



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION
TESIS
ESTRATEGIAS BASADAS EN LA TEORÍA DE SISTEMAS
DE LIKERT PARA MEJORAR EL CLIMA
ORGANIZACIONAL MEDIANTE ESTÍMULOS
ORGANIZACIONALES EN HILADOS RICHARDS SAC. DE
LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2009
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es)

Bach. Estela Juape Cecilia

<https://orcid.org/0000-0002-9723-8933>

Bach. Velásquez Paredes Fatima Miluska de Alejandrina

<https://orcid.org/0000-0003-0519-9701>

Asesor:

Dr. Espino Vargas Pedro

0000-0001-9519-0641

Línea de investigación

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2009

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

TESIS

ESTRATEGIAS BASADAS EN LA TEORÍA DE SISTEMAS DE LIKERT
PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL MEDIANTE
ESTÍMULOS ORGANIZACIONALES EN HILADOS RICHARDS SAC.
DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2009

Asesor (a): Dr. Espino Vargas Pedro
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Espino Vargas Pedro
Nombre completo Firma

Secretario (a): Dr. Fernández Cristian Augusto
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Mendiburu Mendocilla Oswaldo Jaime
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

Quiero dedicarle este trabajo. A Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de investigación. A mis familiares por estar ahí cuando más los necesito. En especial a mi madre por su ayuda y constante cooperación, y a mi novio por apoyarme y ayudarme en los momentos más difíciles.

MILUSKA

A Dios por darme la vida y porque gracias a él tengo una familia y una vida feliz. A mis padres, quienes con todo su amor y apoyo incondicional han hecho de mí todo lo que soy hasta el día de hoy. Gracias por estar siempre ahí me siento muy orgullosa de ser su hija. Gracias papá y mamá por existir. A mis hermanas que me han impulsado a esforzarme y dar lo mejor de mí; me siento feliz de tener unas hermanas como ustedes.

CECILIA

AGRADECIMIENTO

A nuestros maestros, en especial a la Dra. Hilda del Carpio, por sus sabios consejos y por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y experiencia.

También queremos agradecer a nuestros compañeros y compañeras de clases, por el apoyo y motivación que de ellos hemos recibido.

RESUMEN

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar una óptima productividad, sin perder de vista el recurso humano. El presente trabajo de investigación consiste en proponer Estrategias Para Mejorar El Clima Organizacional mediante estímulos organizacionales en HILADOS RICHARDS SAC. para dicho estudio se utilizó la teoría de los sistemas de Likert, el cual sustenta que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben. Por lo cual proponemos desarrollar estrategias de estímulos organizacionales aplicándolas en las variables intermedias de la empresa; de esta manera se mejorará el clima organizacional e incrementará la productividad y el rendimiento laboral. La metodología utilizada en esta investigación se enmarcó dentro de la modalidad, descriptiva de campo, utilizando una muestra de 28 personas a las cuales se les aplicó una Encuesta y una Guía de Observación; en donde se detectó que la organización a pesar de sus inconvenientes laborales, es una empresa sencilla, precisa y de gran potencial administrativo, en cuanto a sus ventas es líder en ofertas y posee una larga trayectoria dentro del mercado comercial lo que permite crear en los clientes confiabilidad, muy a pesar de que a veces no ofrece una buena atención a los mismos, factor relacionado con el clima organizacional, lo cual requiere de ser atendido para lograr un excelente desarrollo productivo. Como conclusión se obtuvo que aplicando Estrategias de Estímulos Organizacionales se logrará el éxito empresarial y laboral en Hilados Richard's SAC.

Palabras clave: Estrategias de estímulos organizacionales; Teoría de Likert; Clima organizacional; Hilados Richard's

ABSTRACT

The organizational climate is a major issue today for almost all organizations, which seek a continuous improvement of the environment and your organization to achieve optimal productivity, without losing sight of the human resource. This research proposes strategies to improve the organizational climate by organizational incentives in YARN RICHARDS SAC. for this study used the theory of systems Likert, which underlies the behavior of subordinates is caused in part by the conduct administrative and organizational conditions that they perceive. Therefore we propose to develop organizational incentives apply them in the intermediate variables of the company; this will improve the organizational climate and increase productivity and job performance. The methodology used in this investigation is part of the descriptive field mode, where it was found that the organization despite its labor problems, is a simple, accurate and powerful administrative, in terms of its sales-leading offerings and has a long history in the commercial market that creates confidence in customers, despite that sometimes does not provide good care to them and in terms of employees felt that improving the climate that exists they would do their best to achieve an excellent production development. In conclusion it is hoped that the development of this work leads to raise awareness in top management and each member of the organization so that improving the organizational climate will lead to a truly successful business and labor, it should be noted that it has been shown that if there is motivation on employees will be achieved efficiently and effectively in the work that is done, whatever the modality of the company.

Key words: Stimulating organizational strategies; Likert's theory; organizational climate; Richard's Yarn

ÍNDICE

Pág.

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

Introducción

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

- 1.1. Realidad problemática
- 1.2. Problema de investigación
- 1.3. Justificación e Importancia de la Investigación
- 1.4. Objetivos de la Investigación
 - 1.4.1. Objetivo General
 - 1.4.2. Objetivos Específicos
- 1.5. Limitaciones de la investigación

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

- 2.1. Antecedentes de estudio
- 2.2. Teoría del clima organizacional de Likert y las estrategias de estímulos organizacional
 - 2.2.1. El clima organizacional
 - 2.2.2. Concepto de clima organizacional
 - 2.2.3. Importancia del clima organizacional
 - 2.2.4. Características del clima organizacional
 - 2.2.5. Teoría de los Sistemas de Likert
 - 2.2.6. Los estímulos organizacionales
- 2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

- 3.1. Tipo de investigación
- 3.2. Diseño de la investigación
- 3.3. Población y muestra
- 3.4. Hipótesis

- 3.5. Variables
 - 3.5.1. Variables dependientes
 - 3.5.2. Variables independientes
- 3.6. Operacionalización de las variables
- 3.7. Métodos de investigación
- 3.8. Técnicas de investigación
- 3.9. Descripción del instrumento utilizado
- 3.10. Análisis estadístico e interpretación de los datos

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

- 4.1. Presentación de resultados
 - 4.1.1. Resultados de la encuesta dirigida a trabajadores de Hilados Richard's SAC .
 - 4.1.2. Resultados de la guía de observación dirigida a trabajadores de Hilados Richard's SAC
- 4.2. Análisis y discusión de resultados
- 4.3. Interpretación de resultados

CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA PROPUESTA

- 5.1. Diseño teórico
- 5.2. Basamento teórico
- 5.3. Propuesta de Estrategias de Estímulos Organizacionales EN Hilados Richard's SAC.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 6.2. Conclusiones
- 6.3. Recomendaciones

Referencias Bibliográficas

Anexos

Anexo N° 01

Anexo N° 02

INTRODUCCIÓN

Actualmente debido a la crisis económica, sanitaria y política que están viviendo los países, han generado en las organizaciones cambios en la dirección del personal, evidenciándose en el rendimiento, desempeño y productividad de los colaboradores. El clima organizacional es considerado como el carácter de una entidad, es flexible, cambiante ante un estímulo; es la percepción que tienen los miembros sobre los procedimientos, políticas y normativas que plantea la institución, a esto se le suma los estilos de liderazgo, los sistemas de evaluación, la comunicación, la supervisión y los procesos de estímulos e incentivos. Por lo tanto es necesario conocer los niveles de esta variable e identificar las dimensiones que la componen y que le permiten que sea una pieza clave en la organización, esta tesis buscó identificar el clima organizacional de la empresa Hilados Richard's SAC y mejorarlo aplicando los estímulos organizacionales. La tesis se expone seis apartados; se inició con el problema de estudio, la cual se basa en antecedentes internacionales, nacionales y locales, los cuales nos permiten determinar lo planteado los objetivos que son el eje del trabajo. En el segundo apartado se explica el marco teórico de las variables. En el tercer apartado describimos el marco metodológico, explicando el tipo de estudio, al mismo tiempo la muestra de 28 personas que conforman la plana laboral de la empresa a las cuales se les administró el instrumento. En el apartado cuatro se encuentra los hallazgos encontrados, los cuales nos permitieron verificar la existencia del problema en la empresa y demostrar la hipótesis como verdadera. En el apartado cinco encontramos la propuesta de la investigación, la cual describe detalladamente la aplicación de lo estrategia en la empresa. Finalmente, el apartado seis, se redactan las conclusiones y recomendaciones. De esta forma, se cumple con los reglamentos establecidos por la Facultad de Ciencias Empresariales, con esta investigación esperamos contribuir al desarrollo de las organizaciones de nuestro medio.

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Actualmente debido a la crisis económica, sanitaria y política que están viviendo los países, han generado en las organizaciones cambios en la dirección del personal, evidenciándose en el rendimiento, desempeño y productividad de los colaboradores. Tal como lo menciona Méndez(2006) en su estudio realizado en Colombia, precisa que la variable analizada tiene un efecto fuerte en la competitividad, las ventas y en el planeamiento de las organizaciones.

Goncálves (1997), plantea que esta variable que estamos analizando influye en la motivación y por ende en el comportamiento de los colaboradores, al momento de realizar sus actividades que demanda interacción entre compañeros y áreas de trabajo.

Las entidades no reconocen la importancia de plantear un ambiente laboral agradable que afecte de manera positiva la rentabilidad de la institución. Tal como se afirma en un estudio periodístico del Diario El Comercio (2005) que los líderes son los responsables de cuidar este fenómeno organizacional tan abandonado, al mismo tiempo menciona que existe una entidad encargada de premiar a las empresas que cuentan con políticas que contribuyan “al mejor lugar para laborar”, de esta manera se fortalece una cultura de prevención de los factores de riesgos que contribuyan al estrés organizacional. Sin embargo se necesita de un clima organizacional que proporcione buenas condiciones para que el personal labore y obtenga buenos resultados. Así como lo menciona Villar (2007) en su estudio realizado en el personal administrativo de una entidad financiera reconocida con más 30 años en el país, concluyendo que se debe destinar mayores presupuesto para las actividades de esta variable.

En HILADOS RICHARDS SAC se puede apreciar alto índice de rotación, ausencia de trabajo colaborativo, conflictos, comunicación agresiva, deficiente retroalimentación.

1.2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

¿Qué acciones estrategias sustentadas en la TS de Likert deben diseñarse para mejorar la atmósfera laboral en la entidad investigada de la ciudad de Chiclayo, 2009?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo permitirá poder mejorar el ambiente de trabajo, brindar técnicas para mejorar las interacciones entre los colaboradores, incentivar las relaciones sociales saludables entre líder y pares, brindando retroalimentación de sus actividades diarias.

Económicamente reconocemos que esta investigación será de gran aporte para la empresa ya que nos servirá como instrumento para mejorar el rendimiento y sobre todo rentabilidad organizacional de la FABRICA, para ello se quiere lograr es el Fidelizar no solo a los clientes de la empresa, sino también a los trabajadores que se encuentran dentro de esta organización, porque ellos son el principal activo que posee la fábrica, y de ellos depende el progreso o decadencia de esta organización.

Las evidencias encontradas en este estudio permitirá que la organización y sus asociadas puedan mejorar sus procesos de gestión humana, reestructurando sus ambientes laborales, cambiando los estilos de comunicarse, las formas de dirigir a los colaboradores y fortalecer el vinculo entre cada miembro de la institución.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar y desarrollar acciones estratégicas sustentadas en la teoría de Likert para generar cambios en el ambiente laboral de la institución estudiada.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir estadísticamente las características del ambiente laboral de la institución estudiada.

- Sistematizar las teorías sobre el clima organizacional y en especial analizar la teoría de sistemas de Likert institución estudiada.
- Elaborar acciones estratégicas sustentadas en la teoría de Likert para generar cambios en el ambiente laboral de la institución estudiada.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- La limitación con respecto a los horarios, es de que los investigadores sólo pueden dedicar 4 horas diarias, 4 días a la semana, esto se debe al horario laboral con el que cada una cuenta, el cual interfiere en mas de las veces con el avance de la tesis.
- El presupuesto es limitado debido a que la investigación de la tesis es manejada por lo investigadores y no cuenta con un respaldo económico que sustente el desarrollo del proyecto.
- Los investigadores sólo tienen acceso a la obtención de información los lunes y martes que son los días con menos afluencia de clientes y de 9 a 1 pm, esto solo en el área administrativa y de producción.

CAPÍTULO II
MARCO
TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:

Salgado (1996) investigó atmósfera laboral y satisfacción en una pyme de España, el objetivo principal es conocer la relación de las variables planteada, según las conclusiones se halló que los colaboradores tienen un nivel alto en las dimensiones (“*innovación, claridad, tarea, autonomía, apoyo e implicancia*”), sin embargo presentan niveles demasiados bajo en las dimensiones (remuneración y ascenso), asimismo, no se encontró asociación significativa entre las variables planteadas.

Gómez (2004) realizó un cuestionario de atmósfera laboral en una institución de Colombia, el objetivo fue elaborar el instrumento basado y sustentado con la teoría de Pritchard y Karasick, quienes plantean las siguientes dimensiones (“*apoyo, toma de decisiones, innovación, estatus, motivación, rendimiento, remuneración, estructura, relaciones sociales, cooperación, autonomía y conflicto*”), trabajó con una muestra de 250 personas, en 8 entidades del sector tanto público como privado de Bogotá, dentro de los resultados con mayor predominio se encontró que los colaboradores operativos valoran el área de motivación, innovación y las adecuadas relaciones interpersonales entre colaboradores y líderes.

Chuy (2003) estudió la atmósfera laboral en una empresa dedicada al rubro de educación superior, su objetivo principal fue identificar las percepciones de los colaboradores de la Escuela Académica como de la Facultad, se concluyó que la atmósfera laboral impacta en el rendimiento laboral de la institución, afectando en el servicio y la atención que brindan a los usuarios, además, los colaboradores reconocen que son valorados por los logros que alcanzan la institución.

Bongiovanni (2005) investigó la asociación entre el estrés laboral y la atmósfera laboral en una entidad de Rio Cuarto, utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario de ambas variables para conocer los resultados descriptivos y luego el nivel de asociación de las variables, concluyendo que sí existe asociación negativa significativa entre las variables trabajadas, lo que indica que ambas variables van en diferentes direcciones, cuando la variable

uno tiene mayor puntaje, la variable 2 tiene menos puntaje, existe un trabajo inverso, además, se aprecia que los colaboradores no desean laborar cuando se siente una atmósfera laboral negativa.

Velásquez y Balam (2004) trabajó una investigación descriptiva sobre la atmósfera laboral, en una entidades que brindan servicios de educación universitaria en las ciudades de Yucatan, Mérida y México, tuvo como objetivo identificar cual era la dinámica de esta variable en los docentes, tuvo una muestra de 97 voluntarios, utilizó la técnica de encuesta y un cuestionario para recoger la información relevante, concluyendo que los docentes no se sienten valorados para las autoridades de la organización y que este estado de ánimo influye negativamente en el servicio académico que brinda, evidenciando las quejas por parte de los estudiantes.

Casas y Echevarria (1999) estudiaron la atmósfera laboral en un establecimiento de salud, trabajó con una muestra de cien colaboradores, con un diseño descriptivo simple, con enfoque cuantitativo, transversal, no experimental, concluyendo que los colaboradores no están de acuerdo con su remuneraciones, perciben que no son razonables con las actividades que realizan, además, mencionan que la insatisfacción por el puesto de trabajo es alto, perjudicando las ganas de ir a laborar diariamente, los médicos indican que aparte de realizar labor asistencial tienen que realizar horas académicas, generando cansancio excesivo. Por último que el factor principal fue la falta de motivación económica la cual afecta de manera directa a los trabajadores.

Álvarez, (2001) trabajó la asociación entre cultura y la atmósfera laboral en una entidad que brinda servicios oftalmológicos, con una muestra de 7 médicos oftalmológicos, 4 optómetros y 3 enfermeras, trabajó con la técnica de encuesta, los instrumentos fueron dos cuestionarios que permitan identificar las condiciones de las variables planteadas, concluyendo que: existe una asociación positiva significativa entre las variables analizadas, es decir, a mayor puntajes de calificación en la variable 1, mayor será la puntuación de calificación en la variable 2, además los colaboradores indican que los procedimientos administrativos de la entidad se encuentran bien planteados, lo que permite

realizar un trabajo eficiente y como consecuencia generar una atmósfera positiva entre los compañeros de trabajo.

Estrada (2004) realizó un programa con acciones estratégicas para mejorar la atmósfera laboral en colaboradores de nivel operativo en una entidad que brinda servicios de hospedaje en categoría de cinco estrellas en Guatemala, los instrumentos fueron: tres cuestionarios y ficha de observación, la muestra estuvo conformada por siete colaboradores, concluyendo que si el área encargada de gestionar el bienestar y la felicidad en el puesto de trabajo, solicita presupuesto para brindar acciones y actividades que tengan contenido de motivación si afectará positivamente a las interacciones y relaciones del personal operativo del hotel.

Villar (2007) estudio la atmósfera laboral en una entidad que brinda servicios financieros en la ciudad de Chiclayo, tuvo como objetivo diagnosticar la variable en los colaboradores ejecutivos, concluyendo que en dicha institución se percibe un ambiente agradable para laborar, prima el respeto, la consideración, el apoyo mutuo y las actividades de camaradería entre los colaboradores, permitiéndole por segundo año ganar el premio del mejor lugar para laborar.

Riera (2003) estudió la atmósfera laboral y contrato psicológico, con el objetivo de conocer si existe una asociación significativa entre ambas variable, utilizó la técnica de encuesta, dos cuestionarios validados y con un alto nivel de consistencia interna, trabajó con una muestra de doscientos cuarenta y cinco colaboradores de ambos sexos y mayores de 18 años de edad, concluyendo que si existe una asociación significativa positiva entre las variables analizadas, es decir, a mayor puntajes de calificación en la variable 1, mayor será la puntuación de calificación en la variable 2, asimismo, se halló que los factores que más impactan significativamente son: las relaciones entre compañeros de trabajos, los horarios rígidos, apoyo profesional, incentivos y beneficios remunerativos.

2.2. TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT Y LAS ESTRATEGIAS DE ESTÍMULOS ORGANIZACIONALES

2.2.1. EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

El concepto de clima permite ampliar la perspectiva de análisis desde una perspectiva más global, sesgada por las implicaciones geográficas de la atmósfera, desde una perspectiva más global, que es un fenómeno igualmente complejo que puede incorporar el medio ambiente como una variable de sistema.

El entorno del sistema relacional, típico de la teoría de sistemas abiertos de la teoría general de sistemas y rico en las contribuciones de la cibernética, entró con gran fuerza en la teoría organizacional en la década de 1960. Esta proporción de ver los sistemas organizacionales en relación con el medio ambiente se refugia en las teorías organizacionales que buscan superar las comprensiones excesivamente mecanicistas de algunos enfoques y el reduccionismo en otros. Por otro lado, la visión formalista de la escuela clásica fue severamente criticada desde el enfoque de la naturaleza sociopsicológica, que tuvo sus orígenes en la escuela de las relaciones humanas.

Esta teoría también propuso un camino a través del cual la personalidad, los sistemas sociales y los niveles culturales de las organizaciones podrían integrarse. Esta integración puede ocurrir a través de roles, estatus y expectativas, teniendo en cuenta la orientación de la personalidad y la orientación de las normas. Sin embargo, esta teoría no pudo entenderse y aceptarse adecuadamente porque los desafíos de la época tenían implicaciones muy prácticas y era muy difícil para los investigadores en ese momento hacer tal esfuerzo.

El problema del clima organizacional surge en un momento en el que sentimos la necesidad de dar cuenta del fenómeno global que ocurre en la organización desde una perspectiva holística, pero al mismo tiempo es lo

suficientemente simple como para actuar en la dirección de una intervención sustantiva. Trabaja en la organización como deseas en Desarrollo Organizacional. De todos los enfoques del concepto de clima organizacional, el que ha demostrado ser el más útil es el que se basa en las percepciones de los trabajadores sobre las estructuras y procesos que ocurren en el entorno laboral.

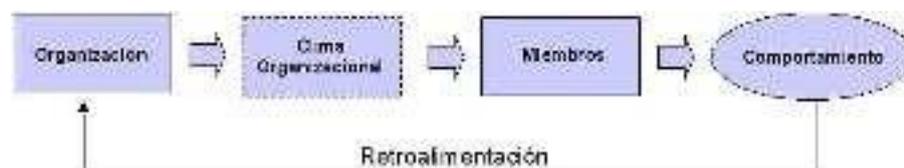


Fuente: Concalves, Alexis. (2002)

La importancia particular de este enfoque es que los comportamientos de los trabajadores no son el resultado de factores organizacionales existentes, sino más bien se basa en el hecho de que depende de la percepción de un trabajador. Sin embargo, esta percepción no es la misma para todos los miembros que trabajan con la empresa.

Se basa en gran medida en actividades, interacciones y otros conjuntos de experiencias. Por tanto, el clima organizacional se caracteriza por características individuales y organizacionales.

Refleja las interacciones entre ellos. Los elementos y estructuras de un sistema organizativo crean un cierto estado de ánimo en función de las percepciones de sus miembros traer a la vida. El clima resultante impulsa comportamientos específicos en los individuos. Porque estas acciones afectan a la organización afecta el clima para completar el circuito.



Fuente: Concalves, Alexis (2002)

2.2.2. EL CONCEPTO DE LA VARIABLE

El entorno organizacional agrega una mejora continua para lograr una mejora de la productividad sin perder recursos humanos, es un tema muy importante. El entorno en el que una persona trabaja a diario, el trato que un jefe puede tener a sus subordinados, la relación entre los empleados de la empresa, incluso nuestras relaciones con nuestros proveedores y clientes, todo lo cual da forma a lo que llamamos el clima organizacional.

Se ha convertido en un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de personas específicas dentro o fuera de la organización. De muchas formas, puede ser un factor que diferencia e influye en el comportamiento de las personas que integran una organización. En resumen, trabajadores y expresión personal de las "percepciones" que dan forma a la organización a la que pertenecen y los gerentes y afectan directamente el desempeño de la organización.

Porque este tema ha despertado el interés de académicos en el campo del comportamiento y la gestión organizacional, el medio ambiente, la atmósfera y el clima organizacional. Se le ha llamado de varias formas, sin embargo, solo en las últimas décadas se han realizado esfuerzos para explicar y medir sus propiedades.

De todos los enfoques del concepto de clima organizacional, uno que ha demostrado ser el más útil es un enfoque que considera la percepción de los trabajadores sobre las estructuras y procesos que ocurren en el entorno laboral como un factor fundamental.

Así como la personalidad de un individuo constituye la atmósfera de la organización se forma a partir de la composición de los rasgos. Aunque partiendo del entendimiento de que el clima de una organización es general, se entiende prestar atención a factores internos.

2.2.3. IMPORTANCIA DE LA ATMÓSFERA DE TRABAJO

Esta variable es importante porque permite que los empresarios valoren la parte subjetiva de las organizaciones, es decir, saber cómo está las interacciones de los colaboradores, cómo están trabajando, cuales son los estilos que utilizan para dialogar y solucionar adversidades.

2.2.4. CARACTERÍSTICAS DE LA ATMÓSFERA DE TRABAJO

Es la parte invisible de las interacciones y relaciones sociales de los colaboradores.

La atmósfera laboral genera efectos en las actitudes de los colaboradores

La atmósfera laboral impacta en el compromiso que asume el colaborador con la empresa que lo contrato.

La atmósfera laboral puede generar una insatisfacción y falta de ganas de trabajar

La atmósfera laboral puede mejorar o dañar las estructuras subjetivas de una empresa (despidos, memorándum, llamas de atención, contrataciones, rotaciones), mostrando un ambiente tenso y de mal gusto.

2.2.5. TEORÍA DE LIKERT.

Las personas tienen reacciones frente a su puesto de trabajo o frente a las actividades que sus jefes le designan, pero estas reacciones dependerá del trato brindado por el jefe inmediato, por los compañeros de oficina, por las políticas establecidas en la empresa, por los procedimientos planteados y las políticas de retroalimentación y retribución del trabajo de cada colaborador. Existen cuadros dimensiones que generan una percepción positiva del ambiente de trabajo.

- Los equipos, maquinarias tecnológicas que brinda la organización
- El cargo que ocupa el colaborador y el trato que le brindan por la laborar que ejecuta.

- La funcionalidad interna del colaborador (temperamento, introyectos, creencias)
- El concepto subjetiva que tienen de la entidad donde laboran

A lo mencionado líneas arriba, se suman 3 indicadores que influyen en el ambiente donde realizamos nuestras labores.

Indicadores causales.

Son independientes, no incluyen una modificación proveniente de la organización. Son las normas para laborar, las decisiones y las competencias.

- Estos indicadores pueden ser renovados si los colaboradores lo deciden.
- Estos indicadores generan cambios en la dinámica laboral

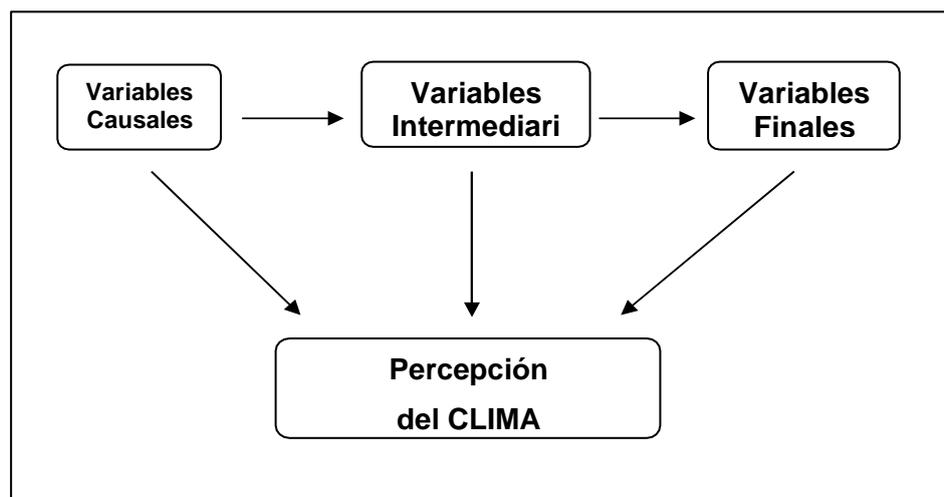
Indicadores intermediarias.

Son los que ven la subjetividad de un conjunto de personas como *“las intenciones, los pensamientos, las acciones y las negociaciones”*

Indicadores finales

Estos indicadores son las consecuencias de las actividades realizadas en la organización *“desempeño, efectividad, pérdidas y ganancias”*

TEORÍA DE LIKERT.



Fuente: Brunet, (2002)

El trabajo conjunto de estos indicadores permite conocer los sistemas de manejar e impactan el ambiente y las oficinas de trabajo.

2.2.6. Tipos de ambiente de trabajo

El explotador.

La alta dirección no confía en su fuerza de trabajo, las decisiones se toman en el directorio y se ejecutan de manera descendiente, los colaboradores trabajan con miedo a ser despedidos, amenazados, sin medidas de seguridad, atraso en los pagos, ausencia de apoyo por parte de las autoridades, no existe una comunicación saludable.

El consentidor

La alta dirección tiene un cariño y una excesiva ayuda hacia sus colaboradores, las decisiones se toman escuchan las sugerencias de los trabajadores, se respetan los acuerdos como eje principal del incentivo que brindan a sus subordinados, delegan la supervisión a los colaboradores de mando táctico para que realicen coordinaciones con el personal operativo.

El consultor

Cuando la alta dirección evalúa a los colaboradores y aprecia el crecimiento profesional, empieza a considerar y a consultar a sus trabajadores, al momento de realizar las políticas de salud, de seguridad, de incentivo, de reconocimiento, de sanciones; en este ambiente prima la comunicación horizontal pero con mucho respeto.

Trabajo en grupo

La alta dirección a puesta por lograr objetivos de manera colectiva, aprovechando las cualidades de cada colaborador y potenciando las áreas de mejora con la ayuda del compañero, es una metodología que se puede aplicar cuando los trabajadores tienen confianza y existen metas grupales o por áreas, donde el incentivo o la premiación es por equipo.

2.2.7. LOS ESTÍMULOS ORGANIZACIONALES

LA MOTIVACIÓN

Considerada por muchos especialistas como la fuerza extra que un colaborador predispone para lograr un objetivo sea personal o laboral, asimismo, las ganas y la concentración de hacer las cosas o actividades de manera efectiva.

TEORÍA DE LA VARIABLE

El psicólogo **Abraham Maslow** plantea su marco teórico titulado las jerarquías de las necesidades

Este constructo nos habla que el ser humano tiene cinco necesidades que tienen que ser logradas para poder encontrar su motivación, en el mundo laboral se puede lograr, sin embargo va depender la posición laboral que se encuentre el colaborador para poder conseguir dicha motivación.

El autor nos habla de las “físicas, seguridad, social, estima, autorrealización”, cada una de ellas cumple un rol fundamental en el ser humano, sin embargo cuando se habla de un colaborador que gana el sueldo mínimo es muy difícil que pueda satisfacer la segunda etapa que es brindar seguridad y protección a su familia, porque no va tener los recursos económicos necesarios para suplir una casa en adecuadas condiciones.



Fuente: Robbins (1999)

El psicólogo **Frederick Herzberg** plantea su marco teórico titulado los factores, el cual nos habla de los indicadores que generan motivación y que lo generan insatisfacción llamados los higiénicos, para el autor, la preocupación más importante era que los colaboradores podrían alcanzar el éxito o en el fracaso personal según la relación que tenga en su vida laboral. El autor luego de muchas investigaciones llega a la conclusión que existen indicadores que tienen que ver con una motivación interna y externa, las cual llamó intrínsecas, por su forma de lograr la motivación personal (crecimiento personal, profesional, metas alcanzadas, reconocimiento en público), sin embargo las externas están relacionadas con (políticas de la empresa, procedimientos, reglamentos, sistemas de trabajo) que deben estar bien diseñados, porque si no lo fuera así genera una no satisfacción laboral.

El psicólogo **David McClelland** plantea su marco teórico titulado las dimensiones de las necesidades, una teoría similar a la de Abraham, sin embargo solo lo resumen en tres (“logro, poder y afiliación”) donde explica que el ser humano siempre esta buscando alcanzar metas y realizar proyectos dentro de una organización, le encanta tener el poder y el control de las cosas, asimismo, desea disfrutar de la compañía de sus seres queridos.

El psicólogo **Victor Vroom** especialista en motivación plantea su marco teórico titulado las expectativas, quien nos habla que el ser humano se automotiva cuando esta convencido que va conseguir alguna recompensa o que no va recibir ningún castigo, para las empresas que deseen utilizar esta teoría para plantear alguna actividad de motivación tendrá que generar una expectativa que generar entusiasmo en los colaboradores, para eso deberá plantear recompensas no solo remunerativas sino también emocionales, que haga que el colaborador se sienta realizado con el desempeño que viene teniendo en la organización, no obstante, si se acostumbra a los colaboradores a recibir incentivos o recompensa por realizar su trabajo, hay que recordar que estos programas tienen que ser cambiantes en el tiempo porque si se vuelven monótonos va genera una insatisfacción, porque se pierde la expectativa y la novedad de querer conseguir algo para recibir un incentivo a cambio de mi esfuerzo, entrega y dedicación.

2.3. CASO DE ESTUDIO HILADOS RICHARD'S SAC

2.3.1. HISTORIA

HILADOS RICHARDS SAC fue creada en sociedad por los hermanos Jiménez Valle Elías y Jiménez Valle Apolinario en el año 1998. Dinámicos empresarios que a muy temprana edad tuvieron las ganas y el coraje de emprender una fábrica que brinden producto de hilos (lana acrílica), fue así que nace HILADOS RICHARDS SAC. La que empezó produciendo solohilos con cerca de medio millón de soles de inversión, en el cuál el 25% se logró gracias a préstamos bancarios y ahorros familiares.

La fábrica dio inicio con:

- Una maquina industrial que permitía la materia prima convertirla en hilo
- Cuatro máquinas telares que permitía producir más de cien metros por día.
- Una máquina que ayuda a cortar y producir más de veinte mil hilados

En 1999 comienza sus funciones y operaciones textiles desde el momento ha podido avanzar lentamente pero de manera permanente en el años dos mil dos abre las puertas en la ciudad de Chiclayo, aumentando su ritmo laboral y brindan sus servicios a las regiones vecinas.

Hoy en día se encuentra posicionada y recordada como una industria textil operando en el distrito de La Victoria, Jr. Luis Giribaldi Nro. 529 – Lima y en el Parque Industrial Mz C Lote 10 – Pimentel / Chiclayo. Brindando más de doscientos puestos de trabajo en la ciudad lo cual viene generando una fuente de ingresos favorable para dicho personal. La empresa brinda Tanguis cardado, Tanguis peinado, Pima peinado y también realizar el servicio de Teñido de hilo y fibra.

La empresa Hilados Richard's esta compuesta de la siguiente manera:

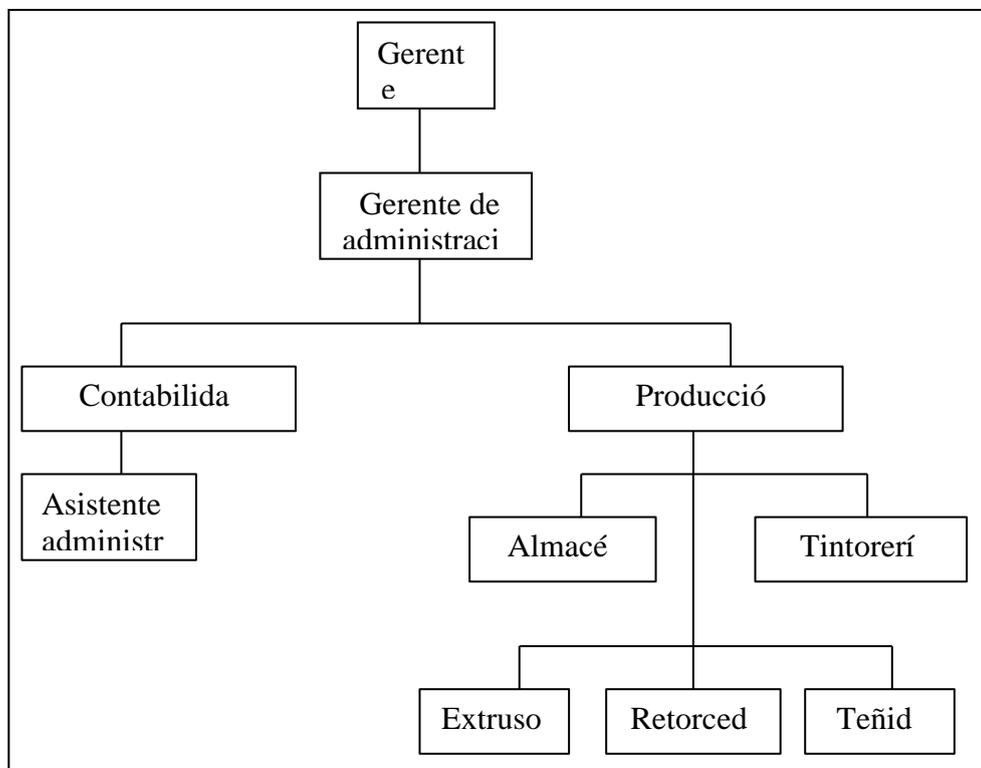
- Gerente de Administración – Sr. Apolinario Jiménez Valle
- Gerente General - Sr. Elías Jiménez Valle

Plano de la Empresa



Organigrama

El organigrama de la empresa se muestra en el grafico N°1



Fuente: MOF de la Empresa Hilados Richard's SAC

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación será de tipo descriptiva – proyectiva

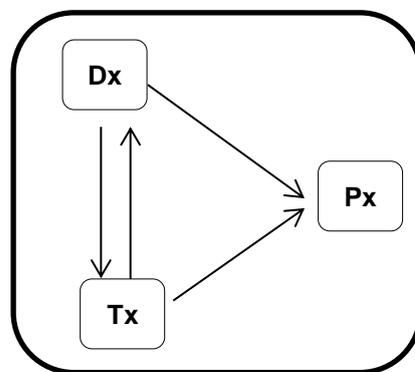
Descriptiva: Porque permitirá describir la realidad problemática que existe en la Municipalidad Provincial de Utcubamba en relación a la variable clima laboral.

Proyectiva: Porque consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento, como solución de un problema o necesidad de tipo práctico, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento.

Para este estudio se trabajará un modelo de liderazgo para mejorar el clima laboral.

3.2. DISEÑO

Es de Enfoque Cuantitativo, para Hernández, et al. (2014) este enfoque, hace uso de métodos que van a permitir analizar con certeza las hipótesis diseñadas de su contexto, así como aportar evidencias en función a los lineamientos del estudio (p. 128). Mediante este enfoque se cuantificarán los resultados por obtener, empleando el análisis estadístico, para llegar a los objetivos propuestos, validando los resultados encontrados.



Donde:

Dx: Diagnóstico

Tx: Análisis teórico y de la entrevista

Px: Propuesta

3.3. POBLACIÓN

Población

El personal que hemos encuestado está conformado por 28 empleados entre administrativos y operarios.

Muestra

Dado que es un número manejable en este caso la población será nuestramuestra.

3.4. HIPÓTESIS

Si se elaboran acciones estrategias de estímulos entonces lograremos mejorar la variable planteada en la empresa HILADOS RICHARDS SAC

VARIABLES

- Variables dependientes: Atmósfera laboral en la empresa HILADOS RICHARDS SAC
- Variables independientes: Teoría de la Atmósfera laboral según Likert

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La matrices de las dos variables analizadas se pueden observar en los anexos

3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Técnicas	Nº
Análisis Documentario	1
Encuesta	1
Observación	1

3.7. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Instrumentos	Nº	
Cuestionario	1	Anexo Nº1
Guía de Observación	1	Anexo Nº 2

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

4.1.1. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE HILADOS RICHARD'S SAC

Se muestran en las tablas del N° 1 al N° 91

La encuesta comprende 9 campos a evaluar los cuales son:

Estructura

Tabla 1 – Pregunta 1		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	5	17,8%
Psi	15	53,5%
NO	0	0,0%
Pno	6	21,4%
Dno	2	7,1%
Sumatoria	28	100%

La infraestructura de la áreas de trabajo cumplen parcialmente con las especificaciones de manufactura exigidos, por lo que observamos en los gráficos que algunos están totalmente de acuerdo en que la infraestructura en la que laboran es la adecuada, la gran mayoría piensan que probablemente sea la adecuada para que laboren, otros piensan que la infraestructura no es la adecuada para laborar y la minoría piensa que definitivamente no lo es.

Tabla 2 - Pregunta 2		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0,0%
Psi	10	35,7%
NO	1	3,5%
Pno	12	42,8%
Dno	5	17,8%
Sumatoria	28	100%

No se encontró alguno que considere que el espacio físico es el suficiente para el desarrollo de sus actividades; algunos piensan que probablemente lo sea, la minoría prefiere no responder la pregunta, mientras que la mayoría piensa que el espacio en el que labora probablemente no es el suficiente y hay poca gente que piensa que definitivamente no cuentan con el debido espacio en las diversas áreas.

Tabla 3 - Pregunta 3		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3,5%
Psi	8	28,5%
NO	4	14,2%
Pno	11	39,2%
Dno	4	14,2%
Sumatoria	28	100%

La minoría esta totalmente de acuerdo con que las condiciones de ruido se encuentran dentro de los limites en el que puedan trabajar, algunos piensan que probablemente lo sea, mientras que la gran mayoría cree que probablemente las condiciones de ruido no se encuentre dentro de los limites y pocas personas piensan que definitivamente no esta dentro de los límites.

Tabla 4 - Pregunta 4		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	22	78.5%
Psi	1	3,5%
NO	2	7,1%
Pno	0	0,0%
Dno	3	10,7%
Sumatoria	28	100%

La gran mayoría del personal desarrollan actividades físicas, en este caso se encuentra el personal que trabaja en el área de producción, mientras que la minoría piensa que probablemente el trabajo que realiza es en su totalidad físico y hay algunos que están seguros que el trabajo que realizan no es en su totalidad físico.

Tabla 5 - Pregunta 5		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3,5%
Psi	3	10,7%
NO	0	0,0%
Pno	5	17,8%
Dno	19	67,8%
Sumatoria	28	100%

La minoría del personal está seguro de que el trabajo que realiza es totalmente intelectual, otros piensan que el trabajo que realizan probablemente no es intelectual y la gran mayoría esta seguro de que el trabajo que realiza no es intelectual.

Tabla 6 - Pregunta 6		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7,1%
Psi	10	35,7%
NO	8	28,5%
Pno	5	17,8%
Dno	2	7,1%
Sumatoria	28	100%

Hay pocas personas que están definitivamente de acuerdo en que su puesto de trabajo le resulta agradable y familiar, la mayoría piensa que probablemente lo sea, algunos piensan que probablemente no sea un ambiente agradable y familiar.

Tabla 7 - Pregunta 7		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7,1%
Psi	17	60,7%
NO	1	3,5%
Pno	6	21,4%
Dno	2	7,1%
Sumatoria	28	100%

La tendencia a que el puesto de trabajo le resulte cómodo al trabajador es equitativo al de que no les resulta cómodo, ya que algunos piensan que si, al igual que algunos piensan que no lo es. Aunque encontramos que a la mayoría les resulta cómodo su trabajo, ciertas personas que no opinan y otras personas que piensan que probablemente el trabajo que realiza no es cómodo.

Tabla 8 - Pregunta 8		
RESPUESTAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Dsi	14	50,0%
Psi	11	39,2%
NO	0	0,0%
Pno	3	10,7%
Dno	0	0,0%
Sumatoria	28	100%

En el cuadro se puede observar que la mitad desea disponer de un puesto de trabajo mejor diseñado más amplio y algunos piensan que probablemente seria bueno disponer de un puesto de trabajo mejor diseñado; mientras que la minoría piensa que probablemente no necesitan un puesto de trabajo mejor diseñado.

Tabla 9 - Pregunta 9		
RESPUESTAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Dsi	7	25,0%
Psi	9	32,1%
NO	10	35,7%
Pno	2	7,1%
Dno	0	0,00%
Sumatoria	28	100%

Esta pregunta viene relacionada con la anterior y se puede observar que algunos están seguros que se pueden obtener un puesto de trabajo mejor diseñados, otros piensa que probablemente si seria posible realizar eso, muchas personas prefieren no opinar al respecto, y la minoría opina que probablemente no se necesita mejorar el puesto de trabajo.

Tabla 10 - Pregunta 10		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0,0%
Psi	9	32,1%
NO	2	7,1%
Pno	11	39,2%
Dno	6	21,4%
Sumatoria	28	100 %

En el cuadro podemos observar que no encontramos a nadie que piense que su jefe se a ocupado del diseño de sus puestos de trabajo , algunos piensa que probablemente se han ocupado del diseño de sus puestos, la minoría no opino, una gran cantidad piensan que su jefe se a ocupado del diseño de su puesto de trabajo y otros piensan que definitivamente no se han ocupado.

Tabla 11 - Pregunta 11		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	4	14,2%
Psi	13	46,4%
NO	1	3,5%
Pno	7	25,0%
Dno	3	10,7%
Sumatoria	28	100%

Poca gente esta totalmente de acuerdo en que la iluminación en su puesto de trabajo es la suficiente que necesitan para el desarrollo de sus actividades, la mayoría del personal piensa que probablemente sea la suficiente, la minoría no opina, algunos piensan que la iluminación probablemente no sea la adecuada y otros piensan que la iluminación no es la suficiente.

Tabla 12 - Pregunta 12		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7,1%
Psi	6	21,4%
NO	1	3,5%
Pno	6	21,4%
Dno	13	46,4%
Sumatoria	28	100 %

La ventilación en los puestos de trabajo permite un mejor confort en el área de trabajo, según el cuadro podemos observar que pocas personas piensan que en su puesto de trabajo definitivamente hay corriente de aire adecuados para el proceso de producción, algunos piensan que probablemente si hay corrientes de aire adecuadas, la minoría no opina, otros piensan que probablemente no hay suficiente ventilación o corrientes de aire y la mayoría piensa que definitivamente no existen corrientes de aire adecuadas para el proceso de producción.

Responsabilidad Individual

Tabla 13 - Pregunta 13		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	7	25,0%
Psi	12	42,8%
NO	0	0,00%
Pno	9	32,1%
Dno	0	0,00%
Sumatoria	28	100 %

Según el cuadro encontramos que algunos aseguran tener suficiente autonomía para hacer su trabajo, la mayoría piensa que probablemente lo tiene, otros piensan que probablemente no cuenta con la suficiente autonomía y ninguno cree contar definitivamente con la autonomía necesaria.

Tabla 14 - Pregunta 14		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	10	35,7%
Psi	11	39,2%
NO	4	14,3%
Pno	3	10,7%
Dno	0	0,0%
Sumatoria	28	100%

Un clima laboral estable permite que el personal haga uso de todos los conocimientos y habilidades que posee, por lo que encontramos en el cuadro que pocas personas afirman usar todos sus conocimientos y habilidades, otro tanto igual piensa que probablemente si esta utilizando todas sus destrezas, la mayoría prefiere no opinar y la minoría piensa que probablemente no se estén utilizando todos los conocimientos al momento de realizar sus labores.

Tabla 15 - Pregunta 15		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	9	32,1%
Psi	15	53,5%
NO	2	7,1%
Pno	2	7,1%
Dno	0	0,0%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro algunas personas afirman que su trabajo es importante y valido, la gran mayoría piensa que probablemente sea importante, una minoría cree que probablemente su trabajo no sea de mayor importancia y nadie considera que su trabajo no sea de importancia.

Tabla 16 - Pregunta 16		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	9	32,1%
Psi	9	32,1%
NO	0	0,0%
Pno	10	35,7%
Dno	0	0,0%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro demuestra que algunas personas piensan que tienen bastante autonomía en su trabajo, otros cree que probablemente lo tenga, la mayoría opina que probablemente no cuenta con la autonomía suficiente, nadie pensó no contar con algo de autonomía para realizar su trabajo.

Tabla 17 - Pregunta 17		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0,0%
Psi	15	53,5%
NO	4	14,2%
Pno	5	17,8%
Dno	4	14,2%
Sumatoria	28	100%

La mayoría piensa que probablemente si depende, algunos no opinan al respecto, otros creen que probablemente no depende y algunos afirma que definitivamente no depende de lo que le mande su jefe.

Tabla 18 - Pregunta 18		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0,0%
Psi	3	10,7%
NO	0	0,0%
Pno	21	75,0%
Dno	4	14,28%
Sumatoria	28	100,00%

Ninguno de los trabajadores piensa definitivamente que debe cumplir ordenes, algunos opinan que probablemente si deba cumplir ordenes, nadie dejo de opinar, la gran mayoría del personal piensa que probablemente no prefiere cumplir lo que le mande su jefe y tomar iniciativas y pocas personas confirman que definitivamente no prefieren seguir las ordenes y tomar iniciativas.

Tabla 19 - Pregunta 19		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	8	28,5%
Psi	17	60,7%
NO	1	3,5%
Pno	2	7,1%
Dno	0	0,0%
Sumatoria	28	100%

Toda entidad debe dar la libertad necesaria para que cada trabajador se sienta capaz de tomar iniciativas cuando sea conveniente, de acuerdo al cuadro observamos que algunas personas prefieren tomar sus propias iniciativas, la gran mayoría opina que probablemente deba hacerlo, mientras la minoría cree que probablemente no sea lo adecuado y nadie opina que no deba tomar sus propias iniciativas.

Remuneración

Tabla 20 - Pregunta 20		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	8	28,5%
Psi	12	42,8%
NO	0	0,00%
Pno	7	25,0%
Dno	1	3,5%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro algunas personas encuestadas piensan que definitivamente si empiezan a trabajar después de la hora de llegada, la mayoría piensa que probablemente sea así, nadie dejó de opinar, otros piensan que probablemente no sea así y la minoría piensa que definitivamente no es así.

Tabla 21 - Pregunta 21		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	6	21,4%
Psi	17	60,6%
NO	3	10,7%
Pno	2	7,1%
Dno	0	0,0%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro indica que algunas personas piensan que si siente presión por parte de sus jefes, la gran mayoría cree que probablemente así es, pocos no opina al respecto, la minoría opina que probablemente no haya presión, y ninguno está definitivamente de acuerdo con que exista la excesiva presión por parte de los jefes.

Tabla 22 - Pregunta 22		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	15	53,57%
NO	2	7,14%
Pno	11	39,28%
Dno	0	0 %
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro se observa que ninguno piensa que totalmente se le reconozca su trabajo por los resultados, la mayoría cree que probablemente si se les reconoce, la minoría no opina al respecto y algunos creen que probablemente no sea así.

Tabla 23 - Pregunta 23		
RESPUESTAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Dsi	0	0%
Psi	5	17,8%
NO	7	25,0%
Pno	12	42,8%
Dno	4	14,2%
Sumatoria	28	100%

La buena remuneración en las empresas genera gran motivación para el personal encontramos que algunos probablemente si están de acuerdo con la recompensa que recibe, hay quienes prefiere no opinar, la mayoría piensa que probablemente no esta bien recompensado y la minoría opina que definitivamente no esta de acuerdo con la recompensa que recibe.

Tabla 24 - Pregunta 24		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7.1%
Psi	11	39.2%
NO	4	14.2%
Pno	9	32.1%
Dno	2	7.1%
Sumatoria	28	100%

De acuerdo al cuadro podemos observar que pocas personas encuestadas opinan que definitivamente si son incentivados por sus jefes, la mayoría cree que probablemente si lo son, otros piensan que probablemente no y la minoría definitivamente asegura no ser incentivados por sus jefes.

Tabla 25 - Pregunta 25		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0.0%
Psi	4	14.2%
NO	6	21.4%
Pno	16	57.1%
Dno	2	7.1%
Sumatoria	28	100%

Los resultados de este cuadro nos indica que pocas personas probablemente considera que se siente realizado en su trabajo, algunos no opinan al respecto, la mayoría considera que probablemente no se sienten realizados en el trabajo y una minoría definitivamente no se considera realizado.

Tabla 26 - Pregunta 26		
RESPUESTAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	5	17.8%
NO	2	7.1%
Pno	11	39.2%
Dno	9	32.1%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro observamos que la minoría de personas definitivamente considera que su puesto de trabajo es estable, otros opinan que probablemente lo sea, pocas personas no opinan, la mayoría cree que probablemente el trabajo que realiza en la empresa no es estable y algunos piensan que definitivamente no es estable.

Tabla 27 - Pregunta 27		
RESPUESTAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Dsi	2	7.1%
Psi	5	17.8%
NO	3	10.7%
Pno	12	42.8%
Dno	6	21.4%
Sumatoria	28	100%

Los resultados del cuadro nos indica que la minoría piensa que definitivamente les atrae el trabajo realizado por su compañero, algunos opinan que probablemente si les atraiga, otro poco no opina, la mayoría indica que probablemente no les atraiga y otros consideran que definitivamente no les atrae el puesto de su compañero.

Tabla 28 - Pregunta 28		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	8	28.5%
Psi	9	32.1%
NO	5	17.8%
Pno	6	21.4%
Dno	0	0.0%
Sumatoria	28	100%

Podemos observar en el cuadro que las opiniones en relación a esta pregunta difieren mucho ya que algunos opinaron que definitivamente su trabajo es muy rutinario, la mayoría que probablemente lo sea, pocos no opinan al respecto y otro tanto cree que probablemente no lo es.

Tabla 29 - Pregunta 29		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	8	28.5%
NO	11	39.2%
Pno	9	32.1%
Dno	0	0.0%
Sumatoria	28	100%

De acuerdo al cuadro observamos que pocas personas encuestadas opinan que probablemente exista mucha movilidad y cambios de puestos en el trabajo, la mayoría prefirió no opinar y varias personas opinan que probablemente no lo haya.

Tabla 30 - Pregunta 30		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	17	60.7%
Psi	6	21.4%
NO	2	7.1%
Pno	3	10.7%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro la gran mayoría del personal opina que definitivamente están de acuerdo en que deberían percibir mayor remuneración, algunas personas creen que probablemente así deban, la minoría no opina y muy pocas personas piensan que probablemente no deban percibir mayor remuneración.

Tabla 31 - Pregunta 31		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	18	64.2%
Psi	5	17.8%
NO	2	7.1%
Pno	3	10.7%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100.00%

Según el cuadro indica, la gran mayoría opina que definitivamente están de acuerdo en que los incentivos en la remuneración le motivan a trabajar más, algunos creen que probablemente así lo sea, la minoría no opina y pocas personas piensan que probablemente no sean necesarios los incentivos.

Tabla 32 - Pregunta 32		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	7	25.0%
NO	5	17.8%
Pno	9	32.1%
Dno	7	25.0%
Sumatoria	28	100%

De acuerdo al cuadro la cuarta parte del personal piensa que probablemente hay otros factores más importantes; una minoría no opina, mientras que la mayoría opina que probablemente no existen más factores y la otra cuarta parte piensa que definitivamente no hay.

Tabla 33 - Pregunta 33		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	3	10.7%
NO	3	10.7%
Pno	19	67.8%
Dno	3	10.7%
Sumatoria	28	100%

Se tiene que pocos piensan que probablemente el nivel salarial y el de sus compañeros esta en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa, por otro lado otros opinan que definitivamente no y la gran mayoría opina que probablemente no esta en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa.

Tabla 34 - Pregunta 34		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0.0%
Psi	1	3.5%
NO	6	21.4%
Pno	13	46.4%
Dno	8	28.5%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro observamos que la minoría opina que probablemente si esta bien remunerado, algunas personas no opinan, la mayoría del personal piensa que probablemente no están bien remunerados y otros aseguran no serlo.

Tabla 35 - Pregunta 35		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	4	14.2%
Psi	10	35.7%
NO	3	10.7%
Pno	10	35.7%
Dno	1	3.5%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro se observa algunos definitivamente sienten inseguridad, una buena cantidad de personas probablemente si lo sientan, pocas personas no opinan, otro buen grupo probablemente no siente inseguridad hacia un futuro y la minoría piensa que definitivamente no siente inseguridad hacia un futuro.

Riesgo y Toma de Decisiones

Tabla 36 - Pregunta 36		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	4	14.2%
Psi	20	71.4%
NO	0	0.0%
Pno	4	14.2%
Dno	0	0.0%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro se observa que pocas personas opinan que definitivamente la falta de conocimiento ha provocado quedar mal con los clientes, mientras la mayoría cree que probablemente así lo sea y algunos están en desacuerdo.

Tabla 37 - Pregunta 37		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	4	14.2%
Psi	16	57.1%
NO	3	10.7%
Pno	5	17.8%
Dno	0	0.0%
Sumatoria	28	100.00%

Según el cuadro algunos opinan que definitivamente se tomen decisiones sin tener en cuenta las consecuencias, la gran mayoría piensa que probablemente así lo sea, pocas personas no opinan al respecto y otro poco del personal cree que probablemente no sea así.

Tabla 38 - Pregunta 38		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0.0%
Psi	18	64.2%
NO	1	3.5%
Pno	6	21.4%
Dno	3	10.7%
Sumatoria	28	100%

De acuerdo al cuadro encontramos que según la mayoría del personal encuestado opina que probablemente el trabajo si se realiza eficazmente y cumpliendo los plazos establecidos, una minoría no opina al respecto, algunas personas creen que probablemente no se cumplan con los plazos y pocas personas están definitivamente en desacuerdo.

Tabla 39 - Pregunta 39		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	13	46.4%
NO	0	0%
Pno	10	35.7%
Dno	5	17.8%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro nos indica que la mayoría piensa que probablemente sí prueban nuevas soluciones aunque no siempre salgan bien, algunos opinan que probablemente no sea así y una minoría del personal afirma que eso no es así.

Tabla 40 - Pregunta 40		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	6	21.4%
NO	2	7.1%
Pno	12	42.8%
Dno	7	25%
Sumatoria	28	100%

La comunicación en la empresa debe ser fluida para así lograr un buen clima organizacional, de acuerdo al cuadro encontramos que la minoría considera que definitivamente los jefes si suelen explicarles los motivos de las decisiones, algunas personas piensan que probablemente sea así, la gran mayoría cree que probablemente no sea así y el otro grupo nos indica que definitivamente los jefes no suelen explicarle los motivos de sus decisiones.

Tabla 41 - Pregunta 41		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	6	21.4%
NO	2	7.1%
Pno	19	67.8%
Dno	1	3.5%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro algunas personas respondieron que probablemente si es necesario hacer esfuerzos excesivos para llevar a cabo el trabajo, pocas personas no opinan, la gran mayoría del personal piensa que probablemente no sea necesario hacer esfuerzos excesivos y una minoría esta en totalmente desacuerdo.

Tabla 42 – Pregunta 42		
RESPUESTAS	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7.1%
Psi	12	42.8%
NO	4	14.2%
Pno	8	28.5%
Dno	2	7.1%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro observamos que pocas personas opinan que definitivamente si se toman decisiones eficaces y con prontitud, la mayoría cree que probablemente así lo sea, algunas personas no opinan, otros piensa que probablemente no sea así y pocas personas están totalmente desacuerdo.

Tabla 43 – Pregunta 43		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	4	14.2%
NO	2	7.1%
Pno	15	53.5%
Dno	6	21.4%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro observamos que la minoría del personal encuestado considera que definitivamente si se suele consultar al personal antes de tomar decisiones, algunos opinan que probablemente así lo sea, la gran mayoría opinó que probablemente no se suele consultar al personal y algunas personas están en completo desacuerdo con la pregunta.

Dimensión Apoyo

Tabla 44 – Pregunta 44		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	22	78.5%
NO	4	14.2%
Pno	1	3.5%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Todo trabajador tiene derecho a expresarse sin ser menospreciado, según el cuadro encontramos que la gran mayoría piensa que probablemente si es posible el trabajo con ideas innovadoras de los empleados, algunos prefieren no opinar a respecto y una minoría cree que posiblemente no es así.

Tabla 45 – Pregunta 45		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	10	35.7%
NO	4	14.2%
Pno	12	42.8%
Dno	1	3.5%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro observamos que la minoría del personal opinan que definitivamente sus ideas son escuchadas por sus jefes, algunos creen que probablemente así lo sea, otros no respondieron, la mayoría piensa que sus ideas probablemente no son escuchadas y pocas personas aseguran que definitivamente no son escuchados por sus jefes.

Tabla 46 – Pregunta 46		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	3	10.7%
Psi	14	50%
NO	4	14.2%
Pno	7	25%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La menor parte del personal encuestada opina que definitivamente si lo apoyaron los primeros días cuando entro a la empresa, la mayoría del personal cree que probablemente así haya sido, y solo algunos creen que probablemente no fue así.

Tabla 47 – Pregunta 47		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7.1%
Psi	13	46.4%
NO	3	10.7%
Pno	10	35.7%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Según la mayor parte del personal encuestado piensa que probablemente si trabaja en equipo con su jefe, algunos no opinaron, y la minoría opino que probablemente no trabaja en equipo con su jefe.

Tabla 48 – Pregunta 48		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	14	50%
NO	5	17.8%
Pno	7	25%
Dno	2	7.1%
Sumatoria	28	100%

La mitad del personal probablemente si recibe la información requerida para el trabajo, algunos no opinaron y la minoría cree que probablemente no se reciba la información necesaria.

Tabla 49 – Pregunta 49		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	7	25%
Psi	12	42.8%
NO	4	14.8%
Pno	5	17.8%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La mayor parte del personal encuestado opino que probablemente es fácil encontrar voluntarios, algunos prefieren no opinar y la menor parte del personal cree que no es así.

Tabla 50 – Pregunta 50		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7.1%
Psi	23	82.1%
NO	1	3.5%
Pno	2	7.1%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La menor parte del personal cree que definitivamente si hay evidencia de que en mi área de trabajo se trabaja en equipo, la mayor parte opina que probablemente pueda ser así y solo algunos indican lo contrario.

Tabla 51 – Pregunta 51		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	22	78.5%
NO	4	14.2%
Pno	1	3.5%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La menor parte de los encuestados cree que si hay apoyo entre sus compañeros para servir a un cliente, por el contrario la mayoría opina que probablemente sea así y solo algunos opinaron que no hay apoyo entre compañeros para el servicio.

Tolerancia al conflicto

Tabla 52 – Pregunta 52		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	21	75.%
NO	6	21.4%
Pno	0	0%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

El cuadro indica que algunos encuestados opinaron que definitivamente si hay rivalidades personales muy fuertes, la mayoría opino que probablemente si las haya y solo unas cuantas personas opinaron que no lo hay.

Tabla 53 – Pregunta 53		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	16	57.%
NO	2	7.1%
Pno	9	32%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro solo algunos encuestados opinan que si ocurre algún conflicto laboral sí se resuelve rápidamente, la mayoría opina que probablemente puede ser así, y otra menor parte cree que probablemente no es así.

Tabla 54 – Pregunta 54		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	11	39.2%
NO	5	17.8%
Pno	12	42.8%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La menor parte encuestada del personal piensa que definitivamente si son tratados como adultos y la mayor parte cree que probablemente no sea de esta manera

Tabla 55 – Pregunta 55		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	3	10.7%
Psi	10	35.7%
NO	0	0%
Pno	15	53.5%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Pocos encuestados creen que definitivamente si es posible que se produzcan problemas por faltas de calidad en el trabajo, por el contrario la mayoría de ellos opina que probablemente no se produzcan problemas por falta de calidad en la empresa.

Tabla 56 – Pregunta 56		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0.0%
Psi	18	64.2%
NO	5	17.8%
Pno	5	17.8%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Mas de la mitad del personal encuestado opino que probablemente si se adaptan eficazmente, los otros están entre que no opinan y que probablemente no se adaptan

Tabla 57 – Pregunta 57		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0.0%
Psi	6	21.4%
NO	5	17.8%
Pno	15	53.5%
Dno	2	7.1%
Sumatoria	28	100%

Menos de la mitad del personal indica que probablemente sea así, otros no opinaron y mas de la mitad del personal opina que probablemente no haya problemas con algún compañero.

Tabla 58 – Pregunta 58		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	3	10.7%
NO	11	39.2%
Pno	10	35.7%
Dno	3	10.7%
Sumatoria	28	100%

Solo algunos encuestados opinaron que existe alguna pugna entre sus compañeros, menos de la otra mitad opinaron que probablemente no haya ninguna pugna entre sus compañeros y otra minoría prefirió no opinar.

Tabla 59 – Pregunta 59		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	4	14.2%
Psi	16	57.1%
NO	3	10.7%
Pno	5	17.8%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

De acuerdo al cuadro nos indica que la menor parte del personal encuestado afirmo que si se producen algunas discusiones entre compañeros y la mayor parte del personal indico que probablemente así lo sea, solo unos cuantos no opinaron.

Relaciones laborales

Tabla 60 – Pregunta 60		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	5	17.8%
Psi	14	50%
NO	4	14%
Pno	5	17.8%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Con respecto a la comunicación que existe entre el personal la menor parte encuestada esta totalmente de acuerdo, en que la comunicación entre una misma área es fluida, la mitad del personal opina que probablemente sea así y solo algunos están en desacuerdo con la pregunta.

Tabla 61 – Pregunta 61		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7%
Psi	14	50%
NO	3	10.7%
Pno	9	32.1%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Con respecto a la comunicación entre las áreas de la empresa se observa que el solo algunos piensan que la comunicación es totalmente fluida, la mitad indica que probablemente lo sea, y otra minoría opina que probablemente la comunicación entre las áreas no es fluida.

Tabla 62 – Pregunta 62		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	3	10.7%
Psi	17	60.7%
NO	2	7%
Pno	3	10%
Dno	3	10%
Sumatoria	28	100%

Solo algunos encuestados está totalmente de acuerdo en que los jefes tratan bien a sus subordinados, otros están parcialmente de acuerdo, solo una minoría está parcialmente en desacuerdo.

Tabla 63 – Pregunta 63		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	17	60.7%
NO	3	7%
Pno	3	10%
Dno	4	10%
Sumatoria	28	100%

Con respecto al personal si considera agradable trabajar en su grupo de trabajo, algunos están de acuerdo porque se organizan entre ellos de tal manera que puedan desarrollar sus actividades, más de la mitad esta parcialmente de acuerdo, solo pocos están totalmente en desacuerdo.

Tabla 64– Pregunta 64		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	14	50%
NO	4	14.2%
Pno	6	21%
Dno	3	10%
Sumatoria	28	100%

Una parte de los encuestados están en total de acuerdo en que las personas se apoyan unas con otras, la mitad esta parcialmente de acuerdo y solo unos pocos están en total desacuerdo.

Tabla 65– Pregunta 65		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	8	28.5%
Psi	3	10.7%
NO	2	4.1%
Pno	15	53.5%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro encontramos que la mayor parte del personal opina que probablemente las relaciones de amistad con los jefes generalmente no se transforman en favoritismos. La otra mitad se divide en gente que no opina y otros que piensan que si hay favoritismos.

Tabla 66– Pregunta 66		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	5	17%
NO	2	7%
Pno	15	53.5%
Dno	6	21.42%
Sumatoria	28	100%

La menor parte del personal afirma que si pueden decir lo que piensan sin temor a su jefe, otros no opinan al respecto y mas de la mitad considera que probablemente no pueden decir lo que piensan sin temor.

Tabla 67– Pregunta 67		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	18	64%
NO	6	21%
Pno	2	7%
Dno	2	7%
Sumatoria	28	100%

Acuerdo al cuadro observamos que la mayor parte de encuestados esta parcialmente de acuerdo en que la empresa fomenta a la cooperación entre compañeros de trabajo, y solo unos pocos están en desacuerdo con la pregunta.

Tabla 68– Pregunta 68		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.3%
Psi	15	53%
NO	2	7.1%
Pno	10	35.7%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

De acuerdo a la tabla observamos que la mayor parte del personal se llevan bien con sus compañeros, solo algunos encuestados opinan lo contrario.

Tabla 69– Pregunta 69		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	4	14.2%
NO	9	32.1%
Pno	13	46.4%
Dno	2	7%
Sumatoria	28	100%

Con relación a los problemas que pueden surgir entre compañeros de trabajo se tiene que hay una gran cantidad de encuestados que opinan que no tiene problemas con algún compañero, otra gran mayoría prefirió no opinar y la minoría opino que si hay problemas con alguno de ellos.

Tabla 70– Pregunta 70		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7%
Psi	5	17.8%
NO	3	10.7%
Pno	15	57.1%
Dno	2	7%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro nos indica que la gran mayoría esta de acuerdo en que no lo sentiría por sus compañeros si dejara la empresa, otros encuestados opinaron que si lo sentirían y otra minoría no opinaron.

Tabla 71– Pregunta 71		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	14	50%
NO	6	21.4%
Pno	7	25%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La mitad de los encuestados opinaron que sus jefes si los tratan normalmente bien, otra parte menor no opino y otros indicaron lo contrario.

Tabla 72– Pregunta 72		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	2	7.1%
Psi	11	39.2%
NO	6	21.4%
Pno	8	28.5%
Dno	1	3.5%
Sumatoria	28	100%

Menos de la mitad de los encuestados opinaron que sus jefes si son demasiado exigentes, algunos no opinaron y la minoría indico que no es así.

Tabla 73– Pregunta 73		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	6	21.4%
Psi	7	25%
NO	3	10%
Pno	12	42.8%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La mayor parte de la población encuestado indico que no siente que exista falta de comprensión hacia el, otra parte no opino y solo algunos indicaron que si la hay.

Tabla 74– Pregunta 74		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	5	17.8%
Psi	8	28.5%
NO	7	25%
Pno	8	28.5%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

El cuadro nos indica que hay equivalencia en las diversas respuestas, unos opinaron que no consideran autoritario a su jefe, otra parte similar opino lo contrario y otra parte más o menos equivalente no opino.

Tabla 75– Pregunta 75		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	13	46.4%
NO	6	21.4%
Pno	5	17.8%
Dno	3	10.7%
Sumatoria	28	100%

La mayor parte de los encuestados opino que su jefe si es participativo, la parte minoraría opino que no lo es solo unos cuantos no opinaron.

Tabla 76– Pregunta 76		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	3	10.7%
Psi	8	28.5%
NO	3	10.7%
Pno	14	50%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

Algunos de los encuestados piensan que definitivamente si se considera continuamente vigilado por sus jefes o superiores, otra parte opina que probablemente lo estén y la mayoría opina que no lo están.

Tabla 77– Pregunta 77		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	7	25%
NO	5	17.8%
Pno	15	53.5%
Dno	1	3.5%
Sumatoria	28	100%

La mayoría opino que su jefe no hace caso a los rumores, solo unos cuantos opinaron lo contrario y uno que otro no opino.

Tabla 78– Pregunta 78		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	12	42.8%
NO	11	39.2%
Pno	5	17.85%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

En este cuadro observamos que la mayor parte del personal encuestado opino que su jefe si es ecuánime y con personalidad, la otra gran mayoría no opino y la menor parte piensa lo contrario.

Tabla 79– Pregunta 79		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	6	21%
Psi	5	17%
NO	2	7.1%
Pno	15	53.5%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

La mayor parte del personal cree que no cuentan con un jefe distante, algunos no opinaron y la menor parte indica que probablemente si lo tengan.

Tabla 80 – Pregunta 80		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	13	46.4%
NO	8	28.5%
Pno	2	7.1%
Dno	5	17.8%
Sumatoria	28	100%

Según el cuadro podemos observar que la mayor parte del personal índico que si existe buena comunicación en la empresa, otra parte no respondió y la menor parte indico que no existe buena comunicación.

Tabla 81 – Pregunta 81		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	13	46.4%
NO	5	17.8%
Pno	6	21.4%
Dno	3	10.7%
Sumatoria	28	100%

La mayor parte de los encuestados creen que si existe buena comunicación entre jefes y subordinados, la menor parte opinan entre que no hay buena comunicación y otros en que definitivamente no la hay.

Tabla 82 – Pregunta 82		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	11	39.2%
NO	5	17.8%
Pno	8	28.5%
Dno	4	14.2%
Sumatoria	28	100%

El cuadro nos muestra que la mayor parte del personal opina que sus sugerencias si son escuchadas por sus jefes, otra parte opino que probablemente no lo sea y la minoría afirmo no ser así.

Identidad con la empresa

Tabla 83 – Pregunta 83		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	17	60.7%
NO	3	10.7%
Pno	7	25%
Dno	0	0%
Sumatoria	28	100%

El cuadro nos indica que la mayoría si siente identificado con la empresa, algunos respondieron que no lo están y otro parte menor no opino.

Tabla 84 – Pregunta 84		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	13	46.4%
NO	9	32.1%
Pno	3	10.7%
Dno	3	10.7%
Sumatoria	28	100%

Que si están satisfechos respondió la mayor parte de los encuestados, que no están satisfechos respondió solo una pequeña porción y otros simplemente no opinaron.

Tabla 85 – Pregunta 85		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	4	14.2%
NO	11	39.2%
Pno	11	39.2%
Dno	2	7%
Sumatoria	28	100%

Los resultados de esta pregunta indican que la mayor parte de la población no opino y la otra gran parte de la población indicó que no hubieran ingresado a la entidad, solo nos cuantos aseguraron no haber ingresado de haber sabido anticipadamente como iban a ser las cosas.

Tabla 86 – Pregunta 86		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	1	3.5%
Psi	16	57.1%
NO	7	25.0%
Pno	0	0%
Dno	4	14.2%
Sumatoria	28	100%

La mayoría indico que si le gusta su empresa, la contra parte e menor proporción indico que no le agrada y solo unos cuantos no opinaron.

Tabla 88 – Pregunta 88		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	10	35.7%
NO	12	42%
Pno	4	14.28%
Dno	2	7.14%
Sumatoria	28	100%

La mayor parte de la población encuestada no opino, la otra gran mayoría indico que si se siente orgulloso de la empresa y solo algunos aseguraron no estarlo.

Tabla 89 – Pregunta 89		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	0	0%
Psi	5	17.8%
NO	19	67.8%
Pno	1	3.5%
Dno	3	10.7%
Sumatoria	28	100%

Se considera como algo propio la empresa, según algunos si lo consideran así, pero la mayor parte no opino, solo una pequeña porción de la población encuestada indico que no lo considera así.

Tabla 90 – Pregunta 90		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	4	14.2%
Psi	10	35.7%
NO	5	17.8%
Pno	8	28.5%
Dno	1	3.5%
Sumatoria	28	100%

Probablemente si la dejarían opino la mayoría de encuestados, el resto de opiniones indico en que no lo harían y otros simplemente no opinaron.

Tabla 91 – Pregunta 91		
RESPUESTA	F Absoluta	F Relativa
Dsi	4	14.2%
Psi	10	35.7%
NO	5	17.8%
Pno	8	28.5%
Dno	1	3.5%
Sumatoria	28	100%

La mayor parte del personal encuestado opino que si conoce a personas que quisieran cambiarse, solo una pequeña parte indicó que no conoce gente que quiera cambiarse de la empresa y otros no respondieron la pregunta.

4.1.2 Guía de observación colaboradores de Hilados Richard's SAC se muestran en las tablas del N°92 al N°115

La guía comprende 4 campos a evaluar los cuales son:

I. Evaluación del Rendimiento

Tabla 92 - ¿El personal cumple con todas sus labores al finalizar el día?

Alternativa	F	%
Afirmativo	21	75%
Negativo	7	25%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal cumple sus labores al finalizar el día; frente a pocos que no logran terminar.

Tabla 93 - ¿El trabajo que se debe ejecutar diariamente es muy pesado?

Alternativa	F	%
Afirmativo	18	64.28%
Negativo	10	35.71%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal indica que el trabajo que se debe ejecutar diariamente es muy pesado; frente a pocos que indican lo contrario.

Tabla 94 - ¿Existe constante supervisión de sus superiores?

Alternativa	F	%
Afirmativo	20	71.42%
Negativo	8	28.57%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal indica que existe una constante supervisión de sus superiores; frente a un grupo pequeño que indica lo contrario.

Tabla 95 - ¿Se debe realizar rotaciones para obtener mejores resultados?

Alternativa	F	%
Afirmativo	15	53.57%
Negativo	13	46.42%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal indica que se tiene que realizar rotaciones para obtener mejores resultados, mientras otro grupo indico lo contrario.

Tabla 96 - ¿El puesto es el adecuado para cada empleado?

Alternativa	F	%
Afirmativo	22	78.57%
Negativo	6	21.42%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal indica que el puesto es el adecuado para cada empleado, mientras un grupo pequeño indico que es lo contrario.

Tabla 97 - ¿Es necesaria una capacitación al personal?

Alternativa	F	%
Afirmativo	21	75.00%
Negativo	7	25.00%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal indico que se necesita una capacitación al personal, mientras pocos indican lo contrario.

II. Comunicación

Tabla 98 - ¿Existe óptima comunicación entre compañeros de trabajo?

Alternativa	F	%
Afirmativo	20	71.42%
Negativo	8	28.57%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal afirma que existe óptima comunicación entre compañeros de trabajo, frente a pocos que no afirman lo mismo.

Tabla 99 - ¿Se observan constantes riñas o reclamos entre compañeros de trabajo?

Alternativa	F	%
Afirmativo	14	50.00%
Negativo	14	50.00%
Total	28	100%

Aquí encontramos un caso equivalente ya que las dos partes son de igual proporción, una parte indica que se observan constante riñas entre compañeros de trabajo mientras el otro grupo indica lo contrario.

Tabla 100 - ¿Es notoria la falta de comunicación en el área?

Alternativa	F	%
Afirmativo	12	42.85%
Negativo	16	57.14%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal indica que es notoria la falta de comunicación en el área, mientras otro grupo indica que no lo es.

Tabla 101 - ¿Son escuchadas las sugerencias de todos los compañeros?

Alternativa	F	%
Afirmativo	12	42.85%
Negativo	16	57.14%
Total	28	100.0%

Según lo observado la mayoría del personal afirma que no son escuchadas las sugerencias de todos los compañeros, mientras otro grupo menor opina que si lo son.

Tabla 102 - ¿Se comunican a tiempo los cambios de planes?

Alternativa	F	%
Afirmativo	21	75.00%
Negativo	7	25.00%
Total	28	100.0%

Según lo observado la mayoría del personal indica que si se comunican a tiempo los cambios de planes, mientras otro grupo pequeño opina que no son comunicados.

Tabla 103 - ¿Se observa colaboración y trabajo en equipo?

Alternativa	F	%
Afirmativo	20	71.42%
Negativo	8	28.57%
Total	28	100%

Según lo observado la mayoría del personal afirma que si se observa que exista comunicación y trabajo en equipo, frente a un pequeño grupo que opina lo contrario.

III. Liderazgo

Tabla 104 - ¿Se observa que el jefe es participativo?

Alternativa	F	%
Afirmativo	17	60.71%
Negativo	11	39.28%
Total	28	100%

De acuerdo a lo observado en el cuadro identificamos que la mayoría de los encuestados piensa que su jefe es participativo a diferencia de una pequeña minoría que opina lo contrario.

Tabla 105- ¿Existe el trabajo en equipo entre jefes y subordinados?

Alternativa	F	%
Afirmativo	12	42.85%
Negativo	16	57.14%
Total	28	100%

Según el grafico observamos que a diferencia de la pregunta anterior aquí la mayoría opino negativamente indicando que no existe trabajo en equipo entre jefes y subordinados frente a algunos oponentes que respondieron que si lo había.

Tabla 106- ¿El jefe proporciona motivación a sus subordinados?

Alternativa	F	%
Afirmativo	16	57.14%
Negativo	12	42.85%
Total	28	100%

La mayor parte del personal encuestado opino que el jefe si les proporciona motivación a sus subordinados la contraparte fue minoría.

Tabla 107 - ¿El jefe se muestra altivo al dirigirse a sus subordinados?

Alternativa	F	%
Afirmativo	18	64.28%
Negativo	10	35.71%
Total	28	100%

De acuerdo a las respuestas de la mayoría el jefe no se muestra altivo en ninguna ocasión al dirigirse a los subordinados, sin embargo algunos trabajadores indicaron lo contrario.

Tabla 108 - ¿Se observa claramente la presencia de un líder en el área?

Alternativa	F	%
Afirmativo	19	67.85%
Negativo	9	32.14%
Total	28	100%

Según la mayoría si observan la presencia de un líder en la empresa frente a una pequeña parte que indica que no es así.

Tabla 109- ¿Existe un solo líder en el área?

Alternativa	F	%
Afirmativo	11	39.28%
Negativo	17	60.71%
Total	28	100.00%

Según el grafico indica que el personal encuestado opino que en su mayoría no existe un solo líder por lo tanto existen mas de uno. La otra parte en su minoría opino que si lo hay.

IV. Toma de Decisiones

Tabla 110- ¿los jefes suelen explicar los motivos de las decisiones e instrucciones?

Alternativa	F	%
Afirmativo	21	75.00%
Negativo	7	25.00%
Total	28	100%

La mayor parte del personal encuestado afirmo que sus jefes suelen explicar los motivos de las decisiones que toman, por otro lado solo una pequeña parte opino lo contrario.

Tabla 111 - ¿En la toma de decisiones participa solo el jefe?

Alternativa	F	%
Afirmativo	11	39.28%
Negativo	17	60.71%
Total	28	100%

Para la toma de decisiones, la mayoría de personal encuestado opino que no solo participa el jefe si no también participan ellos enfrentándose a una pequeña parte de personas que opinan que solo el jefe participa en la toma de decisiones.

Tabla 112-¿Se observa la prontitud en la toma de decisiones?

Alternativa	F	%
Afirmativo	21	75.00%
Negativo	7	25.00%
Total	28	100%

Según la mayor parte de personal encuestado si se observa la prontitud en la toma de decisiones frente a una menor parte que opina lo contrario.

Tabla 113 - ¿Se consulta al personal antes de tomar una decisión?

Alternativa	F	%
Afirmativo	14	50.00%
Negativo	14	50.00%
Total	28	100%

En este caso encontramos una respuesta equivalente ya que indica que la mitad del personal encuestado opino que si se consulta al personal antes de tomar una decisión y la otra mitad opinan todo lo contrario.

Tabla 114 - ¿El superior es eficiente en la toma de decisiones?

Alternativa	F	%
Afirmativo	23	82.14%
Negativo	5	17.85%
Total	28	100.00%

El personal encuestado en su mayoría confirma que el superior si es eficiente en lo que respecta a toma de decisiones, la otra parte que es menor indica que no cuentan con un superior eficiente.

Tabla 115- ¿Se requiere de un profundo análisis para la toma de una decisión?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Afirmativo	14	50.00%
Negativo	14	50.00%
Total	28	100%

Aquí encontramos otro caso equivalente ya que las dos partes son de igual proporción, una parte indica que si se requiere de un análisis profundo para la toma de decisiones mientras el otro grupo indica lo contrario.

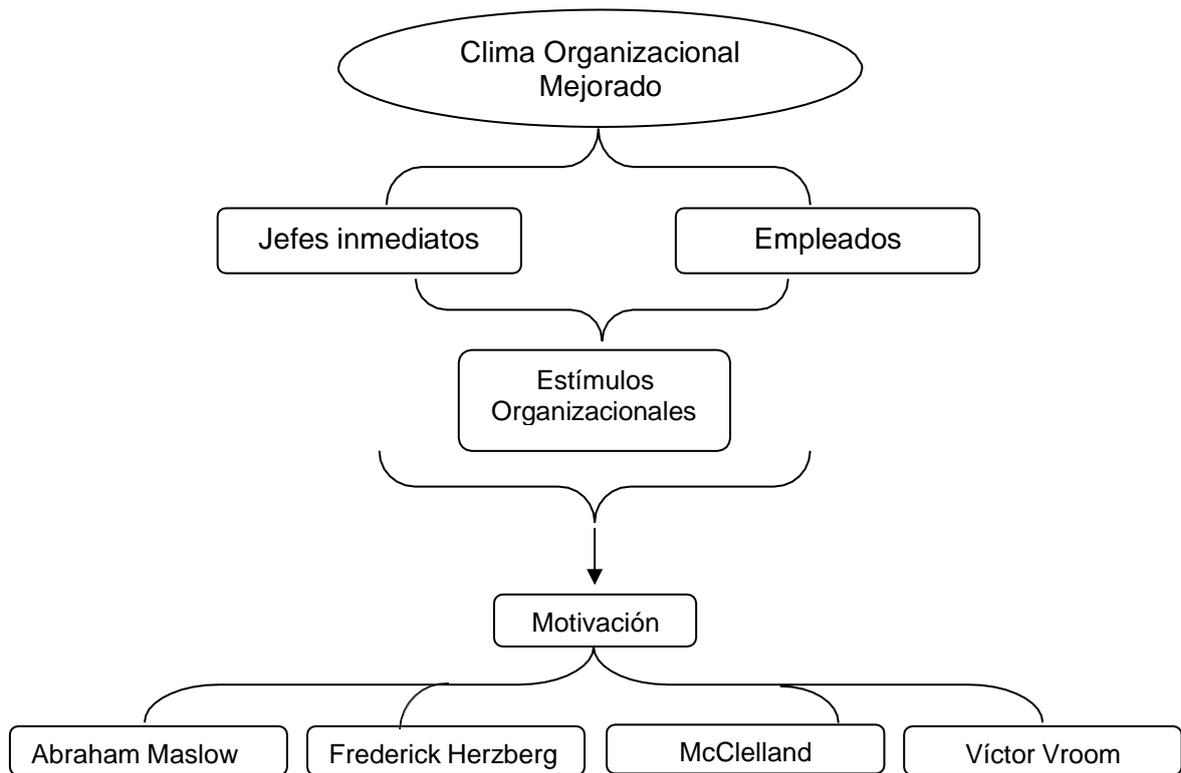
4.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Luego de aplicar los instrumentos, recoger los datos, procesar y realizar el análisis de los resultados, se pudo conseguir el objetivo principal que fue diseñar y desarrollar acciones estratégicas para generar cambios significativos en la atmósfera laboral de la entidad investigada.

Como podemos observar según la encuesta aplicada lo que sucede en HILADOS RICHARD'S SAC es que la mayoría de las personas no están de acuerdo con el espacio físico ni con el diseño de sus puestos de trabajo y otro grupo que hace el trabajo intelectual manifiesta que les resulta molestosas las condiciones de ruido y es por ello que no realizan bien sus funciones, también se concluye que existen oficinas necesitan actividades que empujen para motivar al trabajador y así logre alcanzar mejores resultados. Los resultados concuerdan con Casas y Echevarría quienes en su estudio *Símil*, se colocaron como meta, trabajar las dimensiones de la motivación a través de los indicadores propuestos por Frederick, el cual nos habla de los indicadores que generan motivación y que lo generan insatisfacción llamados los higiénicos, para el autor, la preocupación más importante era que los colaboradores podrían alcanzar el éxito o el fracaso según la relación que tenga en su vida laboral. Además, estos hallazgos tienen similitud con los de Salgado (1996) quien investigó atmósfera laboral y satisfacción en una pyme de España, hallando niveles altos en las dimensiones de (*“innovación, claridad, tarea, autonomía, apoyo e implicancia”*), del mismo modo con las conclusiones expuestas por Gómez (2004) quien realizó un cuestionario de atmósfera laboral en una institución de Colombia, encontrando altos puntajes en las dimensiones (*“apoyo, toma de decisiones, innovación, estatus, motivación, rendimiento, remuneración, estructura, relaciones sociales, cooperación, autonomía y conflicto”*), no se halló concordancia con el trabajo realizado por Bongiovanni (2005) quien investigó la asociación entre el estrés laboral y la atmósfera laboral en una entidad de Rio Cuarto, concluyendo una asociación negativa altamente significativa entre las variables analizadas, del mismo modo, con el estudio de Velásquez y Balam (2004) trabajó una investigación descriptiva sobre la atmósfera laboral, en una entidades que brindan servicios de educación universitaria en las ciudades de Yucatan, Mérida y México, quienes hallaron que los docentes no se sentían valorados por las autoridades de la universidad, generando de esta manera desmotivación al momento de realizar sus sesiones de clase.

CAPÍTULO V
PROPUESTA DE LA
INVESTIGACIÓN

5.1. DISEÑO TEÓRICO



Fuente: Elaborado por las autoras

5.2. BASAMENTO TEÓRICO

El modelo propuesto por los investigadores sustenta lo siguiente:

La empresa HILADOS RICHARDS SAC debe tener bien definidos sus objetivos y las metas, de acuerdo a ello se debe apostar por un mejor ambiente laboral, generando un incentivo emocional en los colaboradores.

El paso siguiente que se debe tomar en cuenta es que el empleado debe de ser temporalmente estimulado o motivado, tratándole de generar una satisfacción, dentro de este modelo se sugiere aplicar estímulos organizacionales considerando el ADN de la organización, es decir la personalidad ("*cultura*"), las creencias y las formas de conducir a la entidad por parte de las altas autoridades.

Si se llegan a considerar estos estímulos de una manera profesional, supervisado por un especialista en desarrollo organizacional, entonces los colaboradores reconocidos y satisfechos por las actividades que genera el ejecutivos podrán mejorar sus formas de trabajar, así como también se lograr concientizarlos y fidelizarlos de alguna manera.

Si la empresa implementa este modelo es seguro que podrá mejorar el Clima Organizacional en la empresa Hilados Richard's SAC entonces se elevara el rendimiento organizacional y por ende se optimizará el nivel de producción.

5.3. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE ESTÍMULOS ORGANIZACIONALES EN HILADOS RICHARD'S SAC.

Este estudio con mirada investigativa ha permitido identificar algunas áreas por mejorar en la empresa HILADOS RICHARD'S SAC; para lo cual proponemos desarrollar estrategias de estímulos organizacionales aplicándolas en las variables intermedias de la empresa, estas variables son las que reflejan las estructuras subjetivas e internas de la organización.

Las acciones estratégicas fundamentadas en estímulos organizacionales a paramejorar la atmósfera laboral en la empresa de Hilados Richard's S.A.C es la siguiente:

De acuerdo a la infraestructura y espacio

- Dotar de implementos adecuados de seguridad en las funciones que vulneran y peligran a la salud de los colaboradores, generando en el tiempo enfermedades ocupacionales.

Lo que corresponde al desarrollo personal y profesional:

- Programa de formación profesional, haciendo convenios con Escuelas Técnicas que fortalezcan las capacidades de los colaboradores.
- Explicar cuáles son los sistemas de retroalimentación evaluación de productividad.

Actividades para la atmósfera ambiental

- Generar espacios que interacción y compañerismos entre colaboradores.
- Creas reuniones para manejar los conflictos que existe entre subordinados.
- Plantear metas colectivas para fomentar el trabajo en equipo.
- Involucramiento de los colaboradores en las decisiones de la empresa
- Actividades inductivas para que los colaboradores cumplan estrictamente con el MOF.

Según las actividades relacionadas a la parte subjetiva de la organización

- Brindar acciones retadoras por parte del empleador, para que los colaboradores no ingresen a la monotonía y saboteen el trabajo.

- Articular debidamente los objetivos de los puestos de trabajo con los del área y estos con los de la organización.

Actividades con respecto al comportamiento laboral

- Explicar detalladamente los reglamentos, para que conozcan los procedimientos, sanciones, apelaciones y llamadas de atención.
- Difundir los planes de incentivos producto del rendimiento y la evaluación de desempeño.

De acuerdo al liderazgo:

- Los responsables inmediatos de las jefaturas deberán acompañar y supervisar a sus colaboradores para mejorar los servicios que brindan.
- Delegar actividades a los colaboradores que han demostrado en su evaluación que tienen las competencias en un nivel alto y que pueden asumir retos.

**CAPÍTULO VI CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES**

6.1. CONCLUSIONES

- Respecto a lograr un adecuado desarrollo de procesos organizacionales la empresa Hilados Richards SAC no cumple con procesos eficientes, establecidos en su plan inicial estratégico, los cuales les a impedido transformar entradas en salidas que son de valor para el cliente. De acuerdo a ello la empresa esta tomando diversas medidas como el caso de algunos métodos, herramientas y materiales que permitan manejar adecuadamente cada proceso según la implicancia que sea necesaria.
- En cuanto a mejorar el comportamiento de los individuos en la empresa se concluye que la empresa aún no ha podido sensibilizar y bajar los niveles de estilos agresivos, lo cuales vienen generando problemas en los colaboradores, en cuanto a lograr que el trabajador se fidelice con la empresa tampoco se ha podido percibir, pero lo que si se ha logrado determinar es de que los trabajadores aumentan sus actividades y producción cuando son económicamente motivados.
- Luego de las revisiones de antecedentes y estudios previos, se ha evidenciado que si las acciones estratégicas están respaldadas en la T.Likert esbasado en la Teoría de Likert entonces lograremos mejorar la atmósfera laboral en la institución Hilados Richard's SAC.
- Estas acciones estrategias ayudarán a la entidad Hilados Richard's SAC. Mejorar sus servicios brindado, además aumentar los volúmenes de producción, eficacia y eficiencia.

6.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar las acciones estratégicas basadas en la T.Likert para mejorar atmósfera laboral en la institución Hilados Richard's SAC, con estímulos que permitan la efectividad de todos sus bienes y servicios.
- Se recomienda a las demás empresas del mismo giro aplicar la propuesta del presente estudio y así obtener un mejor clima organizacional en su entidad, por ende gozar de mejores resultados productivos.
- Implementación las siguientes evaluaciones (desempeño, impacto de capacitaciones, perfiles de los puestos de trabajo) para generar una cultura de mejora continua en los procesos administrativos.
- Medir la atmósfera laboral cada 4 meses para evaluar su tendencia y su impacto en la productividad.
- Como última recomendación se expone que la empresa invierta en la profesionalización de su personal, realizando convenios con Escuelas Técnicas adscritas a los Ministerios, con la finalidad de agilizar los procesos.
- Difundir los hallazgos de este estudio para los profesionales relaciones a la gestión y desarrollo de personas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BUSTOS, Paulina. Clima Organizacional. www.gestiopolis.com. 2002
- BRUNET, Luc. El clima de trabajo en las organizaciones. México: Editorial Trillas. 2002. 121p.
- CONCALVES, Alexis. Dimensiones del Clima Organizacional. www.calidad.org. 2002
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 5° Edición. Bogota: Mc. Graw Hill. 2001. 624p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. Bogota: Mc Graw Hill. 2003. 475p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 2° Edición. México: Mc Graw Hill. 1982.586p.
- Hilados Richard's SAC, Chiclayo 2009.
- DIAZ, Manuel. ¿Cómo aplicar los cuestionarios de medición del clima laboral en una empresa?. www.gestiopolos.com. 2005.
- FLORES, Javier. El comportamiento humano en las organizaciones. Lima: Universidad del Pacífico. 2001.536p.
- GORDON, Judith. Comportamiento Organizacional. 5° Edición. México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A. 1997.307p.
- KEITH, Davis. Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw-Hill.1991.
- KOONTZ, Harold. Administración, una perspectiva global. 11° Edición. México: Mc Graw Hill. 1998. 796p.
- LENERO, José. La prensa-economía-Clima Organizacional. <http://wwwni.laprensa.com>. 2002

- MAISH, Elena. Pautas metodológicas para la realización de estudios del clima organizacional. www.sistemasdebibliotecas.com. 2005
- MARTINEZ, Luis. Clima organizacional. www.monografias.com. 2005
- MIRANDA, Mauricio. Clima Organizacional. <http://spin.com.mx> . 2002
- NOVAGESTION. Estudios de clima organizacional. www.novagestion.cl.
- PALOMINO, Rogger. Clima organizacional. www.sht.com.ar. 2002
- PROYECTO DFID. Cultura y clima organizacional. www.proyectodfidcolombia.org. 2002
- ROBBINS, Stephen. Comportamiento organizacional. 8° Edición. Mexico: Prentice Hall – Hispanoamérica. 1999. 816p.
- ROBBINS, Stephen. La administración en el mundo de hoy. Mexico: Prentice Hall. 1998. 584p
- RODRIGUEZ, Darío. Diagnostico de comportamiento organizacional. México: Alfa Omega. 1999. 500p.
- SOLSONA, Adriana. Clima organizacional. www.unamosapuntos3.tripod.com. 220
- STONER, James y otros. Administración. 6° Edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 1999. 688p.

ANEXOS

Anexo N° 01: ENCUESTA DE OPINION A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
HILADOS RICHARD'S SAC

Sr. Sra. Se esta realizando una encuesta a los trabajadores de la empresa en forma anónima para el desarrollo de una tesis de Pre-Grado. Por ello agradeceré se sirva responder tales preguntas con la mayor objetividad posible.

1.- A continuación llene los datos referentes a Ud.

Edad: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

Estado civil: Soltero () Casado () Divorciado () Conviviente () Viudo ()

Nivel de estudio: Primaria () Secundaria () Superior () _____

Área de trabajo en la empresa:

Administración y finanzas.	
Producción.	
Aseguramiento de la calidad.	
Sistemas de calidad.	
Planificación y operaciones.	
Ventas y Marketing.	

Cargo que ocupa en la empresa:

Empleado.	
Obrero	

Especificar el cargo que ocupa: _____

Tiempo de servicio en la empresa: Menos de 1 año () 1-3 años () 4-6 años () 7 a mas años ().

2.- Responda cada una de las preguntas respecto a la estructura en la que labora marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si
2. Probablemente si.
3. No opina.

4. Probablemente no.

5. Definitivamente no.

Estructura	1	2	3	4	5
2.1. ¿La infraestructura del área en el que labora es la adecuada para realizar su trabajo?					
2.2. ¿El espacio físico es el suficiente para el desarrollo de sus actividades?					
2.3. ¿Las condiciones de ruido se encuentran dentro de los límites en el que usted puede trabajar?					
2.4. ¿Su trabajo es totalmente físico?					
2.5. ¿Su trabajo es totalmente intelectual?					
2.6. ¿Su puesto de trabajo le resulta agradable y familiar?					
2.7. Su puesto de trabajo le resulta cómodo?					
2.8. ¿Desearía disponer de un puesto de trabajo mejor diseñado, mas amplio y cómodo?					
2.9. ¿Es eso posible por el entorno suyo y el espacio de que se dispone en donde usted trabaja?					
2.10. ¿Se ha ocupado uno de sus jefes o mandos intermedios, en alguna ocasión, por el diseño de su puesto de trabajo?					
2.11. ¿Tiene suficiente luz en su puesto o lugar de trabajo?					
2.12. ¿Hay corrientes de aire en su puesto de trabajo?					

3.- Responda cada una de las preguntas respecto a la responsabilidad que tiene Ud. Con relación al trabajo que realiza en la empresa marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si.

2. Probablemente si.

3. No opina.

4. Probablemente no.

5. Definitivamente no.

Responsabilidad Individual	1	2	3	4	5
3.1. ¿Usted Tiene suficiente autonomía para hacer los trabajos de los cuales es responsable?					
3.2. ¿Actualmente hace uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en el trabajo que realiza?					

3.3. ¿Actualmente siente que el trabajo que hace es importante y válido?					
3.4. ¿Considera usted que tiene bastante autonomía en su trabajo?					
3.5. ¿Depende por completo, habitualmente, para hacer su trabajo de lo que le dicen que haga o le mandan su jefe o jefes?					
3.6. ¿Prefiere cumplir ordenes siempre a tomar iniciativas y responsabilidades?					
3.7. ¿Prefiere disponer de iniciativas, con sus responsabilidades consiguientes, a obedecer siempre instrucciones?					

4.- Responda cada una de las preguntas respecto a la Remuneración que tiene la empresa en el que labora marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si.
2. Probablemente si.
3. No opina.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

Remuneración	1	2	3	4	5
4.1. ¿Cree usted que en la empresa la mayoría de trabajadores empieza a trabajar después de la hora de llegada y se prepara para retirarse antes de la hora de salida?					
4.2. ¿Existe mucha presión por parte de sus jefes en el trabajo?					
4.3. ¿En la empresa reconocen a los trabajadores por sus resultados?					
4.4. ¿Esta usted de acuerdo con la recompensa que recibe?					
4.5. ¿Sus jefes le incentivan a realizar un buen trabajo?					
4.6. ¿Se siente realizado en su trabajo?					
4.7. ¿Cree usted que el puesto de trabajo que tiene es seguro y estable?					
4.8. ¿Le atrae más el trabajo que realizan los compañeros que lo rodean?					
4.9. ¿Considera usted que su trabajo es muy rutinario?					
4.10. ¿Existe mucha movilidad y cambio de puestos de trabajo en sus compañeros en la empresa?					
4.11. ¿De acuerdo con los sueldos que existen en la empresa, cree que debería de ganar mas?					
4.12. ¿Si percibe incentivos en la remuneración, le motivan a					

trabajar más?					
4.13. ¿Piensa que la remuneración no lo es todo y que existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan?					
4.14. ¿Cree que su nivel salarial y el de sus compañeros esta en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa?					
4.15. ¿Considera usted que esta bien remunerado?					
4.16. ¿Ud. siente inseguridad hacia un futuro en la empresa y se siente sin motivación?					

5.- Responda cada una de las preguntas respecto al riesgo y toma de decisiones en su empresa marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si.
2. Probablemente si.
3. No opina.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

Riesgo y Toma de Decisiones	1	2	3	4	5
5.1. ¿Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones del personal de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes?					
5.2. ¿Con frecuencia se toman decisiones sin tener en cuenta las consecuencias que pueden tener sobre el trabajo en curso?					
5.3. ¿El trabajo se realiza eficazmente y cumpliendo los plazos establecidos?					
5.4. ¿Solemos probar nuevas soluciones y métodos, aunque no siempre salgan bien?					
5.5. ¿Los jefes suelen explicar los motivos de las decisiones e instrucciones?					
5.6. ¿El trabajo está tan desorganizado que es necesario hacer esfuerzos excesivos para llevarlo a cabo?					
5.7. ¿En general se toman decisiones eficaces y con prontitud?					
5.8. ¿Se suele consultar al personal antes de tomar decisiones que afectan a las personas?					

6.- Responda cada una de las preguntas respecto al apoyo que existe en la empresa marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si.
2. Probablemente si.
3. No opina.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

Apoyo	1	2	3	4	5
6.1. ¿Cree usted que en la organización es posible realizar el trabajo con ideas innovadoras de los trabajadores?					
6.2. ¿Sus ideas son escuchadas por su jefe o superiores?					
6.3. ¿Le ayudaron y apoyaron los primeros días cuando usted entró en la empresa?					
6.4. ¿Considera usted que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?					
6.5. ¿Recibo la información que requiero para mi trabajo?					
6.6. ¿Cuando se necesita echar una mano, es fácil encontrar voluntarios?					
6.7. ¿Hay evidencia de que en mi área se trabaja en equipo exitosamente?					
6.8. ¿Mis compañeros y yo nos apoyamos para servir a los clientes?					

7.- Responda cada una de las preguntas respecto a la tolerancia al conflicto en su empresa marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si.
2. Probablemente si.
3. No opina.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

Conflicto	1	2	3	4	5
7.1. ¿Existen rivalidades personales muy fuertes?					
7.2. ¿Si ocurre algún conflicto laboral en la empresa se resuelve rápidamente?					
7.3. ¿Muchos creen que no se les trata como adultos?					
7.4. ¿Es frecuente que se produzcan problemas por faltas de calidad en el trabajo que se realiza?					

7.5. ¿Sabemos adaptarnos eficazmente a los cambios del entorno?					
7.6. ¿Tiene problemas con alguno o algunos de sus compañeros?					
7.7. ¿Piensa que existe “lucha” o “pugna” entre sus compañeros, para subir o mejorar, a costa de ese compañerismo?					
7.8. ¿Se producen discusiones, en algunas ocasiones, entre compañeros suyos de trabajo?					

8.- Responda cada una de las preguntas respecto a las Relaciones Laborales que existen en la empresa en la que labora marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si.
2. Probablemente si.
3. No opina.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

Relaciones Laborales	1	2	3	4	5
8.1. ¿La comunicación entre el personal de una misma área es fluida?					
8.2. ¿La comunicación entre las áreas de la organización es fluida?					
8.3. ¿Los jefes de la empresa tratan bien a sus subordinados?					
8.4. ¿Le es agradable trabajar en su grupo de trabajo?					
8.5. ¿Para sacar adelante el trabajo, las personas de su sección se ayudan unas con otras?					
8.6. ¿Cree usted que las relaciones de amistad con los jefes generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo?					
8.7. ¿En esta empresa los trabajadores pueden decir lo que piensan sin temor, aunque esté en desacuerdo con los jefes?					
8.8. ¿En la empresa se fomenta a la cooperación entre compañeros de trabajo?					
8.9. ¿Se lleva usted bien con sus compañeros de trabajo?					
8.10. ¿Tiene problemas con alguno o algunos de ellos?					
8.11. ¿Si dejase la empresa para ir a otra lo sentiría por sus compañeros?					
8.12. ¿Sus jefes le tratan normalmente bien, con amabilidad?					
8.13. ¿Sus jefes son demasiados exigentes, a su juicio, con Ud. en su trabajo?					
8.14. ¿Siente que existe falta de comprensión hacia Ud. por parte de					

su jefe o jefes?					
8.15. ¿Considera a su jefe autoritario?					
8.16. ¿Considera a su jefe participativo?					
8.17. ¿Se considera continuamente vigilado por su jefe o jefes?					
8.18. Cree que su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos le transmiten interesadamente sobre Ud. o sus compañeros?					
8.19. ¿Considera usted que tiene un jefe ecuánime y con personalidad?					
8.20. ¿Considera que tiene usted un jefe distante y con el que no tiene comunicación alguna?					
8.21. ¿Cree que existe buena comunicación de arriba abajo, en su empresa, entre jefes y subordinados?					
8.22. ¿Cree que exista buena comunicación de abajo a arriba, en su empresa, entre jefes y subordinados?					
8.23. ¿Considera que en su empresa su jefe o jefes escuchan las sugerencias de los empleados y tiene en consideración sus iniciativas personales?					

9.- Responda cada una de las preguntas respecto como se siente identificado con la empresa marcando en el recuadro que crea correspondiente:

1. Definitivamente si.
2. Probablemente si.
3. No opina.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

Identidad	1	2	3	4	5
9.1. ¿La mayoría de los trabajadores de esta organización están bien identificados con la empresa?					
9.2. ¿Esta satisfecho con su trayectoria en la empresa?					
9.3. ¿De haber sabido como iban a ser las cosas en su empresa, hubiera ingresado en ella?					
9.4. ¿Le gusta su empresa?					
9.5. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa?					
9.6. ¿Se siente integrado en la empresa?					
9.7. ¿La considera un poco “como suya”, como algo propio?					
9.8. ¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de					

remuneraciones, la dejaría?					
9.9. ¿Mucha de las personas que usted Conoce quisieran cambiarse de empresa?					

ANEXO N° 02: GUIA DE OBSERVACIÓN

La presente guía de observación tiene como objetivo observar los PROCESOS ORGANIZACIONALES de la empresa HILADOS RICHARD'S SAC.

Marque con una "X" en cada una de sus respuestas, según las siguientes calificaciones:

Nº	EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO	SI	NO
1	¿El personal cumple con todas sus labores al finalizar el día?		
2	¿El trabajo que se debe ejecutar diariamente es muy pesado?		
3	¿Existe constante supervisión de sus superiores?		
4	¿Se debe realizar rotaciones para obtener mejores resultados?		
5	¿El puesto es el adecuado para cada empleado?		
6	¿Es necesaria una capacitación al personal?		

Nº	COMUNICACIÓN	SI	NO
1	¿Existe óptima comunicación entre compañeros de trabajo?		
2	¿Se observan constantes riñas o reclamos entre compañeros de trabajo?		
3	¿Es notoria la falta de comunicación en el área?		
4	¿Son escuchadas las sugerencias de todos los compañeros?		
5	¿Se comunican a tiempo los cambios de planes?		
6	¿Se observa colaboración y trabajo en equipo?		

Nº	LIDERAZGO	SI	NO
1	¿Se observa que el jefe es participativo?		
2	¿Existe el trabajo en equipo entre jefes y subordinados?		
3	¿El jefe proporciona motivación a sus subordinados?		
4	¿El jefe se muestra altivo al dirigirse a sus subordinados?		
5	¿Se observa claramente la presencia de un líder en el área?		
6	¿Existe un solo líder en el área?		

Nº	TOMA DE DECISIONES	SI	NO
1	¿Los jefes suelen explicar los motivos de las decisiones e instrucciones?		
2	¿En la toma de decisiones participa solo el jefe?		

3	¿Se observa la prontitud en la toma de decisiones?		
4	¿Se consulta al personal antes de tomar una decisión?		
5	¿El superior es eficiente en la toma de decisiones?		
6	¿Se requiere de un profundo análisis para la toma de una decisión?		