pregunta 10 .....	60
Gráfico 14. Pregunta 11 .....	61
Gráfico 15. Pregunta 12 .....	62
Gráfico 16. Pregunta 13 .....	63
Gráfico 17. Pregunta 14 .....	64
Gráfico 18. Pregunta 15 .....	65
Gráfico 19. Toma de Decisiones (Agrupada) .....	66
Gráfico 20. Pregunta 16 .....	67
Gráfico 21. Pregunta 17 .....	68
Gráfico 22. Pregunta 18 .....	69
Gráfico 23. Pregunta 19 .....	70
Gráfico 24. Pregunta 20 .....	71
Gráfico 25. Pregunta 21 .....	72
Gráfico 26. Entorno Físico (Agrupada) .....	73
Gráfico 27. Pregunta 22 .....	74
Gráfico 28. Pregunta 23 .....	75
Gráfico 29. Pregunta 24 .....	76
Gráfico 30. Pregunta 25 .....	77
Gráfico 31. Pregunta 26 .....	78
Gráfico 32. COMPROMISO (AGRUPADO) .....	79
Gráfico 33. Pregunta 27 .....	80
Gráfico 34. Pregunta 28 .....	81
Gráfico 35. Pregunta 29 .....	82
Gráfico 36. Pregunta 30 .....	83
Gráfico 37. ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO) .....	84
DESEMPEÑO LABORAL .....	85
Gráfico 38. Género del Trabajador .....	85
Gráfico 39. Edad del trabajador .....	86
Gráfico 40. Cargo que ocupa .....	87
Gráfico 41. Nivel Educativo .....	88
Gráfico 42. Objetivo de trabajadores .....	89
Gráfico 43. Estrategia trabajadores .....	90

Gráfico 44. Reciprocidad trabajadores.....	91
Gráfico 45. Responsabilidad Trabajador .....	92
Gráfico 46. Compromiso Organizacional .....	93
Gráfico 47. Participación .....	94
Gráfico 48. Trabajo en Equipo.....	95
Gráfico 49. Comunicación creatividad .....	96
Gráfico 50. Oposición al Cambio .....	97
Gráfico 51. Desempeño Laboral .....	98
Gráfico 52. Clima Organizacional (Agrupado).....	99
Gráfico 53. Desempeño Laboral (Agrupado) .....	100
MICROEMPRESA LACTEA "LA UNIÓN" .....	101
Gráfico 54. Género del Trabajador .....	101
Gráfico 55. Edad del Trabajador.....	102
Gráfico 56. Pregunta 1 .....	103
Gráfico 57. Pregunta 2 .....	104
Gráfico 58. Pregunta 3 .....	105
Gráfico 59. Pregunta 4 .....	106
Gráfico 60. Pregunta 5 .....	107
Gráfico 61. Pregunta 6 .....	108
Gráfico 62. Pregunta 7 .....	109
Gráfico 63. Pregunta 8 .....	110
Gráfico 64. Pregunta 9 .....	111
Gráfico 65. Comunicación Interna (Agrupada) .....	112
Gráfico 66. Pregunta 10 .....	113
Gráfico 67. Pregunta 11 .....	114
Gráfico 68. Pregunta 12 .....	115
Gráfico 69. Pregunta 13 .....	116
Gráfico 70. Pregunta 14 .....	117
Gráfico 71. Pregunta 15 .....	118
Gráfico 72. Toma de Decisiones (Agrupada) .....	119
Gráfico 73. Pregunta 16 .....	120
Gráfico 74. Pregunta 17 .....	121
Gráfico 75. Pregunta 18 .....	122
Gráfico 76. Pregunta 19 .....	123
Gráfico 77. Pregunta 20 .....	124
Gráfico 78. Pregunta 21 .....	125
Gráfico 79. Entorno Físico (Agrupada) .....	126
Gráfico 80. Pregunta 22 .....	127
Gráfico 81. Pregunta 23 .....	128
Gráfico 82. Pregunta 24 .....	129
Gráfico 83. Pregunta 25 .....	130
Gráfico 84. Pregunta 26 .....	131
Gráfico 85. COMPROMISO (AGRUPADO).....	132
Gráfico 86. Pregunta 27 .....	133
Gráfico 87. Pregunta 28 .....	134
Gráfico 88. Pregunta 29 .....	135
Gráfico 89. Pregunta 30 .....	136
Gráfico 90. ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO) .....	137

DESEMPEÑO LABORAL.....	138
Gráfico 91.. Género del trabajador.....	138
Gráfico 92. Edad del trabajador .....	139
Gráfico 93. Cargo que Ocupa .....	140
Gráfico 94. Nivel Educativo .....	141
Gráfico 95. Objetivo trabajadores .....	142
Gráfico 96. Estrategia trabajadores .....	143
Gráfico 97. Reciprocidad trabajadores.....	144
Gráfico 98. Responsabilidad del trabajador .....	145
Gráfico 99. Compromiso Organizacional .....	146
Gráfico 100. Participación .....	147
Gráfico 101. Trabajo en Equipo.....	148
Gráfico 102. Comunicación creatividad .....	149
Gráfico 103. Oposicion al cambio .....	150
Gráfico 104. Desempeño laboral .....	151
Gráfico 105. Clima Organizacional (Agrupado).....	152
Gráfico 106. Desempeño Laboral (Agrupado) .....	153

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACION A LOS OBJETIVOS ....	24
Cuadro 2. Factores del clima organizacional .....	31

## INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Árbol de Problemas.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Imagen 2. Pymes del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo .....	40
Imagen 3. Valoración del coeficiente de correlación:.....	154

## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

**Fecha de inicio:**

04 Abril del 2017

**Fecha de finalización:**

Febrero del 2018

**Lugar de ejecución:**

Parroquia “Belisario Quevedo”-Latacunga-Cotopaxi-Zona 3

**Facultad que auspicia:**

Facultad de Ciencias Administrativas

**Carrera que lo auspicia:**

Carrera de Comercio

**Proyecto de investigación vinculado:**

Clima Organizacional y Desempeño Laboral

**Equipo de trabajo:**

Tutor: Ing. Milton Marcelo Cárdenas

Estudiante: Srta. Silvia Marisol Jaya Condorcana

**Área de conocimiento:**

Talento Humano

**Línea de investigación:**

Administración y Economía Para El Desarrollo Humano y Social

**Sub líneas de investigación de la carrera:**

Talento Humano

## 2. RESUMEN

El presente proyecto de investigación se desarrolló con el fin de estudiar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de las Pymes del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo, para ello se investigara información científica en libros, artículos científicos y revistas que sirvan de fundamento teórico para la investigación. El beneficio de realizar esta investigación es aportar al mejoramiento del clima organizacional en las microempresas del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo, teniendo en cuenta que un clima organizacional adecuado genera un buen desempeño laboral logrando generar ganancias y posicionamiento en el mercado.

El objetivo de esta investigación es realizar un diagnóstico de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de las Pymes del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo a través de una investigación de campo, para lo cual se analizaron factores del clima organizacional como comunicación interna, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio que son pilares fundamentales para un clima organizacional adecuado dentro de una empresa ya sea de producción, comercial o de servicios.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que es la manera más confiable de conocer la realidad a través de la medición numérica y el análisis de datos, la misma que se desarrolló partiendo de una investigación descriptiva que permite conocer el clima organizacional existente entre los trabajadores y se ejecuta a través de la técnica de investigación encuesta utilizando como instrumento el cuestionario que sirve para la recolección de datos de la investigación. La población objeto de estudio fue de 16 Pymes pero solo se trabajó con 2 de ellas Pyme “Elvita” y “La Unión” el resto de empresa son demasiado pequeñas y no tienen estructurado todo el modelo administrativo para llevar a cabo esta investigación, la muestra fue de 51 trabajadores en lácteos Elvita y 41 en La Unión que se encuentran registradas en el MAGAP.

### 3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La presente investigación nace a partir de que las organizaciones no logran cubrir la demanda de productos que el cliente requiere, generando de esta manera perdida para la empresa. La investigación se realiza con la finalidad de determinar cuáles son las falencias que se presentan en el proceso de trabajo de los colaboradores, siendo así este el camino para mejorar los resultados esperados.

Los aportes que se pretende alcanzar con este proyecto son emitir resultados positivos o negativos del clima organizacional, beneficiar al talento humano en la solución de necesidades brindando herramientas guía para mejorar su ambiente laboral estableciendo de esta manera un nexo entre el empleado y la organización, solventado de esta manera las necesidades de mejora y como investigadora el aporte de la autora será la información que se emita en el informe final, en caso de que los resultados reflejen que exista falencias en el Clima organizacional que reflejen su incidencia en el Desempeño Laboral. Por otra parte, el estudio entre el clima organizacional y desempeño laboral en las Pymes del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo, se fundamenta en la comprobación de la existencia de una relación directa entre estas variables clima organizacional y desempeño laboral, en la que todo colaborador debe considerar en su labor la gestión necesaria para influir sobre el clima organizacional y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores a fin de ser más competitivos en el sector lácteo.

La relevancia de la investigación radica en crear antecedentes que permitan estimular nuevas investigaciones que contribuyan con la mejora del clima organizacional, su impacto puede ser positivo debido a que al determinar incidentes dentro del ambiente de trabajo se los puede corregir a tiempo, de manera que se puede evitar en lo posible la obtención de resultado negativos.

Como utilidad práctica del proyecto será el cuestionario, el contacto directo con las personas encargadas lo que ayudará a la investigadora, para lo cual a través de esta se podrá obtener la información necesaria para analizar los resultados. La factibilidad de esta investigación radica en el apoyo de la PYMES del sector lácteo, de manera especial de la empresa láctea “ELVITA” y lácteos “LA UNIÓN”, en el acceso a la información necesaria y a la tecnología para la obtención de los resultados.

#### 4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

**3.1 Beneficiarios Directos:** Pymes del Sector Lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo, Micropresas Lácteas “ELVITA” y Láctea “LA UNIÓN”

**3.2 Beneficiarios Indirectos:** Los beneficiarios indirectos serán los clientes y en si la sociedad que adquiere los productos.

#### 5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección. Según (Gan & Berbel, 2013).

El problema se detectó en base a una observación previa que se realizó en las Pymes lácteas de la Parroquia Belisario Quevedo donde se pudo constatar que no existe un estudio propio de la evaluación de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en las microempresas lácteas, por la falta de atención a dicho tema por parte de los superiores.

Los deficientes programas de capacitación a sus colaboradores, afectan de gran manera a la productividad, pues al no contar con información suficiente los trabajadores no realizarían su labor de una manera inadecuada, lo que resultaría perjudicial para las microempresas. En la actualidad es necesario que las organizaciones se preocupen por conocer que motiva a sus empleados a dar lo mejor de cada uno, entenderlos, investigar el clima organizacional, ya que el comportamiento de cada uno de los individuos en la organización trae como consecuencia, que se pueda originar un ambiente en el que los colaboradores se puedan ver afectados.

Tomando en cuenta que gran parte de la vida de cualquier individuo se desarrolla en una empresa u organización, es de interés de la empresa que el trabajador cuente con un nivel de experiencia requerida, para que la microempresa no se vea afectada, ya que la contratación de personal inexperto en cualquier área que se requiera puede tomar tiempo en adaptarles a su trabajo, retrasando así el nivel de producción.

La falta de ideas innovadoras en la organización genera pérdida de posicionamiento, al no aportan con ideas nuevas para los productos ocasiona escases en el mercado y por tanto pérdida para la microempresa. (Ver anexo 2)

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 Objetivo General**

- Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral en las pymes del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo, mediante un diagnóstico para poder correlacionar las variables.

### **6.2 Objetivo Específico**

- Fundamentar las definiciones sobre el clima organizacional y desempeño laboral de distintas fuentes de información.
- Diagnosticar la situación actual sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de las Pymes lácteas “ELVITA” y “LA UNIÓN” a través de encuestas.
- Elaborar el informe de investigación en el que se determine los factores del clima organizacional que incide en el desempeño laboral.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACION A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

**Cuadro 1. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACION A LOS OBJETIVOS**

	ACTIVIDAD	RESULTADO DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
	<b>Fundamentar las definiciones sobre el clima organizacional y desempeño laboral, de manera que se pueda determinar cuál es el factor que influye de manera directa en el desempeño laboral.</b>	Búsqueda de información documental sobre el clima organización y desempeño laboral.	Profundizar el conocimiento sobre las variables objeto de estudio. Indagación documental o bibliográfica. Redacción de la fundamentación científica - teórico.
	<b>Diagnosticar la situación actual sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de la Pyme láctea “ELVITA” a través de encuestas.</b>	Aplicar los instrumentos para la obtención del resultado requerido, para el diagnóstico de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral.	La situación actual de las microempresas lácteas de la Parroquia Belisario Quevedo, en relación al clima organizacional en el desempeño laboral. Aplicación del instrumento Análisis de datos.
	<b>Elaborar el informe de investigación con sus respectivos resultados de clima organizacional y desempeño laboral.</b>	Con los resultados obtenidos en el diagnóstico se elabora el informe.	Informe sobre el clima organizacional y desempeño laboral de las microempresas lácteas de la parroquia Belisario Quevedo. Interpretación de datos obtenidos. Resultado de la investigación.

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Marisol Jaya

## **8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

### **8.1 CLIMA ORGANIZACIONAL**

“El clima organizacional al ser considerado uno de los factores principales en el desempeño que muestran los empleados, es de vital importancia que todo tipo de organización realice una evaluación constante a los mismos, ya que es el que afecta de forma directa a los trabajadores” (Prado, 2015)

Para explorar este interesante tema se contará con la opinión de distintos e importantes estudiosos del tema y también con las definiciones dadas por destacados autores contemporáneos, acerca de la temática en estudio.

“Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en el cual la conducta y rendimiento de los individuos influye en el desempeño y optimización de los servicios que se brindan, un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en las que las organizaciones exitosas sustentan sus logros”. (Puchol, 2012)

Es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, modos de comunicación y estilos de liderazgo de la dirección, entre otros; estos elementos conforman un clima particular que influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo. El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. (John Suddarsky, 2012)

El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos factores estructurales; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas factores sociales. (Chiavenato, 2012).

Por ello al realizar el estudio sobre la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, se logró conocer el clima laboral de los trabajadores dentro de una organización, pues estos son capaces de generar resultados positivos, de manera que es beneficio para la empresa, pues aumentan la productividad de la misma y logran cubrir la demanda existente en la sociedad.

### 8.1.1 Definiciones de clima organizacional

Como lo menciona (Chiavenato, 2012): “El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional” El lugar en el cual la persona pasa el mayor tiempo y donde realiza las actividades correspondientes donde la persona pasa la mayor parte de su tiempo, en el que desarrolla las actividades que le asigna la persona que está en el alto mando, es la manera en como cada individuo realiza su labor en la área asignada, por ello es necesario tener en cuenta que el ambiente en el que se desarrollan sus actividades diarias, así como la relación con las autoridades, otros compañeros, etc.

(Suddarsky, 2012) Por su parte, establece que el clima organizacional es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno, experimentada por los miembros del grupo de una organización, que influyen en su conducta y que se pueden describir en función de los valores de un conjunto particular de características de la organización. Esta definición enfatiza en las características descriptoras de la organización, que influyen en el comportamiento de las personas en el trabajo.

El término clima es un concepto metafórico derivado de la meteorología que, al referirse a las organizaciones, traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas y que denominamos clima de un lugar o región, traduciéndolos, al clima organizacional, como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales. (Schneider, 1975). El clima organizacional es una estructura dentro de la cual se comparten diferentes opiniones y requerimientos de los colaboradores iniciando desde los niveles jerárquicos más altos hasta el colaborador de menor rango jerárquico ya que la investigación del clima organizacional pretende satisfacer las necesidades personales y corporativas, se debe analizar que la distingue de otras organizaciones, es decir las actividades que crean valor, que tiempo perduran sus actividades y como estas influyen en el comportamiento del Talento Humano, por ello es importante que se obtenga la información directa de los colaboradores ( Méndez , 2006). El tratamiento del clima como percepción genérica de situaciones ha tenido la ventaja de permitir evaluaciones sumarias del contexto en investigaciones que de otra manera estarían focalizadas en gran parte a nivel individual. Sin embargo, el clima como concepto tiene límites específicos que lo distinguen de otras características y de otras percepciones. Dos cualidades definidas y constantes del clima persisten en sus varias conceptualizaciones: es una percepción y es descriptiva. En base a la acumulación de experiencia en una organización, las personas generan unas percepciones generales sobre ella. (

Schneider, 1975) “El Clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno”. (Méndez, 2006).

### **8.1.2 Importancia del clima organizacional**

Toda empresa influye de forma positiva o negativamente en sus colaboradores, pero el concepto se desvía ya que en ocasiones solo analiza aspectos físicos dentro de la organización y se deja de lado lo más importante que es las dimensiones psicológicas o subjetivas del clima, es decir como las relaciones personas, grupales, la motivación, el desarrollo profesional se ven afectados por las acciones que se realizan, de aquí radica la importancia del clima organizacional, por ello genera la ventaja o desventaja competitiva, en el caso de las instituciones públicas el clima organizacional es el que influye para la atención a los clientes externos e internos de la misma. (Koys & Decottis, 1991).

Existe un cierto acuerdo en que los elementos básicos del constructo clima organizacional son atributos o conjuntos de atributos del ambiente de trabajo. Sin embargo, ese acuerdo desaparece en cuestiones como la naturaleza de esos atributos, el modo en que se combinan y el proceso mediante el cual el sujeto llega a configurar su percepción del clima organizacional a partir de ellos. (Chiang, 2010).

(Gan & Berbel, 2013) Menciona: los expertos hablan de la importancia del clima organizacional dentro de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos. Los motivos para la falta de una buena convivencia son las conductas arrogantes de los superiores y los ataques constantes que sufren los empleados, como también la falta de reconocimientos e incentivos por el trabajo bien hecho. Para un trabajador, es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar.

(Méndez, 2006) Manifiesta que el origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social. Es muy importante el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato, cuando esto no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización. Se presume si no se tiene un buen clima

organizacional se está condenado al fracaso empresarial. El fracaso empresarial tiene como consecuencia un mal trato en el trabajo y a consecuencia de ello, lleva ese clima a su hogar señalando así que no solo es un problema que es original del trabajo siendo que abraza todas las relaciones del trabajador.

Si se tiene en cuenta que las variables que intervienen dentro del clima organizacional trabajan en conjunto y se las tiene con aspectos positivos lograremos que el clima organizacional con el que se está trabajando sea el más adecuado y el que ayude a generar efectos positivos para la organización.

Un clima organizacional propicio dentro de la organización ejerce una influencia en el comportamiento y conducta de los colaboradores; el clima determina como el trabajador percibe la realización de sus actividades diarias, su satisfacción y por ende su productividad y rendimiento, en las funciones que se les encomendó. (Prado, 2015)

El clima organizacional es algo intangible, no se ve ni se toca, pero su presencia es esencial y real que afecta a toda organización y se ve afectado por todo los factores internos de la empresa. “La percepción es el proceso activo de percibir la realidad y organizarla en interpretaciones o visiones sensatas”. (Soto, 2011, pág. 53). Es así que el clima organizacional afecta directamente a la persona siendo un factor que no se ve pero se siente en las actividades diarias, ya que cada persona organiza su percepción y la trasmite hacia los demás.

### **8.1.3 Características del clima organizacional**

Para realizar la evaluación del clima organizacional según (Rodríguez, 2013) indica que “se puede tomar en cuenta ciertas características que son” importantes para el proceso de evaluación, independientemente del instrumento elegido ayudaran a la mejor toma de decisiones sobre el talento humano en una organización de carácter público, siendo que el sector público tiende a tener más problemas negativos sobre el clima organizacional.

El clima organizacional hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima laboral, son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral. Dentro del clima organizacional se tratan todas las características o factores internos que inciden directamente en el bienestar del trabajador. El clima de una organización, tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. (Chiavenato, 2009).

Toda institución debe contar con una estabilidad dentro del clima organizacional, es preciso mencionar que por las actividades mismas de la empresa se puede ser susceptible a cambios regulares para buscar el bienestar de los colaboradores. (Prado, 2015) “No se puede permitir que existan malos entendidos dentro de cualquier etapa de relaciones personales y laborales, ya que este puede ser motivo de deterioro del clima laboral y puede pasar un tiempo considerable en solucionarse”.

Los factores del ambiente laboral internos y en algunas ocasiones externos, influyen en el comportamiento organizacional y personal, por lo que es necesario mantenerlos en un correcto estándar para que los colaboradores puedan mantener su motivación, ánimo de superación y entregando lo mejor de sí para el bienestar de la organización, Mientras que una institución tenga un clima organizacional positivo, se presume que serán capaces de generar resultados favorables para la organización, ya que al tener a sus colaboradores contentos, satisfechos y con un grado alto de compromiso hacia la organización, estos retribuirán a la institución realizando sus actividades de mejor manera generando resultados positivos para la organización. (Luis, 2012).

Cuando un colaborador se integra a una institución se puede dar cuenta que el ambiente laboral es agradable o inconsistente. De él depende si con su comportamiento aporta a la organización en forma beneficiosa o no favorable, pero, la tarea no se completa si no existe una evaluación por parte de la organización para observar si existen colaboradores con un comportamiento negativo, trayendo como consecuencia la insatisfacción laboral de los demás colaboradores.

(Gan & Berbel, 2013) Dice: “Uno de los factores más importantes para que exista un clima organizacional favorable es la confianza y liderazgo”, una autoridad no puede tener una mala actitud hacia sus subalternos ya que esto puede generar un ambiente tenso llevando a que los colaboradores no se sientan con la confianza suficiente para trabajar con entusiasmo, trabajando con irresponsabilidad ya que el jefe estará tras de él con una mala actitud y generando el descontento del empleado. La mala actitud viene a formar parte de la desconfianza que tiene los colaboradores con su jefe y miedo al realizar una actividad y que está en vez de ser corregida sea reprochado.

#### **8.1.4 Tipos de clima organizacional**

Según (Chiavenato, 2012) existen los siguientes tipos de clima organizacional:

Clima de autoritarismo de tipo explotador: En el sistema de tipo autoritario, las personas que se encuentran en la gerencia con aquellas que toman las decisiones, establecen los objetivos y las meta

que desean alcanzar, en este tipo de sistema no se brinda la confianza necesaria a los colaboradores y el ambiente laboral es considerado como cerrado; siendo pocos los reconocimientos a su trabajo bien realizado.

**Autoritarismo paternalista:** A diferencia del sistema anterior en este existe confianza de los gerentes hacia su personal, se sigue manteniendo la autoridad aplicando castigos al mal trabajo; pero de igual manera se recompensa cuando el trabajo es realizado de la mejor manera, permitiendo de esta manera tener una motivación al Talento Humano.

**Clima de tipo participativo:**

- a) **Sistema Consultivo:** Como el clima organizacional no es un modelo estándar a seguir se puede encontrar a instituciones que tienen completa confianza en las actitudes de sus empleados para realizar sus actividades, estos tienen como ejemplo la aplicación del empowerment, que es un proceso que busca afianzar la confianza entre los gerentes y los trabajadores, esto permite que exista buena comunicación entre ambas partes, y que se genere un clima de confianza y armonía que puede genere satisfacción en el personal.
- b) **Sistema de participación en grupo:** Dentro de toda institución debe generar un sistema en el que la organización basada en la confianza que debe existir desde la coordinación hacia las actividades del Talento Humano de la empresa; en lo que respecta a la toma de decisiones se busca que todos los niveles interactúen para determinar los mejores canales de comunicación. El punto de partida es la motivación y la participación, trabajando en función de establecer los objetivos en referencia directa del rendimiento de los colaboradores, logrando así que el talento humano se sienta mucho más comprometido con la organización permitiendo que se trabaje en grupo para conseguir los objetivos planteados.

Los tipos de análisis que se mencionan no son un modelo estándar en todas las organizaciones, ya que depende de las políticas de cada organización, el establecimiento de este tipo de climas, como se puede observar cada tipo de clima tiene sus características, pero el que se ha observado que tiene mayor acogida dentro de las instituciones por parte de los colaboradores en el Sistema participativo, ya que es en este que ellos tienen una mayor apertura de emitir sus ideas y necesidades para que se puedan realizar los cambios que ayuden a la mejora del clima organizacional. En los tipos antes mencionados el que más se encuentra en las organizaciones públicas es autoritarismo, con la singularidad de imponer sus reglas así estas no sean beneficiosas para sus colaboradores.

### 8.1.5 Factores que afectan el clima organizacional

La investigación del clima organizacional, ha sido un trabajo exhaustivo a lo largo del tiempo, ya que este no es solo una simple análisis de factores sueltos; los factores que se analizan son previamente identificados que permitan identificar el ambiente agradable o desagradable que el colaborador perciban dentro de la empresa, todos los factores se los analiza de manera individual pero su resultado generará una visión global del clima organizacional. “Los factores que generan clima organizacional son; estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto, identidad.” (Litwin & Stringer, 2011).

**Cuadro 2.** Factores del clima organizacional

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Comunicación Interna	Son como se dividen, agrupan y coordina las actividades de la organización.
Compromiso	Es la autonomía en la ejecución de las actividades encomendadas a cada uno de los colaboradores.
Recompensa	Reconocimiento que reciben los colaboradores a manera de un estímulo al realizar sus actividades.
Toma de decisiones	Tomar decisiones por si mismos para lograr de una manera más eficiente los objetivos planteados.
Relaciones	Interacción de los colaboradores con el personal que labora en la institución.
Adaptación al Cambio	Cambio que se realizan en el lugar de trabajo
Estándares	Son parámetros mediante los cuales se miden el cumplimiento en las actividades de los colaboradores.
Entorno Físico	Lugar en el que se encuentran laborando las personas.
Identidad	Sentido de pertenencia que el colaborador tiene hacia la institución para de esta manera aportar con sus ideas y esfuerzos en la consecución de los objetivos.

**Fuente:** (Litwin & Stringer, 2011).

### 8.1.6 Instrumento de medición del clima organizacional

Para ( Méndez , 2006) la medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el desempeño de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral. En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones que elija el investigador; de tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia.

“Los métodos directos son una serie de técnicas y procedimientos diseñados para medir las actitudes laborales, todos ellos con el denominador común de apoyar su validez en la expresión directa y explícita de los propios trabajadores” (Chiang & Nuñez, 2013, pág. 227)

Por ello es importante que se escoja el mejor instrumentos que se ajuste con la organización a la que se está investigando, mencionan que (Chiang & Nuñez, 2013) “entre la gran cantidad de técnicas e instrumentos elaborados para medir las actitudes de los trabajadores, el cuestionario es quien destaca por su importancia y por la preferencia que los investigadores les han dado” por ello será importante que en la investigación se utilice este método de recolección de información para obtener información de primera instancia directamente de los involucrados en el clima laboral de la institución en los diferentes niveles jerárquicos que esta posee.

El instrumento cuantitativo que se usa para medir o registrar diversas situaciones o contextos. El cuestionario para medir el clima organizacional es estructurado, porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen opciones pre-definida. De manera que el análisis estadístico resulte más fácil. El instrumento de (Chiang, Nuñez, & Salazar, 2013) ha sido ejecutado en Colombia con el tema, Clima Organizacional como antecedente del Engagement en una muestra de empresas colombianas. El cuestionario que se utilizó en esta investigación para evaluar el clima organizacional es el elaborado por (Chiang, Nuñez, & Salazar, 2013), ya que el mismo que consta de cinco dimensiones que son Comunicación interna que evalúa 9 ítems, toma de decisiones con 6 ítems, el entorno físico con 6 ítems, compromiso con 5 ítems y por último la capacidad de adaptación del cambio con 4 ítems, siendo así un total de 30 ítems a evaluar a los colaboradores para obtener la información necesaria.

Este instrumento me sirve para realizar un análisis que permita establecer los aspectos positivos o negativos de cada uno de los factores que influyen en el clima organizacional en las microempresas lácteas. (Ver anexo N°3).

## **8.2 DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño laboral es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa, también nos habla sobre el trabajo que realiza el ser humano y no solo como colaborador de la institución, es decir se enfoca a él en forma completa y no solo en lo que sabe hacer, por ende en este punto es necesario tener en cuenta también los factores cómo; comportamiento, disciplina, cualidades, costumbres de los colaboradores para poder realizar actividades encaminadas a que estos se sientan con mayor confianza de realizar sus actividades y vayan mucho más motivados a su lugar de trabajo diario. (Chiavenato, 2012).

(Robbins, Stephen, & Coulter, 2013) Definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa. (Bittel, 2011)

(Fernandez, 2007) nos dice: El Desempeño Laboral es la actitud que el trabajador tiene hacia las funciones que se le han encomendado, el mismo puede estar influenciado por algunos factores importantes que ayudarán a conseguir los objetivos organizacionales que se han planteado de la manera; adicional a lo antes mencionado se puede indicar que a través del análisis del desempeño laboral se puede medir los logros laborales que cada uno de los colaboradores pueden alcanzar, ya que estos logros no solo dependen del esfuerzo físico invertido por cada uno de ellos, se debe también a la aptitud y actitud que ellos ponen al realizar sus actividades.

En otro punto puede mencionarse de igual manera que el desempeño laboral son todas las acciones que se tienen en cuenta para la consecución de los objetivos personales y organizacionales, donde cada colaborador manifiesta su capacidad y en especial su voluntad de realizarla en un contexto adecuada para la misma. (Suddarsky, 2012).

(Robbins & Judge, 2013) explican que en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

- 1) Desempeño de las tareas.- Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.
- 2) Civismo.- Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo
- 3) Falta de productividad.- Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

### **8.2.1 Factores internos que intervienen en el Desempeño Laboral**

Como se ha indicado los factores son de vital importancia para obtener una realidad actual de la organización y una información directa que son de los colaboradores de la organización quienes son el factor más importante que ha investigar, según (Davis & Newstrom, 2011) existen factores que deben ser analizados para saber si el ambiente de los empleados es el más adecuado para ellos” los factores que se deben tener en consideración son:

**Satisfacción del trabajo:** Es el conjunto de sentimientos favorables con los que el empleado percibe su trabajo que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada y conforman el contexto laboral.

**Trabajo en equipo:** Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan en grupos para a través de acciones determinadas obtener un objetivo común.

**Capacitación:** La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales a través de ella se actualizan los conocimientos del personal.

**Autoestima:** La autoestima es confianza, respeto por sí mismo, es el concepto que se tiene de uno mismo, el grado de auto aceptación que tengo, como defino mis objetivos y la crítica adecuada que me hago para mejorar cada día más.

### **8.2.3 Evaluación del desempeño.**

La evaluación del desempeño no debe generar polémica, al contrario se la debe llevar en un ambiente agradable, donde el colaborador perciba que este proceso es de ayuda y crecimiento profesional, no se lo debe tomar como una herramienta para calificar su desempeño laboral, ya que este es un proceso complicado pero no imposible de realizarlo, la clave para el éxito de este proceso es correlacionar adecuadamente la información y formación de los colaboradores que van a participar en este proceso. (Davis & Newstrom, 2011) “Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro”. (Davis & Newstrom, 2011).

“El desempeño laboral se lo debe medir a través de una evaluación la misma que es un instrumentos que nos permita corroborar el grado de cumplimiento de los objetivos tanto individuales como organizacionales obteniendo de esta manera conocer el grado de rendimiento en relación directa a los resultados planteados”. (Chiavenato, 2012) Refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.” (Davis & Newstrom, 2011)

Toda evaluación tiene como meta medir, analizar y desarrollar ciertas habilidades y destrezas que generalmente requiere la organización en sus colaboradores y que al tener resultados de la aplicación de los instrumentos de evaluación se puede corregir a tiempo.

#### **8.2.4 Importancia de la evaluación del desempeño**

Dentro del proceso de mejoramiento es indispensable que se realice la evaluación del desempeño de los colaboradores (cantidad y sobretodo calidad del trabajo), las características que presentan para cumplir con el perfil del puesto en el que se está desempeñando, esto también permitirá medir el grado de compromiso, lealtad e identificación que el empleado tiene con la organización. Además de esto, la evaluación permite realizar análisis de los puestos de trabajo para medir su rendimiento, ubicar correctamente a los colaboradores de acuerdo a sus capacidades y habilidades. (Arias , 2012).

Los propósitos de evaluación se basa en: proporcionar un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y en muchas ocasiones, despido de los empleados. Además permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos. Y por último abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos. (Rodriguez, 2013).

Al obtener los resultados también permite establecer métodos que permitan mejorar y potencializar la formación, perfeccionamiento y desarrollo de la carrera profesional; además de, fomentar la motivación y productividad de cada talento humano con el que cuenta la organización.

#### **8.2.5 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral**

Al reconocer que el desempeño laboral no es un simple juicio, sino un proceso complejo de actividades relacionadas entre todos los niveles jerárquicos de la institución, es importante determinar qué objetivos nos conlleva a realizar este proceso dentro de los cuales podemos indicar que: a evaluación del desempeño laboral es un instrumento de medición que nos permita obtener información para mejorar los resultados de las actividades de los colaboradores de la institución por ello se propone alcanzar los siguientes objetivos:

(Franklinl & Krieger, 2011) Mencionan que existen varios propósitos al evaluar el desempeño laboral entre los principales podemos tener:

- a. Vincular de mejor manera a los colaboradores con su cargo y actividades a ejercer.
- b. Entrenamiento en temas que requiera cada colaborador.
- c. Incentivar a las personas por su buen desempeño.
- d. Mejorar los canales de comunicación entre los jefes y los subordinados.

- e. Auto mejoramiento y desarrollo personal del colaborador.
- f. Potencializar el desarrollo profesional de los colaboradores explotando sus capacidades.

### **8.2.6 Beneficios de la evaluación del desempeño**

Todo proceso que se realice en cuanto a la valoración del desempeño, es importante para el aumento de la competitividad de la empresa, por ello se dirá que evaluar el desempeño beneficia a la organización de varias maneras. “La evaluación del desempeño laboral supera su costo ya que a través de ella se genera una propuesta de valor para la empresa de varias maneras” (Prado, 2015), entre los beneficios que se tienen son:

- Funciona como herramienta de desarrollo y potencializarían del talento humano de la organización.
- Se puede evaluar el potencial a corto y largo plazo de cada colaborador.
- Identifica los posibles candidatos a una capacitación del personal en las diferentes áreas.
- Ayuda a definir claramente a cada colaborador sus obligaciones y las metas que se espera de cada uno de ellos.
- Promueve campañas para que los colaboradores sean parte activa de la solución de los problemas de la organización.

Los beneficios que se obtiene al realizar una evaluación del desempeño es la ayuda a todas las organizaciones públicas o privadas a potencializar el Talento Humano de cada uno de los colaboradores para así no solo conseguir un ambiente interno favorable sino una organización competente a relación con otras organizaciones del sector público o privado. Así como se benefician los colaboradores, también tiene un impacto en la sociedad ya que podrán adquirir el producto deseado y de buen calidad.

### **8.2.7 ¿Quién realiza la evaluación de desempeño?**

(Dessler & Verela, 2011) Exponen que las evaluaciones de los supervisores inmediatos todavía es la parte esencial de la mayoría de los procesos de la evaluación. Conseguir la evaluación de un supervisor es relativamente directo y también cuenta con mucho sentido, el supervisor debería estar en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño de sus colaboradores. La mayoría de las evaluaciones las realizan el supervisor inmediato del empleado.

Por costumbre, la tarea de la evaluación ha recaído en los gerentes, ya que se les consideran responsables del desempeño de sus subalternos.

En continuidad las evaluaciones son bastantes indulgentes, las cuales presentan una inclinación al servicio de los colaboradores y pocas veces coinciden con las calificaciones que designen los supervisiones. Tal vez sea más correcta para fines de desarrollo y deben combinarse con otras fuentes de información para disminuir errores de evaluación.

**Comités evaluadores.-** Algunas de las empresas usan comités evaluadores, por lo general están compuestos del supervisor inmediato del trabajador, y unos tres o cuatro supervisores. Usar múltiples evaluadores resulta ser positivo puede ayudar a resolver obstáculos como el prejuicio por parte de evaluadores individuales. Ya que también llega a ofrecer un recurso para introducir en la evaluación los diferentes facetas del desempeño de un trabajador que observan diferentes personas.

**Autoevaluaciones.-** Ocasionalmente, también se utiliza las autoevaluaciones del desempeño del personal de una organización, por lo común junto con las calificaciones de los supervisores. El problema esencial con las autoevaluaciones es que los empleados usualmente se califican a sí mismos más alto que como califican sus supervisores o sus colegas.

**Evaluación por parte del personal subalterno.-** En ciertas empresas permiten que los subalternos evalúen el desempeño de sus supervisores, un proceso que muchos denominan retroalimentación ascendente. Tal procedimiento ayuda a la alta gerencia a comprender los estilos administrativos de sus subalternos y a identificar problemas potenciales con los individuos y a tomar las medidas correctivas con cada gerente, según se requiere.

La investigación apoya la idea de que la retroalimentación ascendente puede ayudar a mejorar el desempeño de un gerente. Un estudio que se realizó, se enfocó en 252 gerentes durante cinco administraciones anuales de un programa de retroalimentación ascendente. Los gerentes a quienes inicialmente se les calificó como deficientes o moderados presentaron mejorías significativas en puntuaciones de retroalimentación ascendente, durante un periodo de cinco años. Los gerentes que se reúnen con los subalternos para analizar y examinar su retroalimentación ascendente mejoraron más que los gerentes que no lo hicieron.

En la presente investigación se realizó la evaluación al gerente y a los diferentes jefes departamentales, ya que el instrumento a aplicarse era referido a los mencionados anteriormente, el mismo que ya fue aplicado en otra organización y arrojó resultados positivos.

### **8.2.8 Instrumento de medición del Desempeño Laboral**

La aplicación de un instrumento adecuado permitirá medir el clima organizacional, pudiendo ser el más idóneo un instrumento escrito mismo que debe ser respondido por todos los colaboradores de la organización, dando como resultados la información de los hechos que puedan suceder dentro de las relaciones interpersonales. El instrumento debe ser claro, preciso y no mostrar distractores en su elaboración, esto permitirá que el mismo aporte información fidedigna de la investigación. (Calderón, 2011)

Para medir desempeño laboral se optó por el instrumento de (Calderón, 2011), ya que es un cuestionario que contiene los factores necesarios para medir el desempeño de cada uno de los trabajadores. El cuestionario consta de 10 ítems en la cual se evalúa 3 factores como son; reciprocidad, compromiso organizacional y participación. El cuestionario de (Calderón, 2011) ha sido ejecutado en Ambato con el tema: El Clima Organizacional Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De Andelas Cía. Ltda. De La Ciudad De Ambato. (Ver Anexo 4)

El presente cuestionario me ayuda a medir el desempeño de los trabajadores de las microempresas lácteas “Elvita” y “La Unión”. Para ayuda estadística se utilizara el programa de SPSS para la tabulación y análisis de los datos, también se utiliza el Coeficiente de Correlación de Pesaron el cual arrojará resultados sobre las variables propuestas.

### **8.3 PYMES A SER INVESTIGADAS:**

El MAGAP nos da a conocer que existen 16 microempresas lácteas ubicadas de la Parroquia Belisario Quevedo, para la presente investigación se toma como muestra dos de ellas como son; las microempresas “Elvita” y la “Unión”, porque en las mismas es apto medir el clima organizacional dada su magnitud que con llevan estas dos empresas y el resto de empresa tienden a ser demasiado pequeñas y no tienen estructurado todo el modelo administrativo para poder llevar a cabo esta investigación, en vista de ello se decidió realizar el trabajo de investigación en las dos pymes anteriormente mencionadas, habiendo indicado todo esto justifico el porqué de la presente investigación.

**Imagen 1.** Pymes del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo

PYMES DEL SECTOR LACTEO DE LA PARROQUIA "BELISARIO QUEVEDO"	
Nº	ORGANIZACION
1	Microempresa "LA UNION"
2	Asociación de Productos Lácteos "EL VALLE"
3	Microempresa " SAN FRANCISCO"
4	Asociación de Productores de queso y leche "SAN MARCOS"
5	Microempresa " CHAUPI"
6	Asociación de Productos Lácteos "RANCHITOS"
7	Microempresa "SANTA ROSA"
8	Microempresa "EL VITA"
9	Lácteos "LUZ AZUL "
10	Lácteos "LA RIVERA"
11	Microempresa "VIDAL"
12	Asociación de Productos Lácteos "NUEVA ESPERANZA"
13	Lácteos "SAN VICENTE"
14	Microempresa "ALPURA"
15	Lácteos "LATAM"
16	Lácteos "LECHE'S VE"

**Fuente:** MAGAP

### 8.3.1 INFORMACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS

#### **Nombre de la Microempresa**

#### **MICROEMPRESA LACTEA "ELVITA"**

#### **Actividades que realiza**

La empresa elabora, comercializa y distribuye productos lácteos con estándares de calidad, procesos de mejora continua y el compromiso de cubrir las expectativas y gusto del cliente, controlando la seguridad y el impacto ambiental.

#### **Localización**

Elvita, se encuentra ubicada en el barrio "Culaguango Alto" de la parroquia Belisario Quevedo, en la ciudad de Latacunga.

## **Inicio y Evolución**

Elvita, se constituyó en el año de 1998; en Enero del 2005 fue reconocida a nivel nacional, por sus productos.

## **QUIENES SOMOS**

Somos una Empresa orgullosamente ecuatoriana que ha brindado por más de 20 años productos lácteos de calidad, cumplimos con un sistema riguroso de control ya que el proceso de producción está integrado con tecnología cuyo resultado es ofrecer productos confiables para el consumo. PRODUCTOS LACTEOS ELVITA CIA LTDA, es una empresa que se ha consolidado como una de las mejores en su línea; su marca está asociada con tradición, prestigio y exquisito sabor, actualmente ofrece sus productos a distintos canales del país.

Ubicada en el sector la compañía de la parroquia Belisario Quevedo perteneciente al Cantón Latacunga. En la actual se encuentra trabajando con 51 colaboradores, los mismos que están distribuidos en distintas áreas de la empresa.

## **MISIÓN**

Producir y comercializar productos lácteos de calidad, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y accionistas, mediante asesoramiento sobre nuestros productos con un equipo de trabajo profesional, aportando al desarrollo socioeconómico y responsabilidad ambiental.

## **VISIÓN**

Mantener el posicionamiento del mercado, conseguir nuevos mercados a nivel nacional e internacional, atendiendo las exigencias de nuestros consumidores brindando productos con estándares continuos de calidad internacional y servicio personalizado hacia nuestros clientes.

## **Productos que ofrece:**

La misma se dedica a la recolección de leche para después transformarlos a en productos terminados, ofreciendo a la sociedad productos como:

- Queso fresco
- Queso tierno
- Yogurt
- Que mortadela

### **Cuanto producen:**

La empresa cuenta con maquinaria tecnológica actualizada lo que ayuda a los empleados a elaborar un producto de buena calidad al gusto del cliente, de manera que es reconocida en el mercado. Produciendo lo siguiente por día:

- Produce 1000 quesos frescos
- Produce 500 quesos tiernos
- Yogurt de toda cantidad, en litros o fundas
- Produce 300 mortadelas

### **8.3.2 MICROEMPRESA LÁCTEA “LA UNIÓN”**

#### **Actividades que realiza**

La empresa elabora y distribuye productos lácteos con estándares de alta calidad, realizando procesos de mejora continua y el compromiso de cubrir las expectativas del cliente, controlando el impacto ambiental.

#### **Localización**

La Unión, se encuentra ubicada en el barrio “Culaguango Bajo” de la parroquia Belisario Quevedo, en la ciudad de Latacunga.

#### **Inicio y Evolución**

La Unión, se constituyó en el año de 1996; en Enero del 2008 fue reconocida a nivel nacional, por sus productos.

#### **QUIENES SOMOS**

Desde sus inicios se han mantenido vivas las motivaciones de sus 16 fundadores, quienes decidieron crearla como una organización destinada a comercializar su leche y abastecerlos de insumos y servicios. Prueba de ello son los más de 22 socios quienes refuerzan día a día los ideales inspiradores en pos del bien común y del desarrollo de la zona, siendo cada uno de ellos parte de este gran proyecto que se fortalece en el esfuerzo de miles de trabajadores tanto en los predios como en el procesamiento de la leche y sus derivados, que, con tecnología de punta a nivel mundial, logran elaborar productos de alta calidad para llegar a todos los rincones del Ecuador, con una vocación de respeto al entorno y

de promoción del consumo responsable. En la actualidad se encuentran laborando 41 personas, quienes con su desempeño diario logran el crecimiento de la empresa.

## **MISIÓN**

Producir alimentos funcionales de excelente calidad, pensando en la nutrición y salud de las familias, con un gran sentido de responsabilidad social y del medio ambiente fundamentando su crecimiento en el desarrollo sostenible de su gente.

## **VISIÓN**

Aspiramos ser la empresa líder de la industria láctea, integrada por hombres y mujeres comprometidos con los valores institucionales, de vanguardia, sustentable, autofinanciable y competitiva, que atienda con una elevada vocación de servicio a la población con productos de alta calidad nutricional a precio accesible, mejorando los procesos de captación, industrialización, distribución y comercialización.

## **PRODUCTOS QUE OFERTA**

Productos frescos:

- Leche pasteurizada semidescremada
- Leches de sabores
- Yogurts de sabores de frutas
- Queso fresco
- Queso seco

## **Cuanto Producen:**

La empresa cuenta con maquinaria tecnológica actualizada y personal activo lo que ayuda a los empleados a elaborar un producto de buena calidad al gusto del cliente, logrando así posesionándose en el mercado, elaborando lo siguiente diariamente:

- Produce 800 quesos frescos
- Produce 300 quesos tiernos
- Leches en todo sabor 200
- Yogurt de toda cantidad, en litros o fundas
- Produce 200 mortadelas

## **9. PREGUNTA CIENTÍFICA**

¿De qué forma incide el clima organizacional en el desempeño laboral en las pyme láctea “ELVITA” de la Parroquia Belisario Quevedo?

En la investigación realizada si incide el clima organizacional en el desempeño laboral, la existencia de dos factores, la toma de decisiones y adaptación al cambio generan un ambiente de trabajo inadecuado, pues lo trabajadores no toma decisiones inmediatas sino al contrario paralizan la producción esperando ordenes de sus superiores, de manera que la producción se retrasa ocasionando perdida para la empresa y no logran cubrir la demanda del cliente. De la misma manera el factor adaptación al cambio influye en el desempeño laboral, los trabajadores al no estar bien capacitados no se sienten preparados para aceptar los cambios generados por los superiores y genera un mal ambiente de trabajo.

## **10. METODOLOGIA**

### **10.1 Enfoque de la Investigación**

Para la realización de este proyecto se utilizará la investigación cuantitativa que según (Perez, 2012) nos dice que este tipo de investigación “es el procedimiento que utiliza magnitudes numéricas que mediante herramientas estadísticas describe fenómenos relacionando con claridad los elementos de la investigación que conforman el problema,”

La investigación se basara cuantitativo y cualitativo; el enfoque cuantitativo está basado en el desarrollo de temas de gran importancia para las técnicas de investigación, el enfoque cuantitativo es la única manera de conocer la realidad a través de la medición numérica y el análisis de datos ayudándonos a tomar una mejor decisión, porque los datos deben ser preciso y deben tener una serie de pruebas que demuestren su validez. El enfoque cualitativo está establecido en la recolección de datos sin medición numérica como la descripción y la observación del fenómeno. La investigación se lo realice a las pymes “Elvita” y “La Unión”.

## **10.2 Tipo De Investigación**

Para la realización de un proyecto, es conveniente tener un conocimiento detallado de los posibles tipos de investigación que se pueden seguir. Este conocimiento hace posible evitar equivocaciones en la elección del método adecuado para un procedimiento específico. Según (Tamayo, 2007) menciona que es conveniente tomar en cuenta que los tipos de investigación difícilmente se presentan puros; generalmente se combinan entre sí y obedecen sistemáticamente a la aplicación de la investigación.

### **10.2.1 Investigación Descriptiva:**

La intención de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados problemas. Para realizar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se sustentara en información ya existente basada en libros, tesis, artículos científicos, revistas. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables.

Se utilizó la investigación descriptiva, permitiendo puntualizar el problema en tiempo real, de igual manera la identificación de las características más sobresalientes dentro de la microempresa, mediante la recolección de información para detectar los posibles errores a cometer y corregirlos para el buen funcionamiento de las mismas.

### **10.2.2 Investigación Exploratoria:**

Este tipo de investigación según (Soto, 2011), opinan que “los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables.

Esta investigación consintió en tener una relación directa con la microempresa, y a la vez el contacto directo con el personal para conocer las causas del clima organizacional existente entre los trabajadores, de las microempresas “Elvita” y “La Unión”. Lo que conllevara a ganar experiencia en el ámbito empresarial.

### **10.3 Técnicas de Investigación**

#### **10.3.1 Observación**

“Es el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos” (John Suddarsky, 2012).

En la investigación realizada se utilizó la ficha de observación, mediante contacto directo con las microempresas, el 30 de octubre del 2017, en el cual se observó el tamaño de las microempresas, por lo que se decidió realizar la investigación a dos de ellas como son; “Elvita” y “La Unión”, porque en las mencionadas es apto medir el clima organizacional dada su magnitud y el resto de microempresas tienden a ser demasiado pequeñas para poder llevar a cabo esta investigación.

#### **10.3.2 Encuesta**

Es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se realizara a las personas con el fin de obtener información necesaria para la investigación. Según (Arias , 2012) da a conocer que la encuesta por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información.

El instrumento que se utilizó para la recopilación de información fue un cuestionario para cada variable como son; el clima organizacional el cuestionario de (Chiang, Nuñez, & Salazar, 2013), que consta de 30 preguntas, de cinco dimensiones, cada pregunta cuenta con cinco niveles de respuesta: siempre, casi siempre, regularmente, a veces, nunca; este instrumento fue aplicado al personal operativo de la empresa. Para el desempeño laboral se aplicó el de (Calderón, 2011) que consta de 10 preguntas, de tres dimensiones, cada pregunta cuenta con varios niveles de respuestas indistintamente, se empleó a los jefes departamentales de cada una de las áreas existentes en las empresas. Dichos cuestionario se obtuvieron de uno ya existente, utilizado y aplicado.

Los instrumentos se aplicaron el 3 de enero a las 14:00 PM en la sala de reuniones a todo el personal operativo y a los jefes departamentales el 5 de Enero a las 10:00 AM en la misma sala esto en cuanto a la microempresa “Elvita”. En la microempresa “La Unión” se realizó la aplicación del instrumento el 8 de enero a las 13:00 PM en la sala de reuniones a todo el personal operativo y a los jefes

departamentales el 10 de Enero a las 9:00 AM en la misma sala, logrando así la recopilación de información necesaria de las dos pymes.

#### **10.4 Muestra**

La presente investigación se desarrollara en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Belisario Quevedo. La población es el universo a investigar que para la presente investigación según datos estadísticos que proporciona el MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca) en dicha parroquia existe un total de 16 pymes del sector lácteo. Las mismas que se encuentran registradas en dicha entidad como PYMES del Sector Lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo.

Se determinó aplicar el cuestionario en forma anónima a toda la población en las dos microempresas, el universo de aplicación de este instrumento fue de 92 personas en las microempresas Elvita y La Unión.

## 11. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 11.1 MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

#### 11.1.1 MICROEMPRESA LÁCTEA “ELVITA”

#### GÉNERO DEL TRABAJADOR

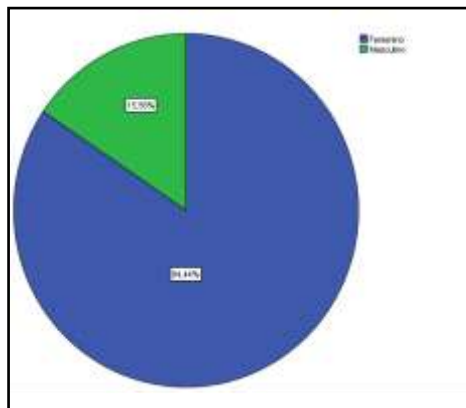
**Tabla 1.** Género del trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	38	84,4	84,4	84,4
	Masculino	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 1.** Género del Trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

#### **Análisis:**

De los encuestados el 84% de los trabajadores manifestaron que son de género femenino y el 16% del género masculino.

#### **Interpretación:**

En la empresa Elvita los trabajadores de género femenino son la mayoría y de género masculino son muy pocos.

## EDAD DEL TRABAJADOR

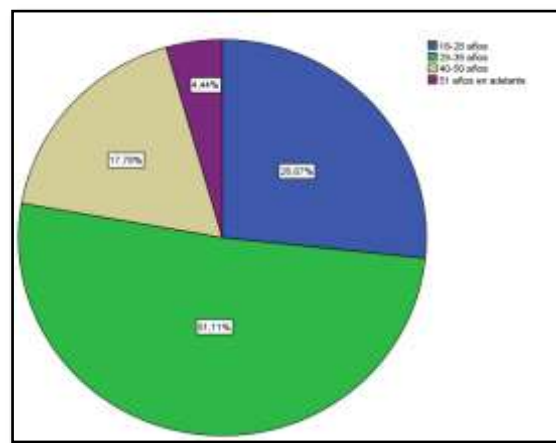
**Tabla 2** Edad del trabajador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 18-28 años	12	26,7	26,7	26,7
29-39 años	23	51,1	51,1	77,8
40-50 años	8	17,8	17,8	95,6
51 años en adelante	2	4,4	4,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 2** Edad del Trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### **Análisis:**

De los encuestados el 27% de los trabajadores manifestaron que están en edad de 18-28 años, el 51% de 29-39, el 18% de 40-50, el 4% en edad de 51 años en adelante.

### **Interpretación:**

En la microempresa el número mayor de trabajadores con un 51% están entre 29-39 años, lo que indica que tiene un nivel de experiencia alto.

## FACTOR: COMUNICACIÓN INTERNA

**Pregunta 1.-** ¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?

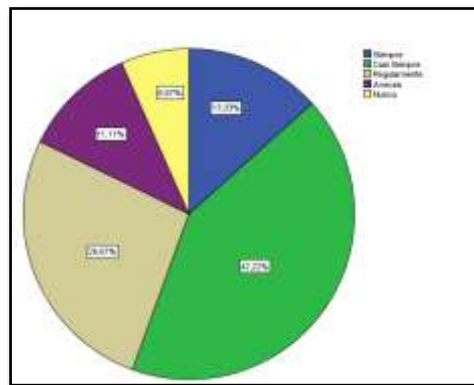
**Tabla 3** Pregunta 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	6	13,3	13,3	13,3
Casi Siempre	19	42,2	42,2	55,6
Regularmente	12	26,7	26,7	82,2
A veces	5	11,1	11,1	93,3
Nunca	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 3.** Pregunta 1



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### **Análisis:**

De los encuestados 13,3 % manifestaron que siempre, 42,2 % casi siempre, 11,1 % a veces.

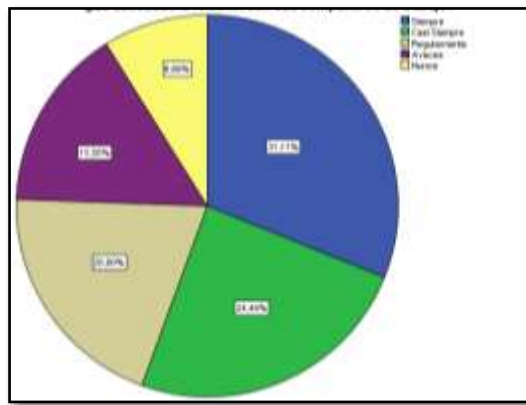
### **Interpretación:**

Dentro de la microempresa existe confianza de los operativos hacia los jefes acerca de materias relacionadas a su trabajo, generando de esta manera un buen clima organizacional, se debe seguir manteniendo esa confidencialidad que hasta la actualidad existe.

**Pregunta 2-** ¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?

Tabla 4 Pregunta 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	31,1	31,1	31,1
Casi Siempre	11	24,4	24,4	55,6
Regularmente	9	20,0	20,0	75,6
A veces	7	15,6	15,6	91,1
Nunca	4	8,9	8,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Gráfico 4.** Pregunta 2**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas el 31,1 % manifestaron que siempre, el 24,4% casi siempre, el 20% regularmente y 15,6 % a veces.

**Interpretación:**

Dentro de la organización existe una buena relación entre los trabajadores. Por lo que se debe seguir manteniendo ese compañerismo, de manera que se ejecute el trabajo encomendado con agilidad y rapidez.

**Pregunta 3.-** ¿Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco?

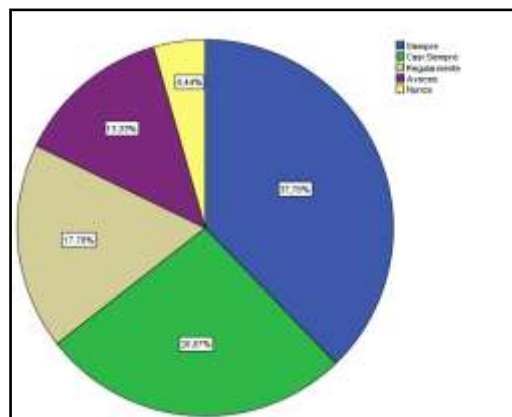
Tabla 5. Pregunta 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	17	37,8	37,8	37,8
Casi Siempre	12	26,7	26,7	64,4
Regularmente	8	17,8	17,8	82,2
A veces	6	13,3	13,3	95,6
Nunca	2	4,4	4,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 5. Pregunta 3**



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 37,8 % manifestaron que siempre, el 26,7 % casi siempre, el 17,8 % regularmente y el 13,3 % a veces.

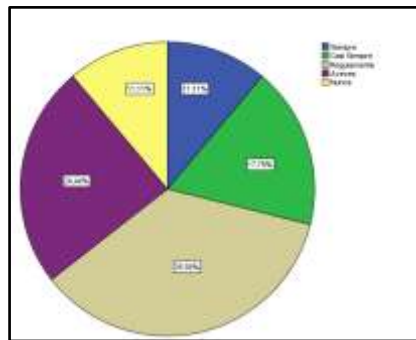
**Interpretación:**

En la microempresa existe una buena relación entre jefes y operativos, pues se sienten en confianza para dialogar sobre problemas ajenos al trabajo y cuentan con apoyo en cualquier situación en el que este se encontrara.

**Pregunta 4.-** ¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?

Tabla 6 Pregunta 4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	5	11,1	11,1	11,1
Casi Siempre	8	17,8	17,8	28,9
Regularmente	16	35,6	35,6	64,4
A veces	11	24,4	24,4	88,9
Nunca	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Gráfico 6.** Pregunta 4**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas el 11,11 % manifestaron que siempre, el 17,8 % casi siempre, el 35,6 % regularmente, el 24,4 % a veces y el 11,1 % nunca. .

**Interpretación:**

Dentro de la organización, los operativos dan a conocer que el margen de error que se producen en el trabajo por falta de información es medianamente alto, por lo que se recomienda que los jefes superiores realizar capacitaciones que permitan al trabajador conocer más acerca de la tarea que se le ha sido asignada.

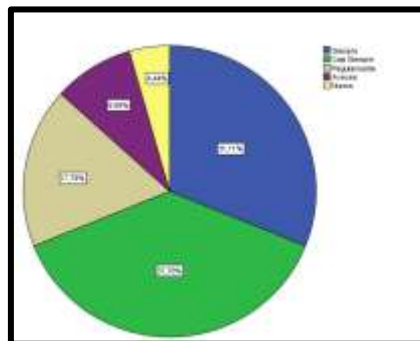
**Pregunta 5.-** ¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existen confusiones?

Tabla 7 Pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	14	31,1	31,1	31,1
	Casi Siempre	17	37,8	37,8	68,9
	Regularmente	8	17,8	17,8	86,7
	A veces	4	8,9	8,9	95,6
	Nunca	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 7. Pregunta 5

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 31,1 % respondieron que siempre, el 37,8 % casi siempre, el 17,8 % a veces.

**Interpretación:**

Dentro de la microempresa en la mayoría de los casos el jefe superior se encarga de explicar de una forma correcta, de manera que los trabajadores al momento de la ejecución de la tarea encomendada no tenga dificultad alguna.

**Pregunta 6.-** ¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?

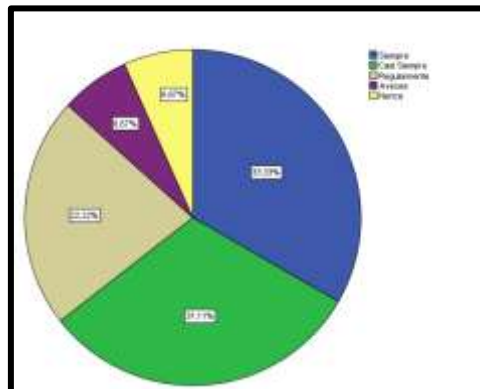
Tabla 8 Pregunta 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	15	33,3	33,3	33,3
Casi Siempre	14	31,1	31,1	64,4
Regularmente	10	22,2	22,2	86,7
A veces	3	6,7	6,7	93,3
Nunca	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 8.** Pregunta 6



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas el 33,3 % indicaron que siempre, el 31,1% casi siempre, el 22,2 regularmente.

**Interpretación:**

Dentro de la organización los trabajadores respondieron la mayoría de los operativos manifestaron que si se les entrega la información necesaria para que ejecuten de manera correcta la labor encomendada por los jefes superiores.

**Pregunta 7.-** ¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?

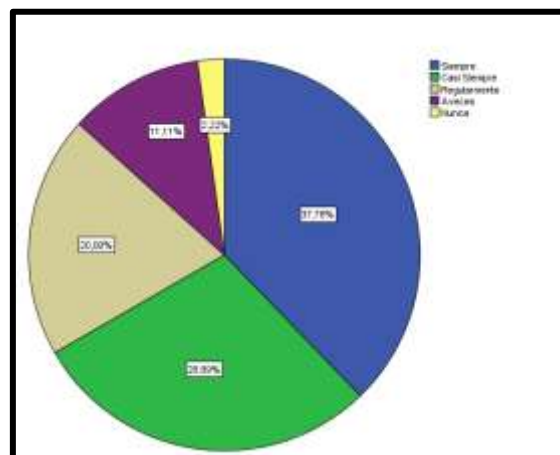
Tabla 9 Pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	17	37,8	37,8	37,8
	Casi Siempre	13	28,9	28,9	66,7
	Regularmente	9	20,0	20,0	86,7
	A veces	5	11,1	11,1	97,8
	Nunca	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado por: Marisol Jaya

Gráfico 9. Pregunta 7



Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado por: Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 37,8 % manifestaron que siempre, el 28,9 % casi siempre, el 20% regularmente y el 11,1 % a veces..

**Interpretación:**

En cuanto a los resultados obtenidos se puede manifestar que los colaboradores pueden hablar con su jefe en confianza de forma franca y sincera. Por lo que la organización debe seguir manteniendo el clima organizacional existente.

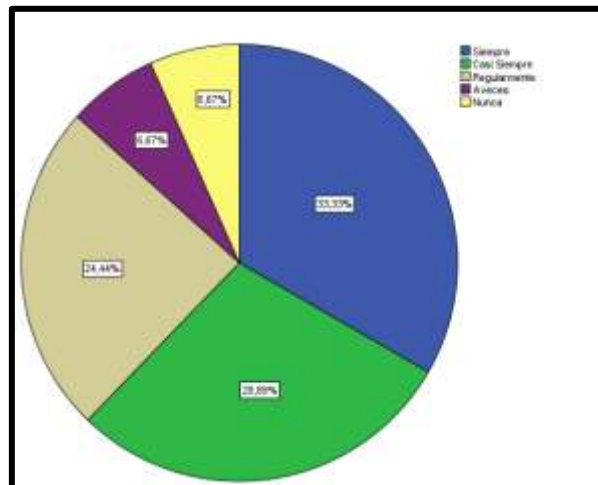
**Pregunta 8.-** ¿Trabajamos en equipo?

Tabla 10 Pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	15	33,3	33,3	33,3
	Casi Siempre	13	28,9	28,9	62,2
	Regularmente	11	24,4	24,4	86,7
	A veces	3	6,7	6,7	93,3
	Nunca	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 10. Pregunta 8

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas el 33,3 % manifestaron que siempre, el 28,9 % casi siempre, el 24,4 % regularmente.

**Interpretación:**

Dentro de la microempresa existen las condiciones para trabajar en equipo. Por lo que la organización debe seguir manteniendo las condiciones en las que se laboran, para un buen clima laboral.

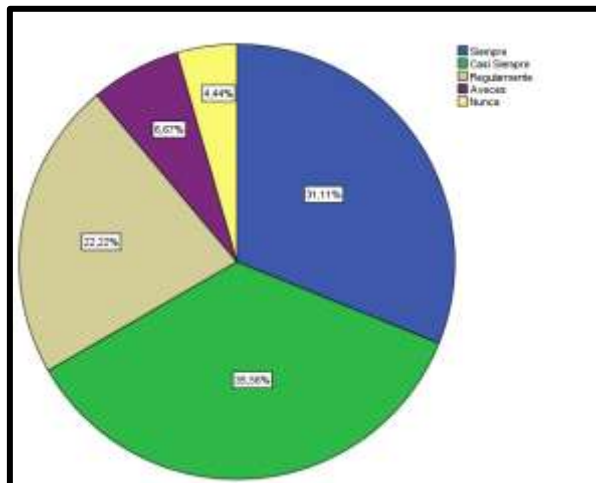
**Pregunta 9.-** ¿Avanzamos en la misma dirección?

Tabla 11 Pregunta 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	31,1	31,1	31,1
Casi Siempre	16	35,6	35,6	66,7
Regularmente	10	22,2	22,2	88,9
A veces	3	6,7	6,7	95,6
Nunca	2	4,4	4,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 11. Pregunta 9

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 31,1 % manifestaron que siempre, el 35,6 % casi siempre, el 22,2 % regularmente.

**Interpretación:**

Dentro de la organización la mayoría de los colaboradores indicaron que casi siempre todos están enfocados hacia un mismo objetivo y metas, generando de esta manera un buen clima laboral entre los trabajadores

## COMUNICACIÓN INTERNA (AGRUPADA)

Tabla 12 Comunicación Interna Agrupada

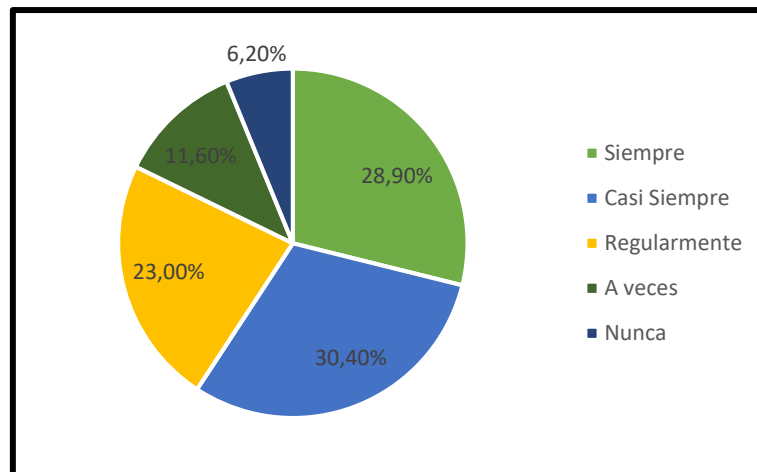
	Respuestas		N.TOTAL	Porcentaje de casos	
	N	Porcentaje			
Comunicación Interna	Siempre	13	28,90%	117	260,00%
	Casi Siempre	14	30,40%	123	273,30%
	Regularmente	10	23,00%	93	206,70%
	A veces	5	11,60%	47	104,40%
	Nunca	3	6,20%	25	55,60%
Total	45	100,00%	405	900,00%	

### Comunicación Interna (Agrupada)

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 12. Comunicación Interna (Agrupada)



**Fuente:** Calculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De los trabajadores el 28,9 % indicaron que siempre, el 30,40 % casi siempre, el 23 % regularmente, el 11,60% a veces, el 6,20 % nunca.

### Interpretación:

En la organización la comunicación interna que se maneja es la adecuada ya que la información que se imparte es clara y precisa. Por lo que la microempresa debe seguir manteniendo esa buena comunicación como hasta la actualidad, de manera que las tareas encomendadas por los jefes superiores hacia los trabajadores sean realizadas de la mejor manera y generen ganancia para la microempresa.

## FACTOR: TOMA DE DECISIONES

**Pregunta 10.-** ¿Las decisiones de su Departamento se toman en su mismo nivel?

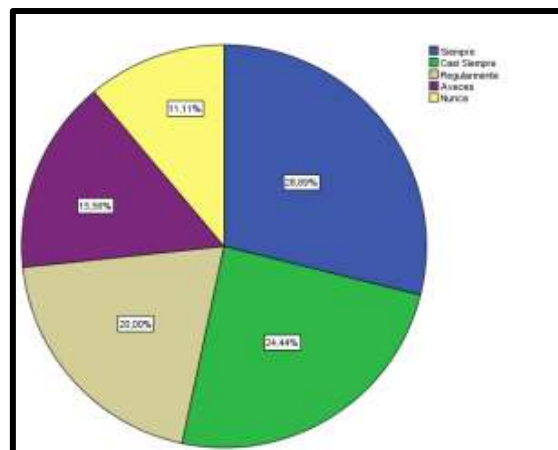
Tabla 13 Pregunta 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	13	28,9	28,9	28,9
Casi Siempre	11	24,4	24,4	53,3
Regularmente	9	20,0	20,0	73,3
A veces	7	15,6	15,6	88,9
Nunca	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 13. Pregunta 10



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De las personas encuestas el 28,9 % indicaron que siempre, el 24,4 % casi siempre, el 20 % regularmente, 15,6 % a veces, el 11,1 % nunca.

### Interpretación:

Dentro de la organización las decisiones se toman a su mismo nivel, es decir en cada departamento existe una persona encargada a tomar las decisiones, siempre y cuando sea en beneficio de la empresa, lo que genera un clima organizacional adecuado.

**Pregunta 11.-** ¿Las decisiones se toman oportunamente?

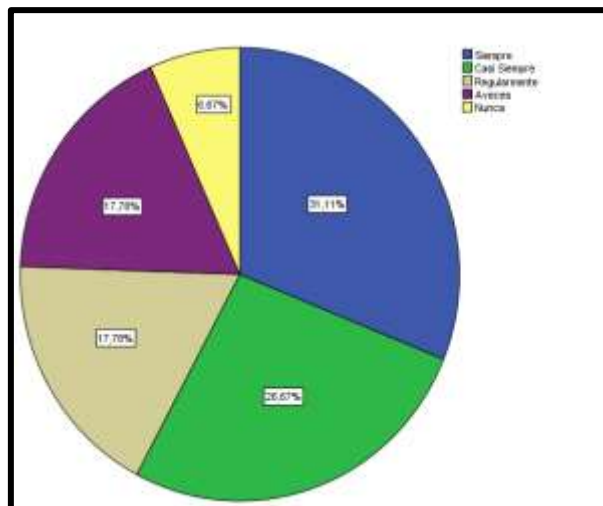
**Tabla 14 Pregunta 11**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	31,1	31,1	31,1
Casi Siempre	12	26,7	26,7	57,8
Regularmente	8	17,8	17,8	75,6
A veces	8	17,8	17,8	93,3
Nunca	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 14. Pregunta 11**



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 31,1 % manifestaron que siempre, el 26,7 % casi siempre, el 17,8 % regularmente y el 17,8 % a veces.

**Interpretación:**

Dentro de la organización las decisiones se toman de manera oportuna al momento de la ejecución de su trabajo, por lo que la organización debe seguir manteniendo esto, de manera que se siga empleando un buen clima organizacional.

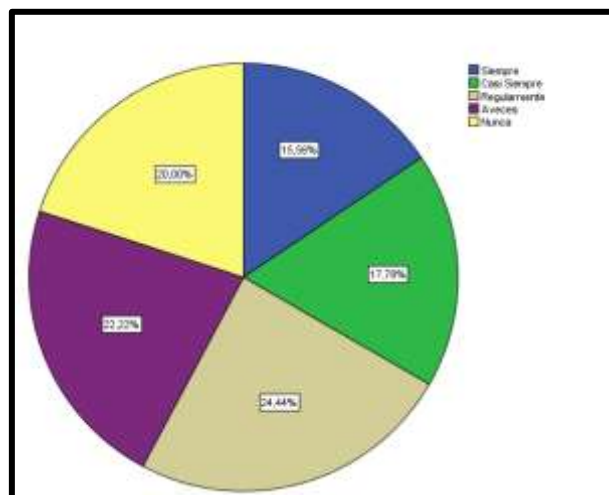
**Pregunta 12.-** ¿Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores?

Tabla 15 Pregunta 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	7	15,6	15,6	15,6
Casi Siempre	8	17,8	17,8	33,3
Regularmente	11	24,4	24,4	57,8
A veces	10	22,2	22,2	80,0
Nunca	9	20,0	20,0	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 15. Pregunta 12

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 15,6 % manifestaron que siempre, el 17,8 % casi siempre, el 24,4 % regularmente, el 22,2 % a veces y el 20% nunca.

**Interpretación:**

En la microempresa no se toman las decisiones pensando en los trabajadores. Por lo que la organización debe tomar atención ya que los trabajadores no sienten parte de la misma y generan un clima laboral inadecuado.

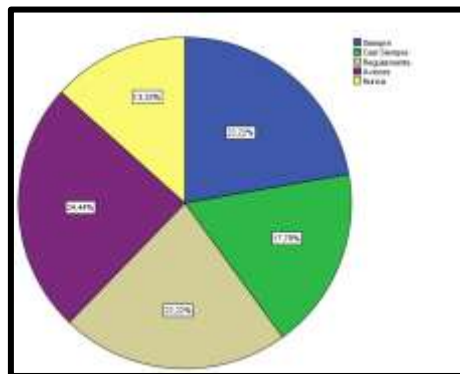
**Pregunta 13.-** ¿Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas?

Tabla 16 Pregunta 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	10	22,2	22,2	22,2
	Casi Siempre	8	17,8	17,8	40,0
	Regularmente	10	22,2	22,2	62,2
	A veces	11	24,4	24,4	86,7
	Nunca	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 16. Pregunta 13

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuetadas el 22,2 % indicaron que siempre, el 17,8 % casi siempre, el 22,2 % regularmente, 24,4 % a veces, el 13,3 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la organización no existe iniciativa propia por parte de los trabajadores para realizar las funciones, esto se debe a la falta de confianza en sí mismos de realizar correcta las actividades encomendadas, generando de esta manera perdida para la microempresa al paralizar el trabajo si así lo amerita la ocasión.

**Pregunta 14.-** ¿Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones?

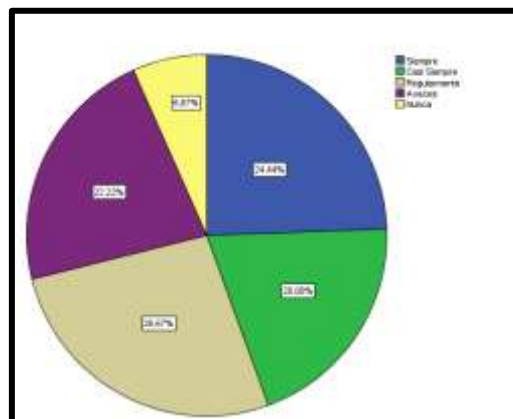
Tabla 17 Pregunta 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	11	24,4	24,4	24,4
	Casi Siempre	9	20,0	20,0	44,4
	Regularmente	12	26,7	26,7	71,1
	A veces	10	22,2	22,2	93,3
	Nunca	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 17. Pregunta 14



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

#### **Análisis:**

De los encuestados el 24,4 % indicaron que siempre, el 20 % casi siempre, el 26,7 % regularmente, el 22,2 % a veces.

#### **Interpretación:**

Dentro de la microempresa no se anima a los trabajadores a tener plena confianza en sí mismo para tomar una decisión correcta, por lo tanto la microempresa debe tomar atención y generar capacitaciones de autoestima para sus colaboradores.

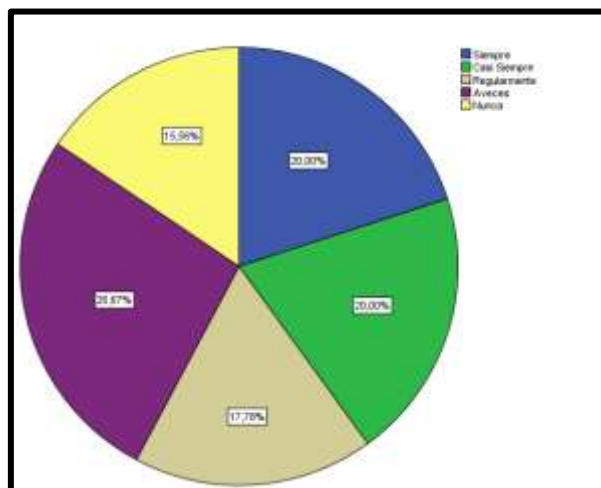
**Pregunta 15.-** ¿Las decisiones se basan en información confiable?

Tabla 18 Pregunta 15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	20,0	20,0	20,0
	Casi Siempre	9	20,0	20,0	40,0
	Regularmente	8	17,8	17,8	57,8
	A veces	12	26,7	26,7	84,4
	Nunca	7	15,6	15,6	100,0
Total		45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 18. Pregunta 15

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas el 20 % manifestaron que siempre, el 20 % casi siempre, el 17,8 % regularmente, el 26,7 % a veces y el 15,6 % nunca.

**Interpretación:**

En la organización las decisiones no se basan en información confiable, por lo que la organización debe tener atención y generar fuentes de información confiables que le permitan al trabajador realizar su actividad de manera correcta.

## TOMA DE DECISIONES (AGRUPADA)

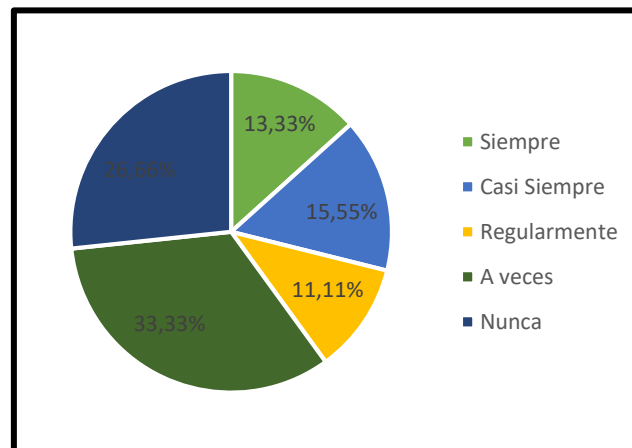
Tabla 19 Toma de Decisiones (Agrupada)

		Respuestas		N.Total	Porcentaje de casos
		N	Porcentaje		
toma_de_decisiones	Siempre	6	13,33%	64	142,20%
	Casi Siempre	7	15,55%	57	126,70%
	Regularmente	5	11,11%	58	128,90%
	A veces	15	33,33%	58	128,90%
	Nunca	12	26,66%	33	73,30%
Total		45	100,00%	270	600,00%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 19. Toma de Decisiones (Agrupada)



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De los encuestados el 13,33 % indicaron que siempre, el 15,55 % casi siempre, el 11,11 % regularmente, el 33,33 % a veces y el 26,6 % nunca.

### Interpretación:

Dentro de la organización el factor toma de decisiones afecta a la microempresa porque no existe confianza de los trabajadores de tomar decisiones en el momento. Por ende la organización debe tomar nota y dar una solución a dicho inconveniente. De manera que se pueda mejorar el clima organizacional y este no afecte al desempeño laboral de los mismos.

## FACTOR: ENTORNO FÍSICO

**Pregunta 16.-** ¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento?

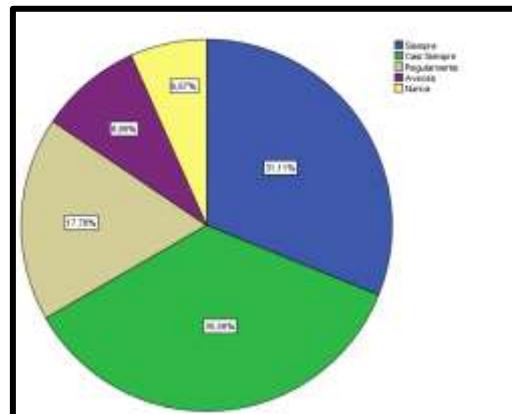
Tabla 20 Pregunta 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	31,1	31,1	31,1
Casi Siempre	16	35,6	35,6	66,7
Regularmente	8	17,8	17,8	84,4
A veces	4	8,9	8,9	93,3
Nunca	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 20. Pregunta 16



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De las personas encuestadas el 31,1 % manifestaron que siempre, el 35,6 % casi siempre, el 17,8 % regularmente, el 8,9 % a veces.

### Interpretación:

En las microempresas existe un buen entorno físico para cada departamento. Por lo tanto la microempresa debe seguir manteniéndolo para que siga existiendo un buen clima organizacional en los colaboradores.

**Pregunta 17.-** La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento?

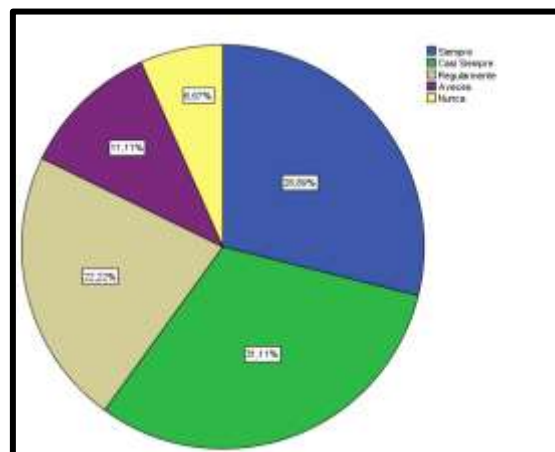
Tabla 21 Pregunta 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	13	28,9	28,9	28,9
Casi Siempre	14	31,1	31,1	60,0
Regularmente	10	22,2	22,2	82,2
A veces	5	11,1	11,1	93,3
Nunca	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 21. Pregunta 17



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiesta el 28,9 % que siempre, el 31,1 % casi siempre, el 22,2 % regularmente, el 11,1 % a veces y el 6,7 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la democracia y diseño de los departamentos existe un gran índice de satisfacción y se sienten conformes con su lugar de trabajo, mientras que un número minoritario menciona que no existe cambios en su lugar de trabajo, por ende la empresa debe satisfacer las necesidades a todos sus trabajadores en su totalidad.

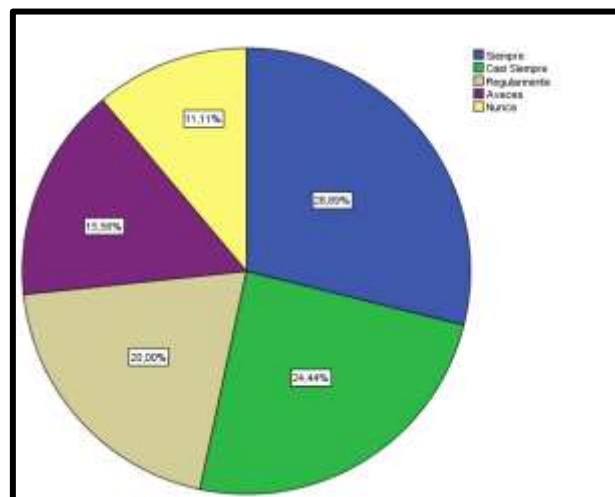
**Pregunta 18-** ¿El espacio físico es suficiente?

Tabla 22 Pregunta 18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	13	28,9	28,9	28,9
Casi Siempre	11	24,4	24,4	53,3
Regularmente	9	20,0	20,0	73,3
A veces	7	15,6	15,6	88,9
Nunca	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 22. Pregunta 18

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan que el 28,9 % que siempre, el 24,4 % casi siempre, el 20% regularmente, el 15,6 % a veces y el 11,1 % nunca.

**Interpretación:**

Al referirse si el espacio físico es lo suficientemente adecuado para ejercer su trabajo el personal de la empresa demuestra que si se siente conforme con el espacio de trabajo, mientras tanto hay que poner en consideración que la empresa debe trabajar para dar comodidad a sus trabajadores.

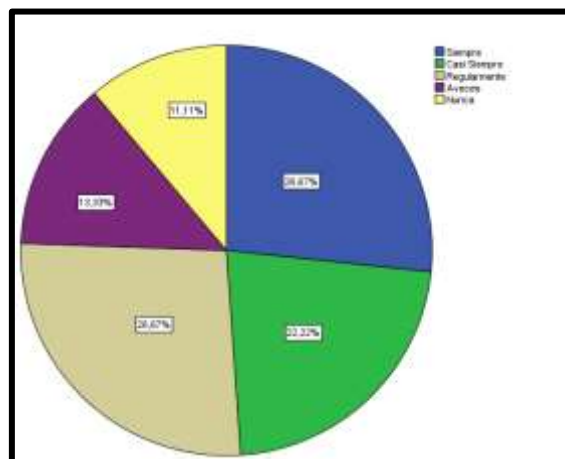
**Pregunta 19.-** ¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?

Tabla 23 Pregunta 19

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	12	26,7	26,7	26,7
Casi Siempre	10	22,2	22,2	48,9
Regularmente	12	26,7	26,7	75,6
A veces	6	13,3	13,3	88,9
Nunca	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 23. Pregunta 19

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 26,7 % que siempre, el 22,2 % casi siempre, el 26,7 % regularmente, el 13,3 % a veces y el 11,1 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la empresa existe conformidad de poseer una ventilación e iluminación adecuada, pero hay que tomar en cuenta que un operario u obrero debe gozar con los beneficios mencionados para poder ejercer su trabajo de una mejor manera y por ende evitar accidentes de trabajo no deseados.

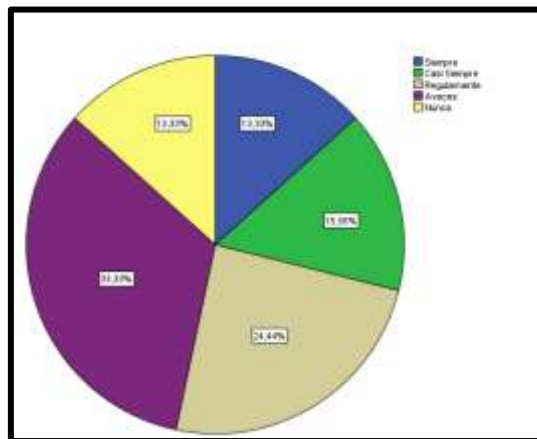
**Pregunta 20.-** ¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?

Tabla 24 Pregunta 20

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	6	13,3	13,3	13,3
Casi Siempre	7	15,6	15,6	28,9
Regularmente	11	24,4	24,4	53,3
A veces	15	33,3	33,3	86,7
Nunca	6	13,3	13,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 24. Pregunta 20

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 13,3 % que siempre, el 15,6 % casi siempre, el 24,4 % regularmente, el 33,3 % a veces y el 13,3 % nunca.

**Interpretación:**

En la micro empresa existe una inconformidad del nivel de ruido que interfiere significativamente con el desarrollo de las funciones, se debe tomar en consideración este aspecto ya que el desempeño del trabajador no es el adecuado porque el ruido interfiere en su trabajo provocándole distracción.

**Pregunta 21.-** ¿Cuenta su Departamento con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?

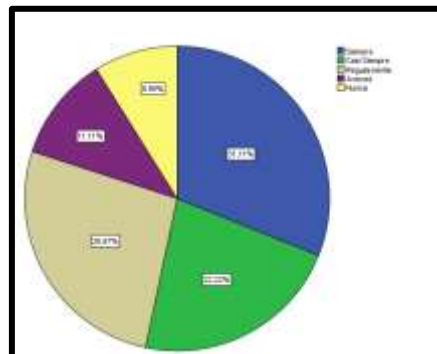
Tabla 25 Pregunta 21

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	31,1	31,1	31,1
Casi Siempre	10	22,2	22,2	53,3
Regularmente	12	26,7	26,7	80,0
A veces	5	11,1	11,1	91,1
Nunca	4	8,9	8,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 25. Pregunta 21



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 31,1 % que siempre, el 22,2 % casi siempre, el 26,7 % regularmente, el 11,1 % a veces y el 8,9 % nunca.

**Interpretación:**

Se muestra que en micro empresa existe una gran conformidad ya que cuenta con el equipamiento e insumos adecuados para el desarrollo de sus funciones.

## ENTONO FÍSICO (AGRUPADA)

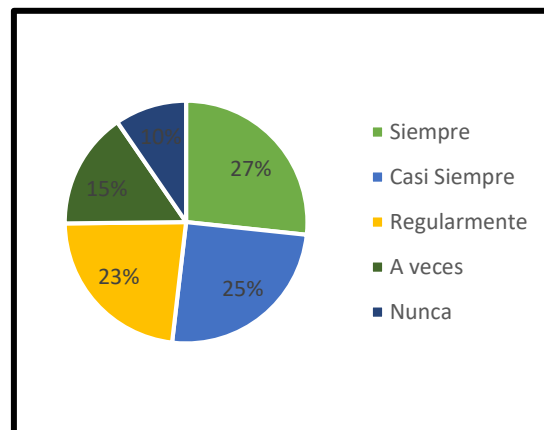
Tabla 26 . Entono Físico (Agrupada)

		Respuestas		N. Total	Porcentaje de casos
		Frecuencia	Porcentaje		
entorno_fisico	Siempre	12	26,70%	72	160,00%
	Casi Siempre	12	25,20%	68	151,10%
	Regularmente	10	23,00%	62	137,80%
	A veces	7	15,60%	42	93,30%
	Nunca	4	9,60%	26	57,80%
Total		45	100,00%	270	600,00%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 26. Entono Físico (Agrupada)



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De las personas encuestadas manifiestan el 26,7 % que siempre, 25,2 % casi siempre, 23% regularmente, 15 % a veces y 9,6 % nunca.

### Interpretación:

Dentro del entorno físico (agrupado) la mayoría de los encuestados manifiestan que se sienten conformes con las actividades que realizan, a su vez muestran conformidad con el espacio de trabajo y el entorno que los rodea, sin embargo la micro empresa debe satisfacer en su totalidad al personal.

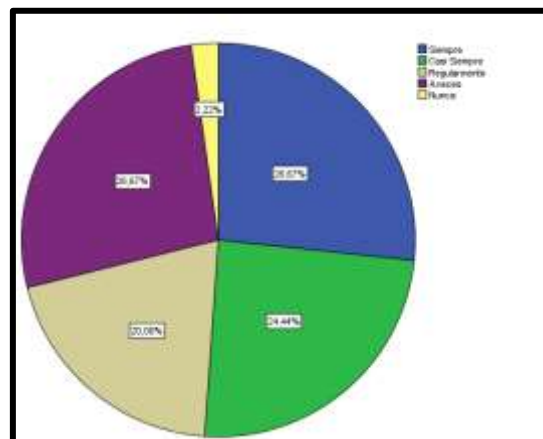
**FACTOR: COMPROMISO****Pregunta 22.- ¿Cumplimos nuestros acuerdos?**

Tabla 27 Pregunta 22

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	12	26,7	26,7	26,7
Casi Siempre	11	24,4	24,4	51,1
Regularmente	9	20,0	20,0	71,1
A veces	12	26,7	26,7	97,8
Nunca	1	2,2	2,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 27. Pregunta 22

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 26,7 % que siempre, el 24,4 % casi siempre, el 20 % regularmente, el 26,7 % a veces y el 2,2 % nunca.

**Interpretación:**

El compromiso de los trabajadores debe cumplir los acuerdos de la empresa, sin embargo en la encuesta muestra que la mitad cumplen con sus acuerdos y la otra mitad no lo hacen.

**Pregunta 23.-** ¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?

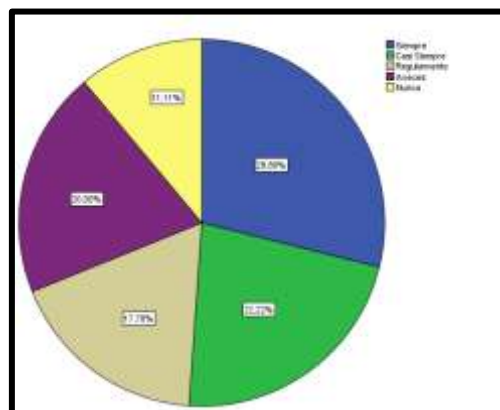
Tabla 28 Pregunta 23

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	13	28,9	28,9	28,9
Casi Siempre	10	22,2	22,2	51,1
Regularmente	8	17,8	17,8	68,9
A veces	9	20,0	20,0	88,9
Nunca	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 28. Pregunta 23



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas refleja que un 28,9 % que siempre, 22,2% casi siempre, 20% regularmente, 11,1 % a veces y 2,2 % nunca.

**Interpretación:**

Existe una gran acogida y conformidad de los trabajadores ya que están dispuestos a realizar un esfuerzo extra si la situación lo exige.

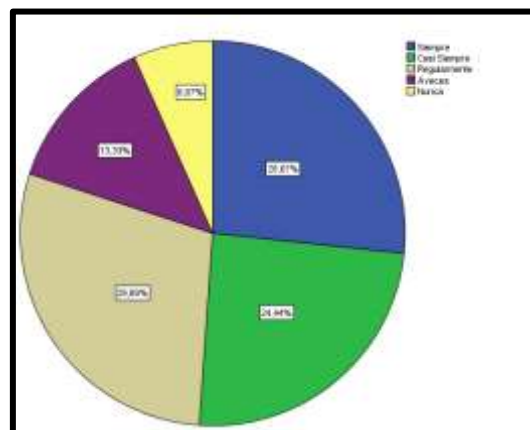
**Pregunta 24.-** ¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?

Tabla 29 Pregunta24

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	12	26,7	26,7	26,7
	Casi Siempre	11	24,4	24,4	51,1
	Regularmente	13	28,9	28,9	80,0
	A veces	6	13,3	13,3	93,3
	Nunca	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 29. Pregunta 24

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 26,7 % que siempre, el 24,4 % casi siempre, el 28,9% regularmente, el 13,3 % a veces y el 6,7 % nunca.

**Interpretación:**

El resultado nos refleja que un porcentaje mayoritario menciona que realiza las labores como si fuera suya la microempresa.

**Pregunta 25.-** ¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?

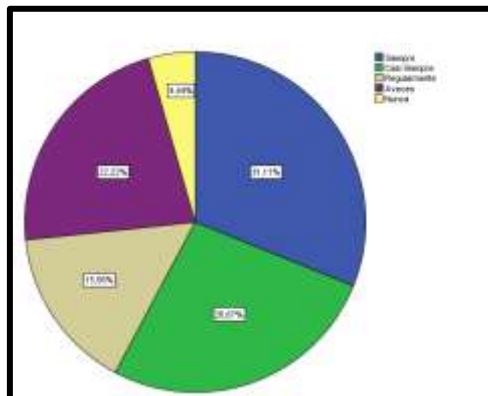
Tabla 30 Pregunta25

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	31,1	31,1	31,1
Casi Siempre	12	26,7	26,7	57,8
Regularmente	7	15,6	15,6	73,3
A veces	10	22,2	22,2	95,6
Nunca	2	4,4	4,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 30. Pregunta 25



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

Los encuestados manifestaron el 31,1 % que siempre, el 26,7 % casi siempre, el 15,6 % regularmente, el 22,2 % a veces y el 4,4 % nunca.

**Interpretación:**

El resultado que se muestra nos indica que en su mayoría los colaboradores se sienten responsables de los éxitos y fracasos obtenidos en la empresa, es decir que los trabajadores están conscientes en las labores que deben cumplir.

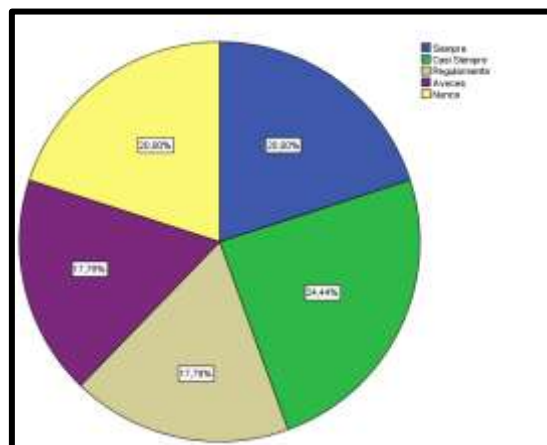
**Pregunta 26.-** ¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento?

Tabla 31 Pregunta 26

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	20,0	20,0	20,0
	Casi Siempre	11	24,4	24,4	44,4
	Regularmente	8	17,8	17,8	62,2
	A veces	8	17,8	17,8	80,0
	Nunca	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 31. Pregunta 26

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 20 % que siempre, el 24,4 % casi siempre, el 17,8 % regularmente, el 17,8 % a veces y el 20 % nunca.

**Interpretación:**

Toda empresa debe concientizar a sus trabajadores sobre el progreso de la empresa, ya que manifiestas que pocos conocen los logros alcanzados en su departamento, es decir no muestran mayor interés en los objetivos que alcanzan día a día con su trabajo.

## COMPROMISO (AGRUPADO)

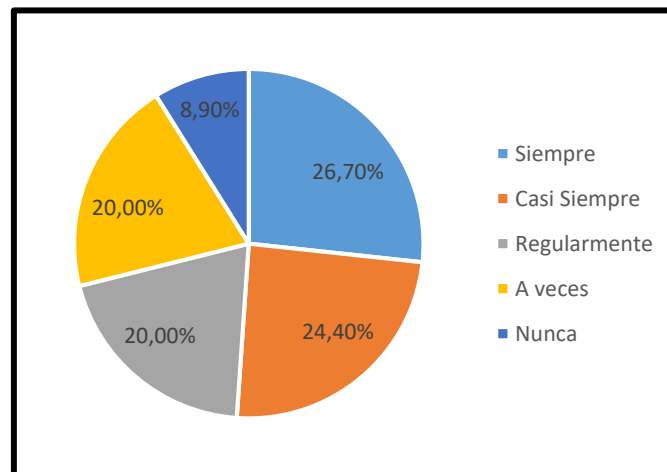
Tabla 32 COMPROMISO (AGRUPADO)

		Respuestas		N. Total	Porcentaje de casos
		N	Porcentaje		
Compromiso	Siempre	12	26,70%	60	133,30%
	Casi Siempre	11	24,40%	55	122,20%
	Regularmente	9	20,00%	45	100,00%
	A veces	9	20,00%	45	100,00%
	Nunca	4	8,90%	20	44,40%
Total		45	100,00%	225	500,00%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 32. COMPROMISO (AGRUPADO)



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De las personas encuestadas manifiestan el 26,7 % que siempre, 24,4 % casi siempre, 20 % regularmente, 20 % a veces y 8,9 % nunca.

### Interpretación:

El compromiso es fundamental y los colaboradores afirman que existe un compromiso aceptable para con la empresa ya que sienten que ellos se ponen la camiseta al momento de realizar sus actividades pues se sienten comprometidos con ellos mismos, mientras que en su minoría lo califican como regular es decir, que manifiestan que el compromiso es de las dos partes para que los servicios se los realice de la mejor manera.

## FACTOR: ADAPTACIÓN AL CAMBIO

### Pregunta 27.- ¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?

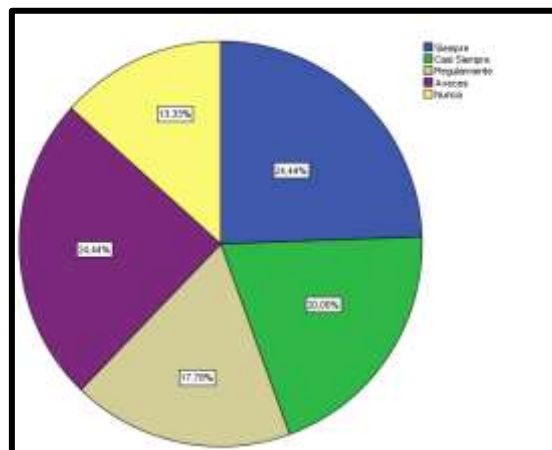
Tabla 33 Pregunta 27

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	11	24,4	24,4	24,4
	Casi Siempre	9	20,0	20,0	44,4
	Regularmente	8	17,8	17,8	62,2
	A veces	11	24,4	24,4	86,7
	Nunca	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado por: Marisol Jaya

Gráfico 33. Pregunta 27



Fuente: Cálculo SPSS  
Elaborado por: Marisol Jaya

#### Análisis:

De las personas encuestadas manifiestan el 24,4 % que siempre, el 20 % casi siempre, el 17,8 % regularmente, el 24,4 % a veces y el 13,3 % nunca.

#### Interpretación:

En la adaptación al cambio los trabajadores reflejan la mayoría de sus colaboradores que no es necesarios realizar cambios en sus departamentos, mientras tanto los trabajadores deben estar aceptar ciertos cambios para el crecimiento de la empresa.

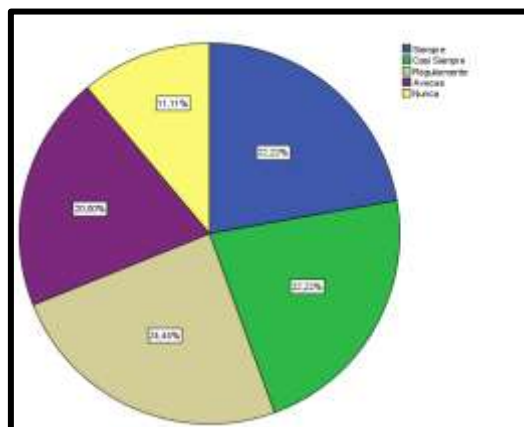
**Pregunta 28.-** ¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?

Tabla 34 Pregunta 28

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	10	22,2	22,2	22,2
Casi Siempre	10	22,2	22,2	44,4
Regularmente	11	24,4	24,4	68,9
A veces	9	20,0	20,0	88,9
Nunca	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 34. Pregunta 28

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 22,2 % que siempre, el 22,2 % casi siempre, el 24,4 % regularmente, el 20 % a veces y el 11,1 % nunca.

**Interpretación:**

En la empresa se muestra que son lo suficiente flexibles para aceptar los cambios que requiera realizar la empresa, debemos puntualizar que las empresas están en constate cambios para su crecimiento, por tal motivo os trabajadores grupos administrativos deben aceptar los cambios propuestos por la empresa.

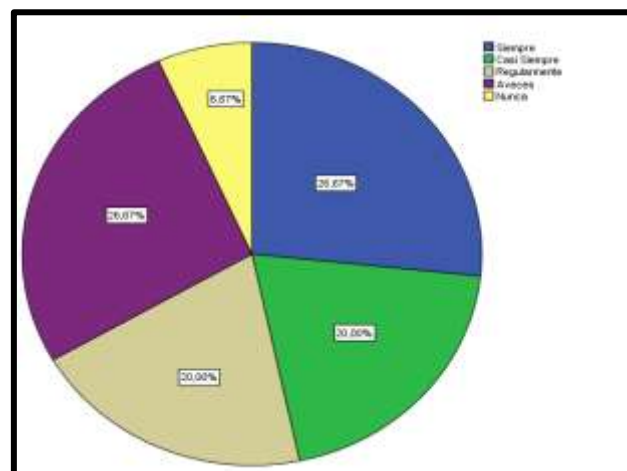
**Pregunta 29.-** ¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?

Tabla 35 Pregunta 29

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	12	26,7	26,7	26,7
	Casi Siempre	9	20,0	20,0	46,7
	Regularmente	9	20,0	20,0	66,7
	A veces	12	26,7	26,7	93,3
	Nunca	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 35. Pregunta 29

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 26,7 % que siempre, el 20 % casi siempre, el 20 % regularmente, el 26,7 % a veces y el 6,7 % nunca.

**Interpretación:**

El resultado de la siguiente pregunta nos refleja que la mayoría de los colaboradores se adaptan al cambio con gran facilidad, ya que esto nos conlleva al crecimiento de las de la empresa, por otra parte un número minoritario no está dispuesto a cambios el mismo que deben ser concientizados por parte de la empresa.

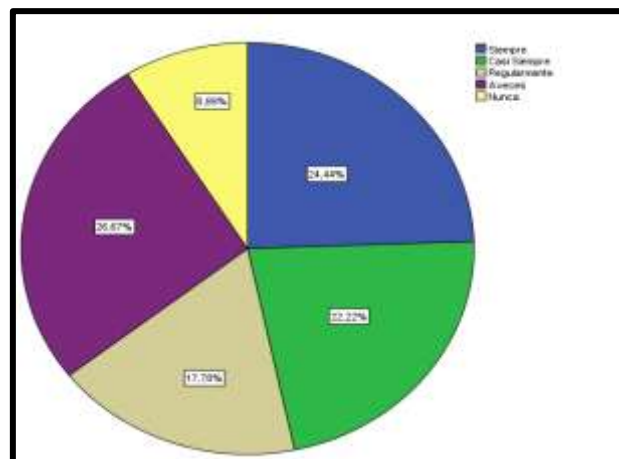
**Pregunta 30.-** ¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?

Tabla 36 Pregunta 30

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	11	24,4	24,4	24,4
Casi Siempre	10	22,2	22,2	46,7
Regularmente	8	17,8	17,8	64,4
A veces	12	26,7	26,7	91,1
Nunca	4	8,9	8,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 36. Pregunta 30

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 24,4 % que siempre, el 22,2 % casi siempre, el 17,8 % regularmente, el 26,7 % a veces y el 8,9 % nunca.

**Interpretación:**

En la empresa el personal indica que la mayoría de los colaboradores han empezado a utilizar tecnología actualizada y herramientas de gestión, los mismos que les facilitan sus labores de una forma rápida y segura.

## ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO)

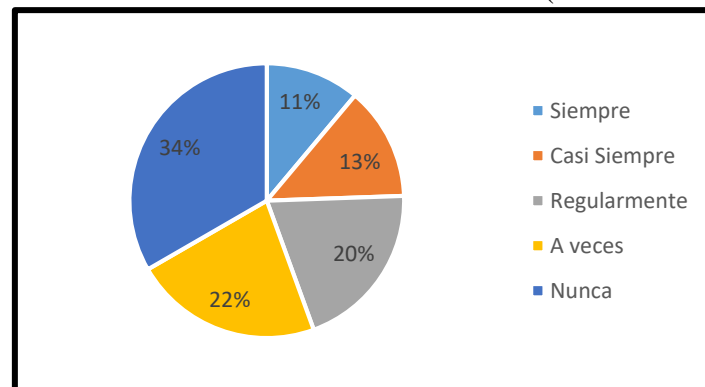
Tabla 37 ADAPTACION AL CAMBIO(AGRUPADO)

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
adaptacion_al_cambio	Siempre	5	11,11%	40,24%
	Casi Siempre	6	13,33%	52,28%
	Regularmente	9	20 %	80,0%
	A veces	10	22,22%	97,8%
	Nunca	15	33,33%	134,56%
Total		45	100,0%	400,0%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 37. ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO)



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

El factor adaptación al cambio refleja el 37,8 % que siempre, el 28,9 % casi siempre, el 20% regularmente, el 11,1 % a veces y el 2,2 % nunca.

### Interpretación:

La adaptación al cambio en las microempresas lácteas es buena ya que los colaboradores no se oponen a las decisiones tomadas, se puede decir que siempre están dispuestos a aceptar las decisiones que los superiores tomen, cabe recalcar que los trabajadores no se oponen al cambio, siempre y cuando sea en bienestar de la empresa.

## DESEMPEÑO LABORAL

### GÉNERO DEL TRABAJADOR

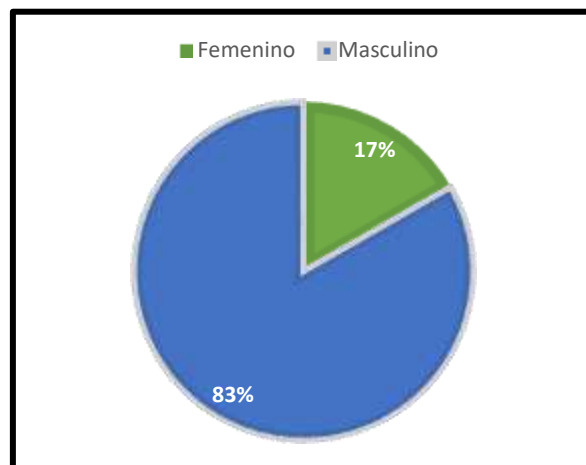
Tabla 38 Género del Trabajador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Femenino	1	16,7	16,7	16,7
Masculino	5	83,3	83,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 38. Género del Trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

#### Análisis:

El género del trabajador refleja que el 16,7 % es femenino y el 83,3 % es masculino

#### Interpretación:

En esta microempresa las personas que laboran en su mayoría son de género masculino y una cantidad mínima de género femenino.

## EDAD DEL TRABAJADOR

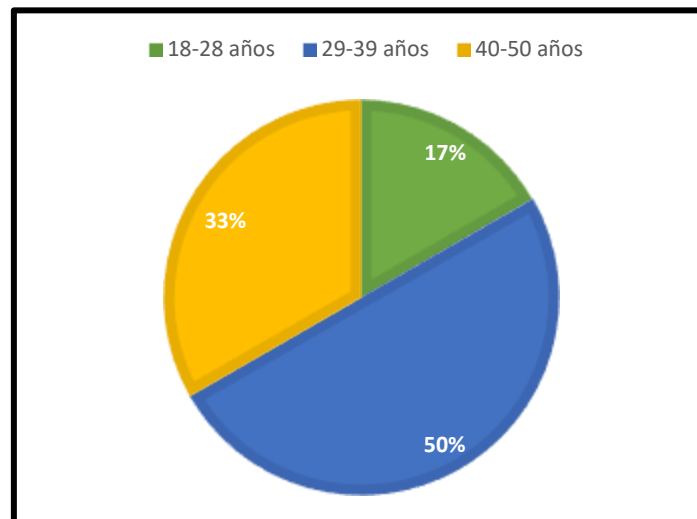
Tabla 39 Edad del Trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-28 años	1	16,7	16,7	16,7
	29-39 años	3	50,0	50,0	66,7
	40-50 años	2	33,3	33,3	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 39. Edad del trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

En la edad de los encuestados nos refleja que el 16,7 % se encuentran en la edad de 18-28 años, un 50 % de 29 a 39 años y un 33,3 % de 40 a 50 años.

### Interpretación:

En la microempresa Elvita el mayor número de trabajadores se encuentran en la edad de 29-39 años, y los otros están entre la edad de 18-29 y de 40 a 50 años.

## CARGO QUE OCUPA

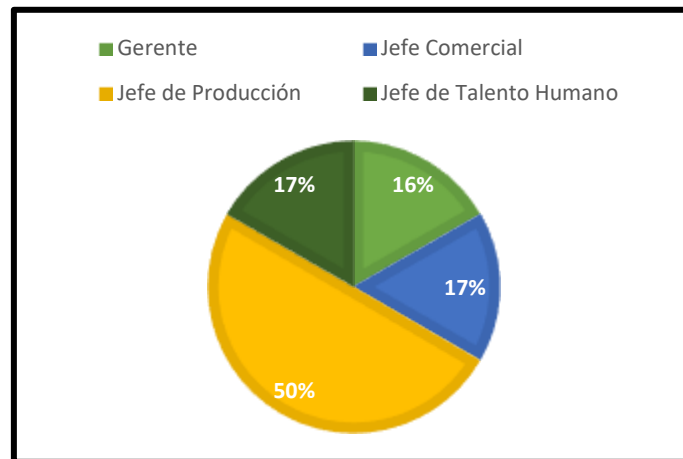
Tabla 40 Cargo que ocupa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Gerente	1	16,7	16,7	16,7
Jefe Comercial	1	16,7	16,7	33,3
Jefe de Producción	3	50,0	50,0	83,3
Jefe de Talento Humano	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 40. Cargo que ocupa



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

Los encuestados contestaron a la pregunta de qué cargo ocupa lo siguiente: un 16,7 % Gerente, 16,7 % Jefe Comercial, 50 % Jefe de Producción y un 16,7 % Jefe de Talento Humano.

### Interpretación:

Se puede visualizar que la microempresa cuenta personal en cada uno de los departamentos requeridos, de manera que ayudan al crecimiento de la empresa.

## Nivel Educativo

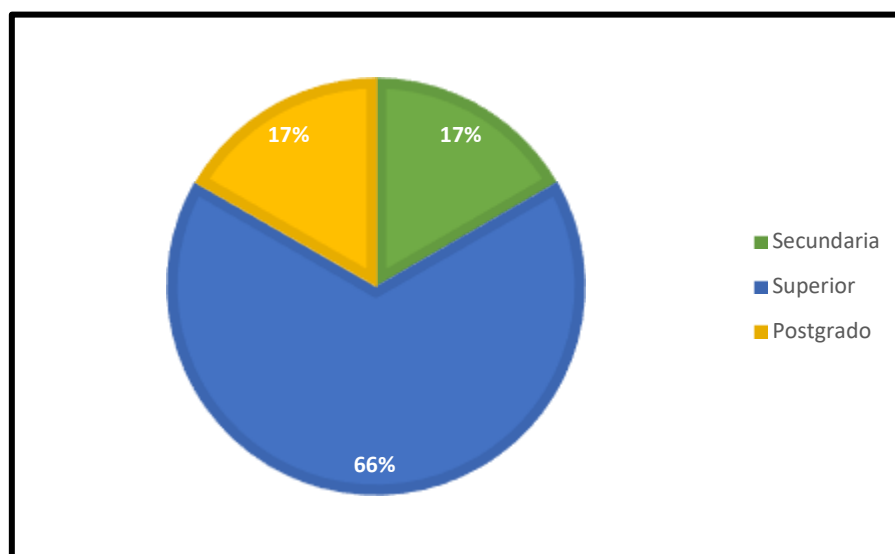
Tabla 41. Nivel Educativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Secundaria	1	16,7	16,7	16,7
	Superior	4	66,7	66,7	83,3
	Postgrado	1	16,7	16,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 41. Nivel Educativo



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

Los encuestados contestaron a la pregunta nivel educativo: un 16,7 % secundaria, 66,7% superior y 16,7 % postgrado.

### Interpretación:

El nivel educativo de los directivos en su mayoría de la empresa tiene un nivel de educación superior y el restante correspondiente a posgrado y de secundaria lo cual indica que la empresa está dirigida por personas altamente calificadas.

**Pregunta 1.-** ¿Cuáles objetivos observa o considera usted que los trabajadores persiguen dentro de la empresa?

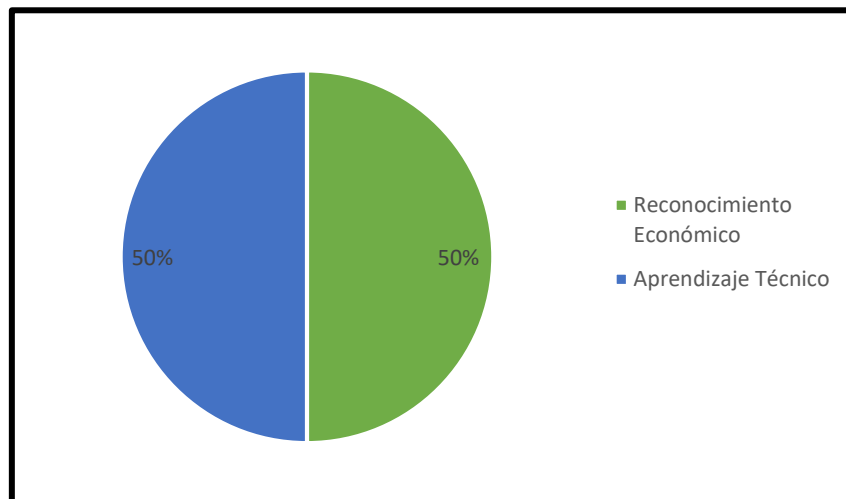
Tabla 42 Objetivos trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Reconocimiento Económico	3	50,0	50,0	50,0
Aprendizaje Técnico	3	50,0	50,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 42. Objetivo de trabajadores



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 50 % manifiestan reconocimiento económico y 50 % aprendizaje técnico.

**Interpretación:**

Dentro de las microempresas los directivos han observado que los trabajadores optan por alcanzar los reconocimientos económicos y el aprendizaje técnico, puesto que esos son la motivación que los impulsa a continuar trabajando para la empresa.

**Pregunta 2.-** ¿Qué tipo de estrategias observa usted que los trabajadores utilizan en su desempeño diario para alcanzar sus objetivos personales?

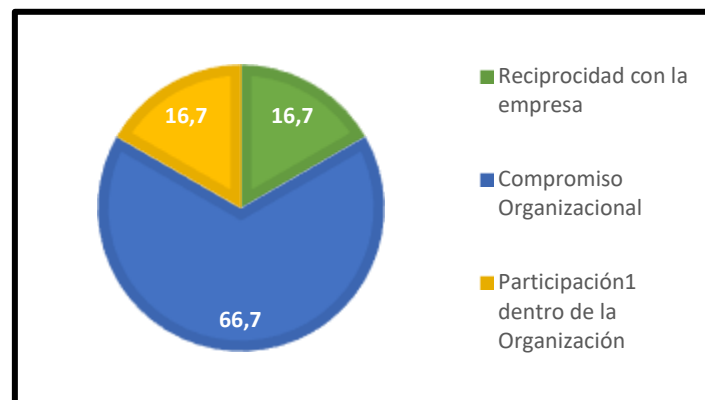
Tabla 43 Estrategia trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Reciprocidad con la empresa	1	16,7	16,7	16,7
Compromiso Organizacional	4	66,7	66,7	83,3
Participación1 dentro de la Organización	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 43. Estrategia trabajadores



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### **Análisis:**

De las personas encuestadas el 16,7 % indican Reciprocidad con la empresa, 66,7 % Compromiso Organizacional, 16,7 % Participación dentro de la organización.

### **Interpretación:**

Dentro de la organización los trabajadores pretenden alcanzar sus objetivos mediante el compromiso organizacional, puesto a que se sienten responsables del cumplimiento de metas que la empresa se traza en cada año.

**Pregunta 3.-** ¿Los trabajadores son recíprocos con la empresa, siendo aplicados en el trabajo y cuidando el patrimonio institucional?

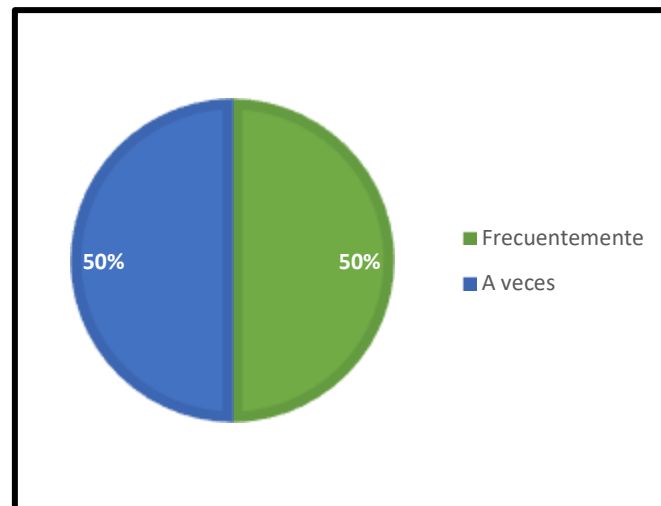
Tabla 44 Reciprocidad trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	3	50,0	50,0	50,0
	A veces	3	50,0	50,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 44. Reciprocidad trabajadores



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 50 % manifiestan frecuentemente y 50 % a veces.

**Interpretación:**

En las microempresas la mitad de los trabajadores son recíprocos con la empresa, es decir que la mitad cuida el patrimonio de la empresa y la otra mitad solo en ocasiones, lo cual indica que no existe un total sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.

**Pregunta 4.-** ¿Considera que los operarios están en capacidad de tomar decisiones en sus puestos de trabajo?

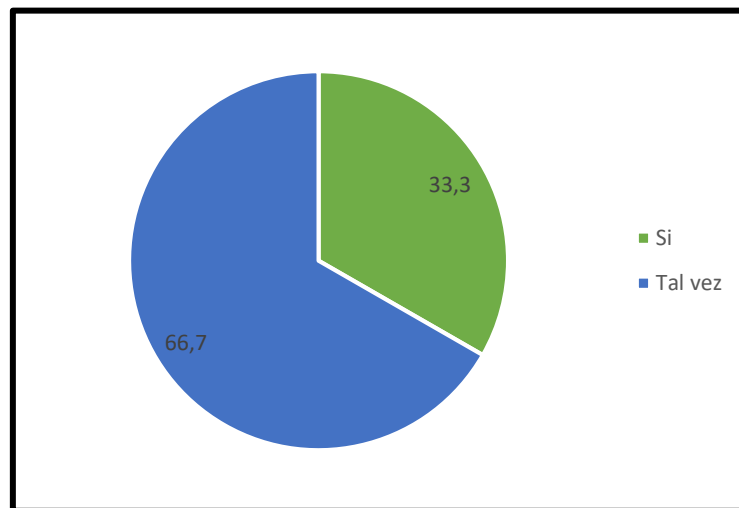
Tabla 45 Responsabilidad trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	2	33,3	33,3	33,3
	Tal vez	4	66,7	66,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 45. Responsabilidad Trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas el 33,3 % indican si y 66,7 % tal vez.

**Interpretación:**

Dentro de la organización los operarios están en capacidad de tomar decisiones en sus puestos de trabajo existe cierta discrepancia entre los directivos. Por tanto la organización debería impulsar a los directivos a que confíen un poco más en su recurso humano ya que si se encuentran capacitados, se les debería dar la oportunidad de demostrar más responsabilidad en sus puestos de trabajo, lo que a su vez elevaría su motivación al sentir que sus decisiones repercuten en la marcha de la empresa.

**Pregunta 5.-** ¿Observa usted que los trabajadores tienen un fuerte compromiso organizacional?

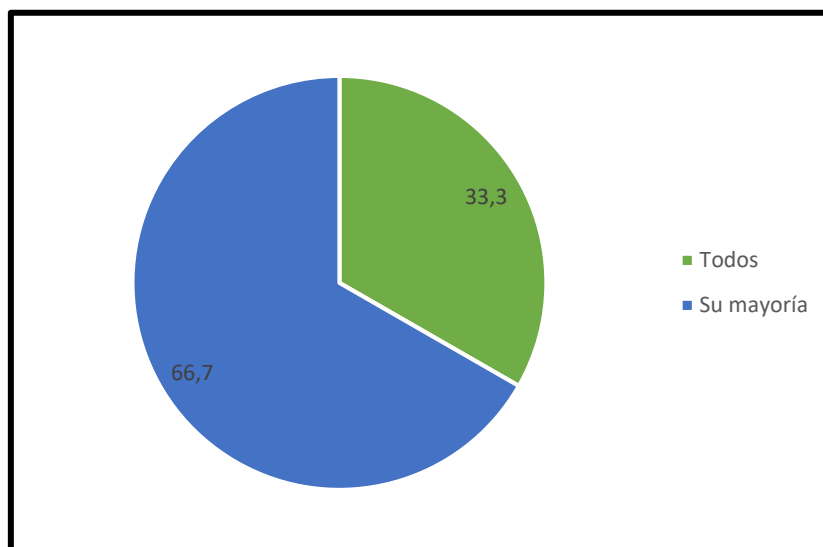
Tabla 46 Compromiso Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Todos	2	33,3	33,3	33,3
	Su mayoría	4	66,7	66,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 46. Compromiso Organizacional



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

Las personas encuestadas indican en un 33,3 % todos y 66,7 % su mayoría.

**Interpretación:**

En lo referente al compromiso organizacional por parte de los trabajadores reflejan que se sienten comprometidos con la empresa, pues es la entidad que genera trabajo y hacen lo posible para que siga creciendo a nivel comercial siendo reconocida por la sociedad, logrando cubrir la demanda existente.

**Pregunta 6.-** ¿Cuándo hay un reto para la organización todos los trabajadores participan activamente para su cumplimiento?

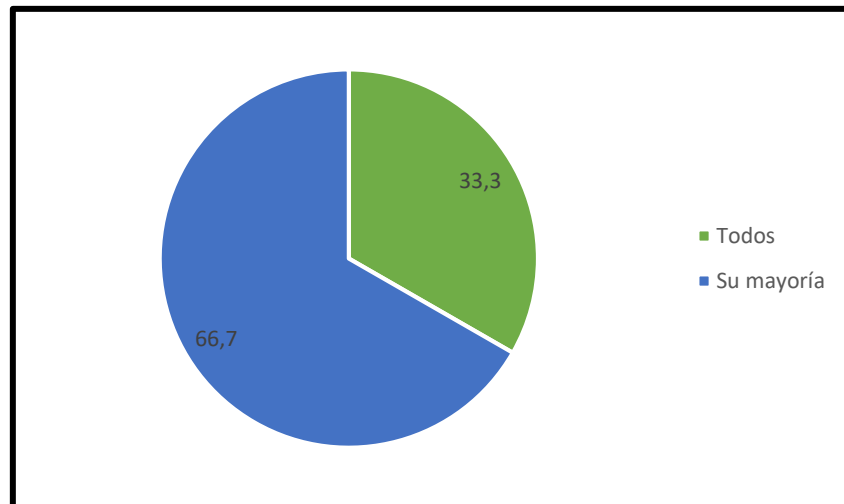
Tabla 47 Participación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Todos	2	33,3	33,3	33,3
	Su mayoría	4	66,7	66,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 47. Participación



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados un 33,3 % manifiestan todos y 66,7 % su mayoría.

**Interpretación:**

Dentro de la organización cuando hay un reto la mayoría de los trabajadores participan activamente, por lo tanto la organización debe seguir incentivando a los trabajadores para que exista compromiso y salgan beneficiosos las dos partes.

**Pregunta 7.-** ¿Cómo calificaría el espíritu de equipo en esta organización?

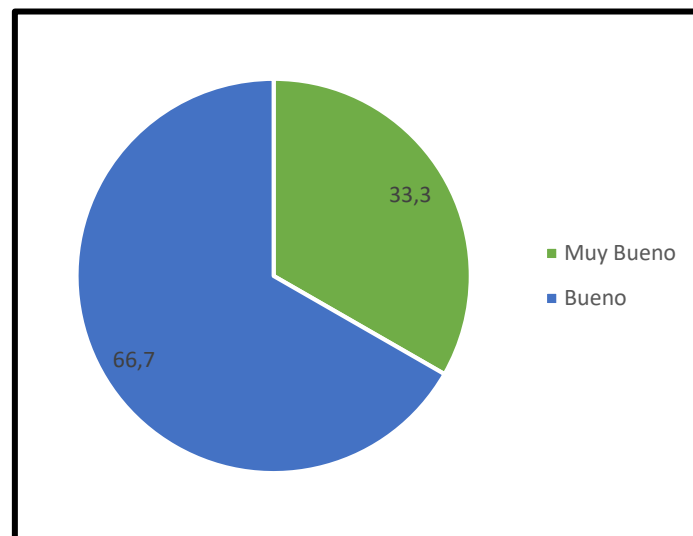
Tabla 48 Trabajo en Equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	2	33,3	33,3	33,3
	Bueno	4	66,7	66,7	100,0
Total		6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 48. Trabajo en Equipo



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

Los encuestados contestaron un 33,3 % muy bueno y 66,7 % bueno.

**Interpretación:**

En las organizaciones los colaboradores realizan su trabajo en equipo, pues todos pretenden llegar a un mismo objetivo. Por lo tanto la organización de seguir haciendo que los trabajadores tengan ese mismo espíritu de compañerismo.

**Pregunta 8.-** ¿Los operarios comunican su ingenio y creatividad a sus superiores?

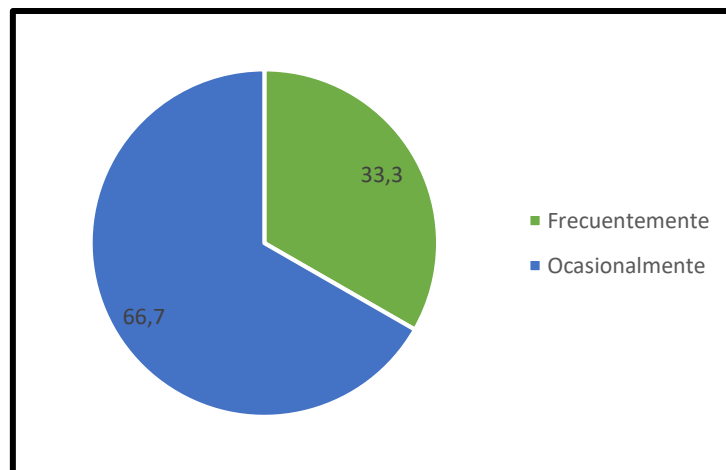
Tabla 49 Comunicación creatividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	2	33,3	33,3	33,3
	Ocasionalmente	4	66,7	66,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 49. Comunicación creatividad



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados un 33,3 % manifestaron frecuentemente y un 66,7 % ocasionalmente.

**Interpretación:**

En las microempresas los directivos indica que solo ocasionalmente los trabajadores acuden a ellos a comunicarles sus ideas y éste resultado se debe generalmente a la falta de apertura de ideas que debería brindar el nivel ejecutivo a sus trabajadores, los trabajadores no tienen la confianza suficiente para acercarse a sus superiores.

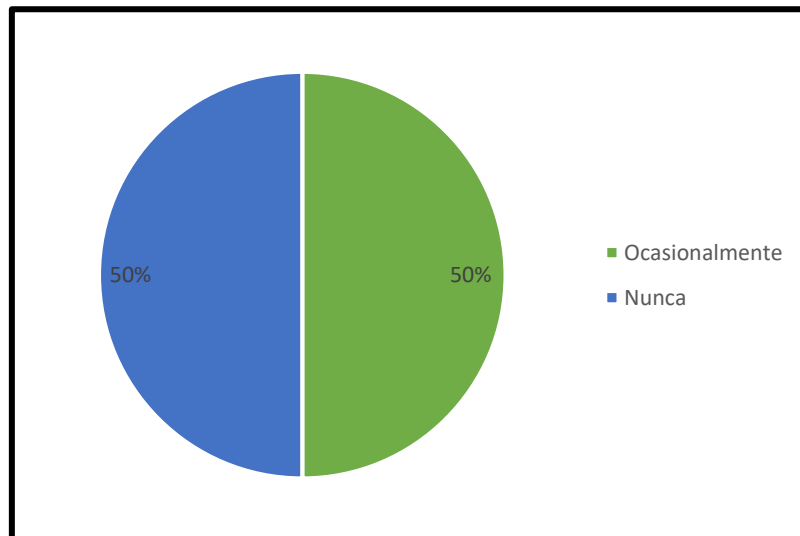
**Pregunta 9.-** ¿Observa en los operarios oposición a los cambios?

Tabla 50 Oposición al Cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	3	50,0	50,0	50,0
	Nunca	3	50,0	50,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 50. Oposición al Cambio

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**ANÁLISIS:**

Los encuestados indicaron que un 50 % ocasionalmente y un 50 % nunca.

**Interpretación:**

En las microempresas se muestra que los trabajadores de la empresa tienen un nivel medio de adaptabilidad a los cambios y éste es un aspecto que debe aprovecharse para aplicar ciertas modificaciones en beneficio de toda la organización.

**Pregunta 10.-** ¿Con relación a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría el desempeño laboral en sus trabajadores?

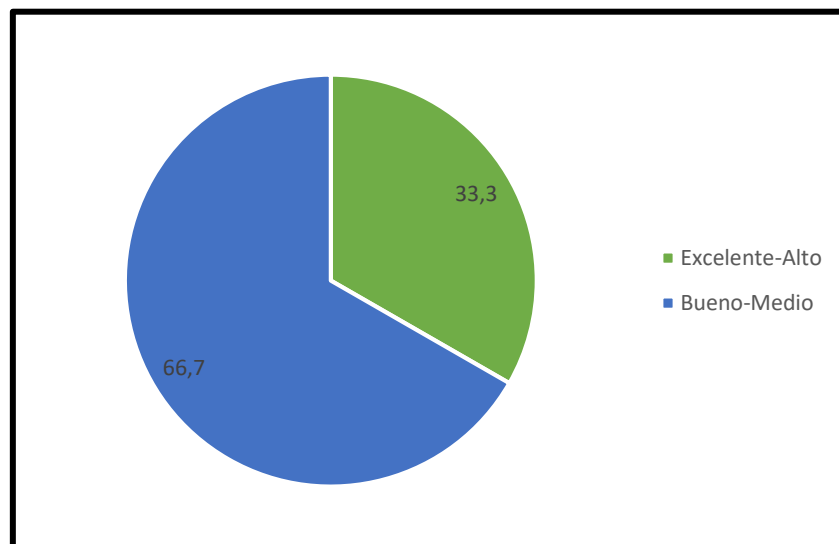
Tabla 51 Desempeño Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Excelente-Alto	2	33,3	33,3	33,3
Bueno-Medio	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 51. Desempeño Laboral



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 33,3 % indican excelente-alto y un 66,7 % bueno-medio.

### Interpretación:

Dentro de la organización los trabajadores pongan todo su esfuerzo para realizar un excelente trabajo y trabajan a la mitad de su capacidad, esto se debe en gran parte a la falta de motivación de cada trabajador.

## CLIMA ORGANIZACIONAL (AGRUPADO)

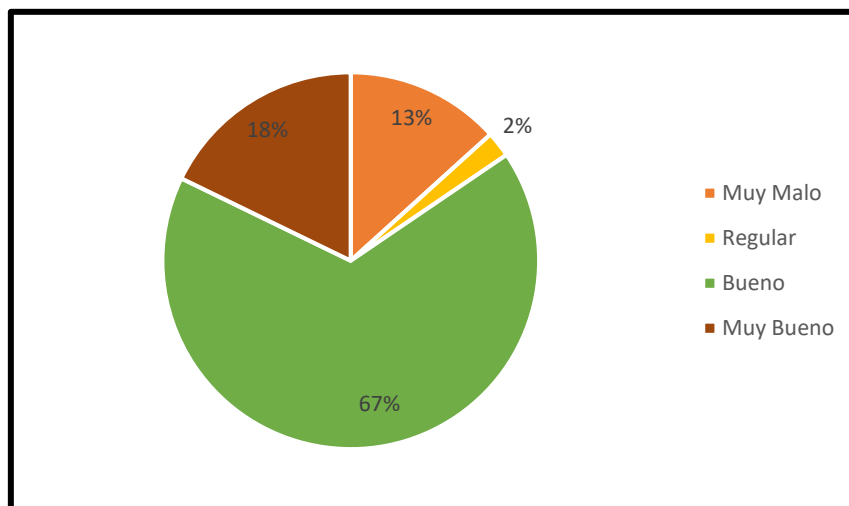
Tabla 52 Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Malo	6	13,3	2,2	2,2
	Regular	1	2,2	13,3	15,6
	Bueno	30	66,7	66,7	82,2
	Muy Bueno	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 52. Clima Organizacional (Agrupado)



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### ANÁLISIS:

El clima organizacional agrupado arroja; un 13,3 % como malo, el 2,2 % regular, el 66,7 % bueno y 17,8 % muy bueno.

### Interpretación:

El clima organizacional en las microempresas es bueno, pues de los cinco factores que se evalúa son dos los que están influyendo de manera directa en el desempeño de los trabajadores, estos factores son toma de decisiones y la adaptación al cambio. Por lo tanto la microempresa debe toma atención a los factores anteriormente mencionadas y reforzarlas, para que no sigan influyendo en el desempeño de los trabajadores.

## DESEMPEÑO LABORAL (AGRUPADO)

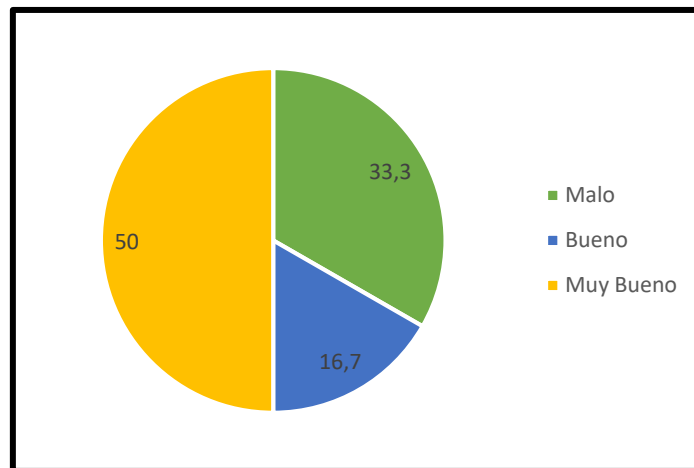
Tabla 53 Desempeño Laboral (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	16,7	16,7	16,7
	Bueno	2	33,3	33,3	50,0
	Muy Bueno	3	50,0	50,0	100,0
Total		6	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 53. Desempeño Laboral (Agrupado)



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### ANÁLISIS:

El desempeño laboral arroja; un 16,7 % manifiestan que es malo, el 33,3 % bueno, el 50.

### Interpretación:

Dentro de la organización el desempeño laboral de los trabajadores es bueno ya que demuestran un rendimiento adecuado, es decir realizan las actividades encomendadas con eficiencia y perseverancia, en beneficio de la microempresa. Los jefes superiores deben seguir incentivando a los trabajadores como hasta la actualidad para que la entidad siga creciendo notablemente.

## 11.2 MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

### 11.2.1 MICROEMPRESA LÁCTEA “LA UNIÓN”

#### Microempresa "LA UNIÓN"

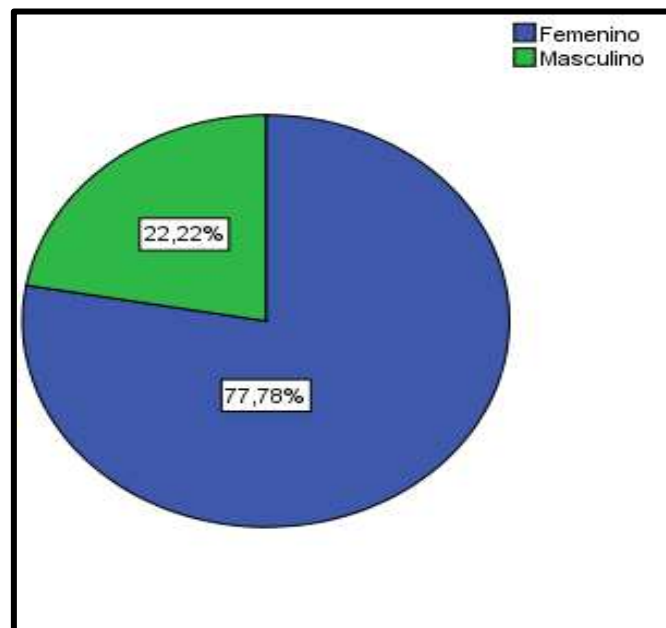
Tabla 54 Genero del trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	28	77,8	77,8	77,8
	Masculino	8	22,2	22,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 54. Género del Trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

#### Análisis:

El 78% de los trabajadores son de género femenino y el 22% del género masculino.

#### Interpretación:

En la empresa Elvita los trabajadores de género femenino son la mayoría y de género masculino son muy pocos.

## EDAD DEL TRABAJADOR

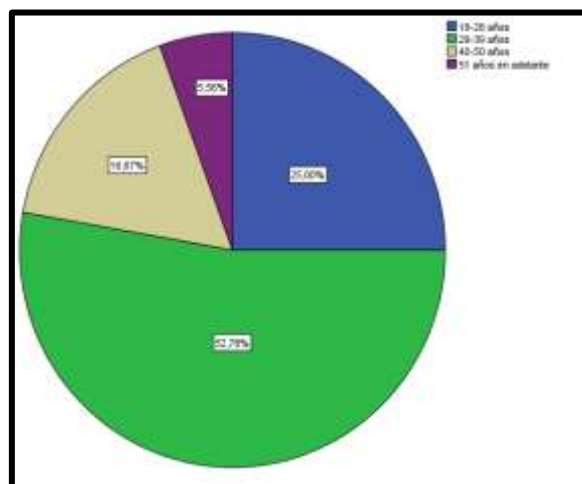
Tabla 55 Edad del trabajador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 18-28 años	9	25,0	25,0	25,0
29-39 años	19	52,8	52,8	77,8
40-50 años	6	16,7	16,7	94,4
51 años en adelante	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 55. Edad del Trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

El 25% de los trabajadores están en edad de 18-28 años, el 53% de 29-39, el 17% de 40-50, el 5% en edad de 51 años en adelante.

### Interpretación:

En la microempresa el número mayor de trabajadores se encuentran entre 29-39 años, lo que indica que tiene un nivel de experiencia alto.

## FACTOR: COMUNICACIÓN INTERNA

**Pregunta 1.-** ¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?

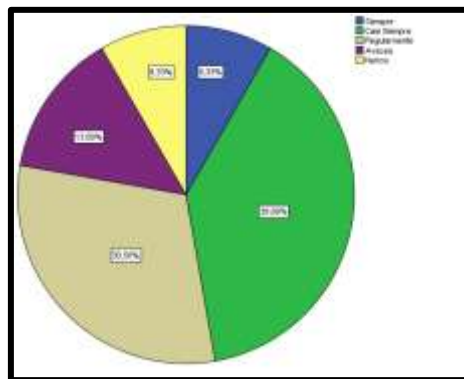
Tabla 56 Pregunta 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	3	8,3	8,3	8,3
Casi Siempre	14	38,9	38,9	47,2
Regularmente	11	30,6	30,6	77,8
A veces	5	13,9	13,9	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 56. Pregunta 1



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De los encuestados manifiestan el 8,3 % manifiestan que siempre, 38,9 % casi siempre, 30,6% regularmente, 13,9 % a veces y 8,3 % nunca.

### Interpretación:

Dentro de la microempresa existe confianza de los operativos hacia los jefes acerca de materias relacionadas a su trabajo, generando de esta manera un buen clima organizacional, se debe seguir manteniendo esa confidencialidad que hasta la actualidad existe.

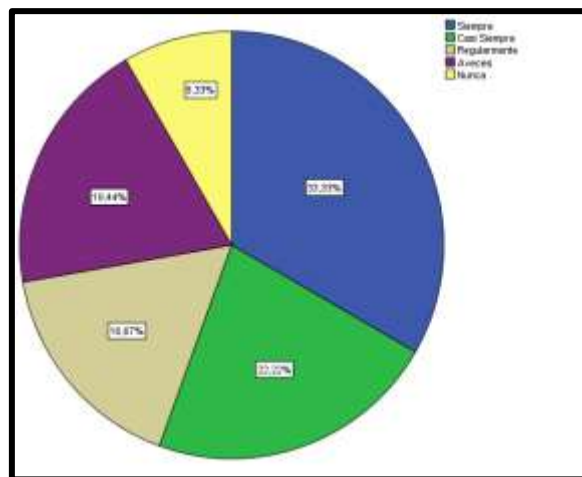
**Pregunta 2-** ¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?

Tabla 57 Pregunta 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	12	33,3	33,3	33,3
Casi Siempre	8	22,2	22,2	55,6
Regularmente	6	16,7	16,7	72,2
A veces	7	19,4	19,4	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 57. Pregunta 2

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas el 33,3 % manifiestan que siempre, 22,2 % casi siempre, 16,7 % regularmente, 19,4 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la microempresa existe una buena relación entre los trabajadores. Por lo que se debe seguir manteniendo ese compañerismo, de manera que se ejecute el trabajo encomendado con agilidad y rapidez.

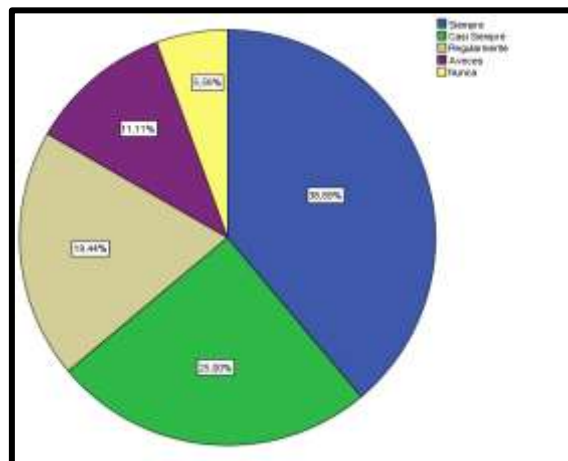
**Pregunta 3.-** ¿Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco?

Tabla 58 Pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	14	38,9	38,9	38,9
	Casi Siempre	9	25,0	25,0	63,9
	Regularmente	7	19,4	19,4	83,3
	A veces	4	11,1	11,1	94,4
	Nunca	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 58. Pregunta 3

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 38,9 % manifiestan que siempre, 25 % casi siempre, 19,4 % regularmente, 11,1 % a veces y 5,6 % nunca.

**Interpretación:**

En la microempresa existe una buena relación entre jefes y operativos, pues se sienten en confianza para dialogar sobre problemas ajenos al trabajo y cuentan con apoyo en cualquier situación en el que este se encontrara.

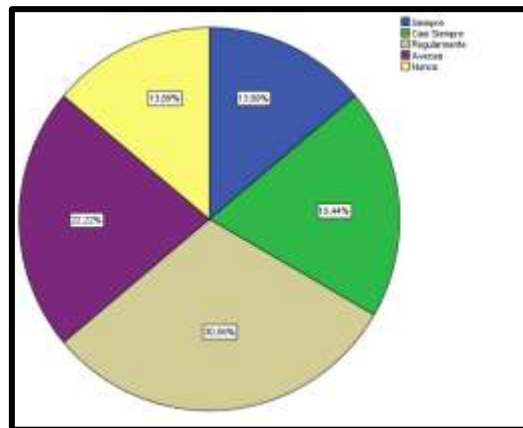
**Pregunta 4.-** ¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?

Tabla 59 Pregunta 4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	5	13,9	13,9	13,9
Casi Siempre	7	19,4	19,4	33,3
Regularmente	11	30,6	30,6	63,9
A veces	8	22,2	22,2	86,1
Nunca	5	13,9	13,9	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 59. Pregunta 4

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas el 13,9 % indicaron que siempre, 19,4 % casi siempre, 30,6 % regularmente, 22,2 % a veces y 13,9 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la organización, los operativos dan a conocer que el margen de error que se producen en el trabajo por falta de información es medianamente alto, por lo que se recomienda que los jefes superiores realizar capacitaciones que permitan al trabajador conocer más acerca de la tarea que se le ha sido asignada.

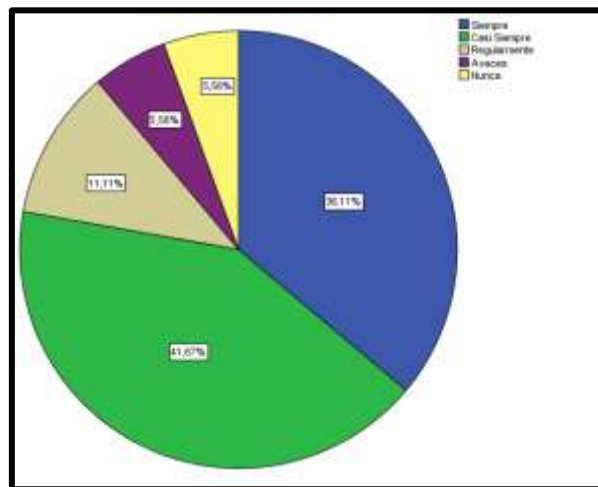
**Pregunta 5.-** ¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existen confusiones?

Tabla 60 Pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	13	36,1	36,1	36,1
	Casi Siempre	15	41,7	41,7	77,8
	Regularmente	4	11,1	11,1	88,9
	A veces	2	5,6	5,6	94,4
	Nunca	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 60. Pregunta 5

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 36,1 % manifiestan que siempre, 41,7 % casi siempre, 11,1 % regularmente, 5,6 % a veces y 5,6 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la microempresa en la mayoría de los casos el jefe superior se encarga de explicar de una forma correcta, de manera que los trabajadores al momento de la ejecución de la tarea encomendada no tenga dificultad alguna.

**Pregunta 6.-** ¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?

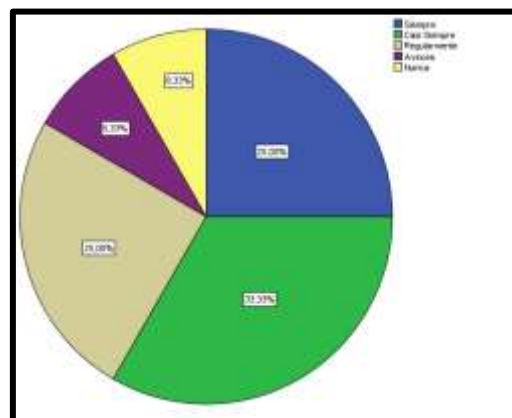
Tabla 61 Pregunta 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	25,0	25,0	25,0
Casi Siempre	12	33,3	33,3	58,3
Regularmente	9	25,0	25,0	83,3
A veces	3	8,3	8,3	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 61. Pregunta 6



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados manifiestan el 25 % que siempre, 33,3 % casi siempre, 25% regularmente, 8,3 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la organización los trabajadores respondieron la mayoría de los operativos manifestaron que si se les entrega la información necesaria para que ejecuten de manera correcta la labor encomendada por los jefes superiores.

**Pregunta 7.-** ¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. Hablar con su jefe en forma franca y sincera?

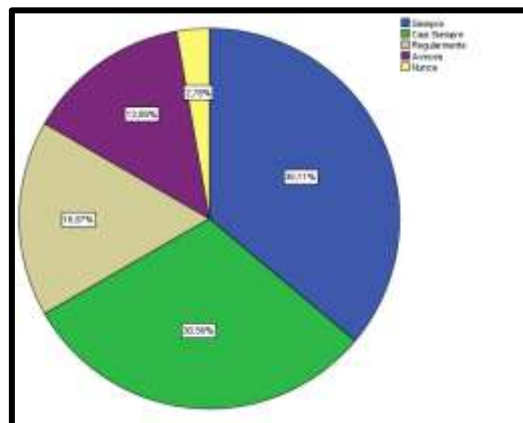
Tabla 62 Pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	13	36,1	36,1	36,1
	Casi Siempre	11	30,6	30,6	66,7
	Regularmente	6	16,7	16,7	83,3
	A veces	5	13,9	13,9	97,2
	Nunca	1	2,8	2,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 62. Pregunta 7



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### **Análisis:**

De los encuestados el 36,1 % indicaron que siempre, 30,6 % casi siempre, 16,7 % regularmente, 13,9 % a veces y 2,8 % nunca.

### **Interpretación:**

En cuanto a los resultados obtenidos se puede manifestar que los colaboradores pueden hablar con su jefe en confianza de forma franca y sincera. Por lo que la organización debe seguir manteniendo el clima organizacional existente.

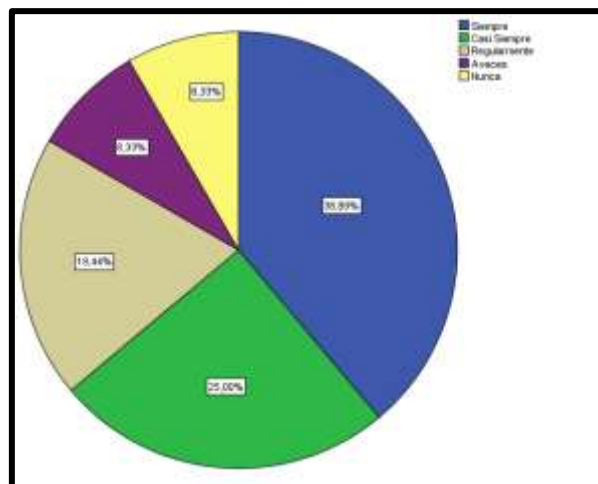
**Pregunta 8.-** ¿Trabajamos en equipo?

Tabla 63 Pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	14	38,9	38,9	38,9
	Casi Siempre	9	25,0	25,0	63,9
	Regularmente	7	19,4	19,4	83,3
	A veces	3	8,3	8,3	91,7
	Nunca	3	8,3	8,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 63. Pregunta 8

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuetadas el 38,9 % manifiestan que siempre, 25 % casi siempre, 19,4% regularmente, 8,3 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la microempresa existen las condiciones para trabajar en equipo. Por lo que la organización debe seguir manteniendo las condiciones en las que se laboran, para un buen clima laboral.

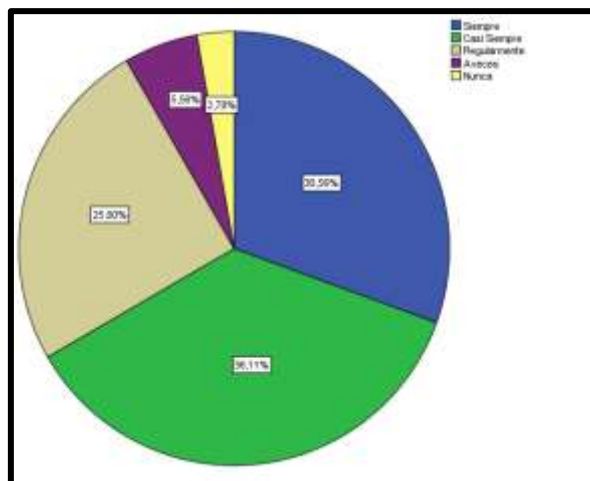
**Pregunta 9.-** ¿Avanzamos en la misma dirección?

Tabla 64 Pregunta 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	11	30,6	30,6	30,6
Casi Siempre	13	36,1	36,1	66,7
Regularmente	9	25,0	25,0	91,7
A veces	2	5,6	5,6	97,2
Nunca	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 64. Pregunta 9

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados manifiestan que el 30,6 % siempre, 36,1 % casi siempre, 25 % regularmente, 5,6 % a veces y 2,8 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la organización la mayoría de los colaboradores indicaron que casi siempre todos están enfocados hacia un mismo objetivo y metas, generando de esta manera un buen clima laboral entre los trabajadores.

**COMUNICACIÓN INTERNA (AGRUPADA)**

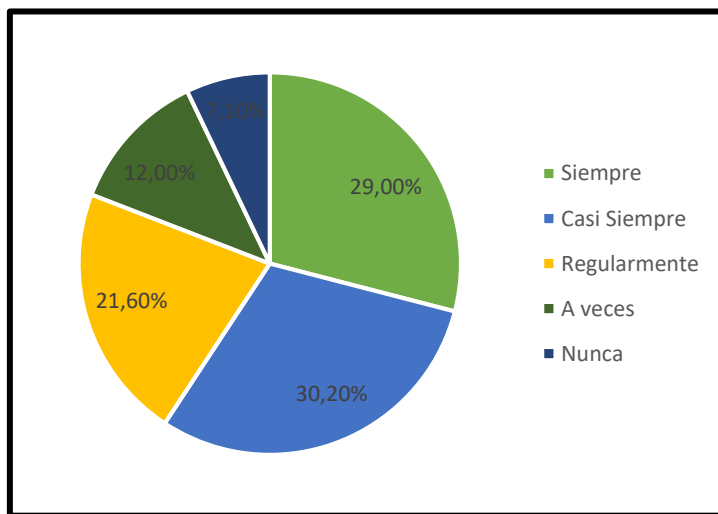
Tabla 65 COMUNICACIÓN INTERNA (AGRUPADO)

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
comunicacion_interna	Siempre	10	29,0%	261,1%
	Casi Siempre	11	30,2%	272,2%
	Regularmente	8	21,6%	194,4%
	A veces	4	12,0%	108,3%
	Nunca	3	7,1%	63,9%
Total		36	100,0%	900,0%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 65. Comunicación Interna (Agrupada)



**Fuente:** Calculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

La comunicación interna agrupada refleja un 29 % que siempre, 30,2 % casi siempre, 21,6 % regularmente, 12 % a veces y 7,1 % nunca.

**Interpretación:**

La comunicación interna agrupada indica que en la organización se maneja una adecuada comunicación entre los trabajadores, por lo que es recomendable que la microempresas sigan incentivando a los trabajadores de manera correcta.

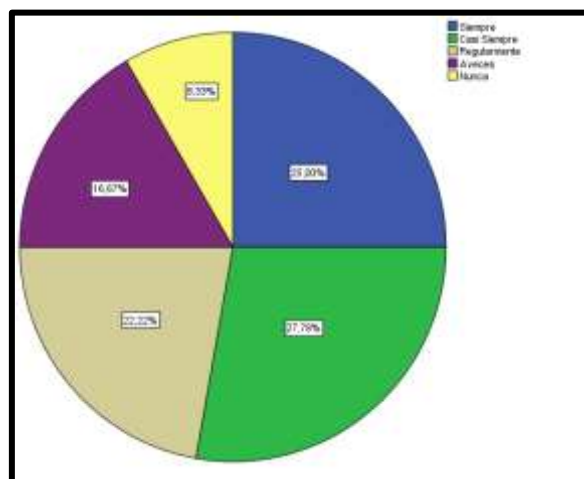
**FACTOR: TOMA DE DECISIONES****Pregunta 10.-** ¿Las decisiones de su Departamento se toman en su mismo nivel?

Tabla 66 Pregunta 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	25,0	25,0	25,0
Casi Siempre	10	27,8	27,8	52,8
Regularmente	8	22,2	22,2	75,0
A veces	6	16,7	16,7	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 66. Pregunta 10

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

Los encuestados contestaron un 25 % que siempre, 27,8 % casi siempre, 22,2 % regularmente, 16,7 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la organización las decisiones se toman a su mismo nivel, es decir en cada departamento existe una persona encargada a tomar las decisiones, siempre y cuando sea en beneficio de la empresa, lo que genera un clima organizacional adecuado.

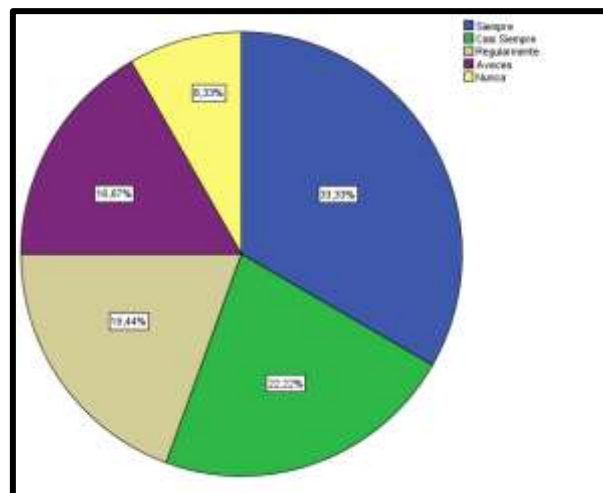
**Pregunta 11.-** ¿Las decisiones se toman oportunamente?

Tabla 67 Pregunta 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	12	33,3	33,3	33,3
Casi Siempre	8	22,2	22,2	55,6
Regularmente	7	19,4	19,4	75,0
A veces	6	16,7	16,7	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 67. Pregunta 11

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los colaboradores encuestados el 33,3 % respondieron que siempre, 22,2 % casi siempre, 19,4 % regularmente, 16,7 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la organización las decisiones se toman de manera oportuna al momento de la ejecución de su trabajo, por lo que la organización debe seguir manteniendo esto, de manera que se siga empleando un buen clima organizacional.

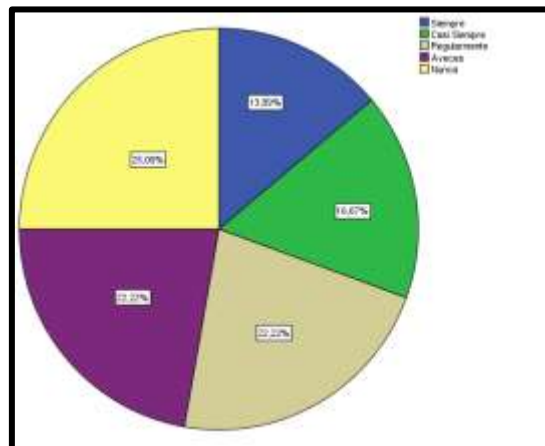
**Pregunta 12.-** ¿Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores?

Tabla 68 Pregunta 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	13,9	13,9	13,9
	Casi Siempre	6	16,7	16,7	30,6
	Regularmente	8	22,2	22,2	52,8
	A veces	8	22,2	22,2	75,0
	Nunca	9	25,0	25,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 68. Pregunta 12

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

Los encuestados contestaron el 13,9 % que siempre, 16,7 % casi siempre, 22,2 % regularmente, 22,2 % a veces y 25 % nunca.

**Interpretación:**

En la microempresa no se toman las decisiones pensando en los trabajadores. Por lo que la organización debe tomar atención ya que los trabajadores no sienten parte de la misma y generan un clima laboral inadecuado.

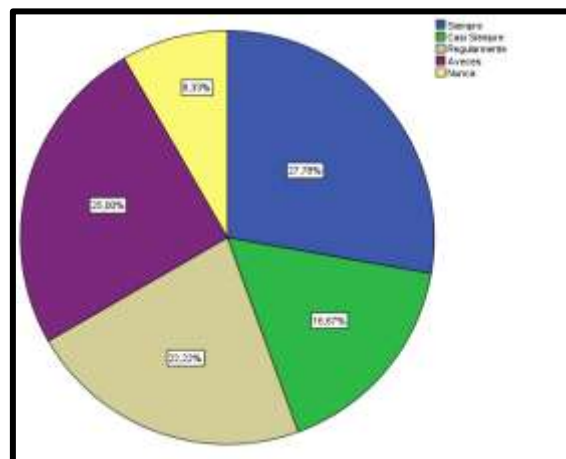
**Pregunta 13.-** ¿Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas?

Tabla 69 Pregunta 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	10	27,8	27,8	27,8
Casi Siempre	6	16,7	16,7	44,4
Regularmente	8	22,2	22,2	66,7
A veces	9	25,0	25,0	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 69. Pregunta 13



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 27,8 % manifestaron que siempre, 16,7% casi siempre, 22,2% regularmente, 25 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación**

Dentro de la organización no existe iniciativa propia por parte de los trabajadores para realizar las funciones, esto se debe a la falta de confianza en sí mismos de realizar correcta las actividades encomendadas, generando de esta manera perdida para la microempresa al paralizar el trabajo si así lo amerita la ocasión.

**Pregunta 14.-** ¿Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones?

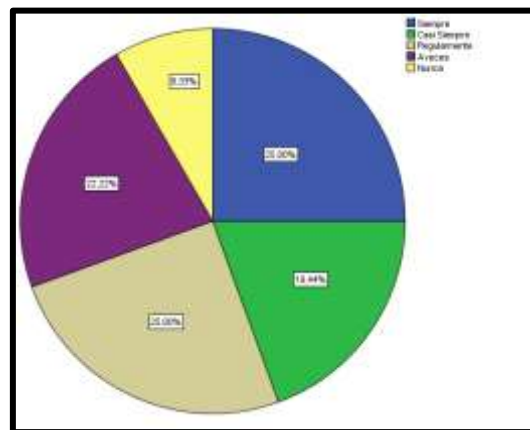
Tabla 70 Pregunta 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	25,0	25,0	25,0
Casi Siempre	7	19,4	19,4	44,4
Regularmente	9	25,0	25,0	69,4
A veces	8	22,2	22,2	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 70. Pregunta 14



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

#### **Análisis:**

De los encuetados el 25 % manifestaron que siempre, 19,4 % casi siempre, 25 % regularmente, 22,2 % a veces y 8,3 % nunca.

#### **Interpretación:**

Dentro de la microempresa no se anima a los trabajadores a tener plena confianza en sí mismo para tomar una decisión correcta, por lo tanto la microempresa debe tomar atención y generar capacitaciones de autoestima para sus colaboradores.

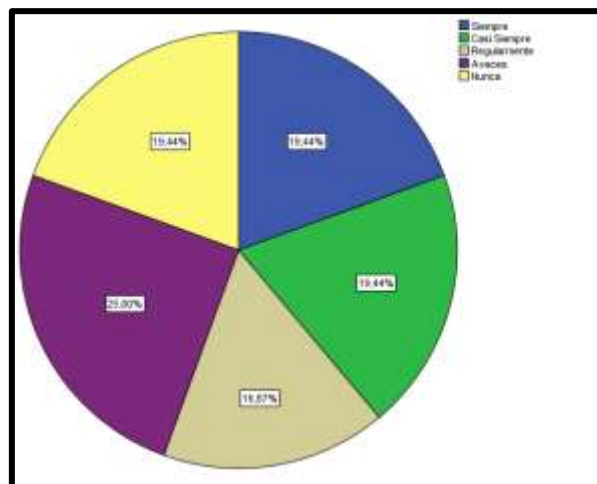
**Pregunta 15.-** ¿Las decisiones se basan en información confiable?

Tabla 71 Pregunta 15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	7	19,4	19,4	19,4
Casi Siempre	7	19,4	19,4	38,9
Regularmente	6	16,7	16,7	55,6
A veces	9	25,0	25,0	80,6
Nunca	7	19,4	19,4	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 71. Pregunta 15

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

Los encuestados contestaron el 19,4 % que siempre, 19,4 % casi siempre, 16,7 % regularmente, 25 % a veces y 19,4 % nunca.

**Interpretación:**

En la organización las decisiones no se basan en información confiable, por lo que la organización debe tener atención y generar fuentes de información confiables que le permitan al trabajador realizar su actividad de manera correcta.

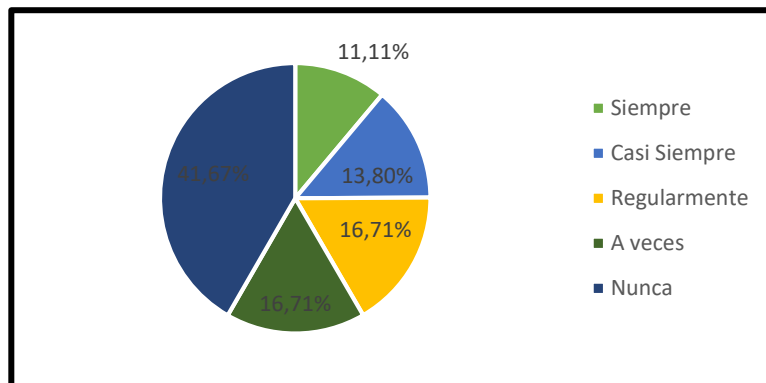
**TOMA DE DECISIONES (AGRUPADA)**

Tabla 72 TOMA DE DECISIONES (AGRUPADO)

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Toma_de_decisiones	Siempre	4	11,11%	77,88%
	Casi Siempre	5	13,80%	82,2%
	Regularmente	6	16,71%	127,8%
	A veces	6	16,71%	127,8%
	Nunca	15	41,67%	144,4%
Total		36	100,00 %	100,00%

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 72. Toma de Decisiones (Agrupada)

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

En la toma de decisiones agrupada refleja un 11,11 % que siempre, 13,80 % casi siempre, 16,71% regularmente, 16,71 % a veces y 41,67 % nunca.

**Interpretación:**

La toma de decisiones es uno de los factores que afectan de manera el clima organizacional de los colaboradores. De manera que la empresa debe tomar nota y dar una solución a dicho problema existente que está afectando el desempeño laboral y por ende el crecimiento de las microempresas.

## FACTOR: ENTORNO FÍSICO

**Pregunta 16.-** ¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento?

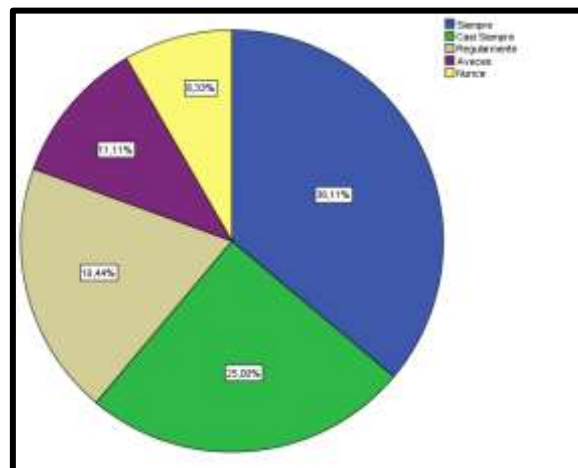
Tabla 73 Pregunta16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	13	36,1	36,1	36,1
	Masculino	9	25,0	25,0	61,1
	3	7	19,4	19,4	80,6
	4	4	11,1	11,1	91,7
	5	3	8,3	8,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 73. Pregunta 16



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De los encuestados el 36,1 % manifiestan que siempre, 25 % casi siempre, 19,4 % regularmente, 11,1 % a veces y 8,3 % nunca.

### Interpretación:

En las microempresas la mayoría de los colaboradores manifiestan que su entorno de trabajo es el adecuado para realizar sus labores diarias. Por lo tanto la microempresa debe seguir manteniéndolo para que siga existiendo un buen clima organizacional en los colaboradores.

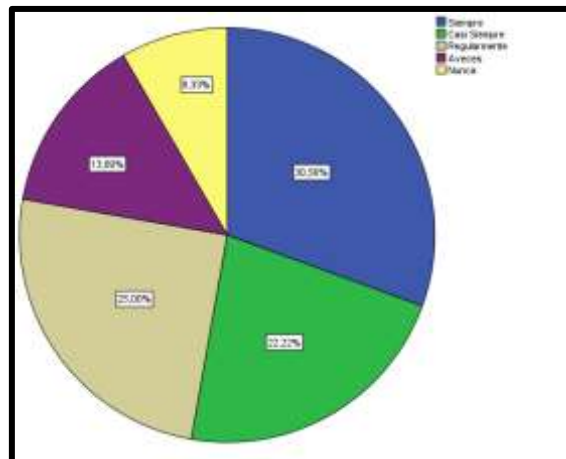
**Pregunta 17.-** La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento?

Tabla 74 Pregunta 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	11	30,6	30,6	30,6
Casi Siempre	8	22,2	22,2	52,8
Regularmente	9	25,0	25,0	77,8
A veces	5	13,9	13,9	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 74. Pregunta 17

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los trabajadores encuestados el 30,6 % indicaron que siempre, 22,2 % casi siempre, 25 % regularmente, 13,9 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la democracia y diseño de los departamentos existe un gran índice de satisfacción y se sienten conformes con su lugar de trabajo, mientras que un número minoritario menciona que no existe cambios en su lugar de trabajo, por ende la empresa debe satisfacer las necesidades a todos sus trabajadores en su totalidad.

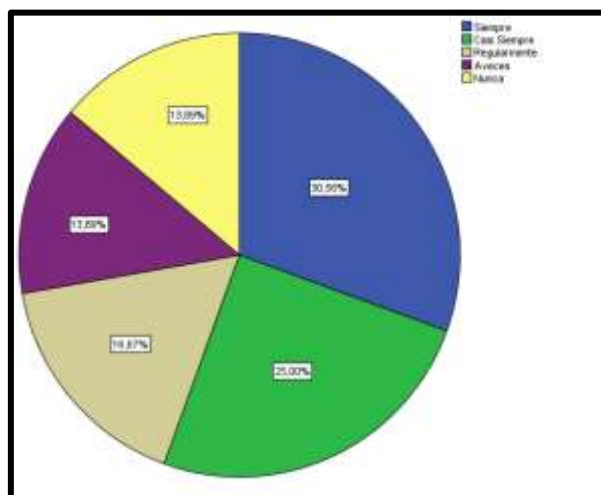
**Pregunta 18-** ¿El espacio físico es suficiente?

Tabla 75 Pregunta 18

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	11	30,6	30,6	30,6
	Casi Siempre	9	25,0	25,0	55,6
	Regularmente	6	16,7	16,7	72,2
	A veces	5	13,9	13,9	86,1
	Nunca	5	13,9	13,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 75. Pregunta 18

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 30,6 % manifiestan que siempre, 25 % casi siempre, 16,7 % regularmente, 13,9 % a veces y 13,9 % nunca.

**Interpretación:**

Al referirse si el espacio físico es lo suficientemente adecuado para ejercer su trabajo el personal de la empresa demuestra que si se siente conforme con el espacio de trabajo, mientras tanto hay que poner en consideración que la empresa debe trabajar para dar comodidad a sus trabajadores.

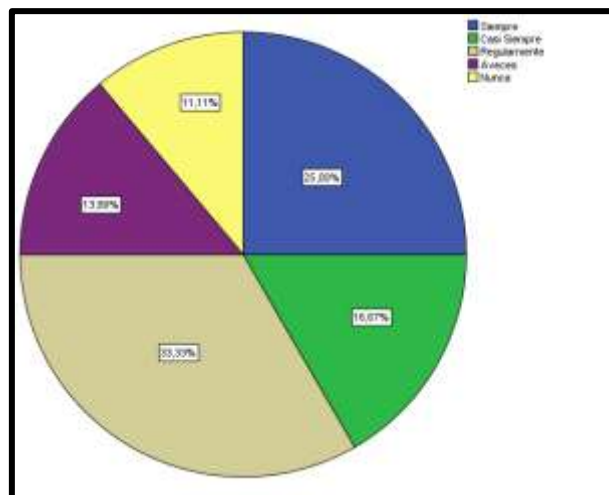
**Pregunta 19.-** ¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?

Tabla 76 Pregunta 19

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	25,0	25,0	25,0
Casi Siempre	6	16,7	16,7	41,7
Regularmente	12	33,3	33,3	75,0
A veces	5	13,9	13,9	88,9
Nunca	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 76. Pregunta 19

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 25 % indicaron que siempre, 16,7 % casi siempre, 33,3 % regularmente, 13,9 % a veces y 11,1 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro de la empresa existe conformidad de poseer una ventilación e iluminación adecuada, pero hay que tomar en cuenta que un operario u obrero debe gozar con los beneficios mencionados para poder ejercer su trabajo de una mejor manera y por ende evitar accidentes de trabajo no deseados

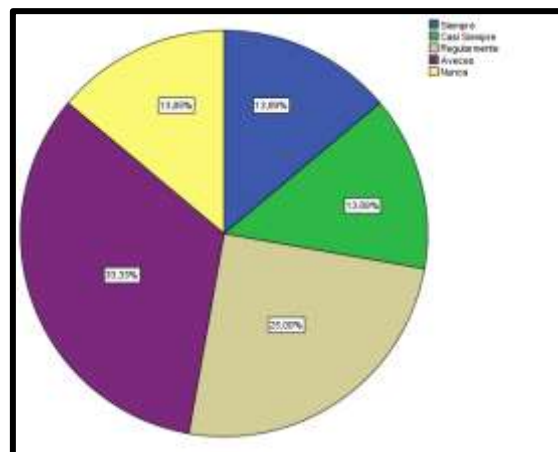
**Pregunta 20.-** ¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?

Tabla 77 Pregunta 20

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	13,9	13,9	13,9
	Casi Siempre	5	13,9	13,9	27,8
	Regularmente	9	25,0	25,0	52,8
	A veces	12	33,3	33,3	86,1
	Nunca	5	13,9	13,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 77. Pregunta 20

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 13,9 % manifiestan que siempre, 13,9 % casi siempre, 25% regularmente, 33,3 % a veces y 13,9 % nunca.

**Interpretación:**

En la micro empresa existe una inconformidad del nivel de ruido que interfiere significativamente con el desarrollo de las funciones, se debe tomar en consideración este aspecto ya que el desempeño del trabajador no es el adecuado porque el ruido interfiere en su trabajo provocándole distracción.

**Pregunta 21.-** ¿Cuenta su Departamento con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

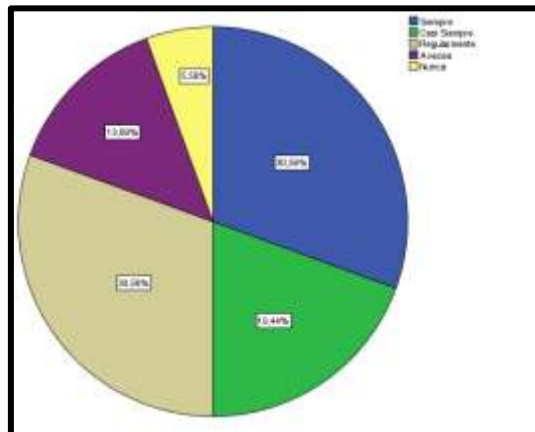
Tabla 78 Pregunta 21

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	11	30,6	30,6	30,6
	Casi Siempre	7	19,4	19,4	50,0
	Frecuentemente	11	30,6	30,6	80,6
	A veces	5	13,9	13,9	94,4
	Nunca	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 78. Pregunta 21



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

En la microempresa el número de encuestados respondieron que el 30,6 % que siempre, 19,4 % casi siempre, 30,6 % regularmente, 13,9 % a veces y 5,6 % nunca.

**Interpretación:**

Se muestra que en micro empresa existe una gran conformidad ya que cuenta con el equipamiento e insumos adecuados para el desarrollo de sus funciones. Dándonos a entender que la mayoría de los colaboradores cuentan con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

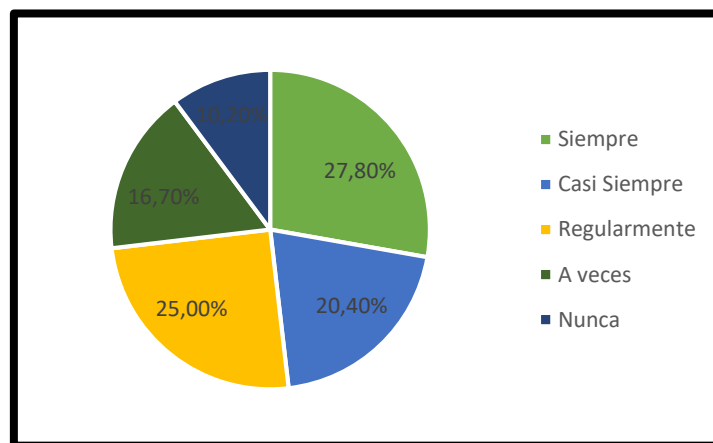
**ENTORNO FÍSICO (AGRUPADA)**

Tabla 79 ENTORNO FISICO (AGRUPADO)

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
entorno_fisico	Siempre	10	27,8%	166,7%
	Casi Siempre	7	20,4%	122,2%
	Regularmente	9	25,0%	150,0%
	A veces	6	16,7%	100,0%
	Nunca	4	10,2%	61,1%
Total		36	100,0%	600,0%

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 79. Entorno Físico (Agrupada)

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De los encuestados el 27,8 % manifestaron que siempre, 20,4 % casi siempre, 25% regularmente, 16,7 % a veces y 10,2 % nunca.

**Interpretación:**

Dentro del entorno físico (agrupado) la mayoría de los encuestados manifiestan que se sienten conformes con las actividades que realizan, a su vez muestran conformidad con el espacio de trabajo y el entorno que los rodea, sin embargo la micro empresa debe satisfacer en su totalidad al personal.

**FACTOR: COMPROMISO****Pregunta 22.- ¿Cumplimos nuestros acuerdos?**

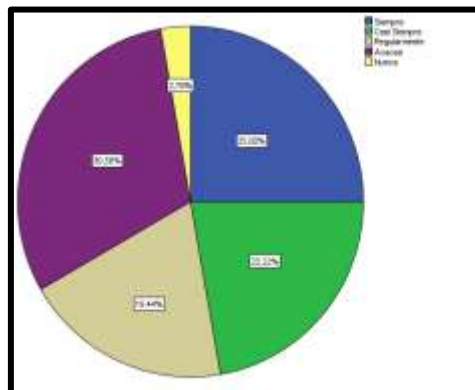
- Tabla 80 Pregunta 22

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	• Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	25,0	25,0	• 25,0
Casi Siempre	8	22,2	22,2	• 47,2
Regularmente	7	19,4	19,4	• 66,7
A veces	11	30,6	30,6	97,2
Nunca	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 80. Pregunta 22



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

Los encuestados contestaron lo siguiente; el 25 % que siempre, 22,2 % casi siempre, 19,4% regularmente, 30,6 % a veces y 2,8 % nunca.

**Interpretación:**

El compromiso de los trabajadores debe cumplir los acuerdos de la empresa, sin embargo en la encuesta muestra que la mitad cumplen con sus acuerdos y la otra mitad no lo hacen.

**Pregunta 23.-** ¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?

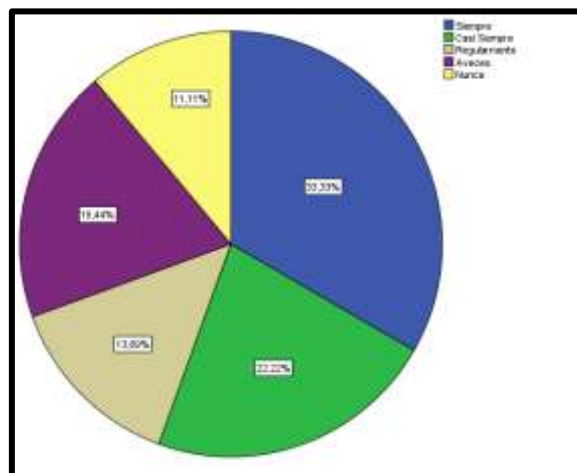
Tabla 81 Pregunta 23

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	12	33,3	33,3	33,3
Casi Siempre	8	22,2	22,2	55,6
Regularmente	5	13,9	13,9	69,4
A veces	7	19,4	19,4	88,9
Nunca	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 81. Pregunta 23



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

#### **Análisis:**

De las personas encuestadas el 33,3 % indicaron que siempre, 22,2 % casi siempre, 13,9 % regularmente, 19,4 % a veces y 11,1 % nunca.

#### **Interpretación:**

Existe una gran acogida y conformidad de los trabajadores ya que están dispuestos a realizar un esfuerzo extra si la situación lo exige, con la finalidad de que los trabajos se realicen de acuerdo al cronograma estable y obtenga resultados esperados.

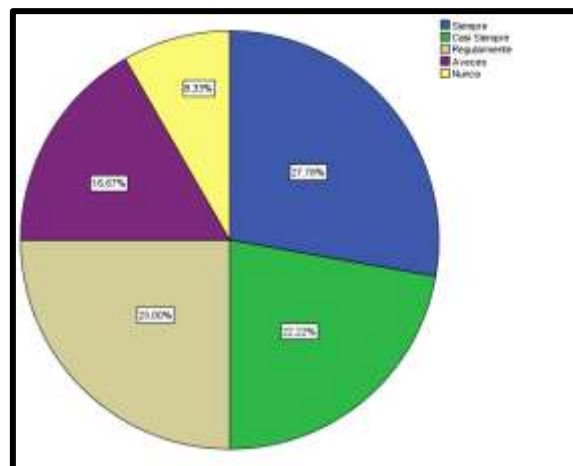
**Pregunta 24.-** ¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?

Tabla 82 Pregunta 24

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	10	27,8	27,8	27,8
Casi Siempre	8	22,2	22,2	50,0
Regularmente	9	25,0	25,0	75,0
A veces	6	16,7	16,7	91,7
Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 82. Pregunta 24

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

Los encuestados respondieron el 27,8 4% que siempre, 22,2 % casi siempre, 25 % regularmente, 16,7 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

El resultado nos refleja que un porcentaje mayoritario menciona que realiza las labores como si fuera suya la microempresa.

**Pregunta 25.-** ¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?

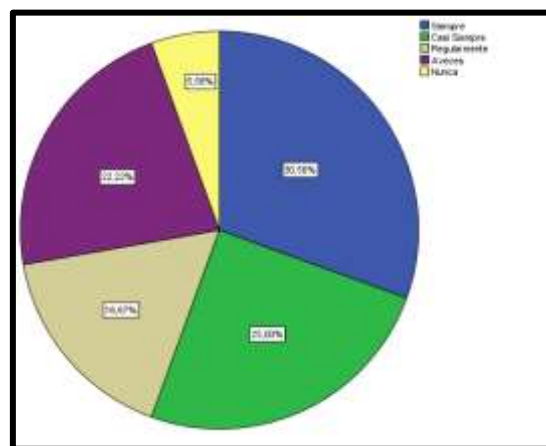
Tabla 83 Pregunta 25

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	11	30,6	30,6	30,6
Casi Siempre	9	25,0	25,0	55,6
Regularmente	6	16,7	16,7	72,2
A veces	8	22,2	22,2	94,4
Nunca	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 83. Pregunta 25



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 30,6 % indicaron que siempre, 25 % casi siempre, 16,7 % regularmente, 22,2 % a veces y 5,6 % nunca.

**Interpretación:**

El resultado que se muestra nos indica que en su mayoría los colaboradores se sienten responsables de los éxitos y fracasos obtenidos en la empresa, es decir que los trabajadores están conscientes en las labores que deben cumplir.

**Pregunta 26.-** ¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento?

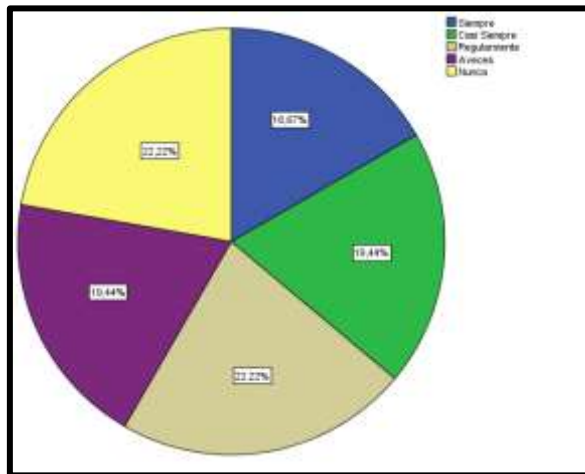
Tabla 84 Pregunta 26

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	16,7	16,7	16,7
	Casi Siempre	7	19,4	19,4	36,1
	Regularmente	8	22,2	22,2	58,3
	A veces	7	19,4	19,4	77,8
	Nunca	8	22,2	22,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 84. Pregunta 26



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De los encuestados el 16,7 % manifiestan que siempre, 19,4 % casi siempre, 22,2 % regularmente, 19,4 % a veces y 22,2 % nunca.

**Interpretación:**

Toda empresa debe concientizar a sus trabajadores sobre el progreso de la empresa, ya que manifiestas que pocos conocen los logros alcanzados en su departamento, es decir no muestran mayor interés en los objetivos que alcanzan día a día con su trabajo.

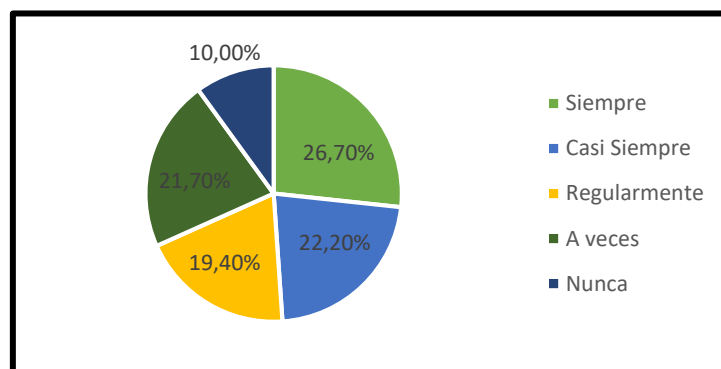
**COMPROMISO (AGRUPADO)**

Tabla 85 COMPROMISO (AGRUPADO)

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Compromiso	Siempre	10	26,7%	133,3%
	Casi Siempre	8	22,2%	111,1%
	Regularmente	7	19,4%	97,2%
	A veces	7	21,7%	108,3%
	Nunca	4	10,0%	50,0%
Total		36	100,0%	500,0%

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 85. COMPROMISO (AGRUPADO)

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

Los encuestados mencionan un 26,7 % que siempre, 22,2 % casi siempre, 19,4% regularmente, 21,3 % a veces y 10 % nunca.

**Interpretación:**

El compromiso dentro de las organizaciones es fundamental debido a que los trabajadores se sienten comprometidos con la empresa, pues se ponen la camiseta de la misma y quieren salir adelante, logrando cubrir la demanda existente en el mercado y eso se logra con el cumplimiento de todas las actividades encomendadas.

## FACTOR: ADAPTACIÓN AL CAMBIO

**Pregunta 27.-** ¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?

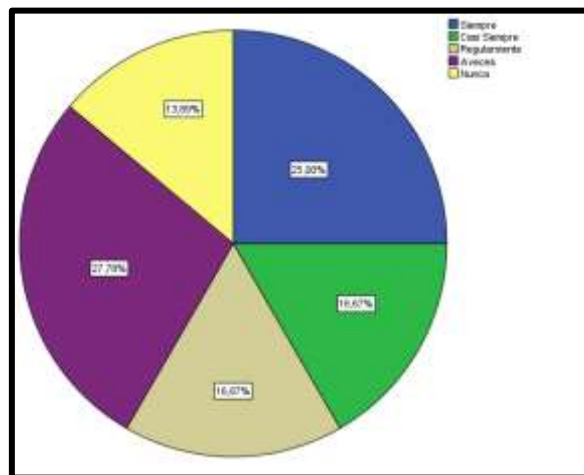
Tabla 86 Pregunta27

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	25,0	25,0	25,0
Casi Siempre	6	16,7	16,7	41,7
Regularmente	6	16,7	16,7	58,3
A veces	10	27,8	27,8	86,1
Nunca	5	13,9	13,9	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 86. Pregunta 27



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

De las personas encuestas el 25 % manifiestan que siempre, 16,7 % casi siempre, 16,7% regularmente, 27,8 % a veces y 13,9 % nunca.

### Interpretación:

En la adaptación al cambio los trabajadores reflejan la mayoría de sus colaboradores que no es necesarios realizar cambios en sus departamentos, mientras tanto los trabajadores deben estar aceptar ciertos cambios para el crecimiento de la empresa.

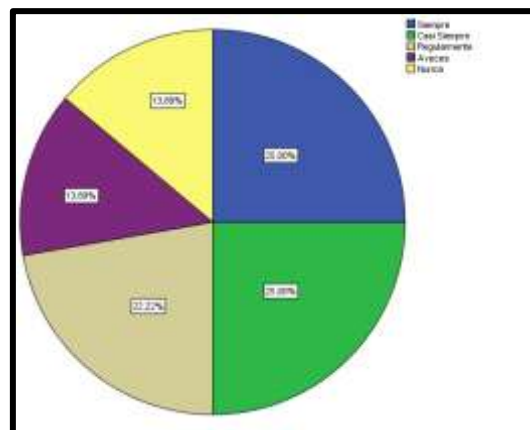
**Pregunta 28.-** ¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?

Tabla 87 Pregunta 28

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	25,0	25,0	25,0
	Casi Siempre	9	25,0	25,0	50,0
	Regularmente	8	22,2	22,2	72,2
	A veces	5	13,9	13,9	86,1
	Nunca	5	13,9	13,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 87. Pregunta 28

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 25 % que siempre, 25 % casi siempre, 22,2% regularmente, 13,9 % a veces y 13,9 % nunca.

**Interpretación:**

El resultado indica que la mayoría de los colaboradores se adaptan al cambio con gran facilidad siempre y cuando los cambios sean para beneficio de la empresa y principalmente para la comodidad de los trabajadores.

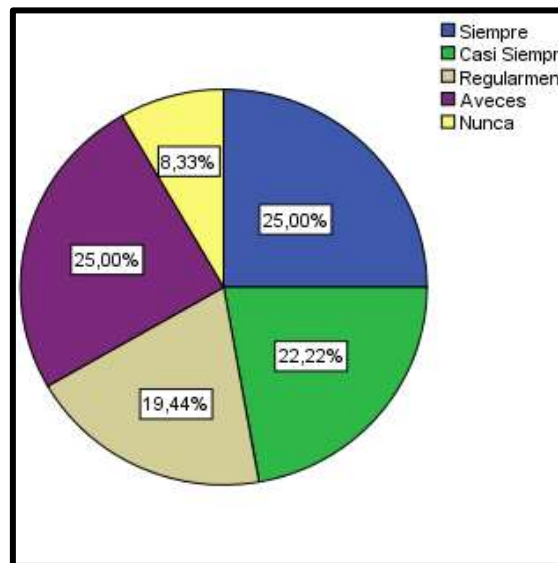
**Pregunta 29.-** ¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?

Tabla 88 Pregunta 29

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	25,0	25,0	25,0
	Casi Siempre	8	22,2	22,2	47,2
	Regularmente	7	19,4	19,4	66,7
	A veces	9	25,0	25,0	91,7
	Nunca	3	8,3	8,3	100,0
Total		36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 88. Pregunta 29

**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 25 % que siempre, 22,2 % casi siempre, 19,4 % regularmente, 25 % a veces y 8,3 % nunca.

**Interpretación:**

El resultado indica que la mayoría de los colaboradores se adaptan al cambio con gran facilidad siempre y cuando los cambios sean para beneficio de la empresa y principalmente para la comodidad de los trabajadores.

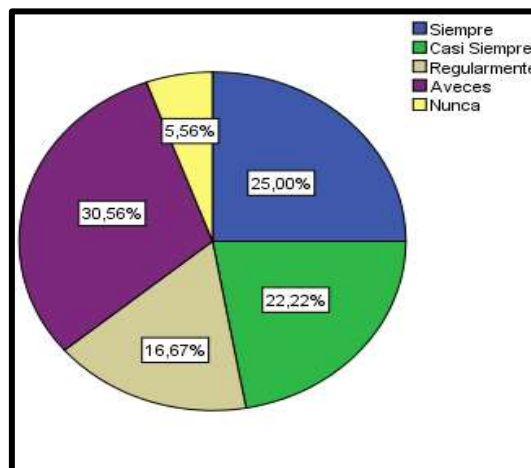
**Pregunta 30.-** ¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?

Tabla 89 Pregunta 30

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	25,0	25,0	25,0
Casi Siempre	8	22,2	22,2	47,2
Regularmente	6	16,7	16,7	63,9
A veces	11	30,6	30,6	94,4
Nunca	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 89. Pregunta 30

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 25 % que siempre, el 22,2 % casi siempre, el 16,7% regularmente, el 30,6 % a veces y el 5,6 % nunca.

**Interpretación:**

En la empresa indican que la mayoría de los colaboradores han empezado a utilizar tecnología actualizada y herramientas de gestión para tener una mayor comodidad y ejercer su trabajo de una manera segura y confiable.

## ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO)

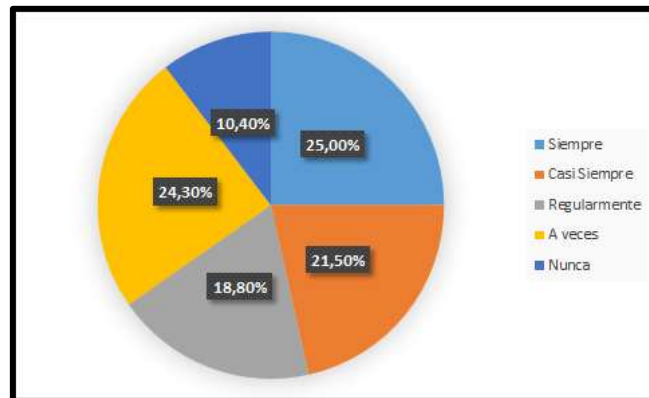
Tabla 90 ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO)

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
adaptacion_al_cambio	Siempre	9	25,0%	100,0%
	Casi Siempre	8	21,5%	86,1%
	Regularmente	6	18,8%	75,0%
	A veces	9	24,3%	97,2%
	Nunca	4	10,4%	41,7%
Total		36	100,0%	400,0%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 90. ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO)



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

La adaptación al cambio refleja los siguientes resultados: un 25 % que siempre, 21,5 % casi siempre, 18,8% regularmente, 24,3 % a veces y 10,4 % nunca.

### Interpretación:

La adaptación al cambio en las microempresas lácteas es buena ya que los colaboradores no se oponen a las decisiones tomadas, dando así como resultado que es mayor el número de trabajadores no se oponen al cambio, siempre y cuando sea en bienestar de la empresa.

**DESEMPEÑO LABORAL****GÉNERO DEL TRABAJADOR**

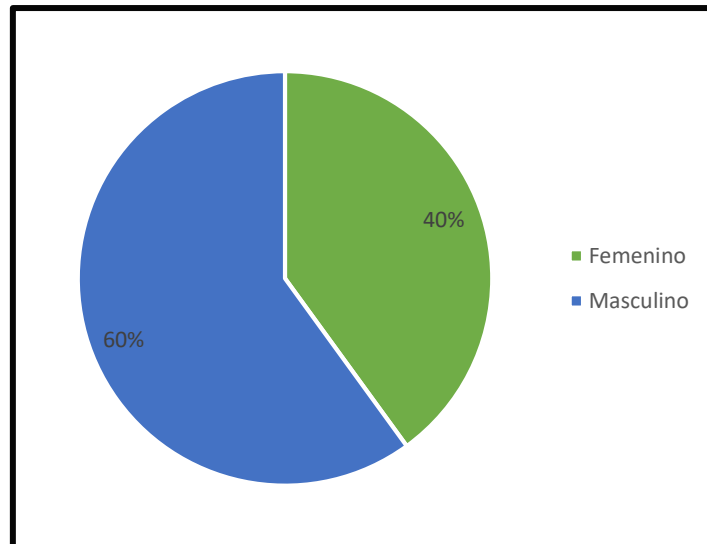
Tabla 91 Genero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Femenino	2	40,0	40,0	40,0
Masculino	3	60,0	60,0	100,0
Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado por: Marisol Jaya

Gráfico 91. Género del trabajador

Fuente: Cálculo SPSS  
Elaborado por: Marisol Jaya**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 40 % son femenino, el 60% son masculinos.

**Interpretación:**

Se puede notar que el género del trabajador está dotado por la superioridad de hombre a diferencia de mujeres.

## EDAD DEL TRABAJADOR

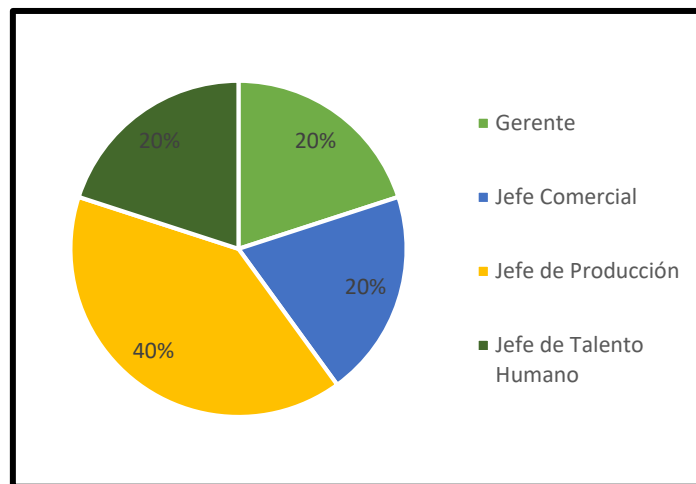
Tabla 92. Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-28 años	1	20,0	20,0	20,0
	29-39 años	3	60,0	60,0	80,0
	40-50 años	1	20,0	20,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 92. Edad del trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

En la edad del trabajador está comprendida entre: 18-28 años el 20%, 29-39 años el 60%, 40-50 años el 20%.

### Interpretación:

Se puede notar que existe superioridad de trabajadores entre 29-39 años, a diferencia de 18-28 años y 40-50 años que sumados forman parte el 40%.

## Cargo que ocupa

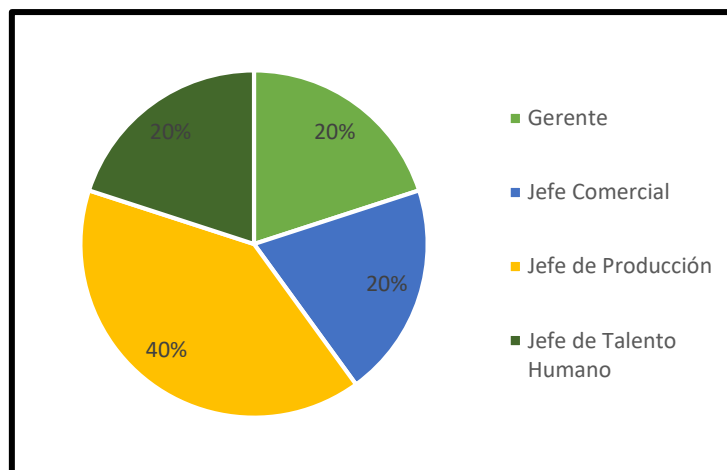
Tabla 93 Cargo que ocupa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Gerente	1	20,0	20,0	20,0
	Jefe Comercial	1	20,0	20,0	40,0
	Jefe de Producción	2	40,0	40,0	80,0
	Jefe de Talento Humano	1	20,0	20,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 93. Cargo que Ocupa



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

El cargo ocupacional está conformado por 5 persona divididas en: gerente el 20%, jefe comercio 20%, jefe de producción el 40%, jefe de talento humano el 20%.

### Interpretación:

El cargo ocupacional está comprendida entre los cuatro ejes principales como son: el gerente, jefe comercio, jefe de producción, jefe de talento humano.

## Nivel Educativo

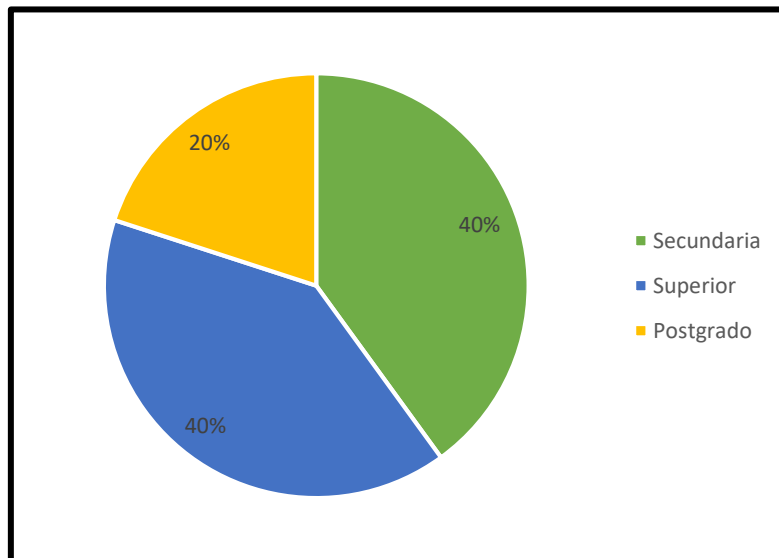
Tabla 94 Nivel Educativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Secundaria	2	40,0	40,0	40,0
	Superior	2	40,0	40,0	80,0
	Postgrado	1	20,0	20,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 94. Nivel Educativo



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

El nivel educativo comprende con una educación secundaria el 40%, educación superior 40% y educación posgrado 20%.

### Interpretación:

Los directivos de la empresa comparten de forma superior con un nivel de educación superior y posgrado y lo restante corresponde a un nivel de secundaria lo cual indica que la empresa está dirigida por personas altamente calificadas

**Pregunta 1.-** ¿Cuáles objetivos observa o considera usted que los trabajadores persiguen dentro de la empresa?

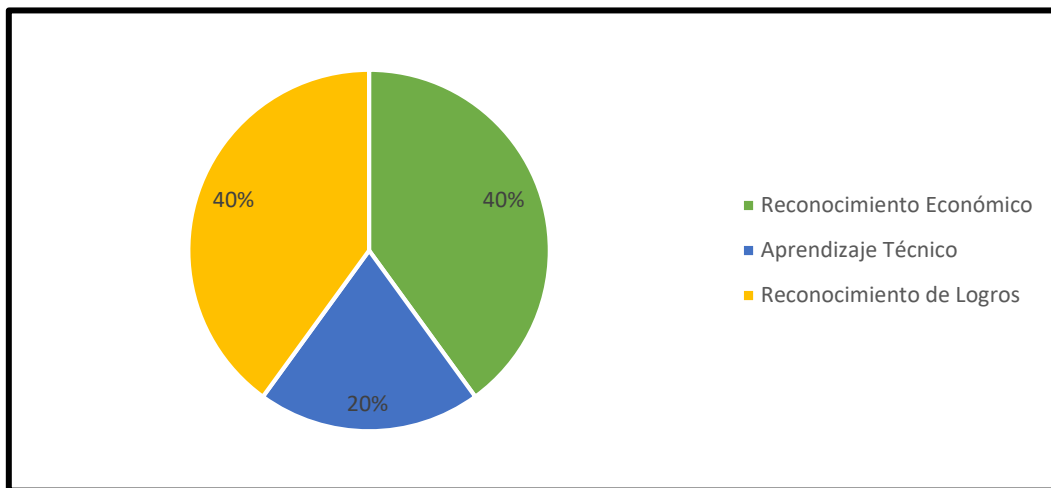
Tabla 95. Objetivos trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Reconocimiento Económico	2	40,0	40,0	40,0
Aprendizaje Técnico	1	20,0	20,0	60,0
Reconocimiento de Logros	2	40,0	40,0	100,0
Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 95. Objetivo trabajadores



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 40% reconocimiento económico, el 20% aprendizaje técnico, el 40% reconocimiento de logros.

**Interpretación:**

En la empresa los trabajadores de forma mayoritaria persiguen por un reconocimiento económico y reconocimiento de logros, los mismos que son reconocidos por la empresa; mientras que 1 de 5 trabajadores prefieren aprendizaje técnico.

**Pregunta 2.-** ¿Qué tipo de estrategias observa usted que los trabajadores utilizan en su desempeño diario para alcanzar sus objetivos personales?

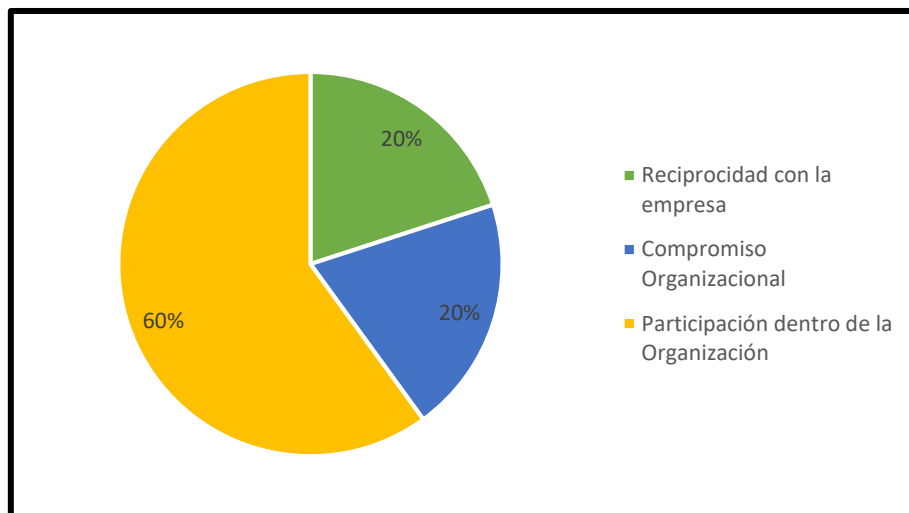
Tabla 96. Estrategia trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Reciprocidad con la empresa	1	20,0	20,0	20,0
Compromiso Organizacional	1	20,0	20,0	40,0
Participación dentro de la Organización	3	60,0	60,0	100,0
Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 96. Estrategia trabajadores



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 20% Reciprocidad con la empresa, 20% Compromiso Organizacional, 60% Participación dentro de la Organización.

**Interpretación:**

Existen varias formas de estrategias para que los trabajadores utilicen en su desempeño para alcanzar sus objetivos personales, los mismos que indican participación en la empresa lo que correspondería a las labores encomendadas a cada colaborador.

**Pregunta 3.-** ¿Los trabajadores son recíprocos con la empresa, siendo aplicados en el trabajo y cuidando el patrimonio institucional?

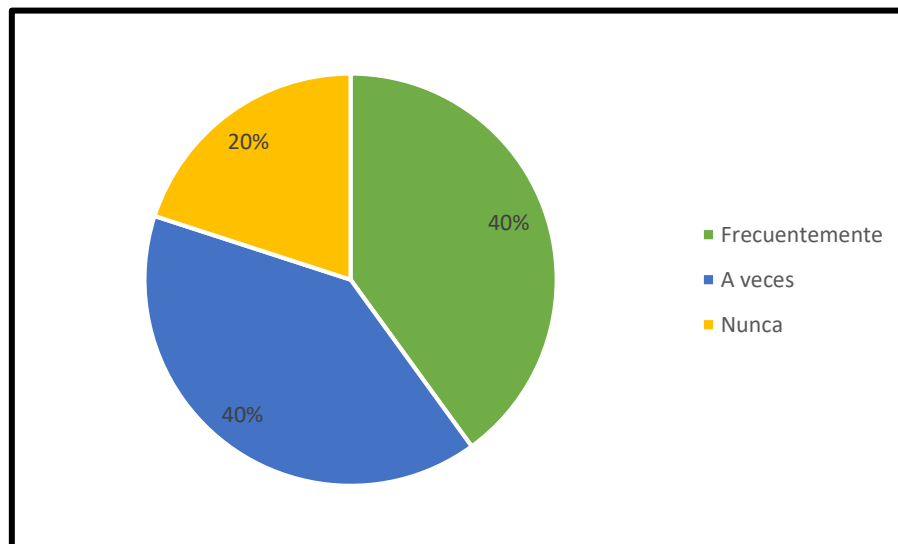
Tabla 97. Reciprocidad trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	2	40,0	40,0	40,0
	A veces	2	40,0	40,0	80,0
	Nunca	1	20,0	20,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 97. Reciprocidad trabajadores



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 40% frecuentemente, 40% a veces, 20% nunca.

**Interpretación:**

Todos los trabajadores son recíprocos con la empresa ya que los trabajadores cumplen con responsabilidad sus labores diarias, es decir que los colaboradores en su mayoría cuidan la reciprocidad de la empresa.

**Pregunta 4.-** ¿Considera que los operarios están en capacidad de tomar decisiones en sus puestos de trabajo?

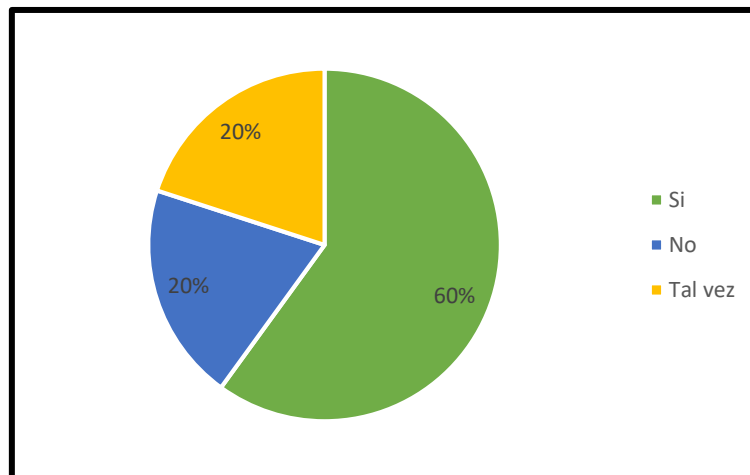
Tabla 98 Responsabilidad Trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	60,0	60,0	60,0
	No	1	20,0	20,0	80,0
	Tal vez	1	20,0	20,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 98. Responsabilidad del trabajador



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 60% si, 20% no, 20% tal vez.

**Interpretación:**

En el presente punto existe cierta discrepancia entre los directivos los mismos que nos dan una pauta para impulsar a los directivos a que confíen más en su recurso humano, el mismo que se debería dar la oportunidad de demostrar responsabilidad en sus puestos de trabajo, elevando su motivación al sentir que sus decisiones repercuten en la marcha de la empresa.

**Pregunta 5.-** ¿Observa usted que los trabajadores tienen un fuerte compromiso organizacional?

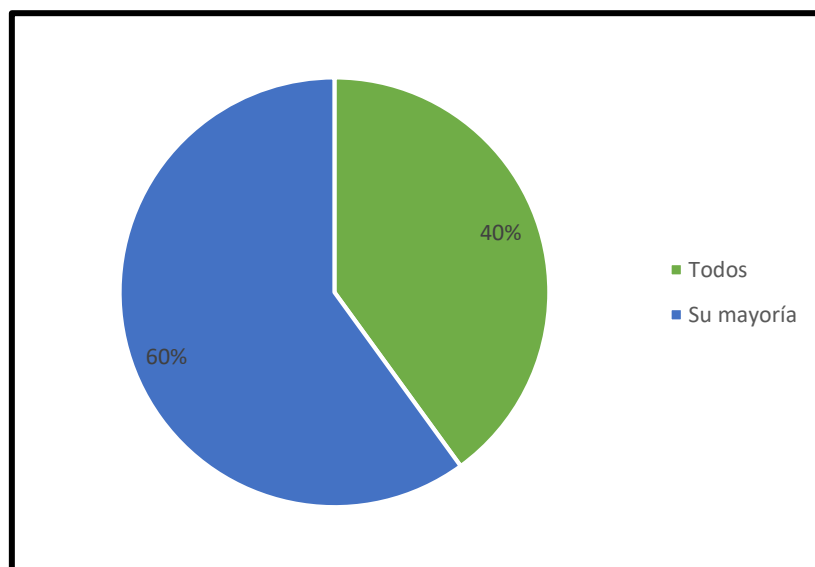
Tabla 99. Compromiso Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Todos	2	40,0	40,0	40,0
	Su mayoría	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 99. Compromiso Organizacional



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan con: un 40% todos y un 60% su mayoría.

**Interpretación:**

Referente al compromiso organizacional los directivos señalan que la mayoría de los trabajadores han demostrado compromiso. El objetivo es lograr su totalidad de los trabajadores demuestren compromiso organizacional.

**Pregunta 6.-** ¿Cuándo hay un reto para la organización todos los trabajadores participan activamente para su cumplimiento?

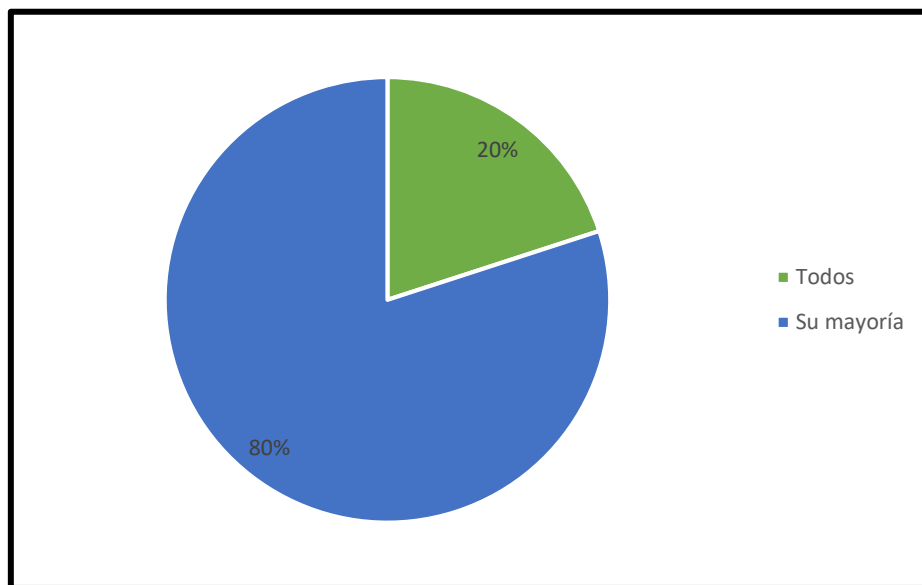
Tabla 100 Participación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Todos	1	20,0	20,0	20,0
	Su mayoría	4	80,0	80,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 100. Participación



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan con: un 20% todos y un 80% su mayoría.

**Interpretación:**

El resultado indica que existe un alto nivel de participación de los trabajadores cuando se necesita cumplir con algún reto organizacional, ya que la mayor parte de los directivos encuestados concuerdan que la mayoría de los trabajadores participan activamente y lo restante garantizan que todos participan directamente a fin de cumplir el objetivo deseado.

**Pregunta 7.-** ¿Cómo calificaría el espíritu de equipo en esta organización?

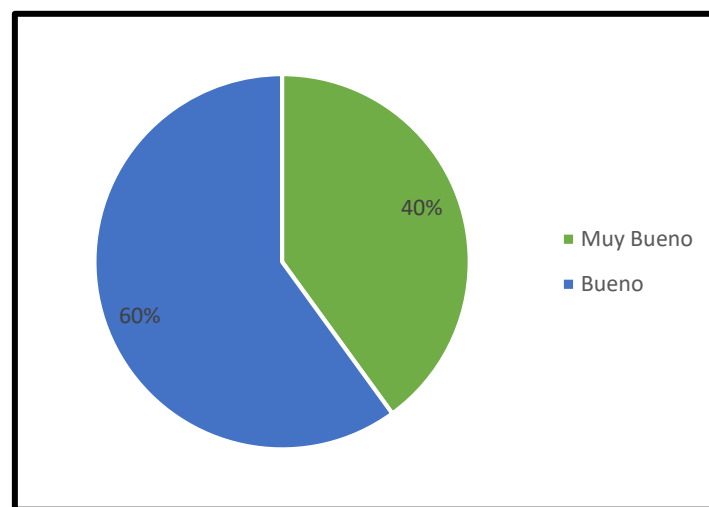
Tabla 101 Trabajo en Equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy Bueno	2	40,0	40,0	40,0
Bueno	3	60,0	60,0	100,0
Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 101. Trabajo en Equipo



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 40% muy bueno y un 60% bueno.

**Interpretación:**

Los resultados arrojados por la encuesta realizada a los directivos demuestran que falta espíritu de equipo en la empresa, ya que existe una calificación superior como bueno el mismo, muestra que los trabajadores realizan sus labores en equipo con el fin de cumplir los objetivos deseados por la empresa.

**Pregunta 8.-** ¿Los operarios comunican su ingenio y creatividad a sus superiores?

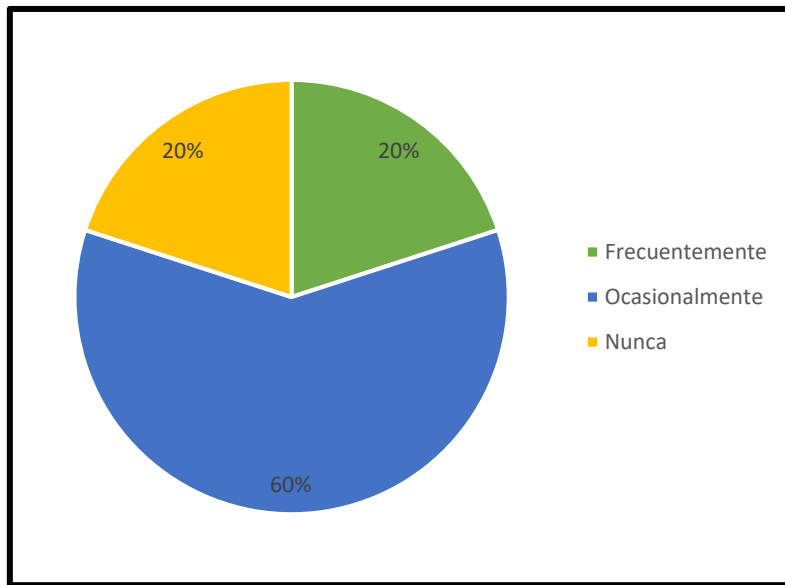
Tabla 102 Comunicación creatividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	1	20,0	20,0	20,0
	Ocasionalmente	3	60,0	60,0	80,0
	Nunca	1	20,0	20,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 102. Comunicación creatividad



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Análisis:**

De las personas encuestadas manifiestan el 20% frecuentemente, el 60% ocasionalmente, el 20% nunca.

**Interpretación:**

En la empresa existe una gran acogida a expresar su ingenio y creatividad a sus superiores, por otra parte 2 de 10 trabajadores nunca acuden a ellos a comunicarles sus ideas y éste resultado se debe generalmente a la falta de apertura de ideas que debería brindar el nivel ejecutivo a sus trabajadores.

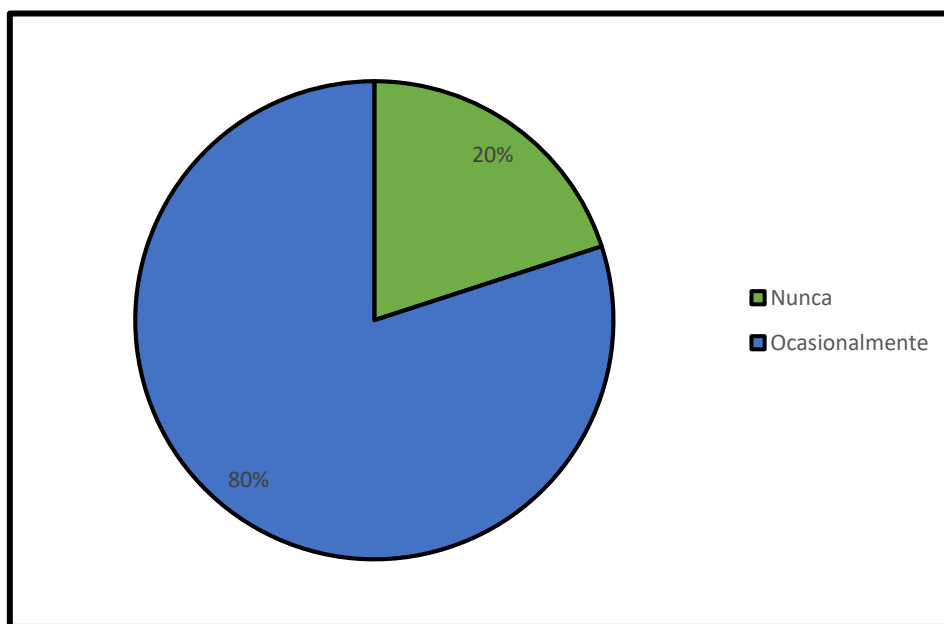
**Pregunta 9.-** ¿Observa en los operarios oposición a los cambios?

Tabla 103 Oposición al Cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	20,0	20,0	20,0
	Ocasionalmente	4	80,0	80,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 103. Oposición al cambio

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya**ANÁLISIS:**

De las personas encuestadas manifiestan el 20% nunca, el 80% ocasionalmente.

**Interpretación:**

Esto nos muestra claramente que la oposición a los cambios es de manera superior, es decir que ocasionalmente se oponen a los cambios y en un porcentaje minoritarios nunca se oponen. éste es un aspecto que debe aprovecharse para aplicar ciertas modificaciones en beneficio de toda la organización.

**Pregunta 10.-** ¿Con relación a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría el desempeño laboral en sus trabajadores?

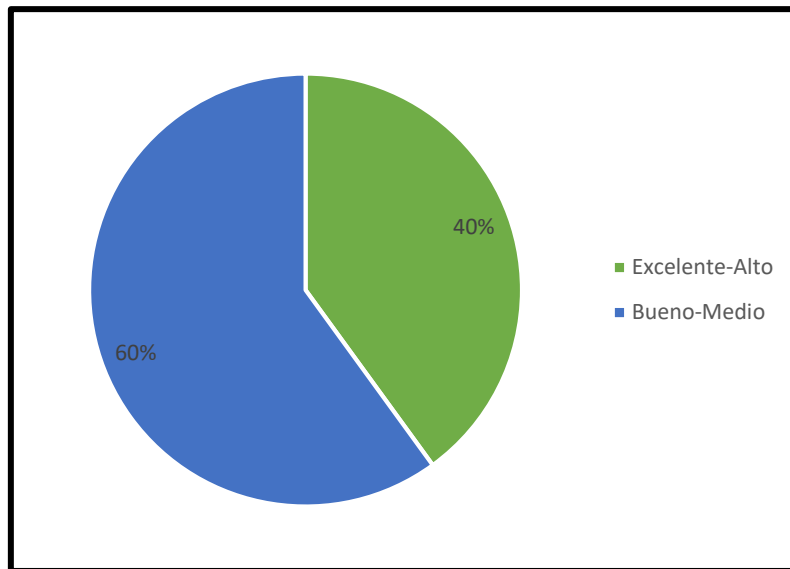
Tabla 104 Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente-Alto	2	40,0	40,0	40,0
	Bueno-Medio	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 104. Desempeño laboral



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### ANÁLISIS:

De las personas encuestadas manifiestan el 40% Excelente-Alto, el 60% Bueno-Medio.

### Interpretación:

En la interrogante hace referencia al desempeño laboral de los trabajadores y los directivos lo ha calificado como bueno no en su totalidad, esto quiere decir que los trabajadores pongan todo su esfuerzo para realizar un excelente trabajo y trabajan a la mitad de su capacidad, esto se debe en gran parte a la falta de motivación de cada trabajador.

## CLIMA ORGANIZACIONAL (AGRUPADO)

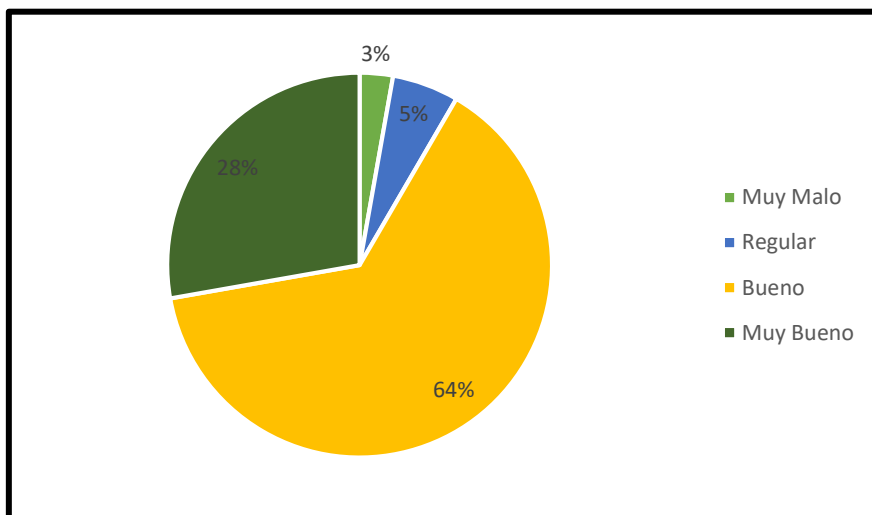
Tabla 105 Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Malo	1	2,8	2,8	2,8
	Regular	2	5,6	5,6	8,3
	Bueno	23	63,9	63,9	72,2
	Muy Bueno	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 105. Clima Organizacional (Agrupado)



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

### ANÁLISIS:

Según el clima organizacional califica el 2.8% muy malo, el 5.6 % regular, el 63.9 %, bueno, el 27.8 % muy bueno.

### Interpretación:

De manera general existe una conformidad sobre el clima organizacional como bueno lo que indica que las necesidades de los colaboradores son cubiertas de buena manera garantizando sus actividades con total normalidad, mientras que un porcentaje minoritario lo califican como malo indicando que existen cosas que deben mejorar.

## DESEMPEÑO LABORAL (AGRUPADO)

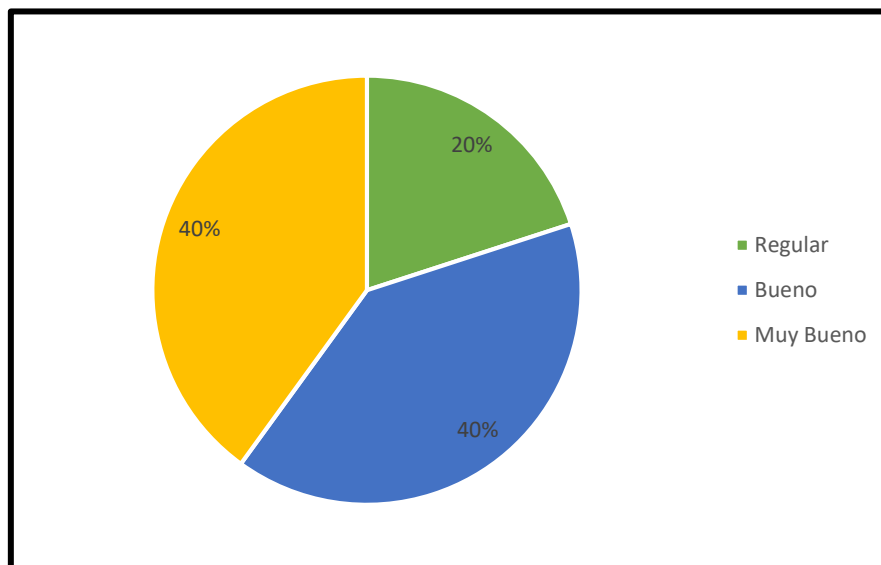
Tabla 106 Desempeño Laboral (Ítems 1-10) (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	1	20,0	20,0	20,0
	Bueno	2	40,0	40,0	60,0
	Muy Bueno	2	40,0	40,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

Gráfico 106. Desempeño Laboral (Agrupado)



**Fuente:** Cálculo SPSS  
**Elaborado por:** Marisol Jaya

### Análisis:

El desempeño laboral (agrupado) califica: regular la 20%, bueno 40%, muy bueno 40%.

### Interpretación:

En la empresa indica su mayoría que el desempeño que tienen los colaboradores operativos es muy bueno y bueno, lo que indica que hay cosas que se debe mejorar para alcanzar un desempeño óptimo.

## 11.5 Correlación de Variables

### CORRELACIÓN DE PEARSON

Según (Suarez, 2012) “El índice numérico más común usado para medir una correlación es el “coeficiente de Pearson”. El coeficiente de Pearson (también llamado coeficiente de correlación del producto-momento), se representa con el símbolo ‘r’ y proporciona una medida numérica de la correlación entre dos variables”.

Valoración del coeficiente de correlación:

**Imagen 2.** Valoración del coeficiente de correlación:

Valor del Grado de Correlación Coeficiente de Pearson entre las Variables	
$r = 0$	Ninguna Correlación
$r = 1$	Correlación Positiva Perfecta
$0 < r < 1$	Correlación Positiva
$r = -1$	Correlación Negativa Perfecta
$-1 < r < 0$	Correlación Negativa

**Fuente:** (Suarez, 2012)

#### Interpretación:

El valor del índice de correlación varía en el intervalo  $[-1,1]$ , indicando el signo el sentido de la relación:

- Si  $r = 0$ , no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.
- Si  $r = 1$ , existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.
- Si  $0 < r < 1$ , existe una correlación positiva.
- Si  $r = -1$ , existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada relación inversa: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.
- Si  $-1 < r < 0$ , existe una correlación negativa. (Suarez, 2012)

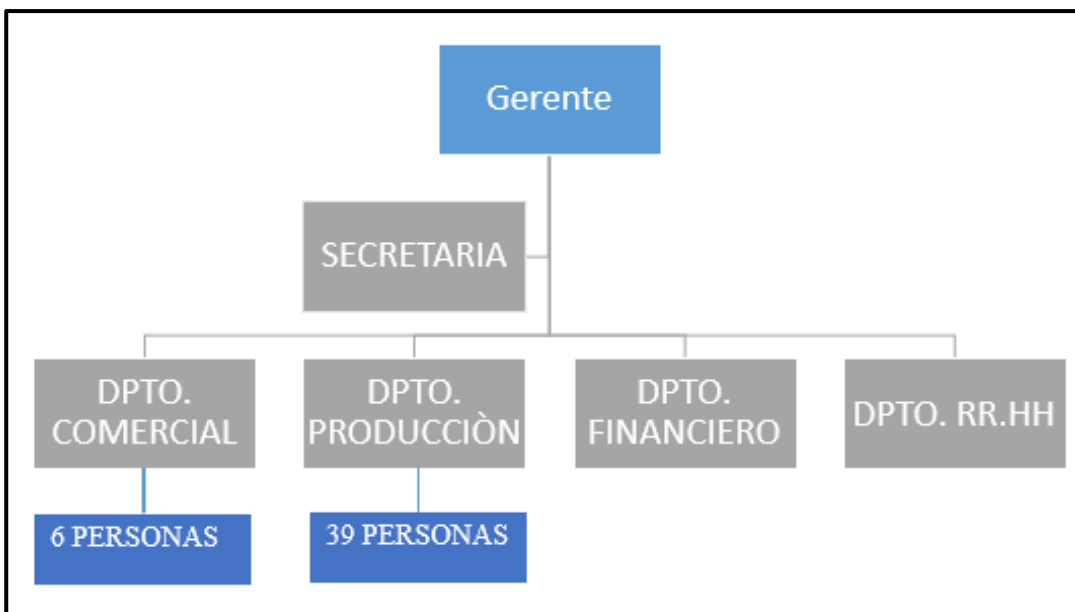
### 11.3 Informe de investigación del diagnóstico del Clima Organizacional Empresa “ELVITA”

#### 11.3.1 Introducción

La Microempresa “ELVITA” se encuentra ubicada en la Parroquia Belisario Quevedo, se dedica a la recolección, comercialización de leche y elaboración de productos derivados de la misma como son; quesos, yogurt, mortadela. Se suministran 1.980 litros de leche en la actualidad, y un promedio durante los últimos años de 1.598 litros por año, cuenta con una planta de producción de 1580 m2, la misma cuenta con maquinaria actualizada. En la actualidad se encuentran laborando 45 operadores y 6 jefes departamentales, siendo un total de 51 personas, los mismos que se encuentran distribuidos en las diferentes áreas. Está compuesto por la siguiente estructura administrativa:

#### 11.3.2 Estructura Organizacional

**Imagen 2.** Estructura Administrativa de la microempresa Elvita



**Fuente:** Microempresa “Elvita”

El personal trabaja en un horario establecido de 8 horas diarias, cuentan con todos los beneficios de ley, el lugar de trabajo es adecuado cuenta con todas las maquinarias e implementos necesarios para cada trabajador, cuenta con iluminación permanente. Aparentemente se refleja una buena comunicación entre compañeros.

### 11.3.3 Resultado de Investigación

Una vez realizado la investigación con el cuestionario establecido que fue aplicado a los operativos y jefes departamentales, también puedo aportar que dentro del diagnóstico lo siguiente:

En la microempresa láctea “Elvita” mediante la observación se conoció que se practica el tipo de clima organizacional paternalista puesto a que existe confianza de los superiores hacia el personal. Mediante el diagnóstico efectuado, se determinó que los factores que se encuentran influyendo en el desempeño laboral son los siguientes:

#### Factor toma de decisiones

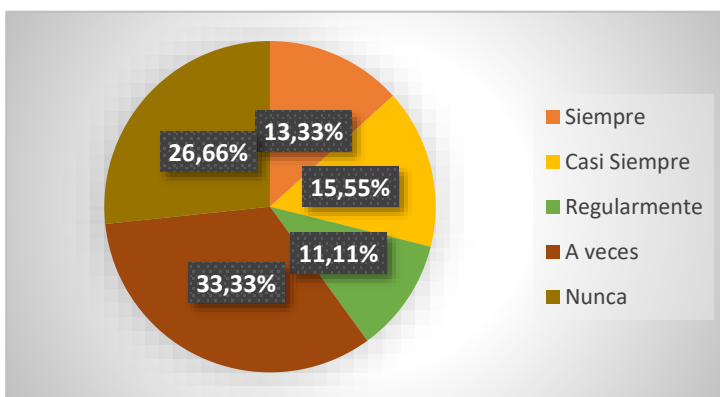
**Tabla 107.** Toma de Decisiones (Agrupada)

		Respuestas	
		N	Porcentaje
toma_de_decisiones	Siempre	6	13,33%
	Casi Siempre	7	15,55%
	Regularmente	5	11,11%
	A veces	15	33,33%
	Nunca	12	26,66%
Total		45	100,00%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 107.** Toma de Decisiones (Agrupada)



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

La toma de decisiones es uno de los factores del clima organizacional que influye en el desempeño laboral de los colaboradores, con un margen de negación del 26,66 %, y aceptación del 13,33 %, indicando que los colaboradores no se encuentran en la capacidad de tomar decisiones adecuadas al momento de realizar sus labores, y solo están esperando que se les den ordenes, de manera que en ocasiones retrasan la producción.

### Factor adaptación al Cambio

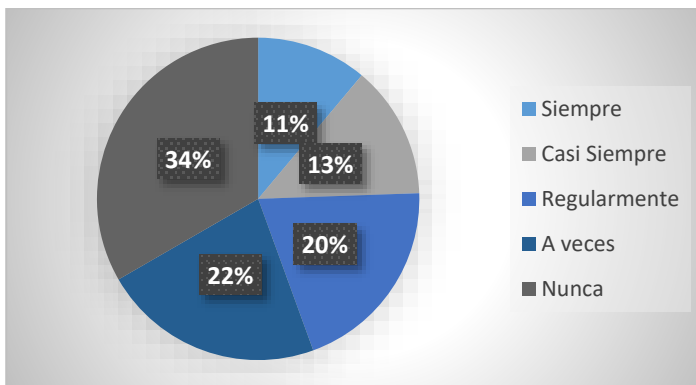
**Tabla 108.** ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO)

		Respuestas	
		N	Porcentaje
adaptacion_al_cambio	Siempre	5	11,11%
	Casi Siempre	6	13,33%
	Regularmente	9	20 %
	A veces	10	22,22%
	Nunca	15	33,33%
Total		45	100,0%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 108.** ADAPTACION AL CAMBIO (AGRUPADO)



**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

La adaptación al cambio en la microempresa es negativa, el 33,33 % de los colaboradores indicaron que no se adaptan al cambio con facilidad, ya que al no estar informados y capacitados sobre los cambios realizados por los superiores, dejan de producir y resulta perdida para la empresa.

### Correlación de Pearson

Considerando el diseño de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de las dos variables en estudio, mediante la estadística de correlación de variables “r” de Pearson a fin de determinar la relación en entre el clima organizacional y desempeño laboral.

A continuación presento la correlación de Pearson:

**Tabla 109.** Correlaciones Pearson Microempresa “ELVITA”

	Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado)	Desempeño Laboral (Ítems 1- 10) (agrupado)
Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado)	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 ,942** ,005 6
Desempeño Laboral (Ítems 1-10) (agrupado)	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,942** 1 ,005 6

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

En relación a la presente investigación la correlación que se realizó entre el clima organizacional (Variable Dependiente) y desempeño laboral (variable independiente) en la cual la “r” de Pearson me arroja 0,942, admitiendo que existe una correlación positiva, dando como resultado que el clima organizacional y el desempeño laboral tienen una relación directa, de manera que existe en las actividades generadas por los colaboradores de la microempresa “Elvita.

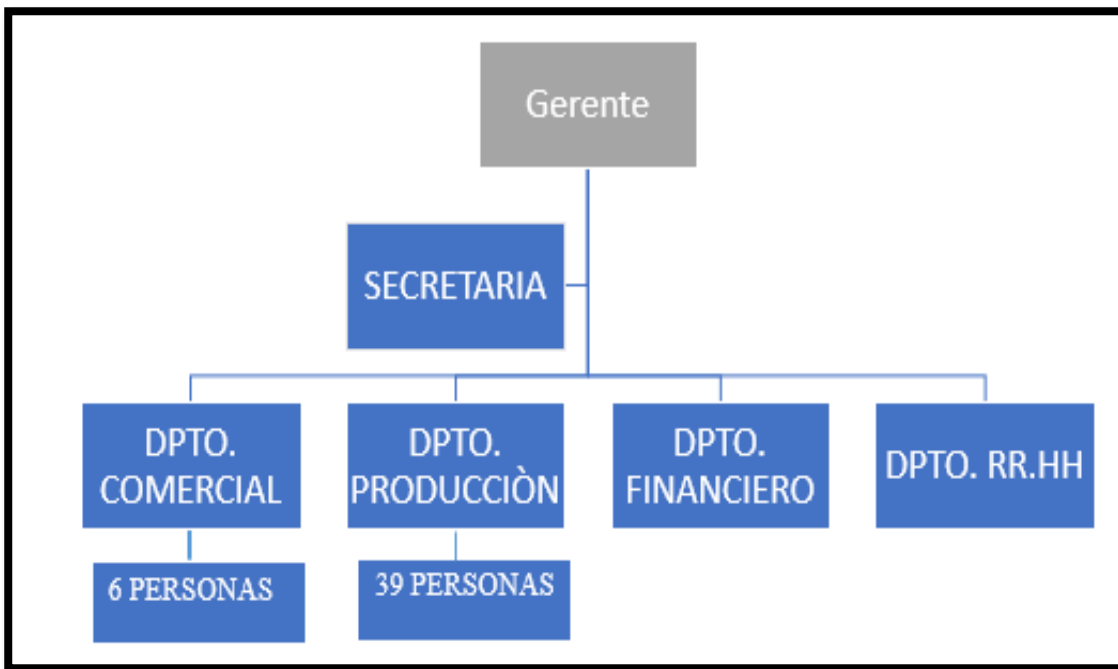
## 11.4 Informe de Investigación del diagnóstico del Clima Organizacional Empresa “LA UNIÓN”

### 11.4.1 Introducción

La Microempresa “LA UNIÓN” se encuentra ubicada en la Parroquia Belisario Quevedo, en el barrio “Culaguango Bajo”, Se suministran 1.980 litros de leche en la actualidad, y un promedio durante los últimos años de 1.598 litros por año, cuenta con una planta de producción de 1580 m<sup>2</sup>, la misma cuenta con maquinaria de punta. En la actualidad se encuentran laborando 36 operadores y 5 jefes departamentales, siendo un total de 41 personas, los mismos que se encuentran distribuidos en las diferentes áreas.

### 11.4. 2 Estructura Organizacional

Imagen 3. Estructura administrativa de la microempresa



**Fuente:** Microempresa La Unión

El personal trabajo en un horario establecido de 8 horas diarias, cuentan con todos los beneficios de ley, el lugar de trabajo es adecuado, cuenta con iluminación permanente. Se puede apreciar que la relación existente entre los operativos es adecuada.

### 11.4.3 Resultados de la Investigación

Una vez realizado la investigación con el cuestionario establecido que fue aplicado a los operativos y jefes departamentales, también puedo aportar que dentro del diagnóstico está sucediendo lo siguiente:

El tipo de clima organizacional que en la mencionada microempresa se practica es autoritarismo de tipo explorador, debido a que no existe la participación de los colaboradores en establecer objetivos y metas en beneficio de la misma, este tipo de clima indica que no se brinda la confianza necesaria a los trabajadores y el ambiente laboral es considerado cerrado, información adquirida mediante la técnica de la observación.

Una vez aplicado el instrumento y realizado el diagnóstico, se obtiene los siguientes resultados:

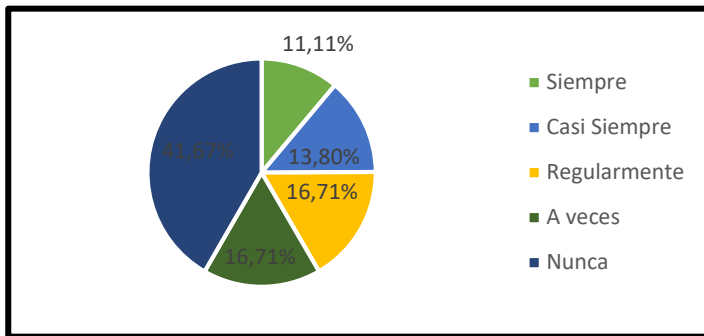
#### Factor Toma de Decisiones

**Tabla 110.** TOMA DE DECISIONES (AGRUPADO)

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Toma_de_decisiones	Siempre	4	11,11%	77,88%
	Casi Siempre	5	13,80%	82,2%
	Regularmente	6	16,71%	127,8%
	A veces	6	16,71%	127,8%
	Nunca	15	41,67%	144,4%
Total		36	100,00 %	100,00%

**Fuente:** Cálculo SPSS

**Elaborado por:** Marisol Jaya

**Gráfico 109.** Toma de Decisiones (Agrupada)**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

El factor del clima organizacional que influye en el desempeño laboral con un 41,67 % es la toma de decisiones, esto indica que no existe confianza en los trabajadores, y por temor a tomar una mala decisión, paralizan la producción generando pérdida para la empresa.

### Correlación de Pearson

Considerando el diseño de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de las dos variables en estudio, mediante la estadística de correlación de variables “r” de Pearson a fin de determinar la relación en entre el clima organizacional y desempeño laboral.

A continuación la medición de la correlación de Pearson:

### CORRELACIÓN DE PEARSON MICROEMPRESA “LA UNIÓN”

Tabla 111. Correlación de Pearson “La Unión”

	Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado)	Desempeño Laboral (ítems 1-10) (agrupado)
Clima Organizacional (Ítems 1-30) (agrupado)	1	,813
Correlación de Pearson		,047
Sig. (unilateral)		
N	36	5
Desempeño Laboral (ítems 1-10) (agrupado)	,813	1
Correlación de Pearson	,047	
Sig. (unilateral)		
N	5	5

**Fuente:** Cálculo SPSS**Elaborado por:** Marisol Jaya

La correlación que se realizó entre el clima organizacional (Variable Dependiente) y desempeño laboral (variable independiente) en el cual la “r” de Pearson da como resultado ‘0,813, considerando que si existe correlación, obteniendo como resultado que el clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan directamente, existiendo de esta manera incidencia en los resultados de las actividades generados por los colaboradores y directivos de la microempresa láctea “LA UNIÓN”. Habiendo mencionado todo lo anterior en cuanto a las dos microempresas mencionó que las microempresas del sector lácteo de la Parroquia Belisario Quevedo, no se preocupan que sus colaboradores tengan confianza en sí mismos y en tomar una decisión si así lo amerita la ocasión si no que ponen más prioridad en que sus herramientas estén en un lugar adecuado y tengan el espacio adecuado para que cada uno pueda realizar sus actividades, sin darse cuenta que no están motivando a los empleados y por lo tanto es pérdida para la empresa.

## **12. IMPACTOS**

### **12. 1 Impacto Social**

El presente proyecto tiene un impacto social ya que con la investigación realizada se ayudará a determinar las falencias o fortalezas que tiene la microempresa en cuanto al clima organizacional y desempeño laboral se refiere, adicional a esto se ayuda a que los trabajadores se sientan con la libertad de expresar sus ideas y necesidades en cuanto a su ambiente de trabajo, esto ayuda a que exista confianza, llegando así a establecer un compromiso con la microempresa.

### 13. PRESUPUESTO PARA EL PROYECTO

Tabla 112. Presupuesto

Recursos	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN			
	DEL PROYECTO			
	Cantidad	Unidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>EQUIPOS</b>				
Laptop	1	Equipo	350,00	350,00
Impresora	1	Equipo	300,00	300,00
Pendrive (Flash memory)	1	Dispositivo	10,00	10,00
<b>TRANSPORTE Y SALIDA DE CAMPO</b>				
Transporte	50	Pasajes	1,15	57,50
Alimentación	30	Comida	2,50	75,00
<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>				
Resmas Papel bond A4	9	Suministros	3,50	30,50
Esferográficos	45	Suministros	0,50	5,00
<b>MATERIAL BIBLIOGRÁFICO Y FOTOCOPIAS.</b>				
Impresiones de artículos científicos	20	Material Bibliográfico	2,00	80,00
Impresiones	1200	Suministro	0,05	60,00
Anillados		Suministro	80,00	160,00
Empastados		Suministro	80,00	160,00
<b>GASTOS VARIOS</b>			50,00	50,00
			Sub Total	<b>1204.20</b>
			10%	133.80
			Total:	<b>1338.00</b>

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Marisol Jaya

## 14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 14.1 Conclusiones

- La fundamentación teórica servirá en primer lugar para poder profundizar los conocimientos acerca del clima organizacional, tipos de clima organizacional, factores internos y externos del clima organizacional, de la misma manera sobre el desempeño laboral, su importancia, los factores que intervienen directa e indirectamente en el desempeño laboral. También los cuestionarios que se utilizó para cada las variables, clima organizacional y desempeño laboral.
- En la presente investigación se utilizó la técnica de observación y el cuestionario, de los cuales aplicando en las fechas establecidas se logró la recolección de datos y seguido un análisis que permitió la obtención de resultados. En el que se pudo diagnosticar los factores que constan en dicho cuestionario a continuación cada uno de ellos: La comunicación interna que se maneja en las microempresas lácteas con un 30,40 % es considerada como buena, ya que los colaboradores consideran que la relación que existe entre compañeros es buena, también corroboran que se les entrega la información suficiente para realizar el trabajo de manera correcta.

El Entorno Físico con un 26,70 % indica que los trabajadores se encuentran satisfechos en su lugar de trabajo, ya que la misma cuenta con espacio suficiente, iluminación, la decoración y el diseño van de acorde a su departamento y las funciones que realiza en la misma. El factor compromiso dentro de las organizaciones es fundamental, en este caso con un 26,70 % de los colaboradores afirman que existe un buen compromiso para con la empresa, ya que se encuentran dispuestos a hacer un esfuerzo extra si se requiere. También podemos aportar que es notorio el liderazgo positivo que se ejerce sumado a los reconocimientos que los trabajadores reciben al momento de realizar sus actividades de manera adecuada lo que ayuda a que el servicio prestado sea de calidad.

De igual manera se pudo apreciar que el desempeño laboral de los colaboradores se ve afectado por el clima organizacional, debido a dos factores como son; la toma de decisiones con 33,33 % de colaboradores nos refleja que no tienen confianza en sí mismos, lo cual resulta retraso en los procesos de trabajo. De la misma manera el factor de adaptación al cambio con un 33,33 % nos indica que los trabajadores no se sienten aptos para realizar la tarea encomendada en su área, debido a que no cuentan con capacitaciones.

- Una vez culminada la investigación sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, el informe que se realizó elaborando un diagnóstico da como resultado; las microempresas se encuentran ubicadas en la parroquia Belisario Quevedo, se dedican a la recolección, comercialización de leche y transformación de productos derivados de la misma, cuentan con jefes departamentales y operativos. También puedo aportar que se realizó la correlación de Pearson para medir la relación entre las variables anteriormente mencionadas, los cual nos arroja lo siguiente; en la microempresa “Elvita” el “r” de Pearson es de ‘0,942; y en la microempresa “La Unión” es de ‘0,813, dando como resultado que la relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es positiva, de manera que si existe incidencia en las actividades realizadas por los colaboradores.

## 14.2 Recomendaciones

- Promover la constante investigación para que el clima organizacional mejore en cada una de las microempresas, de manera que las mismas sigan creciendo como hasta la actualidad.
- Se recomienda el mejoramiento del clima organizacional en la microempresa Elvita, mediante la realización de actividades extras, como puede ser talleres de motivación, actividades deportivas, charlas sobre psicología en el hogar. De la misma manera en la microempresa La Unión, se recomienda realizar actividades de recreación para fomentar el compañerismo entre los colaboradores.

Se recomienda implementar capacitaciones, charlas, taller que permitan mantener las relaciones interpersonales, la toma de decisiones, ya que se pudo constatar que existe falta de confianza en los trabajadores al realizar sus labores en las microempresas lácteas de la Parroquia Belisario Quevedo. También es necesario analizar y proponer alternativas que incentiven a los colaboradores a tener plena confianza en sí mismos, de manera que pueda tomar decisiones si así lo requiere la ocasión y no solo espere ordenes de sus superiores, ayudando así al crecimiento de la microempresa

- Incentivar continuamente a los trabajadores a conservar un buen clima, ya que de eso depende el buen desempeño, tomando en cuenta que existe una relación directa entre estas variables, ya que la una depende de la otra, por lo que si no existe un buen clima organizacional el desempeño laboral de los trabajadores no será el adecuado y generara perdida para la empresa.

## 15. BIBLIOGRAFÍA

- Arias , F. (2012). Técnicas de la Investigación. En F. Arias, *Técnicas de la Investigación*. España: Ed. Piramide.
- Bittel, L. (2011). Administración de personal. En L. Bittel, *Administración de personal*. México: Granica.
- Calderón, D. (2011). *RRAAE*. Obtenido de RRAAE:  
<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1376>
- Chiang , M., & Nuñez, A. (2013). Compromiso del Trabajador hacia su Organización. En M. Chiang, & A. Nuñez, *Compromiso del Trabajador hacia su Organización*. España: EBSCO Host.
- Chiang, M. (2010). Relaciones entre el clima Organizacional y Satisfacción Laboral. En M. Chiang, *Relaciones entre el clima Organizacional y Satisfacción Laboral* (pág. 25). Madrid: Madrid: Amanuel.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill.: 2º edición.
- Chiavenato, I. (2012). Introducción a la Teoría general de la Administración. En I. Chiavenato, *Introducción a la Teoría general de la Administración* (pág. 75). Mexico: Mexico: Mc Graw-Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. En K. Davis, & J. Newstrom, *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.
- Dessler, G., & Verela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos un enfoque*. Mexico: Pearson Educación.
- Fernandez, C. (2007). Productividad y Desarrollo Humano. En C. Fernandez, *Productividad y Desarrollo Humano*. Lima: Predicciones.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). Comportamiento Organizacional. En E. Franklin, & M. Krieger, *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Gan, F., & Berbel, G. (2013). Manual de Recursos humanos. En F. Gan, & G. Berbel, *Manual de Recursos humanos*. Barcelona: Barcelona; Amanuel.

- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. Mexico: 2da Edición. Printice Hall.
- John Suddarsky. (2012). Desarrollo Organizacional. En J. Suddarsky, *Desarrollo Organizacional*. Mexico: Editorial Universitaria de Texas.
- Koys , D., & Decottis , T. (1991). Inductive measures of psychological climate human relations. *Redalyc.org*.
- Litwin, G., & Stringer, R. (2011). Motivation and organizational climate. En G. Litwin, & R. Stringer, *Motivation and organizational climate*. Boston, Estados Unidos: Harvard University.
- Méndez , C. (2006). Clima Organizacional en Colombia. *EL IMCOC: Un meétodo de análisis para su intervención*.
- P, L. (2012). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. En P. Luis, *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (pág. 29). Madrid: Madrid:Predicciones.
- Perez, J. (2012). Diccionario de Administración y Finanzas. En J. Perez, *Diccionario de Administración y Finanzas*. España: Grupo Editorial Oceano S.A.
- Prado, J. (2015). Clima Y Ambiente Organizado. En J. Prado, *Clima Y Ambiente Organizado*. Mexico: Mexico; Granica.
- Puchol, L. (2012). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. En P. Luis, *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (pág. 29). Madrid: Madrid:Predicciones.
- Robbins, Stephen, P., & Coulter, M. (2013). Administración. En Robbins, P. Stephen, & M. Coulter, *Un empresario Competitivo*. México: Pearson Educacion, Mexico.
- Rodriguez, J. (2013). Marketing para Estudiantes. En J. Rodriguez, *Marketing para Estudiantes*. (pág. 28). España: España: Predicciones.
- Soto, A. (2011). Flexibilidad Laboral. En A. Soto, *Flexibilidad Laboral*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.
- Suarez, M. (2012). *Monografias*. Obtenido de Monografias:  
<http://www.monografias.com/trabajos85/coeficiente-correlacion-karl-pearson/coeficiente-correlacion-karl-pearson.shtml>

Suddarsky, J. (2012). Desarrollo Organizacional. En J. Suddarsky, *Desarrollo Organizacional*. Mexico: Editorial Universitaria de Texas.

Schneider, B. (1975). Organizational climates. *Redalyc.org* , 28, 447- 479.