



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**

**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE  
PRODUCTOS QUÍMICOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE VALENCIA  
ESTADO CARABOBO**

**Autor:**

Julio Arias

CI: 15.977.373

**Tutor:**

Lic. Bruno Valera

**Línea de Investigación:**

Estudio de la Conducta y  
su Implicación en el Trabajo

Valencia, Febrero de 2016



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**

**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE  
PRODUCTOS QUÍMICOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE VALENCIA  
ESTADO CARABOBO**

**Autor:**

Julio Arias  
CI: 15.977.373

**Trabajo de Grado presentado para optar al título  
De Licenciado en Relaciones Industriales**

Valencia, Febrero de 2016



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**

**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE  
PRODUCTOS QUÍMICOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE VALENCIA  
ESTADO CARABOBO**

**Tutor:  
Prof.: Bruno Valera**

**Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Relaciones Industriales  
Por: Prof. Bruno Valera  
C.I. N° 7.575.154**

---

**Bárbula, Febrero de 2016**

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**

**VEREDICTO**

Nosotros, miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado **“INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE VALENCIA ESTADO CARABOBO”** presentado por Julio Arias C.I. 15.977.373 para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, estimamos reúne los requisitos para ser considerado como \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

Nombre y Apellido

C.I.

Firma

---

---

---

---

---

---

## DEDICATORIA

A Dios primeramente porque solo Él me ha dado las fuerzas para llevar a cabo los planes y propósitos que el trazo para mi desde antes de la fundación del mundo, enseñándome a perseverar en este camino de la vida.

A mi esposa y compañera de vida por estar a mi lado dándome ánimo y motivándome siempre, mostrándome su amor y apoyo para lograr mis metas.

A mi hijo Abraham Moisés, por llegar en un momento especial cuando ya culmino este Gran logro.

A mis padres por brindarme todo su amor, por enseñarme valores y ejemplo de trabajo constante, simplemente gracias por toda su incondicionalidad.

A mis hermanos menores los cuales les he dejado huellas a seguir, para que cada día sean mejores personas y profesionales.

A todas aquellas personas que indirectamente estuvieron allí con todo su apoyo (abuelos, compañeros de estudios, amistades y profesores) y que sin duda, sin ellos tampoco hubiese sido posible culminar este propósito.

*Julio Arias*

## AGRADECIMIENTOS

A mi Padre Celestial Dios Todopoderoso que ha estado conmigo siempre, guardándome, dándome sabiduría y gracia en todo momento. A Él sea toda la Gloria la Honra y el Honor para siempre.

A mi esposa y compañera de vida, mujer virtuosa e incondicional, que me ha dado todo su amor, apoyo y ánimo para culminar mis metas.

A mis padres por todo su apoyo, en especial a mi madre que me ha brindando siempre su ayuda incondicional supliendo esas necesidades y dándome ejemplo de trabajo constante como mujer luchadora de la vida.

A mis tíos Edgar y Yolanda quienes han sido unos hermosos consejeros.

A mi hermana y amiga María Ríos, por su gran apoyo para el logro de esta meta.

Al profesor Bruno Valera, quien ha sido una pieza clave para la culminación de esta etapa de mi vida. Mil gracias Profe.

A todas las personas que de una u otra forma han formado parte en esta formación académica.

A la Universidad de Carabobo mi alma mater quien me ha dado la capacitación durante este camino.

A la Escuela de Relaciones Industriales por ser un instrumento para mi formación profesional.

*Julio Arias*



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**

**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE  
PRODUCTOS QUÍMICOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE VALENCIA  
ESTADO CARABOBO**

**Autor:** Julio Arias  
**Tutor:** Bruno Valera  
**Fecha:** Febrero de 2016

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como propósito determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de una empresa comercializadora de productos químicos, ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo, con la finalidad de poder desarrollar recomendaciones basadas en el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, puesto que el clima laboral permite armonizar e influir en el trabajador que a su vez responde positiva o negativamente a los objetivos de la organización de acuerdo a la percepción que tenga de su entorno. Se tomó como referentes los estudios teóricos de Litwin y Stringer (1968) y los de García (2008). Desde el punto de vista metodológico, se concibió como una investigación de tipo correlacional con diseño de campo y documental, para lo cual se aplicó una encuesta de 36 ítems basado en los nueve (9) factores del clima organizacional y las seis (6) características del desempeño de los autores referidos. Los resultados permitieron concluir que se deben promover programas de formación, capacitación y motivación al personal, así mismo diseñar programas de recompensas e incentivos para motivar a los trabajadores a un mejor desempeño que dé como respuesta un clima organizacional armónico, a fin de incrementar la satisfacción y el desempeño del personal, también se recomienda implementar planes de carreras para los trabajadores y programas que ayuden a aumentar el interés de los empleados por el trabajo que realizan, minimizando la desmotivación del grupo, y desarrollar un plan formal de evaluación de desempeño que permita formar profesionalmente a cada trabajador en función de los objetivos que traza la organización.

**Palabras Claves:** Incidencia, clima organizacional, desempeño laboral, correlacional.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**

**IMPACT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE PERFORMANCE OF  
WORKERS CHEMICAL COMPANY COMMERCIAL, LOCATED IN THE  
CITY OF VALENCIA CARABOBO**

**Author:** Julio Arias  
**Tutor:** Bruno Valera  
**Date:** February 2016

**ABSTRACT**

This research aims to determine the incidence of organizational climate in the performance of the employees of a trading company of chemical products, located in the city of Valencia, Carabobo state, with the purpose to develop recommendations based on the organizational climate to improve job performance of workers, since the working environment harmonizes and influence the worker who in turn responds positively or negatively to the objectives of the organization according to the perception by their environment. It was taken as reference theoretical studies of Litwin and Stringer (1968) and Garcia (2008). From a methodological point of view, it was conceived as a research correlational with field and documentary, for which a survey of 36 items based on the nine (9) factors of organizational climate and six (6) characteristics was, applied the performance of the authors mentioned. The results concluded that should promote training programs, training and staff motivation, also designing rewards programs and incentives to motivate employees to perform better than give in response a harmonious organizational climate in order to increase satisfaction and staff performance, also it recommends implementing career plans for workers and programs to help increase the interest of employees for the work they do, minimizing the motivation of the group, and develop a formal plan performance evaluation that allows professionally train each worker depending on the objectives that trace the organization.

**Keywords:** Incidence, organizational climate, job performance, correlational.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria.....	vi
Agradecimientos.....	vii
Resumen.....	viii
Índice de Cuadros.....	xii
Índice de Tablas.....	xiii
Índice de Gráficos.....	xv
Introducción.....	17

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

Planteamiento del Problema.....	19
Objetivos.....	22
Justificación de la Investigación.....	22

### **CAPÍTULO II**

#### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Antecedentes.....	24
Bases Teóricas.....	28
Clima Organizacional.....	29
Teorías del Clima Organizacional.....	34
Desempeño Laboral.....	39
Coeficiente de Correlación de Spearman.....	45
Definición de Términos Básicos.....	48

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

Naturaleza de la Investigación.....	50
Estrategia Metodológica.....	51
Técnica e Instrumentos.....	56
Población o Muestra.....	57
Validez y Confiabilidad.....	58

### **CAPÍTULO IV**

<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>62</b>
--	-----------

### **CAPÍTULO V**

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>99</b>
---------------------------------------	-----------

<b>LISTA DE REFERENCIAS</b>	<b>103</b>
-----------------------------	------------

<b>ANEXOS</b>	<b>107</b>
---------------	------------

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Cuadro Técnico Metodológico. Factores del clima.....	53
Cuadro 2. Cuadro Técnico Metodológico. Descripción del desempeño.....	54
Cuadro 3. Cuadro Técnico Metodológico. Incidencia del clima organizacional en el desempeño.....	55
Cuadro 4. Distribución de la Población.....	61

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Resultados relacionados con el indicador: Obligaciones y Labores.....	63
Tabla 2. Resultados relacionados con el indicador: Normas y Deberes.....	64
Tabla 3. Resultados relacionados con el indicador: Posición.....	65
Tabla 4. Resultados relacionados con el indicador: Compromiso.....	66
Tabla 5. Resultados relacionados con el indicador: Indicaciones.....	67
Tabla 6. Resultados relacionados con el indicador: Responsabilidades.....	68
Tabla 7. Resultados relacionados con el indicador: Premiación.....	69
Tabla 8. Resultados relacionados con el indicador: Remuneración.....	70
Tabla 9. Resultados relacionados con el indicador: Reconocimiento.....	71
Tabla 10. Resultados relacionados con el indicador: Desarrollo.....	72
Tabla 11. Resultados relacionados con el indicador: Permanecía.....	73
Tabla 12. Resultados relacionados con el indicador: Oportunidad.....	74
Tabla 13. Resultados relacionados con el indicador: Vínculos interpersonales.....	75
Tabla 14. Resultados relacionados con el indicador: Integración.....	76
Tabla 15. Resultados relacionados con el indicador: Confianza.....	77
Tabla 16. Resultados relacionados con el indicador: Apoyo en grupo.....	78
Tabla 17. Resultados relacionados con el indicador: Herramientas.....	79
Tabla 18. Resultados relacionados con el indicador: Trabajo en equipo.....	80

Tabla 19. Resultados relacionados con el indicador: Recursos.....	81
Tabla 20. Resultados relacionados con el indicador: Desarrollo de talento.....	82
Tabla 21. Resultados relacionados con el indicador: Manejo de conflicto.....	83
Tabla 22. Resultados relacionados con el indicador: Conflictos en el equipo.....	84
Tabla 23. Resultados relacionados con el indicador: Orgullo.....	85
Tabla 24. Resultados relacionados con el indicador: Sentido de pertenencia.....	86
Tabla 25. Resultados relacionados con el indicador: Efectividad.....	87
Tabla 26. Resultados relacionados con el indicador: Adaptación.....	88
Tabla 27. Resultados relacionados con el indicador: Claridad.....	89
Tabla 28. Resultados relacionados con el indicador: Precisión.....	90
Tabla 29. Resultados relacionados con el indicador: Busca soluciones.....	91
Tabla 30. Resultados relacionados con el indicador: Aporta ideas.....	92
Tabla 31. Resultados relacionados con el indicador: Habilidad.....	93
Tabla 32. Resultados relacionados con el indicador: Experiencia.....	94
Tabla 33. Resultados relacionados con el indicador: Apoya a los demás.....	95
Tabla 34. Resultados relacionados con el indicador: Integración.....	96
Tabla 35. Resultados relacionados con el indicador: Destreza.....	97
Tabla 36. Resultados relacionados con el indicador: Competencias.....	98

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1. Resultados relacionados con el indicador: Obligaciones y Labores.....	63
Gráfico 2. Resultados relacionados con el indicador: Normas y Deberes.....	64
Gráfico 3. Resultados relacionados con el indicador: Posición.....	65
Gráfico 4. Resultados relacionados con el indicador: Compromiso.....	66
Gráfico 5. Resultados relacionados con el indicador: Indicaciones.....	67
Gráfico 6. Resultados relacionados con el indicador: Responsabilidades...	68
Gráfico 7. Resultados relacionados con el indicador: Premiación.....	69
Gráfico 8. Resultados relacionados con el indicador: Remuneración.....	70
Gráfico 9. Resultados relacionados con el indicador: Reconocimiento.....	71
Gráfico 10. Resultados relacionados con el indicador: Desarrollo.....	72
Gráfico 11. Resultados relacionados con el indicador: Permanecía.....	73
Gráfico 12. Resultados relacionados con el indicador: Oportunidad.....	74
Gráfico 13. Resultados relacionados con el indicador: Vínculos interpersonales.....	75
Gráfico 14. Resultados relacionados con el indicador: Integración.....	76
Gráfico 15. Resultados relacionados con el indicador: Confianza.....	77
Gráfico 16. Resultados relacionados con el indicador: Apoyo en grupo.....	78
Gráfico 17. Resultados relacionados con el indicador: Herramientas.....	79
Gráfico 18. Resultados relacionados con el indicador: Trabajo en equipo...	80
Gráfico 19. Resultados relacionados con el indicador: Recursos.....	81

Gráfico 20. Resultados relacionados con el indicador: Desarrollo de talento.....	82
Gráfico 21. Resultados relacionados con el indicador: Manejo de conflicto.....	83
Gráfico 22. Resultados relacionados con el indicador: Conflictos en el equipo.....	84
Gráfico 23. Resultados relacionados con el indicador: Orgullo.....	85
Gráfico 24. Resultados relacionados con el indicador: Sentido de pertenencia.....	86
Gráfico 25. Resultados relacionados con el indicador: Efectividad.....	87
Gráfico 26. Resultados relacionados con el indicador: Adaptación.....	88
Gráfico 27. Resultados relacionados con el indicador: Claridad.....	89
Gráfico 28. Resultados relacionados con el indicador: Precisión.....	90
Gráfico 29. Resultados relacionados con el indicador: Busca soluciones...	91
Gráfico 30. Resultados relacionados con el indicador: Aporta ideas.....	92
Gráfico 31. Resultados relacionados con el indicador: Habilidad.....	93
Gráfico 32. Resultados relacionados con el indicador: Experiencia.....	94
Gráfico 33. Resultados relacionados con el indicador: Apoya a los demás.....	95
Gráfico 34. Resultados relacionados con el indicador: Integración.....	96
Gráfico 35. Resultados relacionados con el indicador: Destreza.....	97
Gráfico 36. Resultados relacionados con el indicador: Competencias.....	98

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional o clima laboral, para Chiavenato (1999) es “la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen directamente en su comportamiento”.

De allí la importancia para la mayoría de las organizaciones que en el mundo actual buscan un continuo mejoramiento y transformación del ambiente en su organización con el fin de aumentar la productividad, ser totalmente competitivos sin perder de vista el recurso o capital humano. El ambiente donde las personas desempeñan su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa, pueden ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño laboral en la organización, en donde el clima se transforma en la percepción personal que los trabajadores y directivos se forman de su organización y que inciden directamente en los resultados de la misma.

Para la empresa *Multilac, C.A.*, es de importancia el tema, ya que el estudio del clima de la organización es un proceso complejo a raíz de su dinámica y constantes cambios internos, su entorno y del recurso humano que posee. De esta forma, la empresa observa ciertas variaciones en las conductas de sus empleados en determinados momentos por factores que afectan al personal y que por ende dan señales de insatisfacción y desmotivación dejando como consecuencias resultados desfavorables a los objetivos que se traza la organización.

Por esta razón se propone determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos, ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo. Así mismo, la empresa debe contar con mecanismos de medición periódica de su clima que vaya entrelazado a la motivación del personal a través de diversos programas de formación,



capacitación, sistemas de incentivos y reconocimientos, planes de carreras que le permitan a su personal desempeñarse excelentemente, para obtener resultados positivos y mantener un clima laboral armónico que refleje un buen estado de salud organizacional.

Para cumplir con la normativa establecida por la institución académica para la presentación del Trabajo de Grado, el mismo consta de cuatro capítulos, a saber:

En el capítulo I, se desarrolla la información relativa al planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la justificación, como parte esencial para evidenciar la necesidad de abordar el tema.

En el capítulo II, el Marco Teórico Referencial, se desarrolla bajo los antecedentes de la investigación, y sus bases teóricas que sustentan dicha investigación.

En el capítulo III, el Marco Metodológico indica la forma secuencial y metódica conducente a identificar el tipo, diseño, herramienta, técnicas, población, y otros aspectos de la metodología de la investigación.

En el capítulo IV, se dieron a conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en concordancia con lo especificado en la metodología del trabajo. Y por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como referencias bibliográficas y los anexos que complementan el estudio.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

A nivel mundial las organizaciones están experimentando constantes cambios en todos los aspectos tecnológicos, sociales, políticos y culturales, los cuales influyen en apoyo de la globalización, ya que las mismas son sistemas abiertos permeables que absorben y afectan el clima organizacional de ellas y este a su vez al personal que las integra. A medida que los individuos estén dispuestos a unir esfuerzos y adaptarse a los cambios para lograr el éxito de la empresa, éstas irán dejando de lado los paradigmas rígidos y tradicionales que las definen.

Toda organización es creada con un fin y diseñada con el propósito de lograr sus objetivos inicialmente planteados. Está compuesta por un conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre sí para alcanzar metas comunes que no se pueden realizar de forma individual, ya que existen condiciones que permiten el desarrollo armónico entre las empresas y sus empleados; algunas de estas son el respeto, la confianza y apoyo, igualdad de poder, confrontación y participación, pues todos estos son principios básicos para el funcionamiento y desarrollo integral de cualquier organización.

La realidad presente señala, que para mantenerse activo en los escenarios del mundo en donde operan las empresas, sean grandes, medianas o pequeñas, requieren de una gerencia dinámica, innovadora, creativa y capaz de fusionar de forma productiva todos los recursos que estas tienen y estar actualizadas para poder operar en los mercados y sostenerse ante las transformaciones que surgen en su entorno. Sin

embargo, existen factores y estructuras del sistema organizacional que dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos e inciden en la organización, y por consiguiente al clima laboral.

Dentro de los factores que abarcan las empresas están, el liderazgo y los tipos de autoridad, así como otros que están relacionados con el sistema formal y la estructura organizativa, vinculada a la comunicación, promociones y remuneraciones. Así mismo, en el trabajo asociado al desempeño, sistema de incentivos, apoyo social, trabajo en equipo, adaptabilidad e iniciativa; es decir, que un sano ambiente laboral no solo debe ir acompañado de los factores antes mencionados, sino que además es importante para el óptimo desarrollo de las actividades, contar con un buen espacio físico, buena iluminación, una adecuada ventilación y una efectiva comunicación.

En Venezuela, debido a la dinámica de las organizaciones, se hace complejo el análisis del clima organizacional, por su entorno y factores humanos, por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que su recurso como activo fundamental es el personal que las conforman y para estar seguro de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional que va ligado al desempeño personal y como este repercute en la salud de las organizaciones.

En consecuencia, se puede afirmar que en toda organización resulta de mucha importancia el análisis y la medición del clima organizacional, tal es el caso de la empresa comercializadora de productos químicos dedicada a la fabricación de productos para embellecer, acondicionar y tratar superficies de madera, ubicada en la zona industrial de la Ciudad de Valencia, Estado Carabobo, en donde se presenta la problemática a investigar. Por medio de la observación directa

y la convivencia con el personal que labora en la empresa, se pudieron identificar ciertos factores que están afectando el desempeño laboral de los trabajadores.

En este caso, el poco acondicionamiento de la estructura de la empresa, añadido a una baja remuneración con las diferentes funciones que desempeñan, carencia de competencias para mantener el personal motivado, falta de esquemas de reconocimientos e incentivos por el excelente trabajo realizado, los riesgos ocupacionales inherentes a las actividades realizadas con productos químicos, la poca formación y capacitación del personal y los cambios gerenciales en la organización.

Por otra parte, la empresa sostiene que el desempeño laboral de las personas es bajo, trayendo como consecuencia un rendimiento individual decreciente, reflejándose en producciones deficientes, mucha desmotivación y apatía laboral poniendo en riesgo el éxito de la empresa. Por tal motivo se hace necesaria la investigación, considerando el clima organizacional como un aspecto sustancial para dicha empresa en cuanto al desempeño de su personal.

En este sentido, se pretende analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa comercializadora de productos químicos ubicada en la Ciudad de Valencia, Estado Carabobo. Ante esta situación, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores del clima organizacional presentes de la empresa comercializadora de productos químicos?

¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos?

¿Cómo incide los factores del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos?

## **Objetivo General**

Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos ubicada en la Ciudad de Valencia, Estado Carabobo.

## **Objetivos Específicos**

Identificar los factores del clima organizacional presentes en la empresa comercializadora de productos químicos.

Describir el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos.

Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos.

## **Justificación de la Investigación**

Cada organización genera su propio clima organizacional, el cual ejerce una influencia directa en la conducta y comportamiento de sus integrantes, reflejando así las facilidades y dificultades de cada trabajador, que dan como resultado visible el aumento o disminución de su productividad. Por ello es importante la realización de la investigación, ya que permitirá indagar el efecto clima y su causa en el desempeño de los trabajadores de la organización, palpar sus opiniones, cómo funcionan en ella y que tan satisfechos están.

Por otra parte, dicha investigación contribuye teóricamente por las variables inmersas en el objeto de estudio, las cuales presentan distintas tendencias, enfoques y posiciones desde el punto de vista teórico práctico por el proceso instrumental que le ofrece a los que puedan estar interesados en profundizar sobre la misma temática o sirva de base como antecedente para próximas investigaciones. En el área metodológica, aporta un análisis de los instrumentos y técnicas utilizadas, dejando resultados para otras investigaciones, teniendo presente que arrojó soluciones a la problemática planteada del clima organizacional.

Es por ello que la investigación deja beneficios a la empresa, pues le permite tomar medidas de corrección, ajustes y cambios, creando planes de formación y capacitación a su personal, adecuando las instalaciones a un clima y ambiente laboral agradable, acondicionado para responder a las exigencias de la organización con resultados productivos altos y beneficios personales y profesionales al personal que la conforma.

A nivel profesional, genera una experiencia única en el campo de trabajo, ya que permite al investigador ejercitarse en la ejecución de proyectos que aportaron ideas y soluciones que sirvieron para el mejoramiento de la organización, así como también un aprendizaje que ayudo más a la formación académica.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Para la descripción del marco teórico referencial del presente trabajo, se siguieron las indicaciones que se sugieren en la normativa para los trabajos de investigación de la facultad de ciencias económicas y sociales de la Universidad de Carabobo (2011), el cual señala:

Implica la revisión exhaustiva del estado del arte del problema o tema, así como la indagación bibliográfica y discusión de contenidos de interés extraídos de fuentes primarias y secundarias relevantes al tópico de investigación propuesto y a los objetivos del estudio, que permita la ubicación del mismo en el contexto del conocimiento acumulado y esclarecer el fenómeno que se estudia. Esta fundamentación debe contener: Los antecedentes de la investigación, bases teóricas y la definición de términos, si fuere procedente. (p.12).

#### **Antecedentes**

Para el presente estudio, se tomaron como fuentes referenciales, una serie de investigaciones que desarrollaron la misma área objeto de estudio, aportando información complementaria e importante; siendo estas investigaciones las siguientes:

**Rivero, (2005)** realizó una investigación en el área administrativa de la zona educativa del estado Carabobo con la finalidad conocer el clima organizacional y como este influía en el desempeño laboral de los trabajadores, específicamente los departamentos en estudio fueron: Finanzas, Informática, Coordinación de Personal, Estadística y Control y

Gestión. Trabajo de grado presentado en los estudios de postgrado para optar a la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Carabobo. La investigación se desarrolló a través de un estudio descriptivo, de campo y transaccional por lo que fue necesario diseñar un instrumento de recolección de datos (Cuestionario), basado en respuestas en forma de escalas y tomando como referencia las dimensiones del clima organizacional del autor Litwin y Stinger.

Los resultados indicaron que los trabajadores que corresponden al área administrativa de la zona educativa conocen poco la estructura organizacional; por otra parte las condiciones generales de trabajo eran medianamente favorables, lo que afectó significativamente el desempeño laboral, así mismo los trabajadores consideraron que sus jefes cumplían moderadamente con el rol de líder. En relación a identificar las variables que incidían en el clima organizacional del área administrativa de la zona educativa, se comprobó que el ambiente de trabajo, la falta de liderazgo del jefe, la insatisfacción con el equipo de trabajo, la falta de confianza con los compañeros influía significativamente en la comunicación efectiva.

Todas estas variables antes mencionadas y que están estrechamente relacionadas con el clima organizacional afectaron el desempeño laboral porque originaron insatisfacción en el trabajador. Por consiguiente, la profundización en el proceso del clima organizacional, permitirá lograr una gerencia efectiva, que conduzca a un trabajo administrativo con altos niveles de eficiencia y contribuya a una búsqueda constante de la excelencia de los trabajadores y por ende de la organización. Esta investigación deja aportes significativos a la problemática en estudio ya que describe las dimensiones del clima organizacional e identifica las variables relacionadas en el tema dejando referencias importantes para ampliar la visión del mismo.



**Viloria, (2007)** presentó una investigación correlacional de campo, proyecto factible con un diseño no experimental transversal, con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal docente de las escuelas básicas nacionales de la parroquia bolívar, trabajo de grado presentado como requisito para optar al grado de Magister Scientiarum en planificación educativa en la universidad del Zulia, facultad de humanidades. El propósito de la investigación fue diseñar lineamientos para enriquecer el clima organizacional en dichas instituciones.

En este sentido, el instrumento utilizado para recolectar los datos fueron la escala Closalmi, validada por expertos y contabilizada por el método Alfa Cronbach, con una muestra censada del personal directivo, es decir, tres (03) directivos, cuatro (04) subdirectores y ochenta y seis (86) docentes logrando los objetivos propuestos y estableciendo como lineamientos talleres para mejorar el clima organizacional de la institución, incrementando las relaciones interpersonales, la sensibilidad, ambiente de las organizaciones, aptitudes del personal, productividad y desempeño profesional. Es por ello, que dicho antecedente arroja resultados importantes al tema investigado, aporta información valiosa y presenta un estudio de correlación entre variables que inciden en el clima organizacional y la satisfacción.

**Lara, (2012)** realizó una investigación para optar al título de licenciado en educación, trabajo de grado que presentó en la universidad central de Venezuela, con el objetivo de analizar el clima organizacional como estrategia gerencial para optimizar el desempeño docente en la unidad educativa Jesús Millán de Yaritagua del municipio peña estado Yaracuy, se trata de un estudio enmarcado en la modalidad de investigación de campo de tipo descriptiva, dirigido a una población de directivos y docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario elaborado

con preguntas cerradas, con cinco alternativas de respuestas en escala. Los resultados fueron validados a través de la técnica juicio de expertos los coeficientes de confiabilidad fueron de 0.88 para el instrumento "A" y 0.87 para el instrumento "B". Una vez recogida la información, se procedió a organizarla y clasificarla de acuerdo con las dimensiones e indicadores de las variables estudiadas, se calcularon frecuencias y porcentajes para cada pregunta exponiendo los resultados en cuadros y gráficos, concluyendo que el clima organizacional desequilibrado altera el desempeño docente, dejando en consecuencia inestabilidad y desarticulación con la misión, visión y objetivos institucionales.

De igual manera, la investigación presentó un impacto gerencial administrativo, por cuanto, facilitó conocimientos necesarios e interpretar factores que perturban la salud del clima organizacional, aspirando a que se genere una nueva postura gerencial orientada a la eficacia, eficiencia, en la organización educativa, y en consecuencia a que los docentes sean más productivos en su hacer pedagógico. Por consiguiente, el presente antecedente deja una información valiosa a la investigación, ya que marca pautas significativas para identificar los factores que inciden en el desempeño laboral de las personas en aquellas organizaciones donde el clima organizacional está en desequilibrio.

**Febres y Gruber, (2013)** realizaron una investigación para optar al título de licenciados en Administración de Empresas, trabajo de grado presentado en la Universidad Nacional Experimental de Guayana, con el objetivo principal de realizar un diagnóstico del Clima Organizacional en el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), División de Fiscalización Región Guayana. Basada en una metodología de tipo descriptivo, campo y factible, fundamentada en una revisión bibliográfica de los aspectos relacionados con el clima organizacional y los factores que inciden en él, con una población

conformada por (43) personas que laboran en el mismo. Para la recolección de los datos, se realizó un cuestionario basado en Likert con 42 reactivos, haciendo referencia a las dimensiones: Motivación, participación, liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, entre otros, los cuales son considerados factores de gran redundancia para diagnosticar el clima organizacional.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se demostró que el personal directivo ejerce algún tipo de presión para que se realice el trabajo, el proceso de toma de decisiones está centrado en los directivos de la institución, los canales de comunicación son escasos, el personal se encuentra desmotivado ya que no existe un programa de reconocimiento interno para premiar el rendimiento de las funciones de los trabajadores, todos estos datos y observaciones (pasantía, análisis de datos), permitieron elaborar estrategias y recomendaciones para mejorar el clima organizacional de la institución.

La relación del referido estudio con la presente investigación respecto al diagnóstico del clima organizacional, deja un importante aporte, ya que permite analizar los aspectos influyentes presentes en la institución y que dan lugar a un determinado comportamiento de los trabajadores evidenciando la percepción de los mismos, también muestra resultados que da pie a la elaboración de estrategias para mejorar el clima de la organización y obtener una satisfacción laboral positiva por parte del personal.

## **Bases Teóricas**

Con la finalidad de sustentar la investigación se proporcionaron propuestas teóricas que permitan adoptar un punto de partida para introducir el estudio mediante la admisión de bases sólidas para el

conocimiento del problema a investigar, la cual aporta mayor precisión a la orientación del estudio. Para ello se identificaron todas las variables correspondientes a la problemática y se desglosaron cada una de ellas para consolidar dicha investigación.

## **El Clima Organizacional**

El clima organizacional es la referencia más importante que evidencia el estado de salud en el ambiente laboral, es el responsable de estimular la interacción entre las personas y la organización, este a su vez permite ver las necesidades motivacionales para el bienestar del trabajador y la empresa, dando una visión de conexión entre los integrantes que conforman la organización. Este elemento es de suma importancia, ya que permite diagnosticar cuál es el ambiente idóneo para que se mantenga la organización, donde el actor humano es el principal protagonista, debido a que está expuesto a las características influyentes del medio ambiente laboral y que afectan su desempeño dentro del mismo.

Es por eso que el clima organizacional, es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Para **Caligiore y Díaz, (2003:645)**. “Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo.

En ese sentido, se comprende que las organizaciones tienen la necesidad de buscar ambientes estables y agradables para sus

trabajadores, ya que estos van a influir directamente en las funciones laborales y por consiguiente obtener resultados positivos en la empresa, alcanzando los objetivos generales que se trazan cada una de ellas. Para poder alcanzar dichos objetivos son muy importantes las actitudes y acciones que posean los individuos para entrar en el área denominado clima organizacional, el cual se relaciona de forma directa con el comportamiento de estos.

Los diferentes climas existentes dentro de una empresa determinan el nivel de riesgo a los cuales se puede exponer un trabajador, de esto hace referencia el autor **Brunet (1987: 76)** definiendo que, “entre más forzado sea el clima, más susceptible será el empleado de tomar riesgos inútiles, ciegamente, para poder demostrar su capacidad en el trabajo”

Es por ello que los trabajadores siendo los canales receptivos del medio ambiente laboral, reciben toda la presión del entorno organizacional, lo que desencadena una serie de reacciones positivas o negativas determinadas por la atmosfera de trabajo, es decir, que el trabajador responderá a las demandas derivadas del clima organizacional. De ahí, que el clima organizacional refleje la interacción entre las características personales y organizacionales.

Según **Hall (1998)**, el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Según **Goncalves (2000)**, el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

El autor **Hampton (1998)**, plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término y que las definiciones giran alrededor de

factores organizacionales, objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos como la cordialidad y el apoyo.

El autor **Villegas (1998: 275)** plantea que, “el estudio del clima organizacional desempeña un papel fundamental en los procesos motivacionales”. Desde el momento en que cada trabajador entra por primera vez en una organización va a depender del nivel o grado de motivación laboral. Cuando el trabajador es reclutado, hasta que se separa de la empresa, una gran parte de su vida se ve influenciada por las políticas y procedimientos que regulan el comportamiento humano en la organización, y posiblemente su vida personal también se vea afectada.

Según **Litwin y Stringer** (citados en **Brunet, 1999**), el clima son “los efectos subjetivos y percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”. (p.182).

El clima organizacional es entonces, el producto de muchos actores y de sus actitudes y caracteres que intervienen como una fusión resultante de un ambiente laboral en equilibrio bajo circunstancias adecuadas para el alcance de los objetivos organizacionales y el mejor desempeño individual de los trabajadores.

### **Características del Clima Organizacional**

Según **Brunet (2004)**, el Clima Organizacional tiene “importantes y diversas características”, entre las que se pueden resaltar las siguientes:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de esta, las cuales pueden ser externas o internas.

- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en el medio ambiente, lo cual determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas, las cuales pueden deberse a varias razones: días finales de cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. Sus elementos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima, junto con las estructuras, características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.
- El clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- El clima es una configuración particular de variables situacionales.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es fenomenológicamente exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es fenomenológicamente distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.

Es por ello, que ciertas características se evidencian en el clima de la organización en estudio, lo que permitió el desarrollo a profundidad de la investigación, dejando marcado su influencia sobre el desempeño de los trabajadores.

### **Importancia del Clima Organizacional**

De acuerdo a **Brunet (2004)**, el clima organizacional refleja los valores, actitudes y las creencias, que debido a su naturaleza, se transforman en elementos del clima. Por ello, la importancia de analizar el clima de una organización. A continuación se enumeran algunas razones:

- Permite evaluar las fuentes de conflicto, estrés o insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Permite iniciar y sostener un cambio que indique al investigador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Permite seguir el desarrollo de las organizaciones y proveer los problemas que puedan surgir.

Cabe destacar, que para la organización es de gran importancia la investigación, ya que deja un aporte teórico y estadístico que permite ver a través de los resultados obtenidos la condición de la empresa, para a su vez tomar decisiones pertinentes y mejorar las áreas deficientes.



## Teorías del Clima Organizacional

Existen muchas teorías para estudiar el clima organizacional. Sin embargo, en la presente investigación se consideraran las técnicas de Rensis Likert como referencia teórica y la de Litwin y Stinger como teoría de base para el desarrollo de la misma.

### Teoría del Clima Organizacional según Rensis Likert

Tomando en cuenta el objeto de estudio de esta investigación, se hace necesario exponer la teoría del clima organizacional de Likert, por lo que el autor (**Brunet, 1999**) “establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”.

Likert establece tres (3) tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima; las cuales son:

**1.- Variables Causales:** Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultado. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

**2.- Variables Intermedias:** Están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia, ya que son las que constituyen los procesos

organizacionales como tal de la organización.

**3.- Variables Finales:** Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización, tales como productividad, ganancia y pérdida, los cuales constituyen los procesos organizacionales de una empresa.

Las variables definidas anteriormente representan indicadores muy importantes a la hora de realizar mediciones en un ambiente laboral, ya que estas cuando se aplican, revelan el estado de salud de la empresa y muestra la realidad del clima organizacional junto al desempeño de los trabajadores en su jornada de trabajo.

Según la teoría del Clima Organizacional de Likert citado en **(Brunet, 1999)**, la interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos (2) grandes tipos de clima organizacionales, así como cuatro (4) sistemas:

1.-*Clima Autoritario:* Conformado por el *sistema I*, el cual es autoritario explotador y el *sistema II*, que es autoritario paternalista.

2.-*Clima Participativo:* Conformado por el *sistema III*, el cual es consultivo y el *sistema IV*, que es el de participación en grupo.

El *clima autoritario explotador*, compuesto por el *sistema I*, se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, percibiéndose temor, castigos, amenazas, ocasionalmente recompensas, la satisfacción de las necesidades permanece en niveles psicológicos y de seguridad y la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula. Las decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia. En este tipo de clima se presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas.

El *clima autoritario paternalista*, compuesto por el *sistema II*, se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus

subordinados. La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en los niveles inferiores. Se utilizan las recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores y se manejan mecanismos de control, lo cuales pueden delegarse a niveles intermedios inferiores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados. Sin embargo, se da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado. Pueden desarrollarse, en este tipo de clima, grupos informales, pero estos no siempre reaccionen a los fines de la organización.

El *clima participativo consultivo*, compuesto por el *sistema III*, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados. Se permite a los empleados tomar decisiones específicas, y se satisfacen necesidades de prestigio u autoestima, utilizándose recompensas, y castigos solo ocasionalmente. La comunicación es descendente. Hay interacción moderada de tipo superior – subordinada, y a veces un alto grado de confianza. El control se delega de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Pueden generarse grupos informales, pero estos pueden negarse o resistirse a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta dinamismo y la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

En el *clima de participación en grupo*, compuesto por el *sistema IV*, existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones están diseminados en toda la organización, la comunicación fluye de forma ascendente-descendente y lateral. La motivación de los empleados se da por su participación e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento en función de los objetivos. Las relaciones de trabajado entre supervisor-supervisado se basa en la amistad y la confianza y las responsabilidades son compartidas. Los grupos formales e informales son frecuentemente los mismos. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo,

siendo este el medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los *sistemas I y II*, corresponden a un clima cerrado donde existe una estructura rígida, por lo que el clima es desfavorable, los *sistemas III y IV* corresponden a un clima abierto con una estructura flexible, creando un clima favorable dentro de la organización.

### **Teoría de Litwin y Stinger (1968)**

Según **Brunet (1999)**, esta teoría utiliza un cuestionario que postula la existencia de nueve (9) factores, las cuales explican el clima existente en una determinada empresa.

### **Factores del Clima Organizacional según Litwin y Stinger**

Según Litwin y Stinger, los nueve (9) factores que se relacionan con ciertas propiedades de la organización son las siguientes:

- 1. Estructura:** Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.
- 2. Responsabilidad:** Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

- 3. Recompensa:** Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.
- 4. Desafíos:** En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.
- 5. Relaciones:** Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.
- 6. Cooperación:** Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.
- 7. Estándares:** Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.
- 8. Conflicto:** Siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.
- 9. Identidad:** Hoy día la conocemos como “Sentido de Pertenencia”. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de

ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

Por lo tanto, los factores ya antes mencionados, son el conjunto que conforman el llamado clima organizacional, siendo así los agentes influyentes en el trabajador, el cual responde a ellos y evidencia un comportamiento bien sea favorable o no que determina el medio ambiente laboral y por consiguiente demuestra los verdaderos síntomas de la salud organizacional e individual.

### **Desempeño Laboral**

Para las organizaciones, el desempeño laboral no ha sido una novedad debido a que el individuo ha mantenido desde hace tiempo una relación con su trabajo. De tal forma, el desempeño laboral se puede entender como el mérito que puede mejorar tanto a las organizaciones como al personal que las conforman. Según **Stoner (1994)** “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”

En otras palabras, el desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. En la organización investigada, el desempeño laboral se ve afectado por distintos factores, alterando así el clima organizacional y por ende el desarrollo eficiente y eficaz de la empresa, y por ello se hace necesario realizar una restructuración en aquellos elementos que alteran dicho desempeño en los trabajadores, atendiendo principalmente

las áreas críticas que evidencian la problemática existente en la organización.

Así mismo, **Chiavenato (2000: 359)** define el desempeño laboral “como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.”; en otras palabras, es el rendimiento que tiene un trabajador o empleado al ejecutar ciertas funciones y tareas inherentes a su cargo en el contexto laboral donde se encuentra para demostrar su idoneidad, es decir, se evidencian las competencias laborales y se manifiesta la disciplina, las actitudes y el aprovechamiento de la jornada laboral con el cumplimiento de las normas y exigencias de la organización.

De acuerdo con **Milkovich y Boudreau (1994)** el desempeño laboral tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.

Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo.

De acuerdo a **Milkovich y Boudreau (1994: 95)** “las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.”

El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se

desempeña; dado que la habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo.

Así mismo, el desempeño laboral es también el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado citado en **(Araujo y Guerra, 2007)**; el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral según **Morales (2009)** se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada. Esta es el principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su



incorporación a cursos de capacitación y desarrollo. Comprende el análisis integral de los requisitos generales que implican:

- ✓ La realización del trabajo con la eficiencia, calidad y productividad requeridas.
- ✓ La experiencia y conocimientos demostrados en los resultados concretos obtenidos en su trabajo.
- ✓ El cumplimiento de las normas de conducta y disciplina establecidas y las específicas de los puestos de trabajo y de características personales que se exijan en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos.
- ✓ La demostración de habilidades y de la capacitación adquirida en el desempeño de los cargos establecidos. Solo se exigirá la calificación formal a través de los certificados de estudios o títulos, en correspondencia con los requisitos exigidos para el cargo.

En la evaluación del desempeño laboral se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad, eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo.

### **Características del Desempeño Laboral**

Son todos aquellos elementos desarrollados por el individuo en un lugar determinado con el fin de realizar cualquier actividad específica. Según **García (2008)**, Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo a través de las siguientes evidencias:

**Adaptabilidad:** Se refiere a la elasticidad y efectividad en diferentes ambientes y con diversas asignaciones, responsabilidades y personas.

**Comunicación:** Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo al lenguaje o terminología a las necesidades del receptor (es). Al buen empleo de la gramática organizacional y estructura en comunicaciones.

**Iniciativa:** Se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.

**Conocimientos:** Se refiere el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.

**Trabajo en Equipo:** Se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos y grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.

**Desarrollo de talentos:** Se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros. (p. 89).

## **Importancia del Desempeño Laboral**

Toda organización espera que sus trabajadores sean productivos y capaces de desarrollar sus capacidades al máximo dentro de la organización siendo los más eficaces y eficientes posibles, sin embargo cada uno de ellos es medido mediante una evaluación periódica para ver

como es el comportamiento laboral que cada uno demuestra en su puesto o lugar de trabajo, y para ello las organizaciones por medio de sus gerentes, supervisores o jefes directos aplican a estos lo que hoy es llamado las evaluaciones de desempeño, las cuales arrojan unos resultados cuantificables generando conclusiones sobre el desempeño del trabajador.

Según **Sánchez (2014)**, Dentro de lo que identificamos hoy como gestión de recursos o gestión del capital humano, uno de los componentes fundamentales es la evaluación del desempeño, esto debido a que las organizaciones están obligadas a ser más eficaces y eficientes, tener mejores estrategias de negocio y hacer más con menos con el fin de seguir siendo competitivos en el mercado.

La evaluación del desempeño es un proceso que debe integrar en sí los siguientes elementos: Misión, Visión y objetivos estratégicos, cultura organizacional, competencias laborales de los cargos, la formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral.

Aunque los profesionales de Recursos Humanos entienden claramente la importancia de la gestión óptima del rendimiento de los trabajadores, a menudo se enfrentan a obstáculos internos, pues generalmente hay resistencia a este proceso tanto por los que evalúan como por los evaluados, estos últimos tal vez por miedo a recibir sugerencias de la forma como está realizando su trabajo o por la poca imparcialidad que perciben de sus evaluadores, generando así un ambiente de alta tensión ya que en gran medida de esto depende su permanencia en la organización.

Pero esto se puede cambiar según **Sánchez (2014)**, por lo que las empresas con visión de futuro están tomando medidas para abordar con éxito esta percepción negativa de la evaluación del desempeño y están colocando en práctica soluciones innovadoras que garantizan evaluaciones reales que aporten a la mejora del rendimiento. Es muy

usual que en estas empresas antes de hacer la evaluación se tome en cuenta todo el historial de seguimiento y retroalimentación al que fue sujeto el empleado en el periodo evaluado, no se centran solo en el diligenciamiento de un formulario ya que esto puede conducir a malos entendidos y a desmejorar la apreciación de los beneficios de una evaluación del desempeño por parte de los trabajadores.

Un proceso eficaz de evaluación del desempeño permite a los gerentes evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, alinear las labores del día a día de los empleados con los objetivos estratégicos del negocio, determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias, apoyar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera, identificar las fortalezas y debilidades en los desempeños para diseñar programas de capacitación y medir la relación directa entre el desempeño y la productividad.

Por último, los empleadores deben tener muy presente que la evaluación del desempeño debe convertirse en sus empresas en un instrumento de vital importancia en manos de los profesionales en recursos humanos en función de la mejora continua del desempeño del trabajador y de la organización en general. Así como, debe contribuir necesariamente a la mejora del clima organizacional.

En la presente investigación, se hizo necesaria la utilización de métodos estadísticos que permitió a través de sus fórmulas, obtener un resultado medible y cuantificable que responde al último objetivo específico planteado. (Ver Anexo C). Para ello, se define lo siguiente:

### **Coefficiente de Correlación de Spearman**

Es una medida de la correlación entre dos variables aleatorias continuas. Este coeficiente es una medida de asociación lineal que utiliza

los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos.

La interpretación de coeficiente de Spearman es igual a la del coeficiente de correlación de Pearson. Oscila entre -1 y +1, indicándonos asociaciones negativas o positivas respectivamente, 0 cero, significa no correlación pero no independencia.

Se diferencia de la correlación de Pearson en que utiliza valores medidos a nivel de una escala ordinal. Si alguna de las variables esta medida a nivel de escala de intervalo/razón deberá procederse antes de operar el estadístico a su conversión en forma ordinal.

Disponemos de n pares de observaciones  $(X_1, Y_1), \dots, (X_n, Y_n)$ . Las variables pueden ser numéricas o categorías ordinales.

*¿Cómo se calcula el coeficiente de Spearman?*

1. Se ordena los valores de cada variable por separado y se reemplaza cada observación por la posición (*rango*) que esta ocupa en la muestra ordenada.
2. Se calcula el coeficiente de Pearson usando como datos los rangos.

*Características:*

- Como el coeficiente de correlación de Spearman varía entre -1 y 1.
- Mide la fuerza de correlación entre las dos variables. Valores positivos indican que la relación entre X e Y es creciente. Valores negativos indican que la relación es decreciente. Valores cercanos a cero indican que la relación no es creciente ni decreciente.
- No hace supuestos sobre la forma de la relación entre las dos variables.

*Formula:*

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

### **Tipo de Correlación**

Establece el tipo de línea que define el mejor ajuste: la línea recta, la curva monotónica o la curva no monotónica

### **Grado de Correlación**

Es la fuerza extrema según el caso y mide el grado en que la línea representa a la nube de puntos: si la nube es estrecha y alargada, se representa por una línea recta, lo que indica que la relación es *fuerte*; si la nube de puntos tiene una tendencia elíptica o circular, la relación es *débil*.

### **Sentido de Correlación**

Mide la variación de los valores de  $B$  con respecto a  $A$ : si al crecer los valores de  $A$  lo hacen los de  $B$ , la relación es directa su pendiente positiva (+); si al crecer los valores de  $A$  disminuyen los de  $B$ , la relación es inversa su pendiente es negativa (-).

## DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Ambiente Laboral:** Esta referida al trato que recibe el trabajador dentro de la empresa y de cómo este le afecta.

**Beneficio:** Todo pago recibido por el trabajador en razón de la labor que desempeña.

**Bienestar Laboral:** Conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece.

**Capacitación:** Es el uso de programar para que los empleados tengan los niveles deseados de desempeño.

**Clima:** Son las características del ambiente de trabajo existentes en una organización o grupo de personas.

**Condiciones:** Son las características que se presentan de acuerdo a las necesidades de éste.

**Comportamiento:** Son actos y acciones que se presentan ocasionadas por la influencia de un agente externo.

**Cultura:** Es el conjunto de conocimientos adoptados y que son producto de la influencia del entorno en que se desenvuelve un individuo.

**Desarrollo de Carrera:** Son las posibilidades específicas que tiene cada individuo en una organización de crecer profesionalmente.

**Desempeño:** Grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado.

**Dimensión:** Característica, circunstancia o fase de una cosa o asunto.

**Diseño:** Boceto, bosquejo o esquema que se realiza, ya sea mentalmente o en un soporte material, antes de concretar la producción de algo.

**Estructura:** Grado en que está establecida la razón de ser de la organización.

**Evaluación:** Es el proceso mediante el cual se aplican una serie de pruebas al individuo para medir su desempeño.

**Evaluación de Desempeño:** Es una apreciación sistemática del desempeño de una persona en el cargo o del potencial del desarrollo futuro.

**Factores:** Elementos internos y externos que conforman la organización.

**Incentivo:** Forma de estimular al trabajador, para que cumpla mejor y más fielmente su trabajo. Pueden ser: económicos, de distinción personal, de categorías, educativos etc.

**Indicador:** Elemento que se utiliza para indicar o señalar algo, teniendo como principal función señalar datos, procedimientos a seguir, fenómenos y situaciones específicas.

**Inestabilidad:** Se refiere al desequilibrio existente en la organización y que evidencia la existencia de una o varias debilidades.

**Integración:** Nivel de cohesión que producen las formas de interacción adoptadas; y el grado de armonía en las relaciones interpersonales, entre las unidades de trabajo y con la empresa.

**Métodos:** Aplican el procedimiento y técnicas sistemáticas con que se debe actuar.

**Rendimiento:** Proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue.

**Retroalimentación:** Es el flujo bidireccional de información entre evaluador y evaluado.

**Sistema:** Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad.

**Técnica:** Conjunto de procedimientos reglamentados y pautas que se utiliza como medio para llegar a un cierto fin.



## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### Naturaleza de la Investigación

La presente investigación es de carácter correlacional y documental, ya que desglosa los factores del Clima Organizacional que inciden en el desempeño laboral de la empresa comercializadora de productos químicos ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo. Según los autores **Hernández, Fernández y Baptista (2006)**, los diseños de tipo correlacional describen las relaciones existentes entre dos o más variables en determinado momento; puede limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pueden analizar relaciones de causalidad; son complejos y pueden abarcar diversas variables.

Según **Albert (2007)**, los diseños correlacionales, describen la relación entre dos o más variables, conceptos o variables en un momento determinado; no se trata del estudio de variables o categorías individuales, sino de sus relaciones, ya sean correlacionales,  $X_1 - X_2$ , es decir, estudiar la relación entre esas variables y otros en términos de relación causa – efecto, de forma que una variable es la causa de la otra; la causalidad implica correlación pero no toda correlación significa causalidad.

Cada investigación, es una unidad coherente desde el punto de vista lógico y metodológico y en ella existe un diseño como resultado de su propia estructura interior, de sus teorías y de sus dificultades implícitas.

Dentro de este marco, toda investigación requiere el establecimiento de una estrategia para recolectar la información que se necesite.

En tal sentido, el diseño de la investigación es de campo, ya que las variables que se estudiaron se midieron en un espacio socio laboral específico y por tener dos variables, se realizó un estudio correlacional, en donde se analizaron las mismas y el grado de variación entre ellas. En este sentido, **Balestrini (2008:81)** define la investigación de campo como “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular ni controlar variable alguna”. Esto quiere decir que el investigador se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

A través de la investigación de campo se obtuvo información directamente en las personas que forman parte de la empresa, con la finalidad de determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores la empresa sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima y el desempeño.

### **Estrategia Metodológica**

Para el desarrollo de la investigación, se planeó trabajar con los objetivos específicos referidos en el planteamiento del problema a través del cuadro técnico metodológico en donde se desglosaron cada uno de estos. En el primero se identificaron los factores del clima organizacional presentes en empresa comercializadora de productos químicos, seguidamente en el segundo objetivo específico, se describió el desempeño laboral del personal de la empresa comercializadora de

productos químicos, y en el tercer objetivo específico, se analizó la incidencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa ya antes mencionada.

Es por ello, que para **Ramírez (1992)** la estrategia no sólo sirve para orientar al lector del proyecto acerca de las variables en estudio, sino también para orientar al propio investigador a fin de que pueda tener una visión más amplia de su propia investigación. En otras palabras, las estrategias metodológicas representan aquellos planes establecidos por el investigador para abordar de forma precisa la problemática en estudio, desarrollando tácticas de investigación que le permita evidenciar los resultados obtenidos.

A continuación se muestra el Cuadro Técnico Metodológico, donde se evidencia de manera resumida la presente investigación.

**CUADRO N° 1**  
**CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO**

<b>Objetivo General:</b> Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo.						
<b>Objetivo Específico</b>	<b>Dimensión o Factor</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica e Instrumentos</b>
Identificar los factores del clima organizacional presentes en la empresa comercializadora de productos químicos	Factores del Clima organizacional en el medio ambiente laboral	Conjunto de elementos presentes en un espacio determinado que influyen sobre el trabajador	Estructura	Obligaciones y Labores (Preg. 1) Normas y Deberes (Preg. 2) Posición (Preg. 3)	15 trabajadores	Encuesta (Cuestionario)
			Responsabilidad	Compromiso (Preg. 4) Indicaciones (Preg. 5) Responsabilidades (Preg. 6)		
			Recompensa	Premiación (Preg. 7) Remuneración (Preg. 8) Reconocimiento (Preg. 9)		
			Desafíos	Desarrollo (Preg. 10) Permanencia (Preg. 11) Oportunidad (Preg. 12)		
			Relaciones	Vínculos Interpersonales (Preg. 13) Integración (Preg. 14) Confianza (Preg. 15)		
			Cooperación	Apoyo en grupo (Preg. 16) Herramientas (Preg. 17) Trabajo en equipo (Preg. 18)		
			Estándares	Recursos (Preg. 19) Desarrollo de talento (Preg. 20)		
			Conflictos	Manejo del conflicto (Preg. 21) Conflictos en el equipo (Preg. 22)		
			Identidad	Orgullo (Preg. 23) Sentido de Pertenencia (Preg. 24)		

Fuente: Arias, J. (2016)

**CUADRO N° 2**  
**CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO**

<b>Objetivo General:</b> Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo.						
<b>Objetivo Específico</b>	<b>Dimensión o Factor</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica e Instrumentos</b>
Describir el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos	Desempeño Laboral	Forma o manera en la que los trabajadores o empleados realizan sus actividades u oficio en la empresa	Adaptabilidad	Efectividad (Preg. 25) Adaptación (Preg. 26)	15 trabajadores	Encuesta (Cuestionario)
			Comunicación	Claridad (Preg. 27) Precisión (Preg. 28)		
			Iniciativa	Busca Soluciones (Preg. 29) Aporta Ideas (Preg. 30)		
			Conocimientos	Habilidad (Preg. 31) Experiencia (Preg. 32)		
			Trabajo en Equipo	Apoya a los demás (Preg. 33) Integración (Preg. 34)		
			Desarrolla talentos	Destreza (Preg. 35) Competencias (Preg. 36)		

Fuente: Arias, J. (2016)

**CUADRO N° 3  
CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO**

<b>Objetivo General:</b> Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo.						
<b>Objetivo Específico</b>	<b>Dimensión o Factor</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica e Instrumentos</b>
Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa comercializadora de productos químicos.	Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral.	<p>Influencia de un conjunto de elementos presentes en un espacio determinado sobre la forma o manera en la que los trabajadores o empleados realizan sus actividades u oficio en la empresa.</p> <p>Coefficiente de Correlación de Spearman: Es una prueba que mide la asociación o interdependencia entre dos variables cualitativas, o dos cuantitativas e incluso la combinación de ambas.</p>	$rs = 1 - \frac{6 \sum (X_1 - Y_1)}{n(n^2 - 1)}$	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coeficiente de Correlación de Spearman.</li> <li>2. Tipo de Correlación</li> <li>3. Grado de Correlación.</li> <li>4. Sentido de Correlación.</li> </ol>	15 trabajadores	Documental

Fuente: Arias, J. (2016)

## Técnica e Instrumentos

Las técnicas de recolección de datos constituyen estrategias que permiten llevar a cabo el levantamiento de la información, con el objeto de que sea posible determinar las necesidades existentes en la organización objeto de estudio. De este modo, las técnicas que se utilizaron en esta investigación, fue una encuesta con modalidad de cuestionario aplicado al personal de la empresa comercializadora de productos químicos y una revisión documental.

Según, **Hernández, Fernández y Baptista (2000)** las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información, es decir, que el investigador podrá escoger el método con el cual extraer la información necesaria para asegurar una completa investigación.

Por otra parte, **Tamayo y Tamayo (2007:95)** define la encuesta como: “una técnica que encierra un conjunto de recursos destinados a recoger, proponer y analizar informaciones que se dan unidades y en personas de un colectivo determinado, para lo cual hace uso de cuestionario u otro tipo de instrumento”. Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias, con lo cual se van a determinar los factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional.

Así mismo, la investigación fue orientada con carácter documental, dado que se requirió del apoyo bibliográfico y aportes de distintos documentos, libros, revistas científicas, y otras investigaciones similares que dieron apoyo a la realización de este estudio, de manera que, en

apoyo a tal aseveración, se tiene la definición de **Frías (2005)** quien señala que la investigación documental es:

... aquella donde el elemento investigativo y literario se pone de manifiesto para abarcar literalmente la conjunción tanto de contenidos teóricos reconocidos como los aportes con relación al tema que pueden realizar los diferentes autores consultados en un determinado momento investigativo. (p. 87)

## **Población y Muestra**

La organización está conformada por una población total de quince (15) trabajadores, distribuidos en diez (10) departamentos. Por ser una empresa con población limitada y finita, no se llevará a cabo el cálculo de muestreo, sino que se tomará toda la población objeto estudio.

Sustentando lo anterior, **Pérez, (2002)** explica que la población es un conjunto finito e infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudio, con la finalidad de obtener información confiable y representativa. Es decir, que la población representa ese conjunto de elementos totales que se estudian para sacar conclusiones, en donde dichos elementos presentan características comunes. La distribución de la población total de la empresa comercializadora de productos químicos se puede apreciar en el Cuadro N° 4.



## Validez y Confiabilidad

### Validez

El instrumento de tipo cuestionario será validado mediante el juicio de expertos que analizarán y evaluarán el contenido y la estructura del mismo. En este sentido se tomarán en cuenta los tipos de validez; entre los que se mencionan:

\* Validez de Contenido. Mediante la cual se pretende determinar hasta dónde los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir.

\* Validez de Constructo: La cual intenta responder la pregunta ¿hasta dónde un instrumento mide realmente un determinado rasgo latente o una característica de las personas y con cuánta eficiencia lo hace? Esta pregunta tiene sentido, ya que, en este campo, se hacen mediciones indirectas de ciertas variables internas del individuo que se denominan constructos. En consecuencia, es necesario que se pueda mostrar evidencia que, efectivamente, el instrumento mide el rasgo o constructo que pretende medir.

\* Validez Predictivo: También llamada validez de criterio externo o validez empírica, se estudia comparando los puntajes de un instrumento (variable independiente) con una o más variables externas (variables dependientes) denominadas variables criterio. Se asume que tales criterios, indicadores del desempeño futuro, están teórica y lógicamente relacionados con el rasgo representado en el instrumento bajo estudio.

En tal sentido, es de resaltar que los instrumentos de medición empleados en una investigación deben ser correctos e indicar lo que se interesa medir con facilidad y eficiencia. Al respecto, **Namakforoosh, (2003)**, señala que la validez con base a criterios externos: "...tiene como

finalidad la puntuación de una prueba a escala, con una o más unidades o criterios externos según se sepa o se crea saber”. En otras palabras, esta forma de validez refleja el éxito de las medidas que se usan con algún propósito estimativo empírico; por lo que la validez está referida a la habilidad de un instrumento de investigación de medir lo que se ha propuesto.

### **Confiabilidad**

Es el ingrediente necesario para la determinación de la validez total de un experimento científico y el aumento de la fuerza de los resultados, es decir, mide el grado de repetitividad o reproducibilidad de los resultados obtenidos en el estudio bajo iguales condiciones, a través de indicadores estadísticos. Por ello, implica equivalencia, estabilidad, precisión y consistencia interna del instrumento en la recolección de datos, siendo uno de ellos el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual de acuerdo con Tamayo (ob. cit.)

El coeficiente Alfa de Cronbach es una medida de fiabilidad de consistencia interna con las opciones no dicotómicas o continuas. Por ello, un Alfa de Cronbach de alto coeficiente (por ejemplo, > 0,90) indica una prueba homogénea. (p. 160)

En concordancia con lo anterior, los valores pueden variar desde 0,00 hasta 1,00 (a veces expresada como 0 a 100), con valores altos que indican que el examen es probable que se correlacionen con las formas alternativas (una característica deseable). Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto conduciría a conclusiones equivocadas o si se trata

de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. La Matriz de correlación de los ítems es la siguiente:

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} * \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] =$$

En la fórmula expresada,  $n$  el número de ítems, y  $s$  la sumatoria de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

El cálculo de la confiabilidad arrojó un índice de 0,77 por lo que se considera confiable (Ver Anexo B).

### **Reseña Histórica de la Organización**

*Multilac, C.A.*, fue constituida en agosto del año 1993, tiempo en el cual conserva su nombre; dedicada a la elaboración de productos para el embellecimiento, acondicionamiento y tratamiento de superficies de maderas, siendo los principales clientes carpinteros, artesanos, madereros, ferreteros y ebanistas, los cuales han demostrado la calidad de los productos comercializados.

Las líneas de productos están dirigidas para el tratamiento a maderas naturales e industriales, base solvente o agua, clasificados de la siguiente manera:

1. Tinte
2. Aceite
3. Barniz
4. Plaguicidas

Entre otros productos para tratamiento de superficies.

*Multilac, C.A.*, se caracteriza por una producción de productos de excelente calidad y la búsqueda de nuevas tecnologías, siendo estos los principales atributos de la organización.

Actualmente cuenta con un equipo humano de quince (15) trabajadores comprometido con sus labores y con el crecimiento de la organización.

**Cuadro N°4:** Distribución de la Población

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b># TRABAJADORES</b>
Gerencia	1
Administración y Recursos Humanos	1
Contabilidad	1
Producción	6
Logística	1
Atención al Cliente	1
Facturación	1
Sistemas	1
Cobranzas	1
Mantenimiento	1
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

**Fuente:** Datos aportados por el Departamento Administración y Recursos Humanos de la Empresa comercializadora de productos químicos. 2016.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El presente capítulo muestra los resultados del instrumento de recolección de datos obtenidos a través de la aplicación de un cuestionario a un total de 15 trabajadores de la empresa objeto de estudio, en concordancia con los fundamentos teóricos descritos en el capítulo II, con los cuales se logra el cumplimiento de los objetivos de la investigación, identificando así los factores de clima organizacional y describiendo las características del desempeño laboral presentes en la empresa comercializadora de productos químicos, mediante un análisis correlacional entre estas dos variables, donde se determinó la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores a través de las herramientas metodológicas.

A continuación, se cumple con las siguientes etapas del proceso metodológico: se muestra el cuadro de frecuencias con los datos obtenidos en la población total; se grafican las tendencias obtenidas en cada ítem, y se analiza los resultados. Se muestra los valores absolutos de cada ítem. Es decir, el número de respuestas según el rango determinado, indicando además los valores relativos, o el porcentaje de respuestas dadas por los encuestados; para finalmente proceder a graficar los resultados de cada ítem. Luego se realiza un análisis de cada resultado obtenido de acuerdo a los factores definidos por los autores Litwin y Stinger (1968) y las características de García (2008).

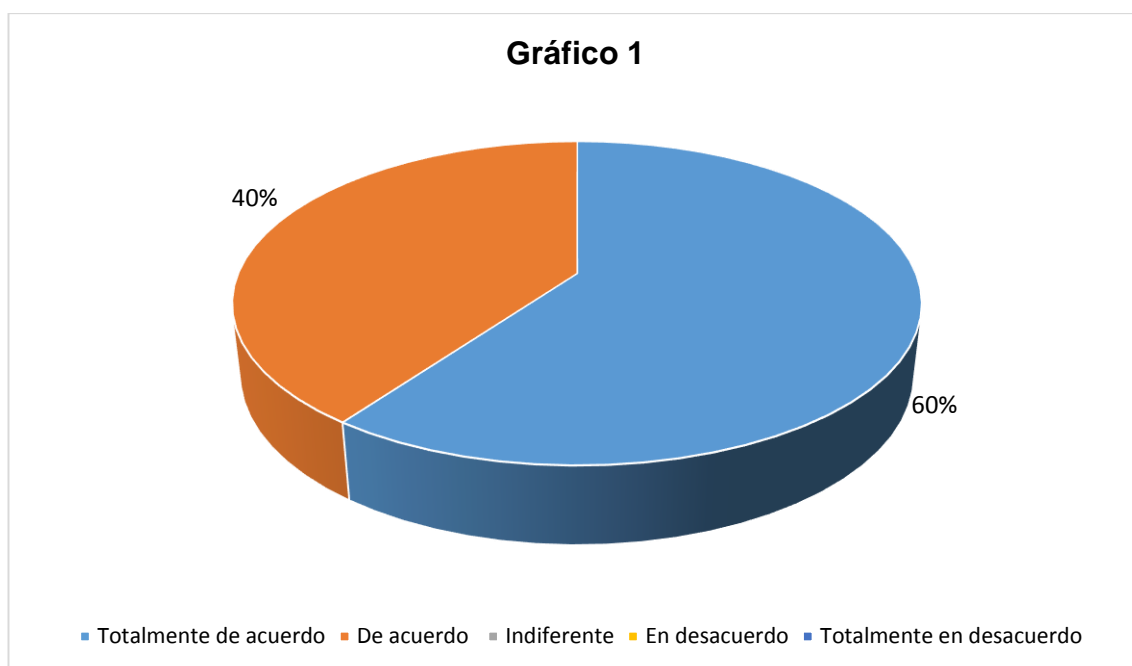
Por consiguiente, se presentan los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario (Ver Anexo B):

1.- Desde el momento de ingreso a la empresa, conozco claramente las obligaciones y labores que debo desempeñar en mi cargo.

**Tabla N° 1**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	9	60%
De acuerdo	6	40%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

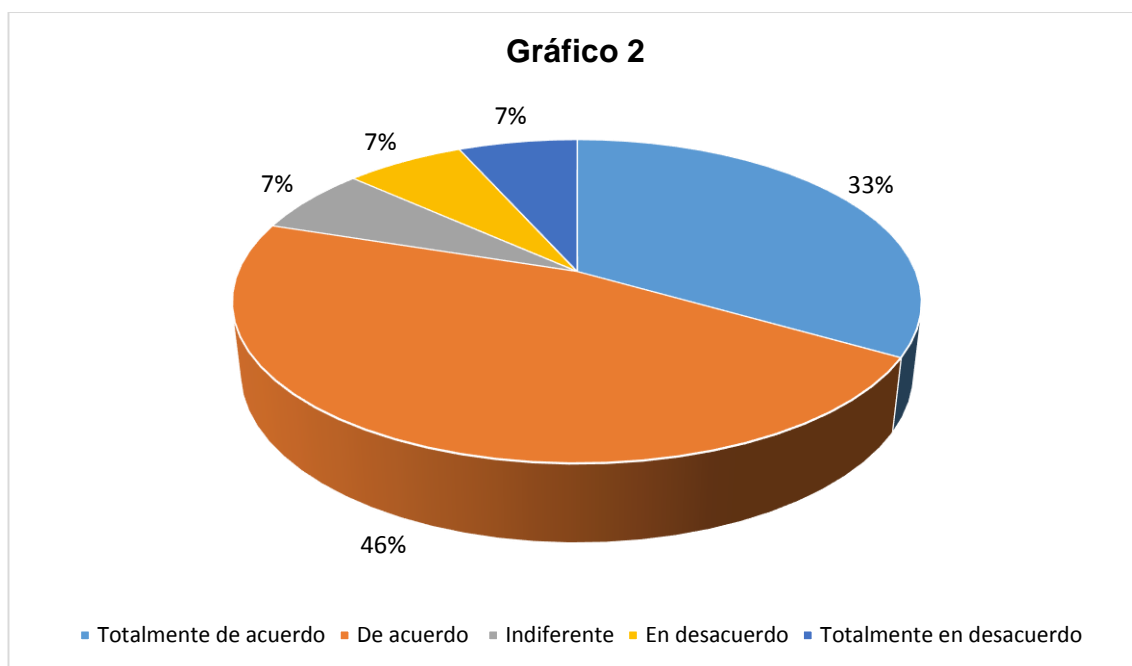
**Análisis:** El total de encuestados respondió afirmativamente, es decir, todos conocen las labores que deben desempeñar, pues desde el momento que ingresan a la empresa, reciben las pautas que deben realizar en sus puestos de trabajo. Para Litwin y Stinger, este aspecto positivo facilita el flujo de las comunicaciones y convivencia en las organizaciones.

2.- El reglamento de trabajo se encuentra publicado y oficializado a todo el personal.

**Tabla N° 2**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	5	33%
De acuerdo	7	46%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	1	7%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

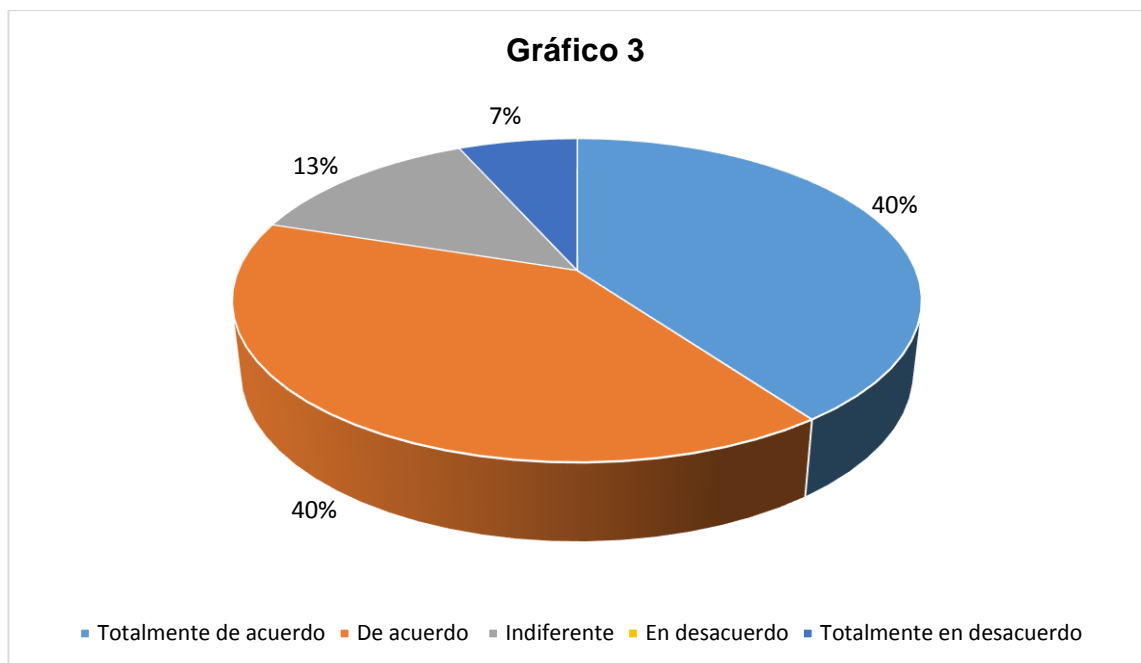
**Análisis:** Como se puede observar, el 79% de las personas encuestadas respondió afirmativamente, lo que indica que la mayoría del personal conoce el reglamento de trabajo. Para Litwin y Stinger el factor estructura adecua a su personal para mantenerlo informado. Sin embargo, un 7% se mostró indiferente, otro 7% en desacuerdo y otro 7% totalmente en desacuerdo, lo que demuestra un desconocimiento y falta de información por parte del resto.

3.- Mi puesto me ha permitido tener una posición importante en la empresa.

**Tabla N° 3**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	6	40%
De acuerdo	6	40%
Indiferente	2	13%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** Cabe destacar que el 80% de las personas manifestó tener una posición importante en la empresa, lo que resulta positivo para la organización según lo expresa la Teoría de Litwin y Stinger. Un 13% se mostró indiferente y otro 7% en total desacuerdo, evidenciando un descontento en su puesto de trabajo.

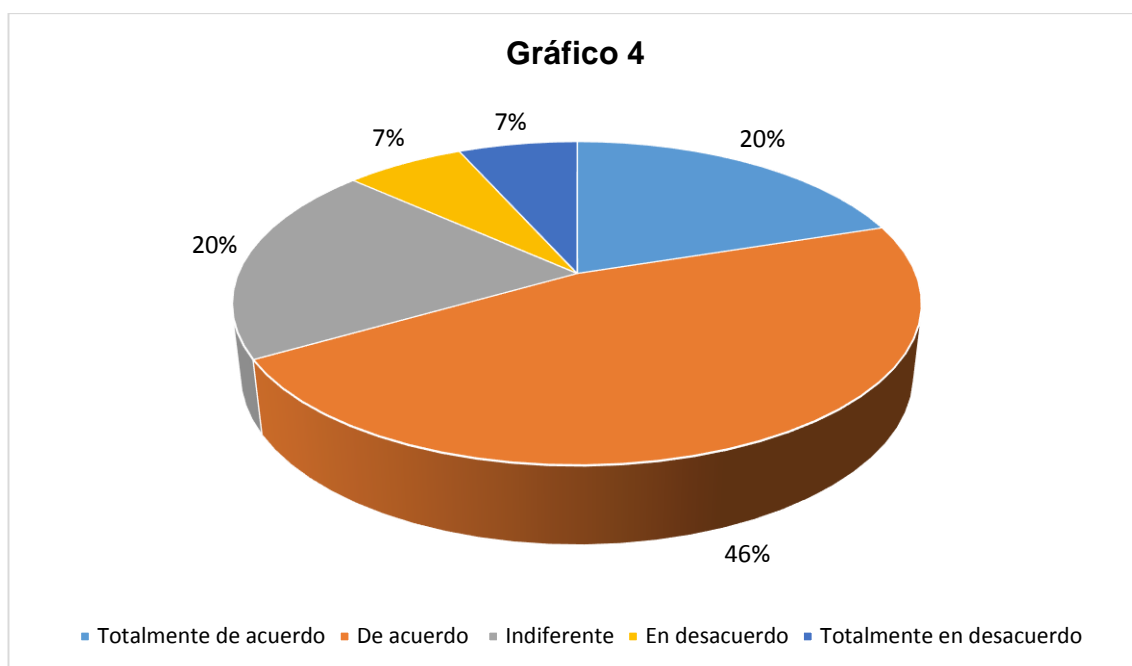


4.- Considero que los compromisos adquiridos entre la empresa y los empleados siempre se comunican y se cumplen.

**Tabla N° 4**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	3	20%
De acuerdo	7	46%
Indiferente	3	20%
En desacuerdo	1	7%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** Del total de las personas encuestadas, el 66% considera que existe un compromiso entre los empleados y la empresa. Sin embargo, un 20% se mostró indiferente, un 7% en desacuerdo y otro 7% totalmente en desacuerdo, lo que evidencia la carencia del factor responsabilidad en una parte del grupo, tal como lo menciona la Teoría de Litwin y Stinger.

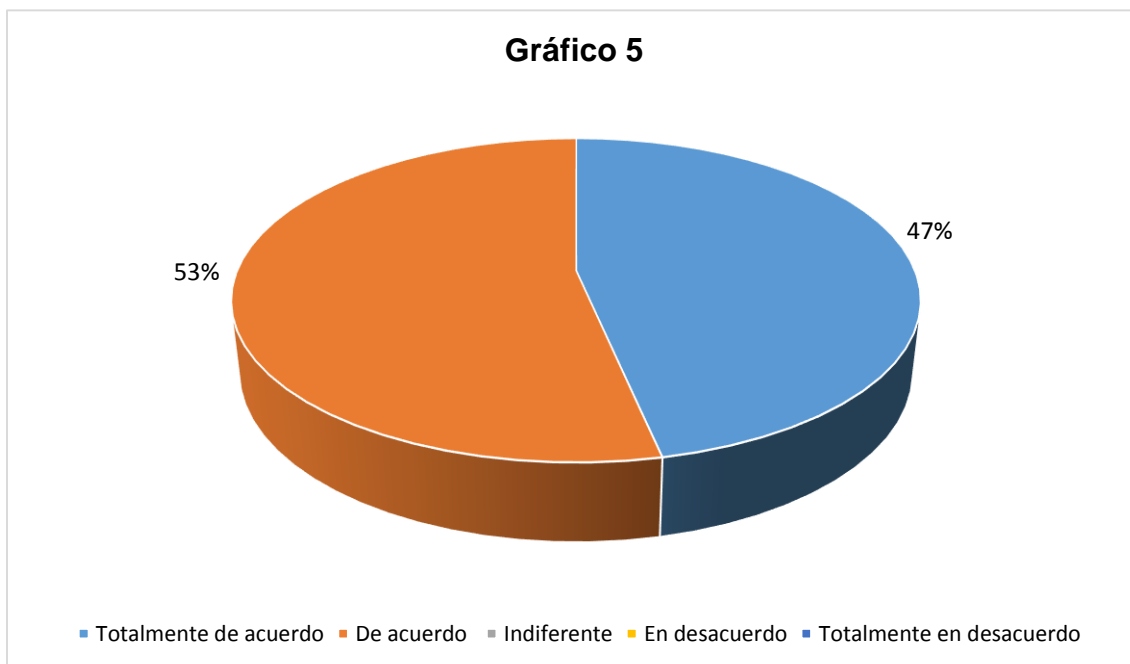
5.- Conozco la información e indicaciones necesarias para realizar mi trabajo satisfactoriamente.

**Tabla N° 5**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	7	47%
De acuerdo	8	53%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)

**Gráfico 5**



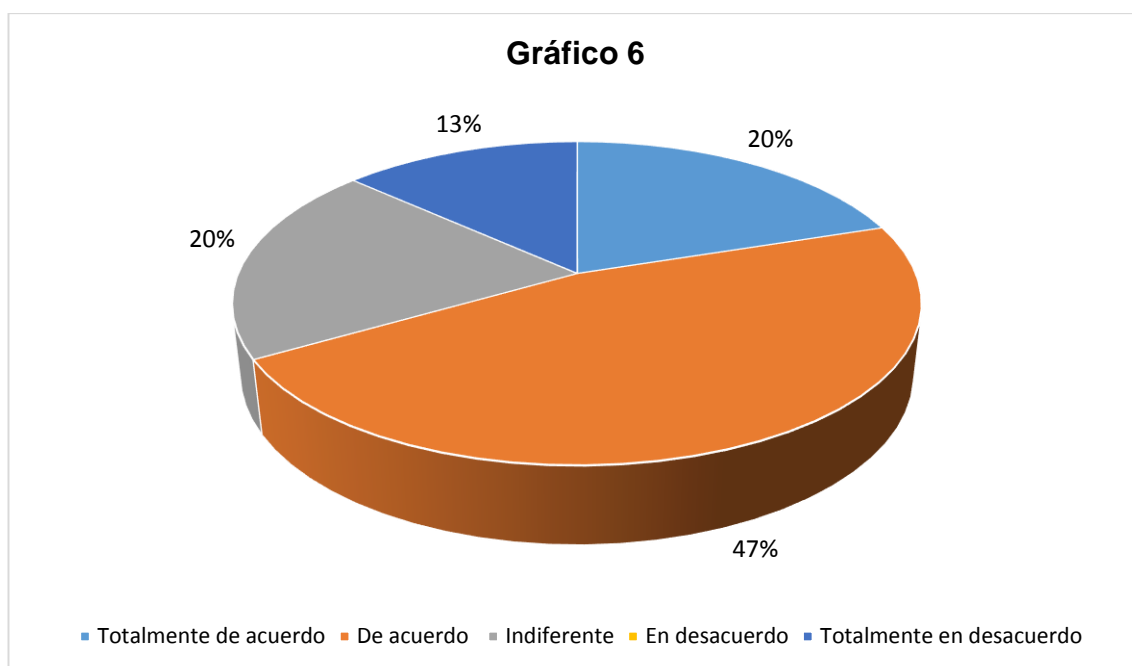
**Análisis:** Cabe destacar que el 100% de los encuestados conoce la información e indicaciones necesarias para la realización de sus labores cotidianas, siendo este un aspecto positivo para ambas partes, ya que se da una autonomía para ejecutar las actividades y se muestra el factor responsabilidad que explica Litwin y Stinger en su Teoría.

6.- Se me asignan responsabilidades extras a mi descripción de puesto en la organización.

**Tabla N° 6**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	3	20%
De acuerdo	7	47%
Indiferente	3	20%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	2	13%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

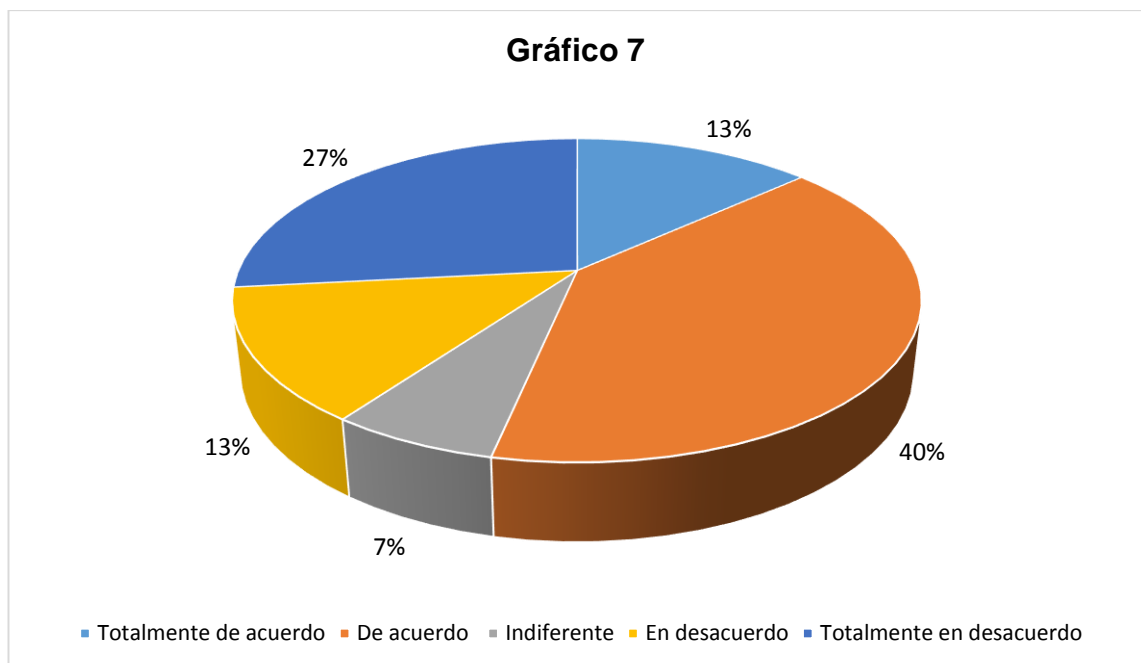
**Análisis:** En este caso, el 67% de las personas respondieron afirmativamente en relación a las responsabilidades extras recibidas a su puesto de trabajo, lo que evidencia un tipo de supervisión según Litwin y Stinger. Un 20% se mostró indiferente al respecto y otro 13% en total desacuerdo en recibir órdenes extras a su función de trabajo diario.

7.- La empresa distingue y premia públicamente a los trabajadores que tienen buen desempeño en su trabajo.

**Tabla N° 7**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	2	13%
De acuerdo	6	40%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	2	13%
Totalmente en desacuerdo	4	27%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

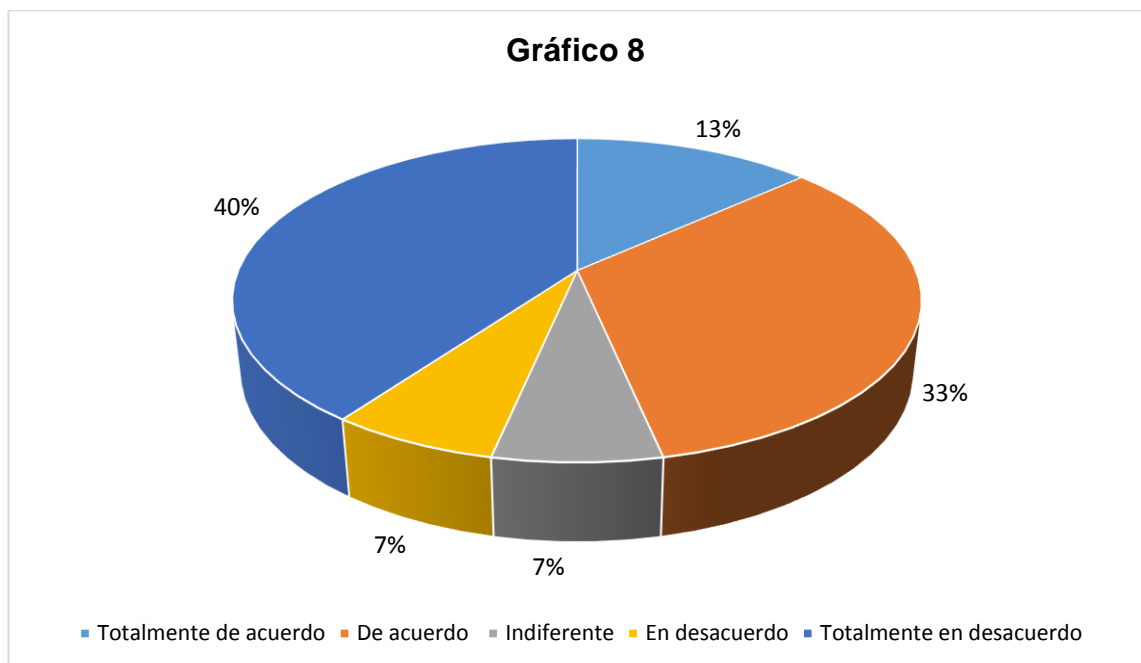
**Análisis:** El 53% de los trabajadores respondió de forma positiva con la premiación y distinción pública de los trabajadores por el buen desempeño, sin embargo el 40% mostró descontento y un 7% restante indiferente, resultando casi la mitad de los trabajadores desmotivados por la falta del factor recompensa que describe Litwin y Stinger en su Teoría.

8.- El pago que he recibido por mi trabajo me ha permitido mejorar mi calidad de vida.

**Tabla N° 8**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	2	13%
De acuerdo	5	33%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	1	7%
Totalmente en desacuerdo	6	40%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

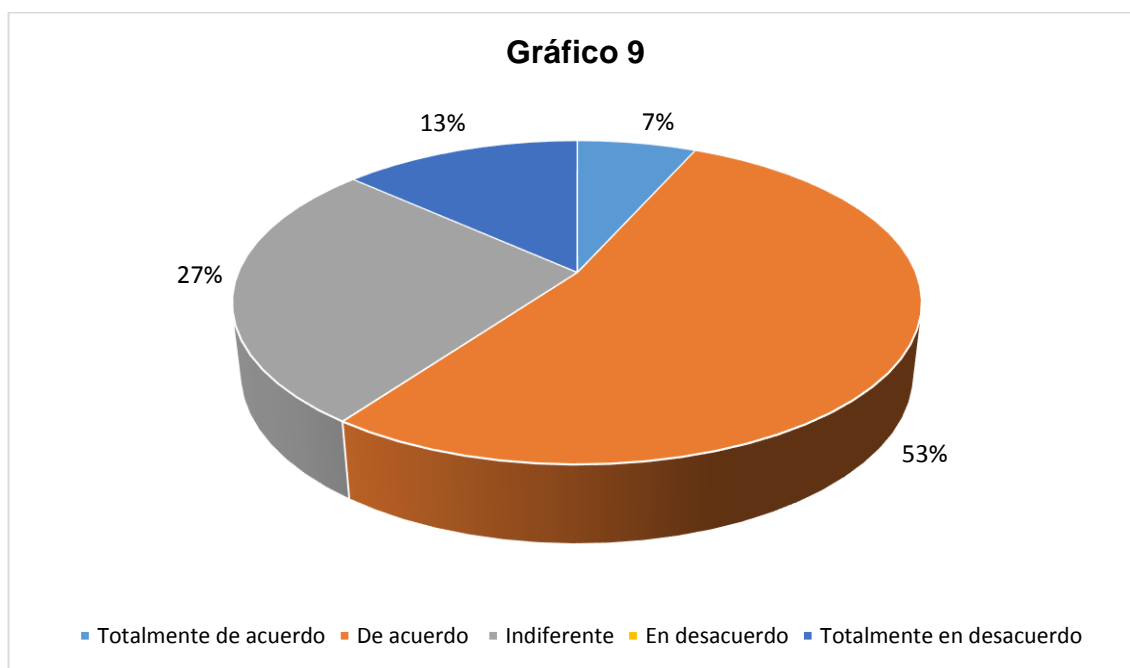
**Análisis:** El 46% de los trabajadores considera que el pago recibido mejora su calidad de vida, sin embargo un 47% mostro descontento al respecto, quedando un 7% indiferente, resultando la mayoría de los trabajadores inconformes con el pago recibido para el mejoramiento de su calidad de vida, lo que trae como resultado un desequilibrio en el trabajo por la falta de recompensa que describe Litwin y Stinger en su Teoría.

9.- Cuando efectúo participaciones importantes que benefician a la productividad de la empresa como descubrimiento o desarrollo de nuevos proyectos, etc., se reconoce mi apoyo, mis capacidades, habilidades y actitudes.

**Tabla N° 9**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	1	7%
De acuerdo	8	53%
Indiferente	4	27%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	2	13%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

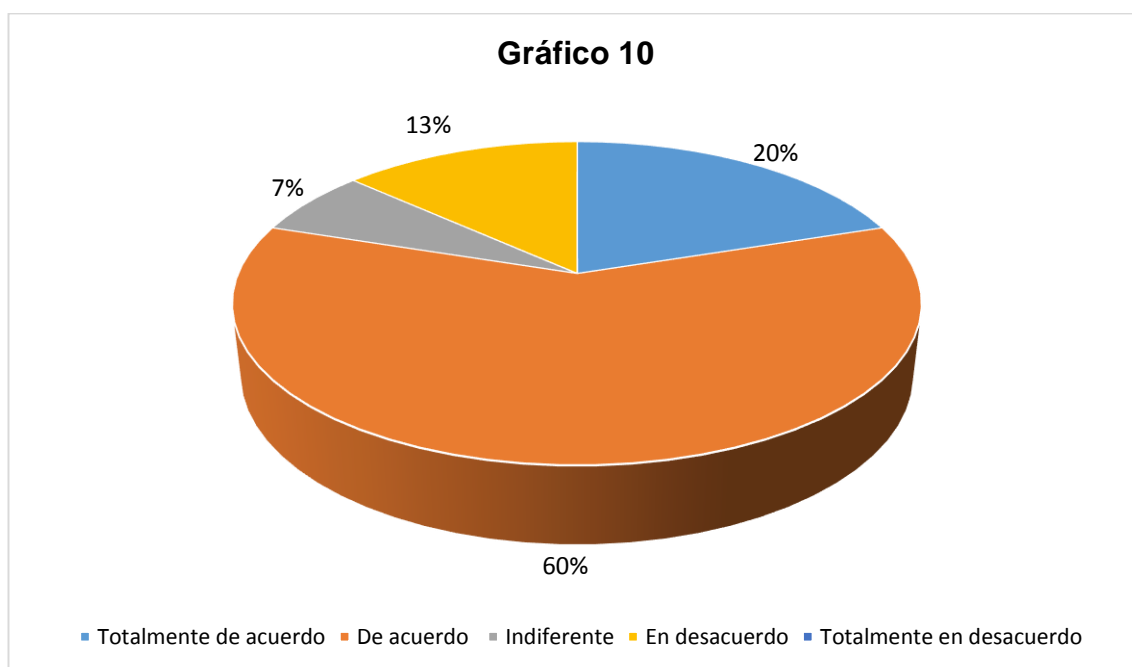
**Análisis:** Cabe destacar que el 60% respondió afirmativamente, pues reciben el reconocimiento por los aportes que realizan, sin embargo un 27% se muestra indiferente y otro 13% en total desacuerdo, resultando una minoría insatisfecha. Para Litwin y Stinger el factor recompensa “adicional” es un reclamo que todo ser humano hace.

10.- Mi vida laboral me ha permitido desarrollar mis objetivos personales.

**Tabla N° 10**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	3	20%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	2	13%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

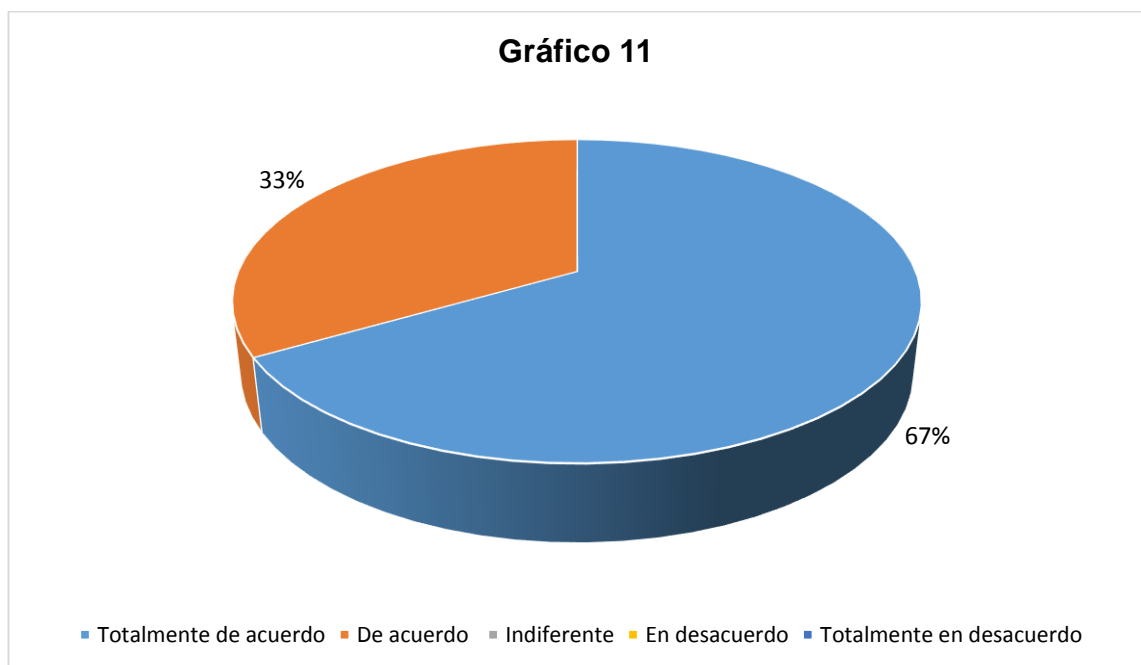
**Análisis:** Tal como se observa en la gráfica, gran parte de los trabajadores manifestaron que su vida laboral les ha permitido desarrollar sus objetivos personales, un 80% responde de forma positiva y solo un 13% se manifestó en desacuerdo y un 7% indiferente, dando como resultado que existen pocos trabajadores que no han podido lograr sus metas personales. Para Litwin y Stinger el factor “Desafíos” ayuda a aumentar un sano clima.

11.- El realizar bien mi trabajo asegura mi permanencia en la empresa.

**Tabla N° 11**

<b>Escala de Estimación</b>	<b>Valores Absolutos</b>	<b>Valores Relativos</b>
Totalmente de acuerdo	10	67%
De acuerdo	5	33%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** Cabe destacar, que el 100% de los trabajadores evidencio satisfacción en relación a la seguridad que manifiestan de permanecer en la empresa por el trabajo bien realizado. Acá el factor “Desafíos” mantiene un clima competitivo y necesario para la organización, lo que según Litwin y Stinger deja un aspecto positivo para la empresa.

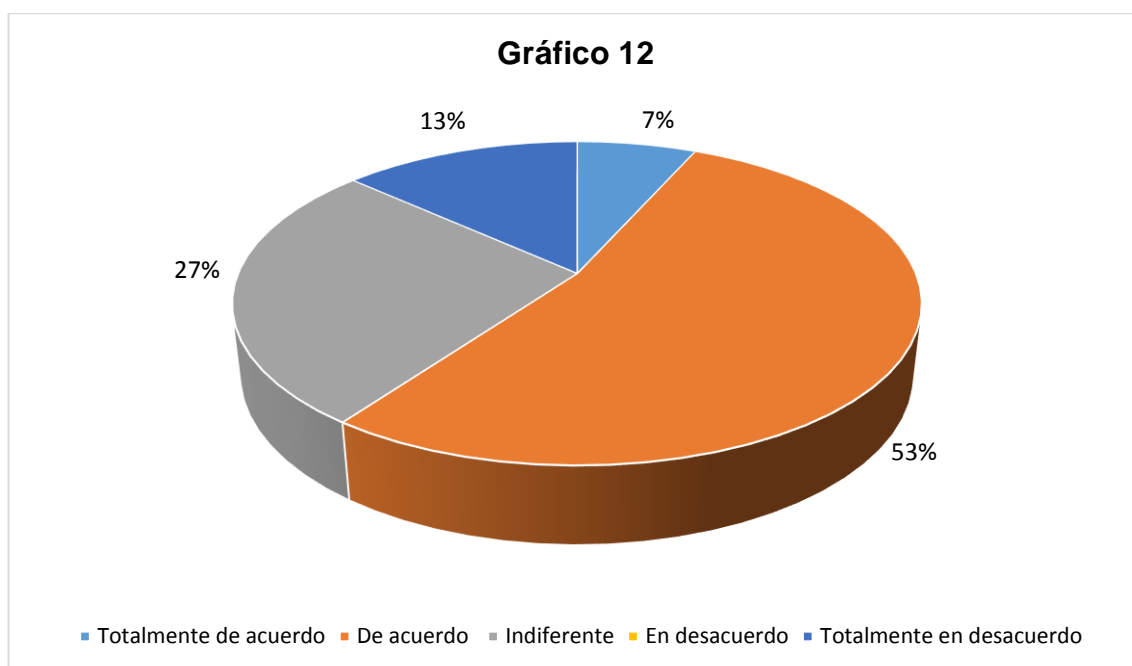


12.- He tenido la oportunidad de participar en proyectos que me permitan alcanzar éxitos profesionales.

**Tabla N° 12**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	1	7%
De acuerdo	8	53%
Indiferente	4	27%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	2	13%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

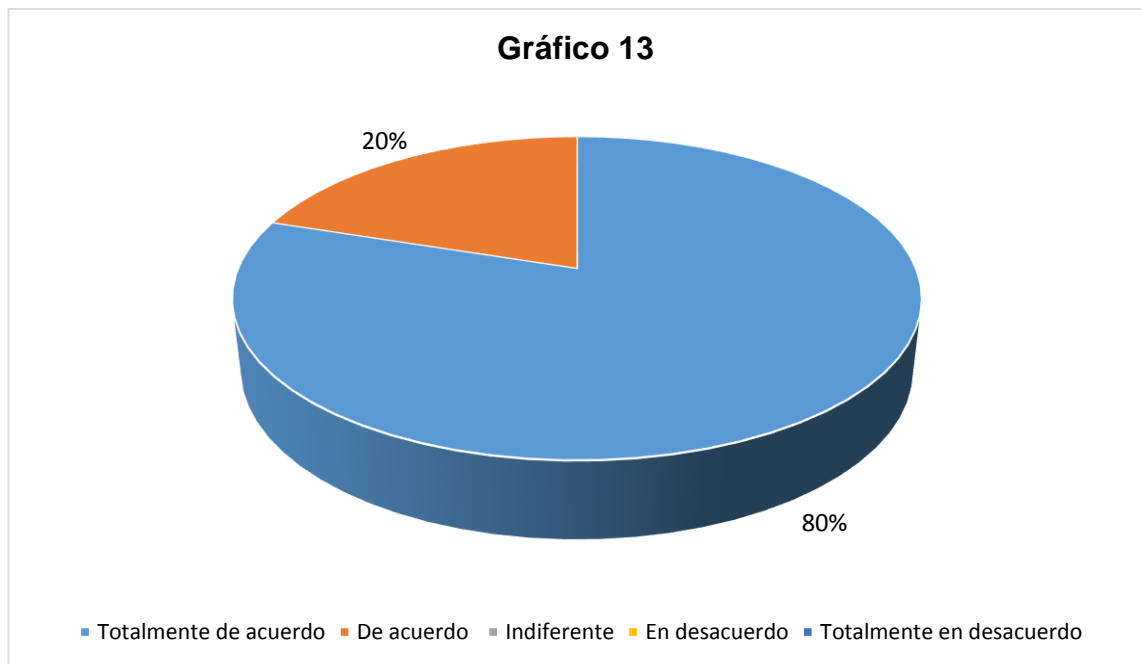
**Análisis:** El personal encuestado declaró estar de acuerdo en 53% y el 7% totalmente de acuerdo de participar en proyectos que le han permitido alcanzar éxitos profesionales, no así un 27% que se mostró indiferente y un 13% en total desacuerdo. En este punto, se necesita desarrollar planes de carreras para los trabajadores e impulsar este factor “Desafíos” de la Teoría de Litwin y Stinger.

13.- Las relaciones interpersonales con mi jefe inmediato se basan en el respeto y la cordialidad.

**Tabla N° 13**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	12	80%
De acuerdo	3	20%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

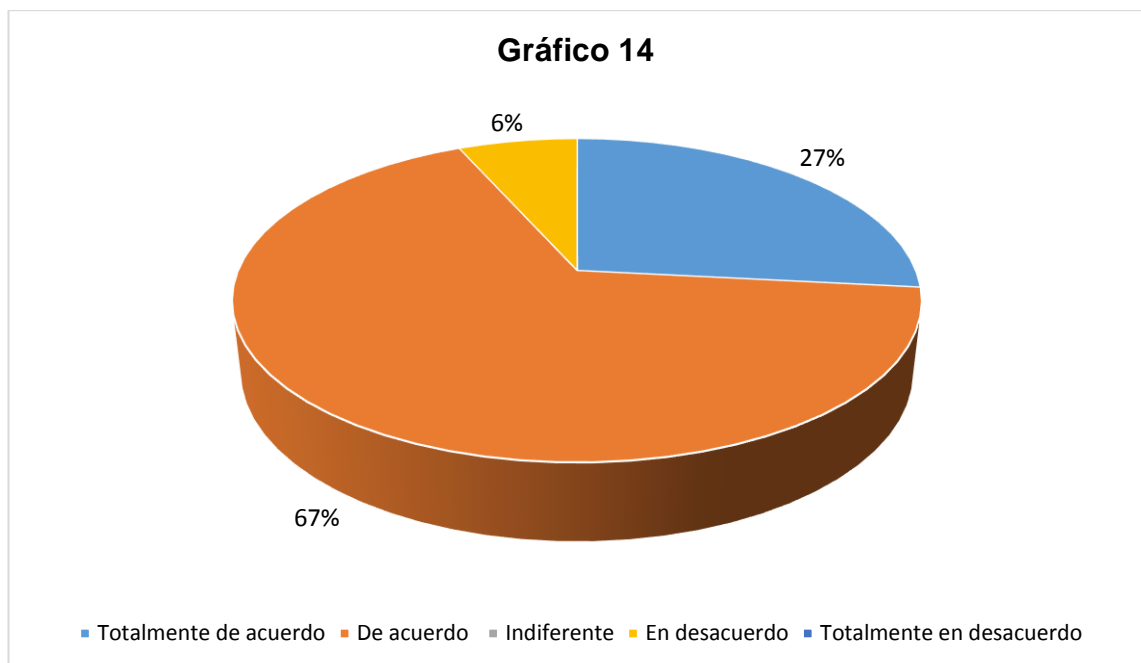
**Análisis:** En este caso, se evidencia que 80% expresó estar totalmente de acuerdo y un 20% de acuerdo en tener unas relaciones interpersonales con el jefe inmediato basadas en el respeto y la cordialidad, siendo este un indicio muy positivo en la empresa en cuanto al factor “Relaciones” de la Teoría de Litwin y Stinger.

14.- La empresa fomenta la integración mediante actividades recreativas o de esparcimiento con sus empleados.

**Tabla N° 14**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	4	27%
De acuerdo	10	67%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	1	6%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

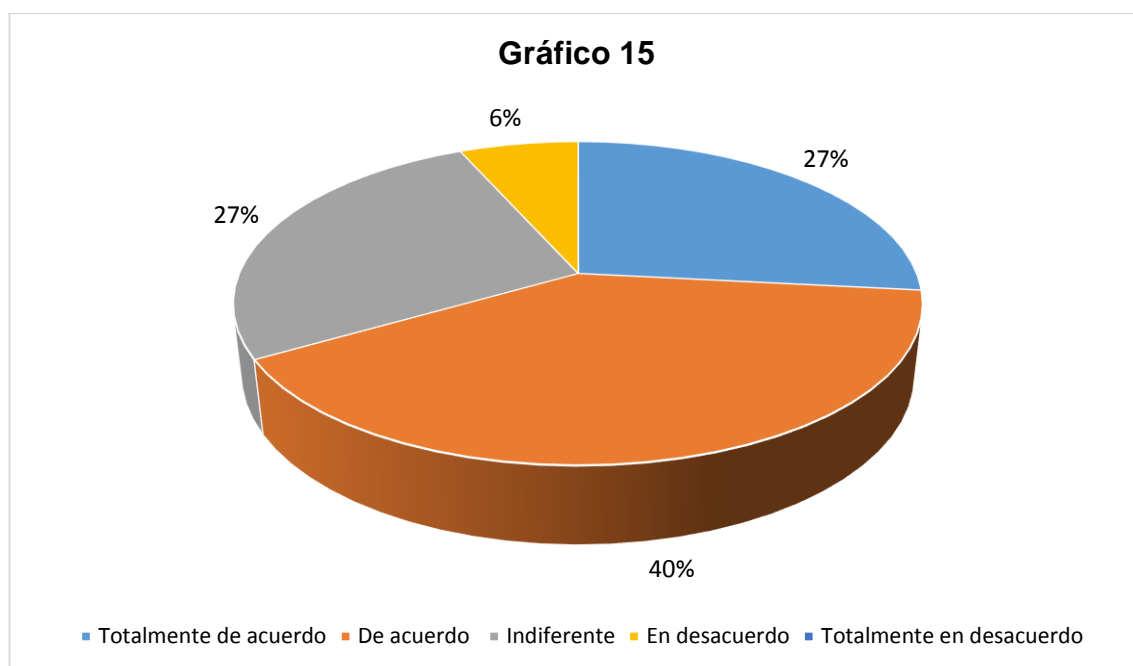
**Análisis:** Como se puede observar, el 67% dijo estar de acuerdo y el 27% totalmente de acuerdo en que la empresa fomenta la integración del personal mediante actividades recreativas o de esparcimiento. Sin embargo, un 6% manifestó estar en desacuerdo al respecto. El factor “Relaciones” de la Teoría de Litwin y Stinger es positivo en este punto.

15.- Considero que hay un verdadero vínculo de confianza entre los trabajadores y los jefes.

**Tabla N° 15**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	4	27%
De acuerdo	6	40%
Indiferente	4	27%
En desacuerdo	1	6%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

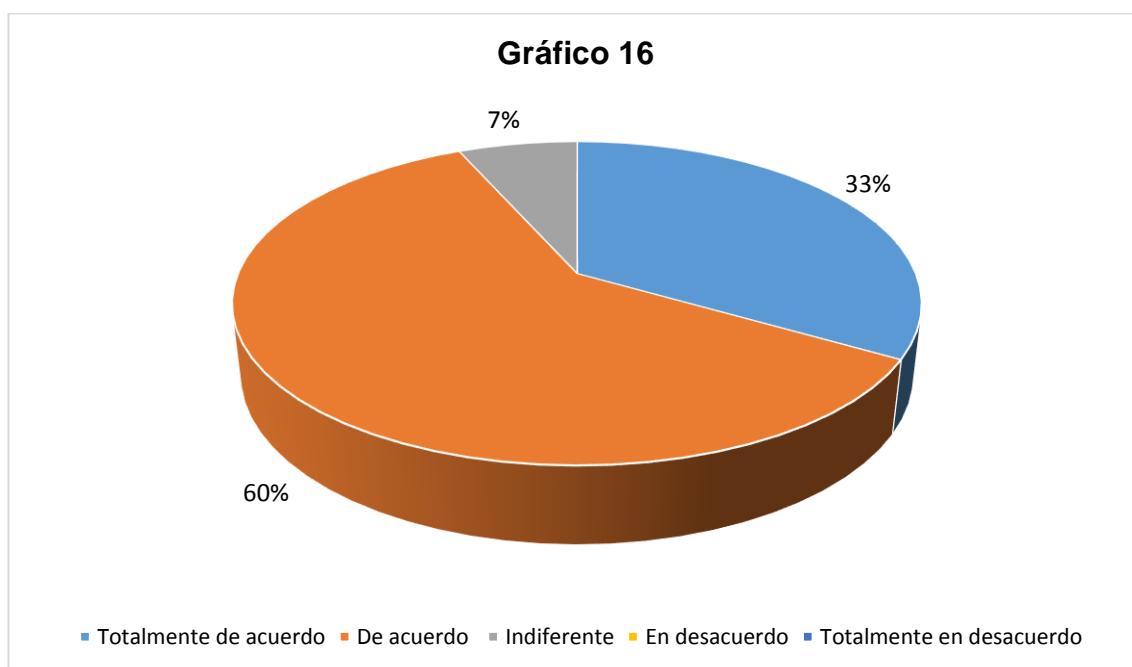
**Análisis:** Del total de los encuestados, el 40% opina estar de acuerdo y un 27% totalmente de acuerdo en el vínculo de confianza que existe entre los trabajadores y los jefes. No así un 27% que mostró indiferencia y un 6% en desacuerdo. Para el factor “Relaciones” este punto se debe mejorar en aquellos trabajadores que están en descontento.

16.- Recibo apoyo de mi grupo de trabajo en la solución de problemas.

Tabla N° 16

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	5	33%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** En este caso se evidencia un 60% de acuerdo y un 33% totalmente de acuerdo siendo casi la totalidad de los encuestados en manifestar apoyo recibido por el grupo de trabajo para la solución de problemas. Solo el 7% mostró indiferencia. Para Litwin y Stinger, el factor “Cooperación” logra los objetivos comunes, lo que es positivo para la empresa en este punto.

17.- La empresa me brinda las herramientas necesarias para el cumplimiento de mis labores.

**Tabla N° 17**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	6	40%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

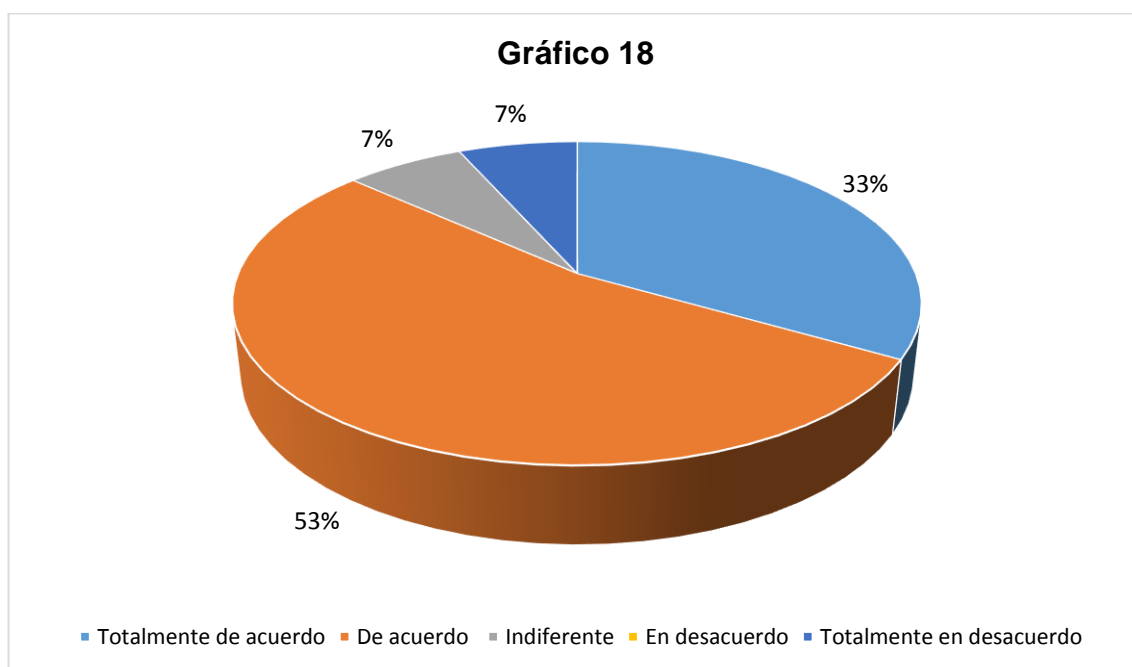
**Análisis:** Como se puede observar, el 60% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo y el 40% totalmente de acuerdo en tener las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus labores, abarcando una totalidad favorable por ambas partes. Para Litwin y Stinger, el factor “Cooperación” en esta etapa es satisfactoria en su 100%.

18.- En mi trabajo existe un ambiente de compañerismo.

**Tabla N° 18**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	5	33%
De acuerdo	8	53%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

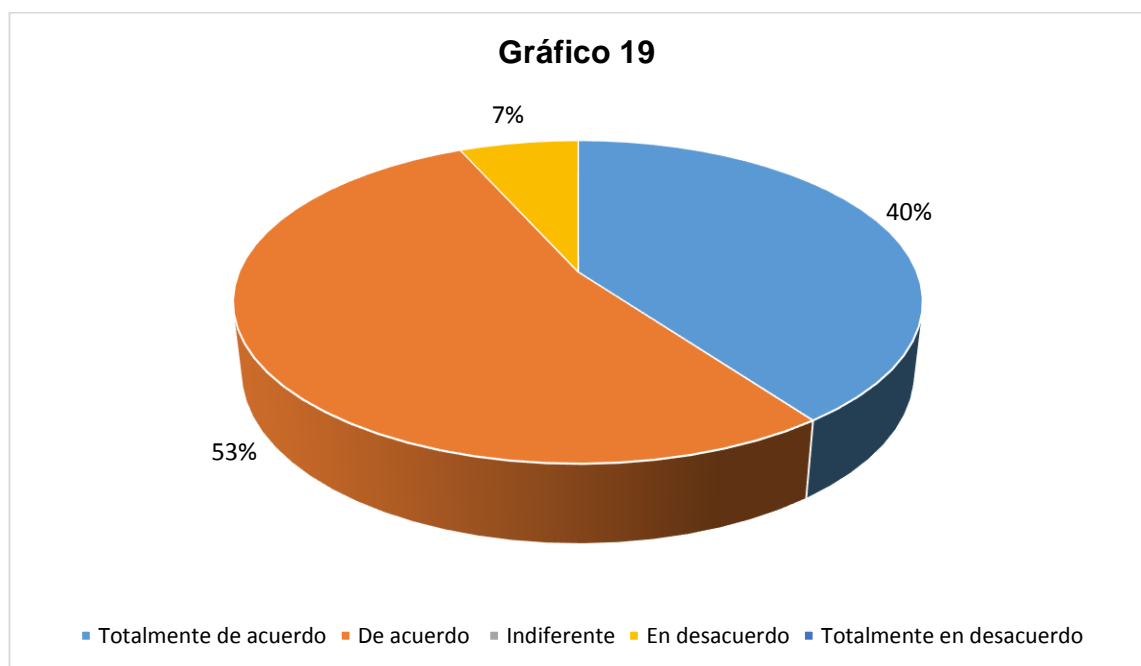
**Análisis:** En el presente gráfico se observa que 53% dijo estar de acuerdo y un 33% totalmente de acuerdo referente al ambiente de compañerismo en el trabajo, no así un 7% que mostró indiferencia y otro 7% estar totalmente en desacuerdo. Se debe trabajar en el personal para integrarlos al 100% de cooperación según la Teoría de Litwin y Stinger.

19.- En mi espacio laboral existen las condiciones físicas que me permitan realizar mi trabajo de manera confortable (ventilación, inmobiliario, equipos adecuados, etc.)

**Tabla N° 19**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	6	40%
De acuerdo	8	53%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	1	7%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** El 53% de los encuestados respondió estar de acuerdo con tener un espacio de trabajo confortable y adecuado, al igual al 40% manifestó estar totalmente de acuerdo. Solo un 7% se mostró en desacuerdo. Se cumplen el factor “Estándares” de Litwin y Stinger.

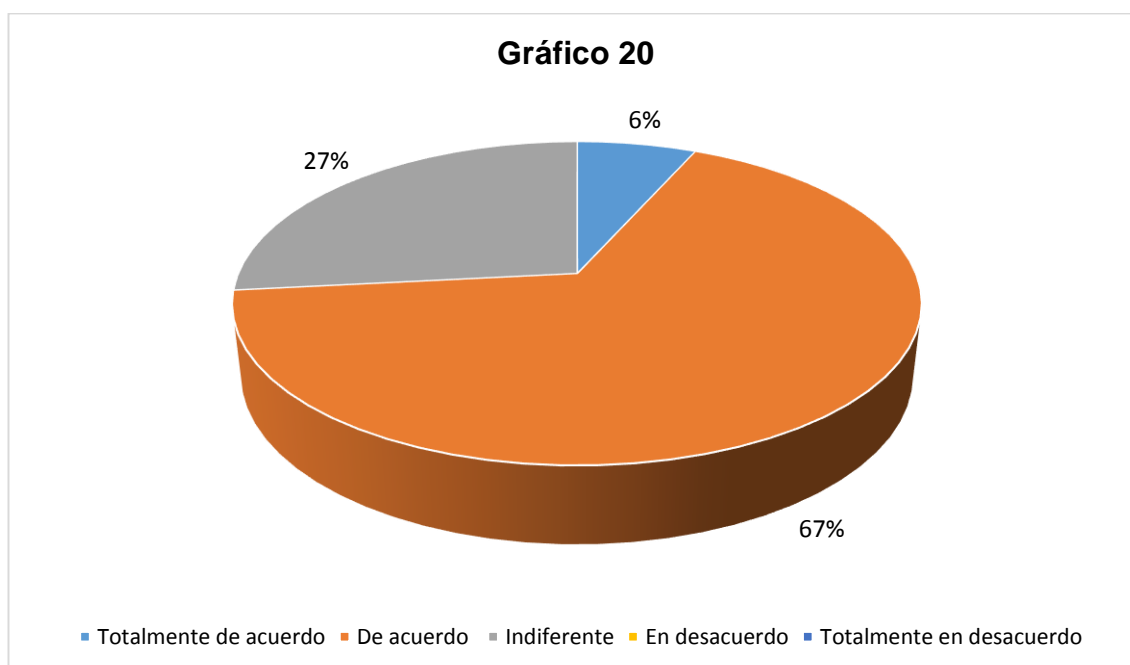


20.- Logro desarrollar mis talentos dentro de la empresa.

Tabla N° 20

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	1	6%
De acuerdo	10	67%
Indiferente	4	27%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

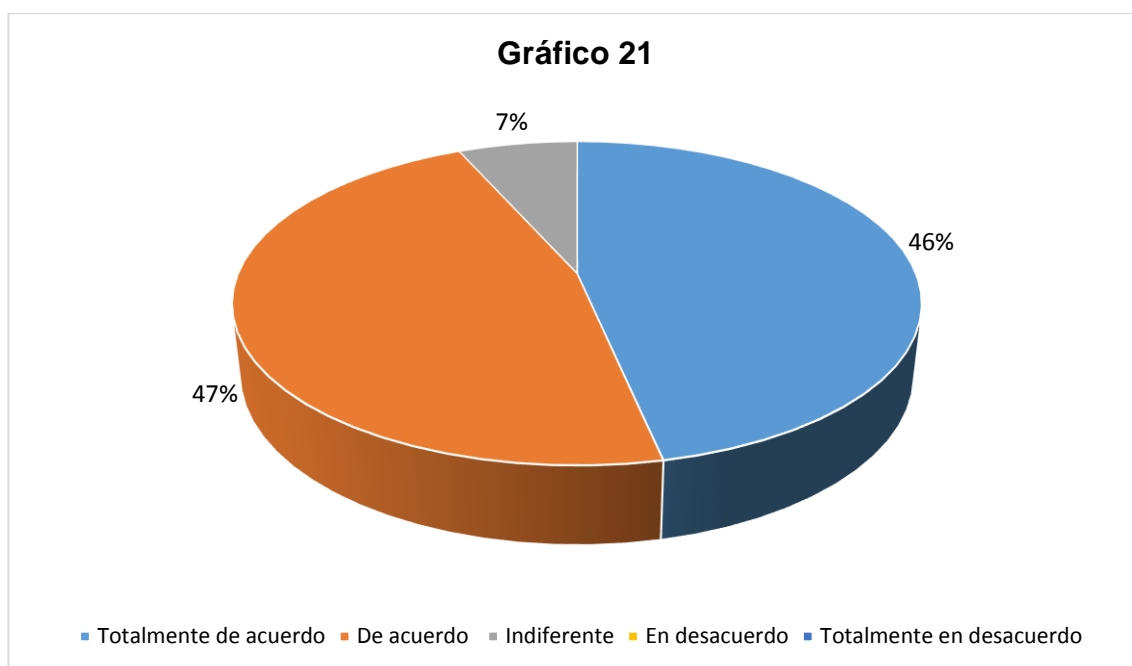
**Análisis:** En lo que respecta al desarrollo de talentos dentro de la empresa, el 67% de los encuestados respondió estar de acuerdo, un 27% evidenció indiferencia. Solo el 6% se mostró totalmente de acuerdo. En este punto hay que reforzar el factor “Estándares” de Litwin y Stinger para lograr el desarrollo progresivo de todo el personal.

21.- Colaboro con soluciones para resolver problemas que se presenten en mi área.

**Tabla N° 21**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	7	46%
De acuerdo	7	47%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

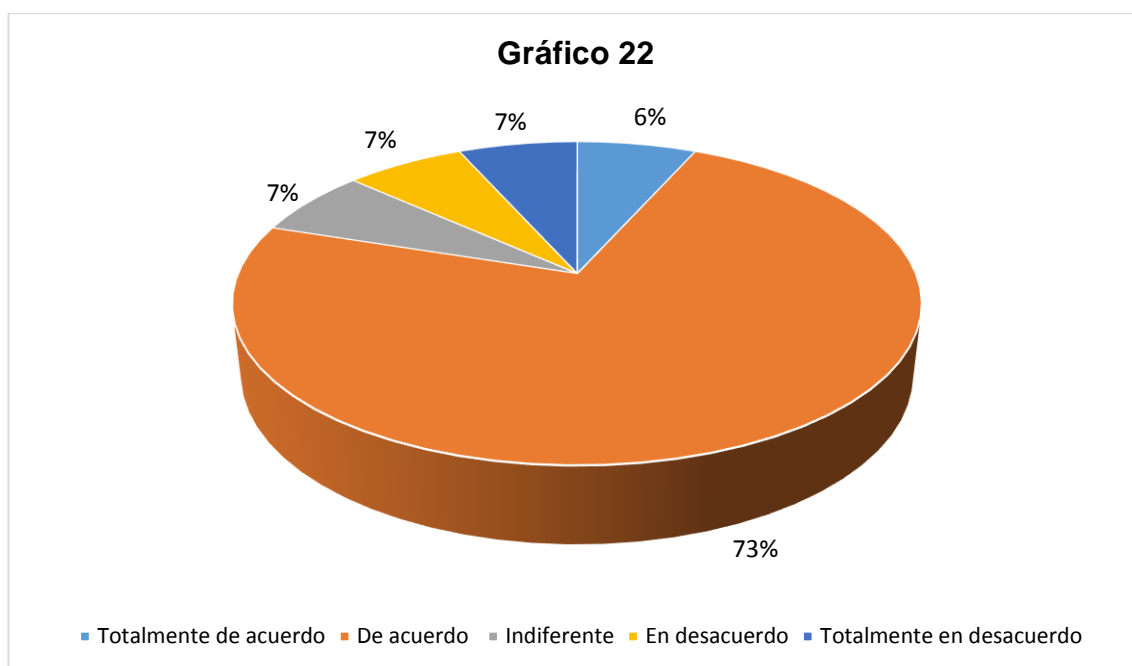
**Análisis:** De acuerdo al personal encuestado, 47% manifestó estar de acuerdo y 46% totalmente de acuerdo en colaborar con soluciones para resolver problemas presentes en el área de trabajo. Solo el 7% se manifestó indiferente al respecto. Se cumplen el factor “Conflictos” de Litwin y Stinger para la solución de situaciones.

22.- Percibo que mi jefe se mantiene bien informado de los problemas y situaciones que afectan al grupo de trabajo.

**Tabla N° 22**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	1	6%
De acuerdo	11	73%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	1	7%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

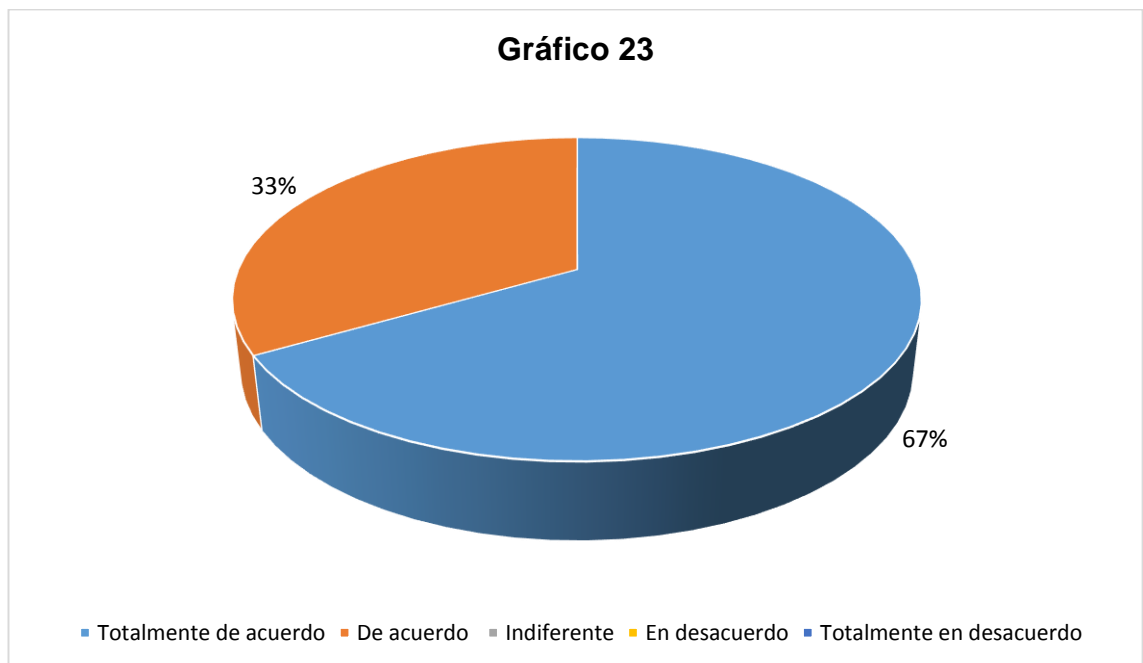
**Análisis:** Como se puede ver, el 73% se mostró de acuerdo, un 7% totalmente de acuerdo sobre la información de problemas y situaciones que manejan los jefes y que afectan el grupo de trabajo. Un 7% manifestó indiferencia, otro 7% en desacuerdo y un 7% en total desacuerdo. En esta etapa el factor “Conflictos” debe ser mejorado a través de la comunicación y confianza que debe haber en la organización.

23.- Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa.

**Tabla N° 23**

Esca la de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	10	67%
De acuerdo	5	33%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** De los trabajadores encuestados, 67% manifestó estar orgulloso de pertenecer a la empresa, así mismo el 33% restante se mostró de acuerdo, siendo otro indicio positivo de los trabajadores para con la organización. El factor “Identidad” de Litwin y Stinger se evidencia en un 100% de satisfacción en esta etapa.

24.- Me siento identificado con la misión, la visión y los valores de la empresa.

**Tabla N° 24**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	8	53%
De acuerdo	7	47%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

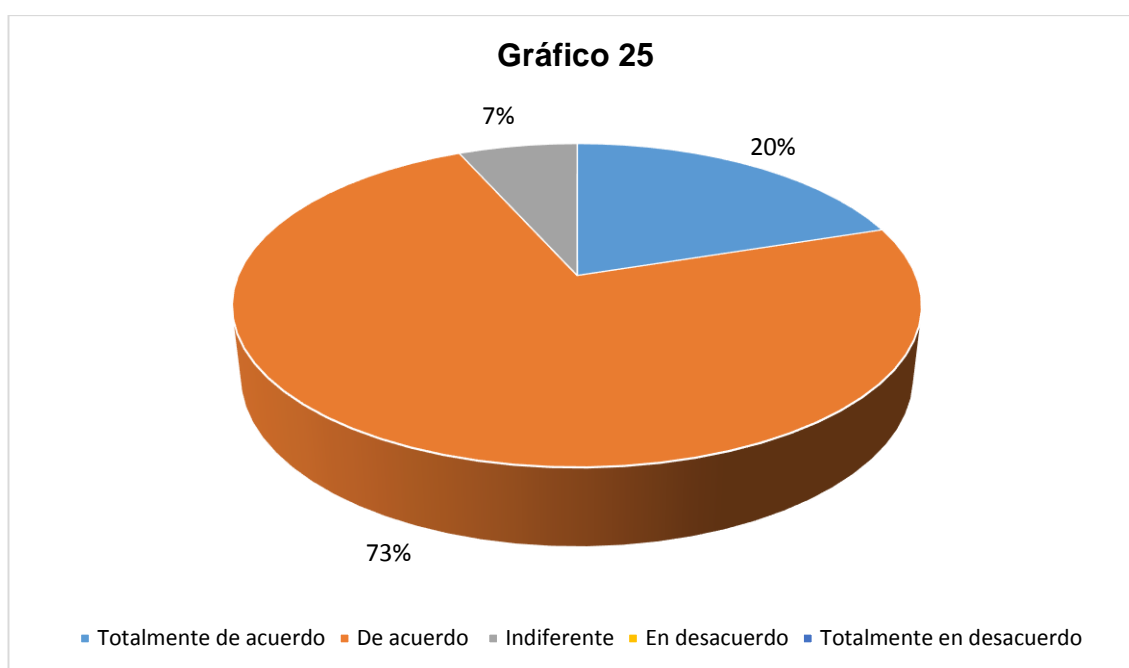
**Análisis:** Como podemos ver, del 100% de los encuestados, 53% expresa estar totalmente de acuerdo y el otro 47% de acuerdo en sentirse identificado con la Misión, Visión y Valores de la empresa, dejando otro aspecto positivo para la empresa. El factor “Identidad” de Litwin y Stinger se evidencia en un 100% de satisfacción en esta etapa.

25.- Me desempeño con facilidad cuando me asignan diversas tareas en el área de trabajo.

**Tabla N° 25**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	3	20%
De acuerdo	11	73%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

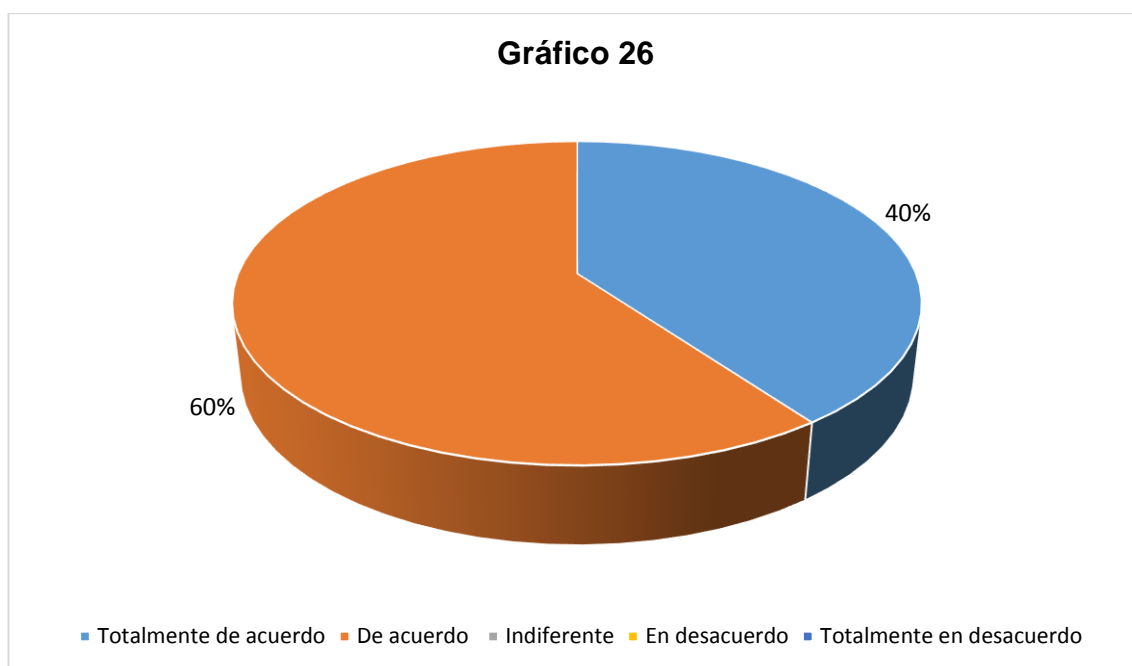
**Análisis:** Del 100% de los encuestados, el 20% expresa estar totalmente de acuerdo y el otro 73% de acuerdo en sentirse identificado con la Misión, Visión y Valores de la empresa, dejando otro aspecto positivo para la empresa, solo un 7% muestra indiferencia, es decir, existe adaptabilidad en el grupo de trabajo según García.

26.- Consigo adaptarme con el grupo de trabajo para lograr un mejor desempeño.

**Tabla N° 26**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	6	40%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

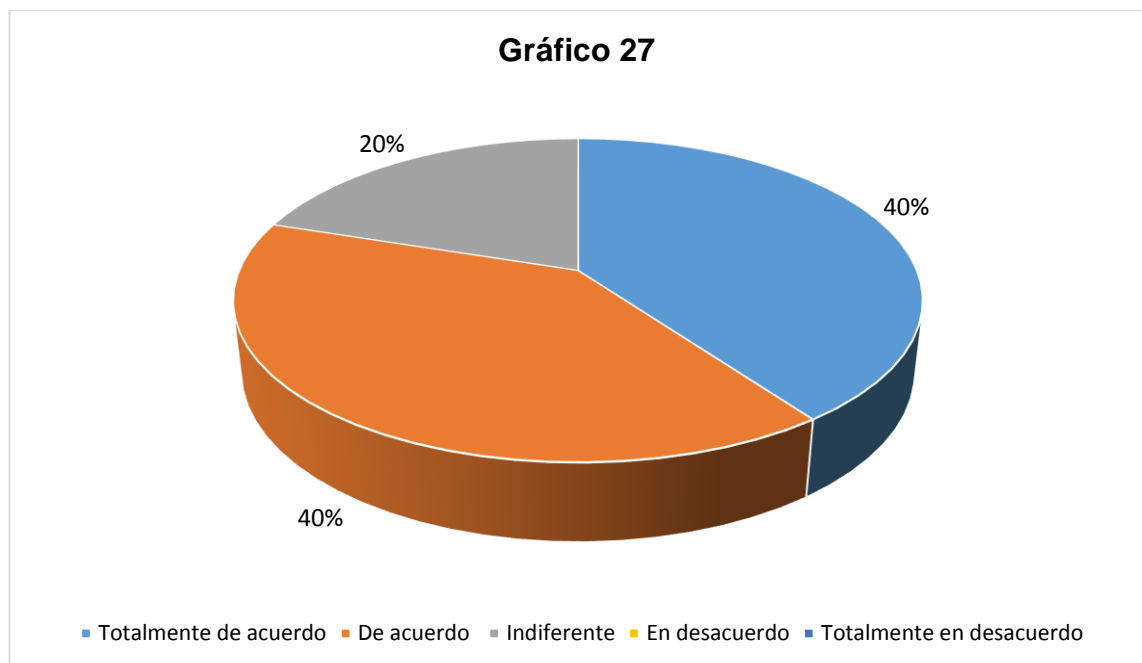
**Análisis:** En este caso, el 60% respondió estar de acuerdo y un 40% totalmente de acuerdo en relación a conseguir adaptación con el grupo de trabajo para lograr un mejor desempeño. Indicando un punto positivo para el trabajo en equipo. La Adaptabilidad que describe García se da en un 100% por lo que es un aspecto positivo a la empresa.

27.- Cuando me asignan tareas nuevas me explican con claridad lo que debo hacer.

**Tabla N° 27**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	6	40%
De acuerdo	6	40%
Indiferente	3	20%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** Aquí podemos observar que el 40% de los encuestados se mostraron totalmente de acuerdo, al igual que otro 40% de acuerdo en relación a las tareas nuevas que le asignan a través de una comunicación clara de lo que deben hacer. Solo un 20% mostró indiferencia al respecto. En este aspecto, la comunicación debe ser reforzada en los trabajadores que se encuentran indiferentes.

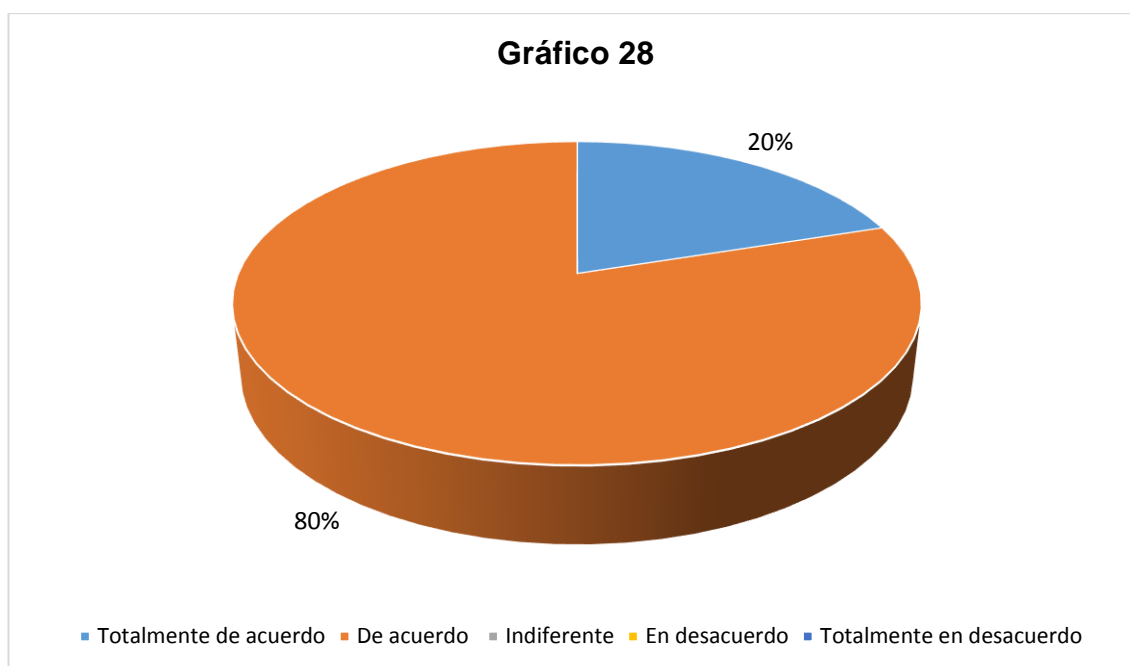


28.- Soy preciso a la hora de comunicar alguna situación ante mis supervisores.

**Tabla N° 28**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	3	20%
De acuerdo	12	80%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

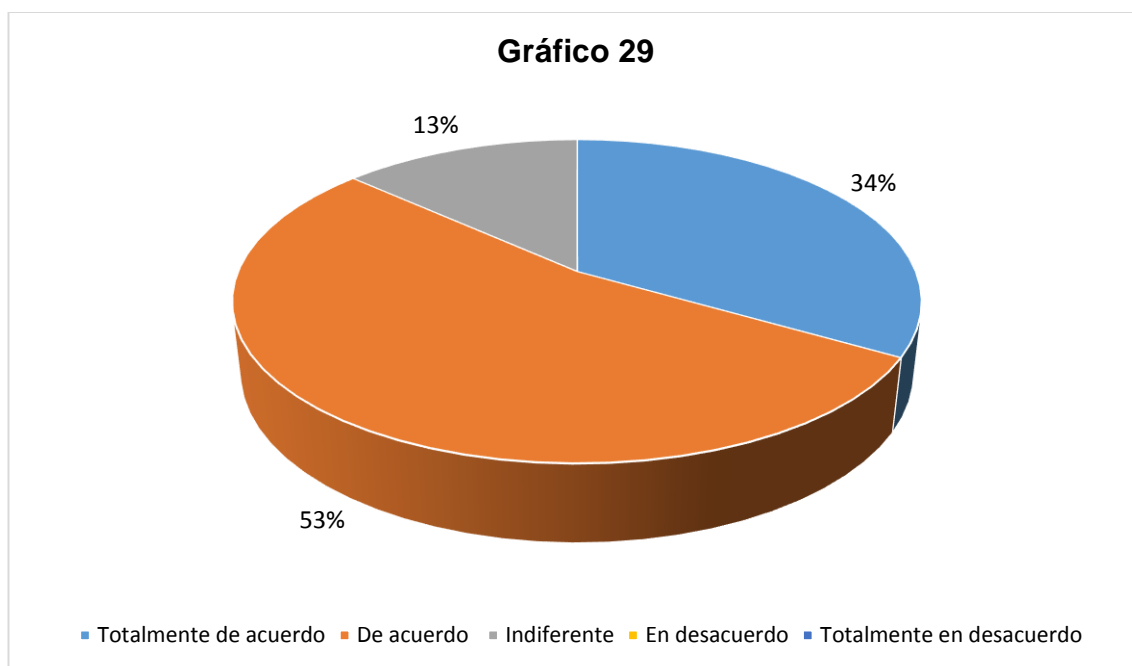
**Análisis:** En el presente gráfico se evidencia que 80% de los encuestados está de acuerdo y el 20% restante totalmente de acuerdo sobre la precisión que tienen a la hora de comunicar alguna situación antes sus supervisores. Se logra el 100% de efectividad en la comunicación por parte del personal.

29.- Aporto soluciones cuando se presenta algún conflicto en el grupo de trabajo.

**Tabla N° 29**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	5	34%
De acuerdo	8	53%
Indiferente	2	13%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

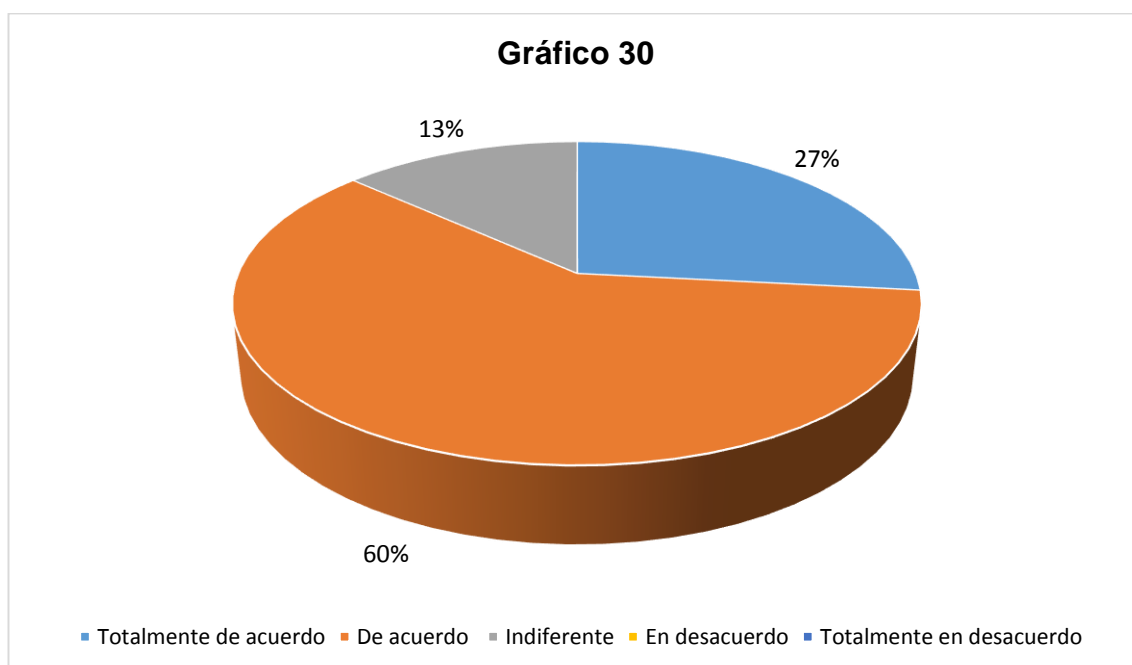
**Análisis:** En lo que respecta al aporte de soluciones cuando se presenta algún conflicto entre el grupo de trabajo, el 53% respondió estar de acuerdo y un 34% totalmente de acuerdo. Solo el 13% evidenció indiferencia ante el aporte de soluciones para resolver conflictos grupales. Según García, la iniciativa debe provocar soluciones y no pasividad.

30.- Aporto ideas para el mejoramiento de los procesos de la empresa.

**Tabla N° 30**

<b>Escala de Estimación</b>	<b>Valores Absolutos</b>	<b>Valores Relativos</b>
Totalmente de acuerdo	4	27%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	2	13%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

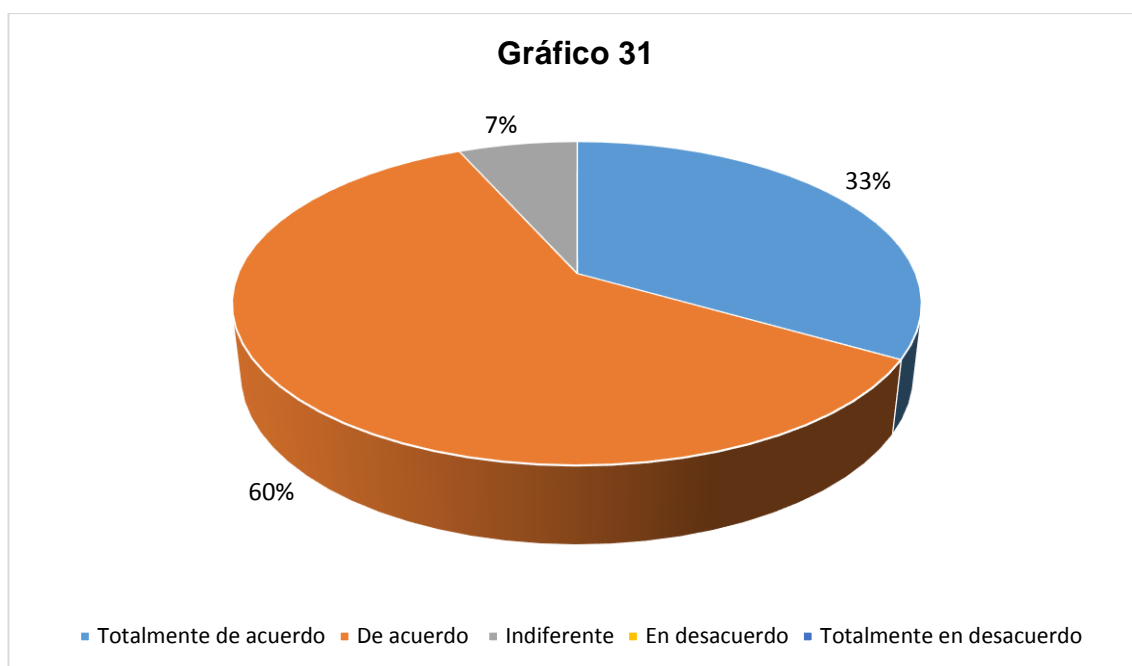
**Análisis:** El personal encuestado declaró, estar de acuerdo en 60%, por otro lado 27% dijo estar totalmente de acuerdo y un 13% indiferente. Esto refleja que la mayoría de los trabajadores aportan ideas para el mejoramiento de los procesos en la empresa. Según García, la iniciativa debe provocar soluciones y no pasividad.

31.- Demuestro habilidad cuando me asignan diferentes tareas en el área de trabajo.

**Tabla N° 31**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	5	33%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

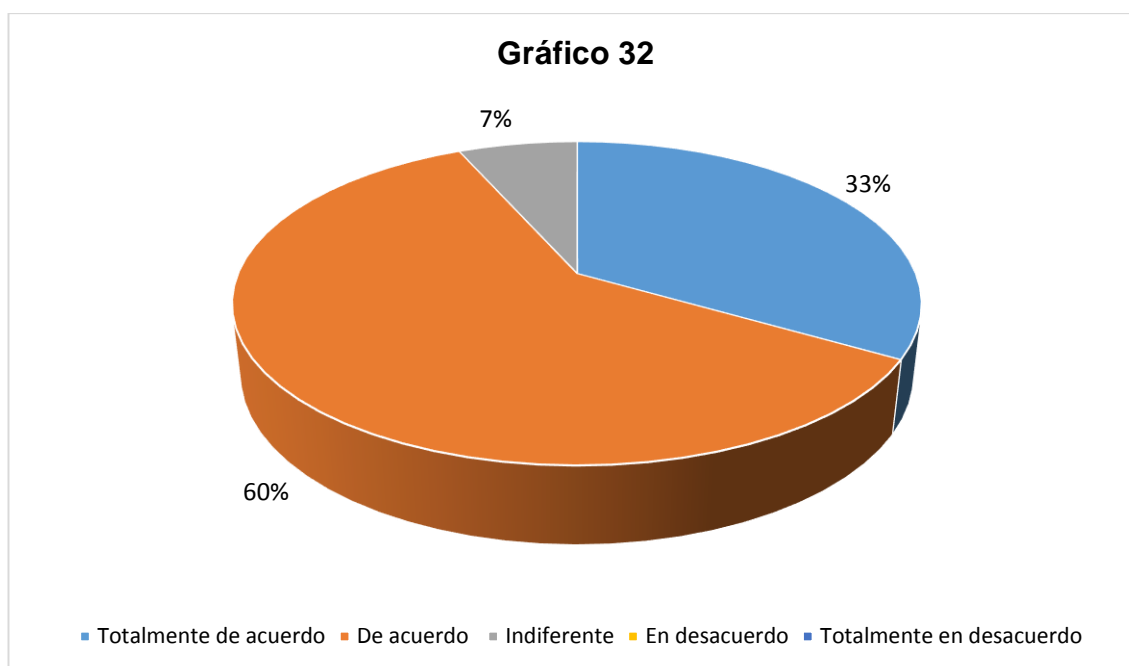
**Análisis:** En este caso, el 60% del personal respondió estar de acuerdo, un 33% respondió totalmente de acuerdo en relación a la habilidad demostrada para las diferentes tareas asignadas. Solo un 7% contestó indiferente. El 93% de los trabajadores demuestra el conocimiento que explica García en el desempeño.

32.- Comparto mi experiencia laboral con otros para desarrollar mejor un trabajo en equipo.

**Tabla N° 32**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	5	33%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

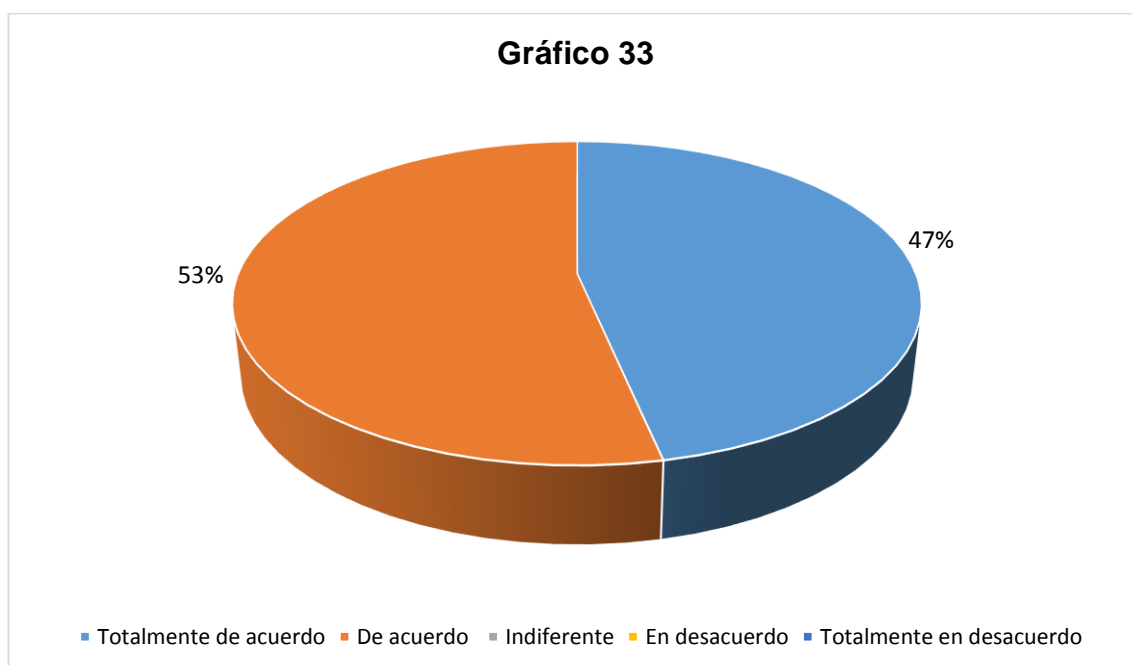
**Análisis:** Cabe destacar, que un 60% indicó estar de acuerdo y otro 33% totalmente de acuerdo al compartir cada uno su experiencia laboral con otros para desarrollar un mejor trabajo en equipo. El 7% restante mostro indiferencia. El 93% de los trabajadores demuestra el conocimiento que explica García en el desempeño.

33.- Brindo apoyo cuando mi equipo de trabajo lo necesita.

Tabla N° 33

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	7	47%
De acuerdo	8	53%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

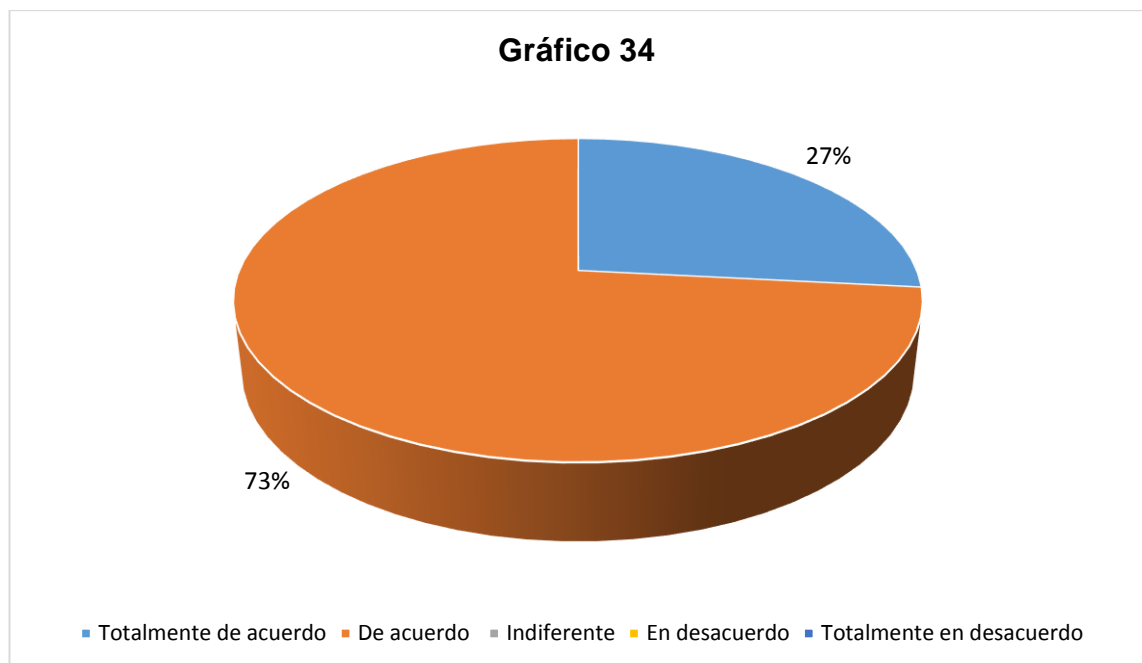
**Análisis:** En este punto, el 53% de los encuestados evidenciaron estar de acuerdo en brindar el apoyo al equipo de trabajo cuando lo necesitan. Al igual que el 47% restante manifestó estar totalmente de acuerdo al respecto. Lo que resulta una buena disposición de ayudarse unos a otros en un momento dado. Se evidencia el 100% del trabajo en equipo por parte de todo el personal.

34.- Contribuyo con la integración del grupo de trabajo para mejorar el ambiente laboral.

**Tabla N° 34**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	4	27%
De acuerdo	11	73%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

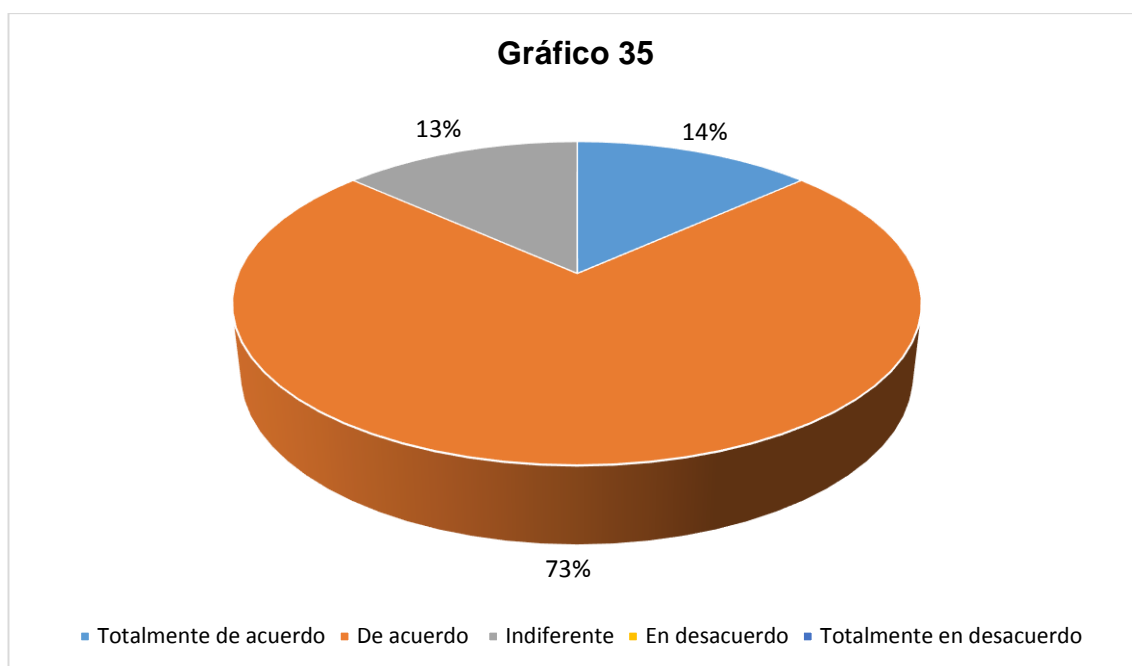
**Análisis:** Del 100% de los encuestados, el 73% contestó estar de acuerdo en contribuir con la integración del grupo de trabajo para mejorar el ambiente laboral. Así mismo el 27% restante se manifestó positivamente respondiendo en total acuerdo. Siendo este un punto clave para mantener un ambiente laboral saludable. Se evidencia el 100% del trabajo en equipo por parte de todo el personal.

35.- Mi puesto me ha brindado la oportunidad de desempeñarme como lo he planeado.

**Tabla N° 35**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	2	14%
De acuerdo	11	73%
Indiferente	2	13%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** Del 100% de los encuestados, el 73% declaró estar de acuerdo, un 17% estar totalmente de acuerdo en relación a la oportunidad que el puesto de trabajo le brinda para desempeñarse como ellos han planeado. Solo un 13% declaró indiferencia. El Desarrollo de Talentos debe ser mejorado a través de los planes de carrera.

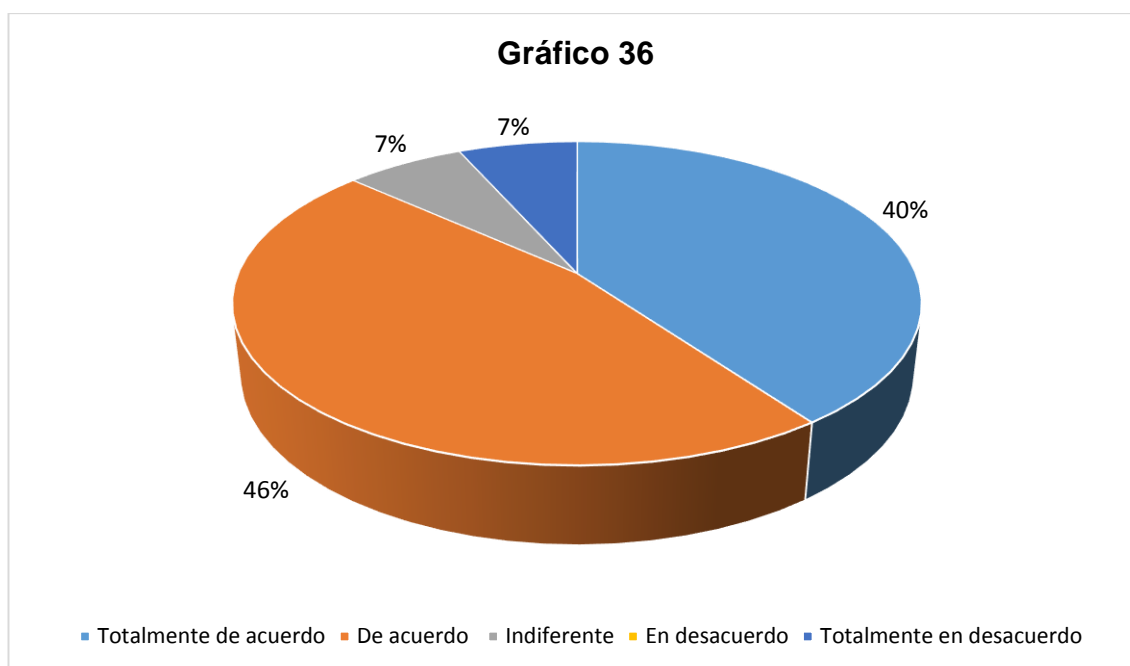


36.- En el desempeño de mi trabajo tengo la oportunidad de aprender cosas nuevas y demostrar competencia.

**Tabla N° 36**

Escala de Estimación	Valores Absolutos	Valores Relativos
Totalmente de acuerdo	6	40%
De acuerdo	7	46%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
<b>Totales</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Arias, J. (2016)



Fuente: Arias, J. (2016)

**Análisis:** Tal como se observa en la grafica, gran parte de la muestra total dice tener la oportunidad de aprender cosas nuevas y demostrar competencia, resultando el 46% de acuerdo, 40% totalmente de acuerdo, un 7% indiferente y otro 7% totalmente en desacuerdo. El Desarrollo de Talentos debe ser mejorado a través de los planes de carrera.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

El propósito de la presente investigación, consistió en determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de una empresa comercializadora de productos químicos, ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo. A través del estudio de tipo correlacional de campo y documental que permitieron el logro de los objetivos planteados inicialmente, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Trazados los objetivos de la investigación, se dio respuesta al primer objetivo específico, donde se identificaron los factores del clima organizacional presentes en la empresa, tales como: Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafíos, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflictos e Identidad. En el factor de estructura, la totalidad de los trabajadores conocen las obligaciones y las labores que deben desempeñar en la empresa. Las normas y deberes, en donde más del 70% del personal se manifestó positivamente en referencia al reglamento publicado, no así varios trabajadores que evidenciaron indiferencia e inconformidad al respecto.

Acerca de la posición dentro de la organización, un grupo de personas no se identifican con su puesto de trabajo, lo que resulta un descontento y desmotivación. Referente a las responsabilidades en la organización, el personal percibe diversidad de opiniones, manteniéndose una parte inconforme con los compromisos establecidos entre la empresa y el trabajador, así mismo en las asignaciones extras que reciben debido a la baja remuneración recibida.

Asimismo, el sistema de recompensa dentro de la organización es ausente, pues no se evidencian los mecanismos de incentivos para motivar el personal. La falta de premiación, remuneración y reconocimientos dejan al personal inconforme, desmotivado y gran parte de ellos se muestran indiferentes al respecto. En cuanto a los desafíos laborales, y la oportunidad de alcanzar éxitos profesionales, un grupo de personas se muestran descontentas por la falta de planes de carrera dentro de la organización que permitan desarrollar al máximo el talento del personal que labora.

Acercas de las relaciones entre los jefes y el personal, se evidenció indiferencia en un grupo de personas debido a la poca confianza entre ambos. En cuanto a la cooperación existente dentro del grupo laboral, solo una minoría mostró inconformidad, lo que resulta un punto positivo dentro de la organización.

En cuanto a los estándares de la empresa, esta aporta los recursos necesarios para el desarrollo del trabajo, sin embargo, no todos los trabajadores han tenido la oportunidad de desarrollar sus talentos y tal como se mencionó anteriormente, se hace necesaria los planes de carrera dentro de la organización. Por otra parte, en relación a los conflictos, un grupo pequeño de trabajadores perciben que los jefes no se mantienen bien informados de las situaciones que afectan al grupo, por lo que se hace necesaria fortalecer y motivar a los trabajadores que manifiestan el descontento.

Finalmente, se evidencia un buen sentido de pertenencia por parte de todo el grupo de trabajo, dejando un aspecto positivo dentro de la organización a pesar de las debilidades internas en los diversos factores del clima organizacional ya mencionados.

Por otra parte y dando respuesta al segundo objetivo, en la descripción del desempeño laboral de la organización; se evidenció una

efectividad y adaptabilidad total en el grupo de trabajo de acuerdo a las tareas asignadas que reciben, lo que resulta positivo en este aspecto para el clima laboral presente. En relación a la comunicación en el desempeño, se evidenció efectivo ya que los trabajadores reciben con claridad lo que deben hacer y a su vez ellos son precisos a la hora de comunicar diversas situaciones a los supervisores, dejando un aspecto positivo en esta dimensión.

Los resultados vinculados a la iniciativa, evidenciaron que un pequeño grupo de trabajadores mostró indiferencia, por lo que se necesita trabajar en la motivación de estos. A pesar de aquellos factores del clima que afectan al personal, los conocimientos aplicados por los trabajadores resultaron a favor del entorno laboral, ya que cada uno demuestra habilidad y experiencia en pro de mantener el equipo de trabajo apoyándose unos a otros, es decir, que existe una disposición seria del trabajador de mantener al grupo integrado.

Finalmente, con respecto al desarrollo de talentos en el desempeño, el personal respondió afirmativamente en su totalidad aunque no exista dentro de la organización un sistema que les permita desarrollar planes de carrera para especializar a cada trabajador en su área de trabajo.

En tercer lugar, y respondiendo al tercer objetivo, se demostró que el impacto que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores es positiva, con un *coeficiente de correlación de 0,54107* (ver anexo C), esto quiere decir que a pesar de las mejoras del clima, su incidencia en el desempeño de los trabajadores es progresivamente moderado debido aquellos factores del clima que evidenciaron debilidades por lo que se hace necesario lo siguiente:

## Recomendaciones

- Elaborar y poner en práctica programas de formación, capacitación y motivación al grupo de trabajo.
- Diseñar un programa de recompensas e incentivos, no solamente de carácter monetario, sino también a través de reconocimientos públicos verbales y escritos mediante placas, botones, certificados, premiaciones etc., que motiven a otros trabajadores a desempeñarse mejor en sus puestos de trabajos.
- Establecer planes de carreras para los trabajadores, de manera que cada uno de ellos puedan desarrollar su potencial al máximo dentro de la organización.
- Identificar aquellos trabajadores que se encuentran en desconformidad con ciertos aspectos dentro de la empresa y trabajar con ellos para motivarles personalmente, ya que este grupo refleja indiferencia en ciertas fases del trabajo.
- Crear un plan formal de evaluación de desempeño, donde el trabajador sea evaluado periódicamente y que a través de los resultados se puedan realizar planes de formación a cada trabajador según su necesidad.
- Propiciar constantemente el trabajo en equipo para mejorar la integración de los trabajadores y sus relaciones personales para así crear y mantener un clima laboral estable y saludable.
- Evaluar las necesidades de cada área, así como escuchar y considerar las opiniones y sugerencias del personal de manera que se sientan atendidos ante cualquier inconformidad y puedan recibir respuesta a tiempo.
- Regular el grado de correspondencia entre el clima y el desempeño.
- Elaborar planes de mejoras para accionar aquellas variables críticas.

## LISTA DE REFERENCIAS

Albert, María (2007). **La Investigación Educativa Claves Teóricas**. McGraw-Hill. España.

Araujo, María y Leal Guerra, Martin. (2007). **Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas**. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Venezuela.

Balestrini, Miriam (2008). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles**. BL Consultores Asociados. Caracas - Venezuela.

Brunet, Luc (1987). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones**. Edición Trillas. México.

Brunet, Luc (1999). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias**. Edición Trillas. México.

Brunet, Luc (2004). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones**. Edición Trillas. México.

Bohórquez, Francisco. (2004). **Educación Basada en Competencias**. Ciencias de la Salud. Universidad del Cauca. Colombia.

Caligiore, Irene y Diaz, Juan. (2003) **Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA**. Revista Venezolana de Gerencia (RVG). (24), 644-656. Universidad del Zulia (LUZ) Maracaibo. Venezuela.

Chiavenato, Idalberto (2000). **Administración de Recursos Humanos**. 5ta Edición. McGraw-Hill. Colombia.

Febres Oscar y Gruber, Kelly (2013). **El Clima Organizacional en el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), División de Fiscalización Región Guayana**. Tesis de Grado. Universidad Nacional Experimental de Guayana. Guayana.

Frías T, (2005). **El Método Científico**. Ediciones de la UCV. Caracas, Venezuela.

García, Javier (2008). **El Comportamiento Humano en las Organizaciones**. Edición. Universidad del Pacífico. Perú.

García, María (2001). **La Importancia de la Evaluación del Desempeño**. Revista proyecciones. Año 2 Número 9 Febrero-Marzo 2001. Disponible:

<http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/proy/n9/exaula/mgarcia.html>  
Consulta: 2015, Febrero 13.

Goncalves, Alexis (2000). **Fundamentos del Clima Organizacional**. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Hall, Richard (1998). **Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados**. 2ª Edición. Prentice Hall. México.

Hampton, David (1998). **Administración**. McGraw Hill. México.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Batista, Lucio (2000). **Metodología de la Investigación**. Tercera Edición. McGraw Hill. México.

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw Hill. México.

Lara, Suleima (2012). **El Clima Organizacional como Estrategia Gerencial para la Optimización del Desempeño Docente en la Unidad Educativa Jesús Millán, Yaritagua Estado Yaracuy**. Tesis de Grado. Universidad Central de Venezuela. Núcleo Región Centro Occidental. Barquisimeto.

Milkovich, George y Boudreau, John (1994). **Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia.** Addison Wesley Iberoamericana. Estados Unidos.

Morales, Alfredo (2009). **Capital Humano, hacia un Sistema de Gestión en la Empresa Cubana.** Editora Política. Cuba. Disponible en: [http://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral). Consulta: 2016.

Namakforoosh, Naguí (2003). **Metodología de la Investigación.** Limusa. México.

Pérez, Alexis (2002). **Guía Metodológica para Proyectos de Investigación.** Fedupal. Caracas.

Ramírez, Tulio (1992). **Como Hacer un Proyecto de Investigación.** Editorial Carhel C.A. Caracas.

Rivero, Natalia (2007). **Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Área Administrativa de la Zona Educativa del Estado Carabobo.** Tesis de Especialización. Universidad de Carabobo. Valencia.

Sánchez, Yuli (2014). **La Evaluación del Desempeño Laboral y su Importancia en las Organizaciones.** Disponible en: <http://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>. Consulta: 2016.

Stoner, James (1994). **Administración.** Tercera Edición. Prentice Hall Hispanoamericana. México.

Tamayo y Tamayo, Mario (2007) **El Proceso de Investigación Científica.** Editorial McGraw Hill. México.

Universidad de Carabobo (2011). **Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.** Bárbula, Valencia.



Viloria, Minerva (2007). **El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Personal Docente de las Escuelas Básicas Nacionales de la Parroquia Bolívar**. Maestría en Educación. Maracaibo.

Villegas, José (1998) **Administración de Personal**. Los Heraldos Negros. Caracas.

## Anexo A. Cuestionario

**Instrucción de Respuesta:** Marque con una "X" el valor que representa su experiencia laboral dentro de la empresa. Los rangos de respuesta van de 1 a 5, siendo 1 "**Totalmente de Desacuerdo**" y 5 "**Totalmente De Acuerdo**"

**1.- Totalmente en Desacuerdo (TED):** El encuestado no tiene el más mínimo grado de identificación con las afirmaciones enunciadas en la encuesta.

**2.- En Desacuerdo (ED):** El encuestado no se identifica con las afirmaciones enunciadas en la encuesta.

**3.- Indiferente (INDF):** El encuestado no manifiesta mayor interés en las afirmaciones enunciadas en la encuesta.

**4.- De Acuerdo (DA):** El encuestado se identifica con las afirmaciones enunciadas en la encuesta.

**5.- Totalmente de Acuerdo (TDA):** El encuestado tiene el más alto grado de identificación con las afirmaciones enunciadas en la encuesta.

1.- Desde el momento de ingreso a la empresa, conozco claramente las obligaciones y labores que debo desempeñar en mi cargo.

1. TED ( )    2. ED ( )    3. INDF ( )    4. DA ( )    5. TDA ( )

2.- El reglamento de trabajo se encuentra publicado y oficializado a todo el personal.

1. TED ( )    2. ED ( )    3. INDF ( )    4. DA ( )    5. TDA ( )

3.- Mi puesto me ha permitido tener una posición importante en la empresa.

1. TED ( )    2. ED ( )    3. INDF ( )    4. DA ( )    5. TDA ( )

4.- Considero que los compromisos adquiridos entre la empresa y los empleados siempre se comunican y se cumplen.

1. TED ( )    2. ED ( )    3. INDF ( )    4. DA ( )    5. TDA ( )

5.- Conozco la información e indicaciones necesarias para realizar mi trabajo satisfactoriamente.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

6.- Se me asignan responsabilidades extras a mi descripción de puesto en la organización.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

7.- La empresa distingue y premia públicamente a los trabajadores que tienen buen desempeño en su trabajo.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

8.- El pago que he recibido por mi trabajo me ha permitido mejorar mi calidad de vida.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

9.- Cuando efectúo participaciones importantes que benefician a la productividad de la empresa como descubrimiento o desarrollo de nuevos proyectos, etc., se reconoce mi apoyo, mis capacidades, habilidades y actitudes.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

10.- Mi vida laboral me ha permitido desarrollar mis objetivos personales.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

11.- El realizar bien mi trabajo asegura mi permanencia en la empresa.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

12.- He tenido la oportunidad de participar en proyectos que me permitan alcanzar éxitos profesionales.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

13.- Las relaciones interpersonales con mi jefe inmediato se basan en el respeto y la cordialidad.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

14.- La empresa fomenta la integración mediante actividades recreativas o de esparcimiento con sus empleados.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

15.- Considero que hay un verdadero vínculo de confianza entre los trabajadores y los jefes.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

16.- Recibo apoyo de mi grupo de trabajo en la solución de problemas.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

17.- La empresa me brinda las herramientas necesarias para el cumplimiento de mis labores.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

18.- En mi trabajo existe un ambiente de compañerismo.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

19.- En mi espacio laboral existen las condiciones físicas que me permitan realizar mi trabajo de manera confortable (ventilación, mobiliario, equipos adecuados, etc.)

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

20.- Logro desarrollar mis talentos dentro de la empresa.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

21.- Colaboro con soluciones para resolver problemas que se presenten en mi área.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

22.- Percibo que mi jefe se mantiene bien informado de los problemas y situaciones que afectan al grupo de trabajo.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

23.- Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

24.- Me siento identificado con la misión, la visión y los valores de la empresa.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

25.- Me desempeño con facilidad cuando me asignan diversas tareas en el área de trabajo.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

26.- Consigo adaptarme con el grupo de trabajo para lograr un mejor desempeño.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

27.- Cuando me asignan tareas nuevas me explican con claridad lo que debo hacer.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

28.- Soy preciso a la hora de comunicar alguna situación ante mis supervisores.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

29.- Aporto soluciones cuando se presenta algún conflicto en el grupo de trabajo.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

30.- Aporto ideas para el mejoramiento de los procesos de la empresa.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

31.- Demuestro habilidad cuando me asignan diferentes tareas en el área de trabajo.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

32.- Comparto mi experiencia laboral con otros para desarrollar mejor un trabajo en equipo.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

33.- Brindo apoyo cuando mi equipo de trabajo lo necesita.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

34.- Contribuyo con la integración del grupo de trabajo para mejorar el ambiente laboral.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

35.- Mi puesto me ha brindado la oportunidad de desempeñarme como lo he planeado.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

36.- En el desempeño de mi trabajo tengo la oportunidad de aprender cosas nuevas y demostrar competencia.

1. TED ( ) 2. ED ( ) 3. INDF ( ) 4. DA ( ) 5. TDA ( )

## Anexo B. Cálculo del Índice de Confiabilidad

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH																
SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	TOTAL
1	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	69
2	5	4	4	5	4	4	1	5	5	5	2	3	4	4	4	59
3	4	5	4	3	5	3	1	4	5	5	4	5	4	5	4	61
4	4	2	3	3	4	5	1	4	5	5	4	4	4	3	4	55
5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	67
6	1	4	3	1	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	4	54
7	4	1	2	1	1	4	1	4	5	5	4	4	3	2	4	45
8	4	4	2	1	4	4	1	1	5	1	3	5	1	1	4	41
9	4	1	1	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	51
10	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	2	2	4	58
11	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	70
12	4	4	4	1	4	3	1	5	3	3	4	4	3	4	4	51
13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	72
14	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	4	5	4	4	4	62
15	5	3	3	2	5	3	4	4	5	4	4	5	3	4	4	58
16	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	64
17	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	66
18	5	4	1	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	61
19	5	4	4	2	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	64
20	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	57
21	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	66
22	4	4	4	2	4	4	4	4	5	1	3	4	4	4	4	55
23	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	70
24	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	68
25	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	62
26	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	66
27	5	4	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	63
28	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	63
29	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	3	5	4	63
30	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	62
31	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	64
32	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	64
33	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	67
34	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	64
35	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	60
36	5	4	4	5	5	4	5	4	1	4	5	5	3	4	4	62
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>140</b>	<b>138</b>	<b>133</b>	<b>156</b>	<b>147</b>	<b>130</b>	<b>157</b>	<b>170</b>	<b>157</b>	<b>139</b>	<b>160</b>	<b>135</b>	<b>143</b>	<b>145</b>	<b>2204</b>

<b>MEDIA</b>	4,2778	3,8889	3,83	3,69	4,33	4,08	3,61	4,36	4,72	4,36	3,86	4,44	3,75	3,97	4,03	<b>61,2222</b>
<b>D. EST.</b>	0,7411	0,8873	1	1,39	0,83	0,65	1,27	0,76	0,85	1,17	0,64	0,56	0,69	0,88	0,17	<b>6,7996</b>
<b>VARIANZA</b>	0,5492	0,7873	1	1,93	0,69	0,42	1,62	0,58	0,72	1,38	0,41	0,31	0,48	0,77	0,03	<b>46,2349</b>
																<b>11,6698</b>

**ALPHA = 0,7762 77,62%** En este, caso Alto Grado de Confiabilidad

Mientras mas cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad.

<b>N = 36</b>	Número de Items
<b>N -1 = 35</b>	Número de Items -1 grado de libertad
<b>St = 11,67</b>	Sumatoria de varianzas (Items)
<b>S = 46,235</b>	Varianza

Se mide de ( 0 a 1 ): 0 - 0,50 No hay Confiabilidad  
0,51 - 0,625 Regular Confiabilidad y 0,625 - 1 Alta Confiabilidad

Formula:

$$ALPHA = N/N-1 * 1-St/S$$

Bruno M. Valera H. C.I. V-7.575.154  
Profesor de Estadística

Firma: \_\_\_\_\_

## Anexo C. Cálculo de Coeficiente de Correlación de Spearman

### CÁLCULO DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN

nº Trabajadores	Clima	Desempeño	Rango (x) dx	Rango (y) dy	d	d <sup>2</sup>
1	90	64	12	8,5	3,5	12,25
2	78	62	5	5,5	-0,5	0,25
3	74	64	3	8,5	-5,5	30,25
4	68	65	2	10	-8	64
5	90	66	12	11,5	0,5	0,25
6	86	61	9	3,5	5,5	30,25
7	67	63	1	7	-6	36
8	90	67	12	13	-1	1
9	101	69	15	15	0	0
10	89	68	10	14	-4	16
11	82	57	7	1	6	36
12	94	66	14	11,5	2,5	6,25
13	77	58	4	2	2	4
14	81	62	6	5,5	0,5	0,25
15	84	61	8	3,5	4,5	20,25
<b>Suma</b>						<b>257</b>
<b>n</b>						<b>15</b>

$$r_s = 1 - \left[ \frac{6 \sum (d^2)}{n(n^2 - 1)} \right]$$

<b>rs</b>	<b>0,54107</b>	<b>Coefficiente de Correlación de Spearman</b>
-----------	----------------	--

En este caso, existe una Correlación Positiva (+) Moderada entre las variables Clima - Desempeño

<b>n</b>	Número de trabajadores
<b>d</b>	Diferencia entre los rangos correspondientes
<b>d<sup>2</sup></b>	Diferencia entre los rangos al cuadrado

Se mide de ( 0 ) Correlación Nula; ( 0,01 - 0,19) Correlación Positiva muy Baja; (0,2 - 0,39) Correlación Positiva Baja; (0,4 - 0,69) Correlación Positiva Moderada; (0,7 - 0,89) Correlación Positiva Alta; (0,9 - 0,99) Correlación Positiva muy Alta; (1) Correlación Perfecta.





**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**

**Anexo D. Carta de Validación**

Yo, \_\_\_\_\_ titular de la cedula de identidad N° \_\_\_\_\_ Profesor activo de la Escuela de \_\_\_\_\_, adscrito a la cátedra de \_\_\_\_\_, hago constar por medio de la presente que el instrumento elaborado por el bachiller Arias Julio Cl.: N° 15.977.373 fue revisado de forma exhaustiva, por lo cual doy fe que dicho instrumento es válido y cumple con los objetivos planteados. El mismo será aplicado a la población seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título **“INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**

Constancia que se expide a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 2016.

Firma: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_