

Ecuador – Junio 2017 - ISSN: 1696-8352

## CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA AGENCIA SUR DE GUAYAQUIL “ARCA ECUADOR S.A”

**Ing. Com. Azucena Gonzalez, Esp.<sup>1</sup>**

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil  
agonzalezc@ulvr.edu.ec

**Jeniffer Karina Lavid Ríos<sup>2</sup>**

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil  
Jenifferlavid@hotmail.com

**Wendy Catalina Vera Petroche<sup>3</sup>**

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil  
Wisinlove.86@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Azucena Gonzalez, Jeniffer Karina Lavid Ríos y Wendy Catalina Vera Petroche (2017): “Clima organizacional y desempeño laboral de la agencia Sur de Guayaquil “Arca Ecuador S.A””, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (junio 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/empresa-arca-ecuador.html>

### RESUMEN

El presente trabajo es el resultado de una evaluación del clima organizacional y la percepción de las Jefaturas sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Arca Ecuador S.A. de la agencia Sur de Guayaquil. La investigación es de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de campo. La población es 214 colaboradores, debido a que se evaluó el clima laboral se consideró utilizar a toda la población que representa a la muestra, por estimarse una población pequeña.

Se aplicó dos cuestionarios para la recolección de la información, el cual constó de 30 preguntas cerradas del clima laboral, 10 preguntas abiertas para la entrevista. Se concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional no es productivo ni satisfactorio para un buen desempeño laboral, en cual amerita desarrollar un plan estratégico.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral, Arca Ecuador S.A.

<sup>1</sup>Co-autora, Ingeniera Comercial (Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil). Actualmente se desempeña como docente y tutora de proyectos de investigación en la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

<sup>2</sup>Egresada de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. En proceso de titulación.

<sup>3</sup>Egresada de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. En proceso de titulación.

## **ABSTRACT**

The present work is the result of an evaluation of the organizational climate and the perception of the Headquarters on the work performance of the employees of the company Arca Ecuador S.A. Of the South agency of Guayaquil. The research is of quantitative descriptive type in the field modality. The population is 214 collaborators, because the labor climate was evaluated, it was considered to use all the population that represents the sample, since a small population was estimated.

Two questionnaires were used for the collection of information, which consisted of 30 closed questions of the work environment, 10 open questions for the interview. It was concluded according to the results obtained that the organizational climate is neither productive nor satisfactory for a good job performance.

**Key words:** Organizational climate, work performance, Arca Ecuador S.A.

## **1. INTRODUCCION**

Desde esta perspectiva para que una empresa tenga éxitos es necesario que exista un buen clima laboral que ayude a los colaboradores a mejorar su calidad de vida laboral. En este sentido, se hace necesario que las empresas desarrollen estrategias que promuevan un eficiente clima laboral, necesariamente amerita de la calidad de Capital Humano para enfrentar retos organizacionales.

Dentro de éste contexto, la productividad en las empresas es un factor clave para crecer y aumentar su competitividad y rentabilidad, por lo tanto la coordinación, dirección, motivación y satisfacción laboral del personal son aspectos importantes del proceso administrativo. Entre ellos la satisfacción del colaborador ocupa un lugar primordial, ya que la percepción positiva y negativa de los colaboradores desde su puesto de trabajo influye en su rendimiento.

### **1.1. Definiciones**

#### **1.1.1. Clima organizacional**

El clima organizacional guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes, se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando la motivación es alta, el clima organizacional sube, y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo interés, colaboración, etc., sin embargo cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional se tiende a bajar y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción etc., y en casos extremos, por estados de agresividad e inconformidad (Chiavenato, 2011: 49).

### 1.1.2. Desempeño laboral

Según Chiavenato (2000: 359) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Es el rendimiento actual de los colaboradores que se manifiesta al ejecutar sus actividades, lo cual permite demostrar sus aptitudes, competencias y capacidades.

### 1.1.3. Satisfacción laboral

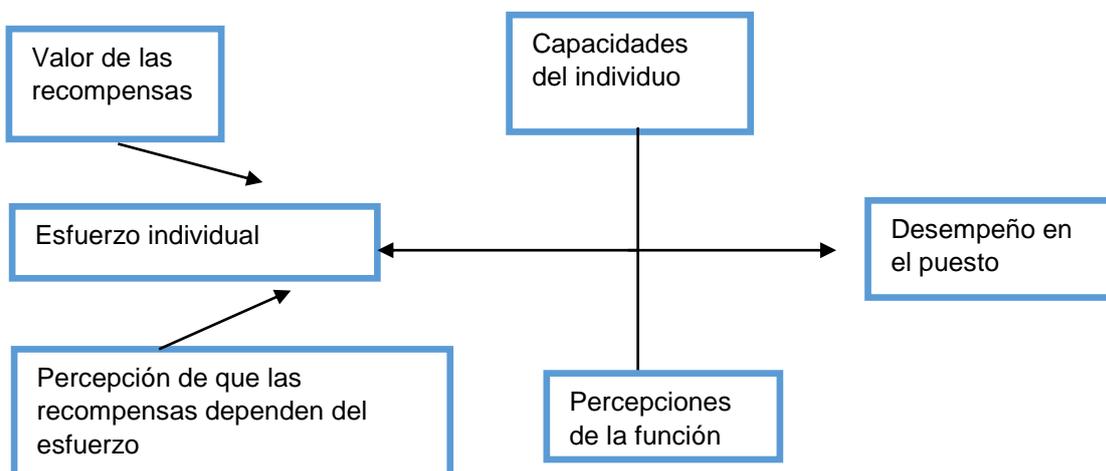
La satisfacción laboral es el resultado de distintas actitudes que tienen los colaboradores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso entre otros, también guarda relación con las actitudes del empleado con respecto al entorno. Cabe mencionar que la satisfacción laboral, al igual que las actitudes, predispone a la persona a comportarse de una determinada manera. Por lo tanto la satisfacción podría explicar la rotación, el abandono y el ausentismo, en otras palabras, si los empleados de una empresa están satisfechos, las probabilidades de abandono y ausentismo serán menores (Robbins, 2013: 78).

## 1.2. Factores que afectan el desempeño en el puesto

El comportamiento de una persona que ocupa un determinado puesto es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer (Chiavenato, 2011:203).

Las diferentes percepciones desde nuestro puesto de trabajo afectan el rendimiento, que a la vez nos sentimos insatisfechos que es lo que nos puede debilitar en el desarrollo potencial, si existe un bajo rendimiento es porque existe un bajo clima laboral.

**Figura N° 1.** Factores que afectan el desempeño en el puesto



**Fuente:** Chiavenato (2011). Administración de Recursos Humanos  
**Elaborado por:** las autoras

### **1.3. Factores de la evaluación del desempeño laboral**

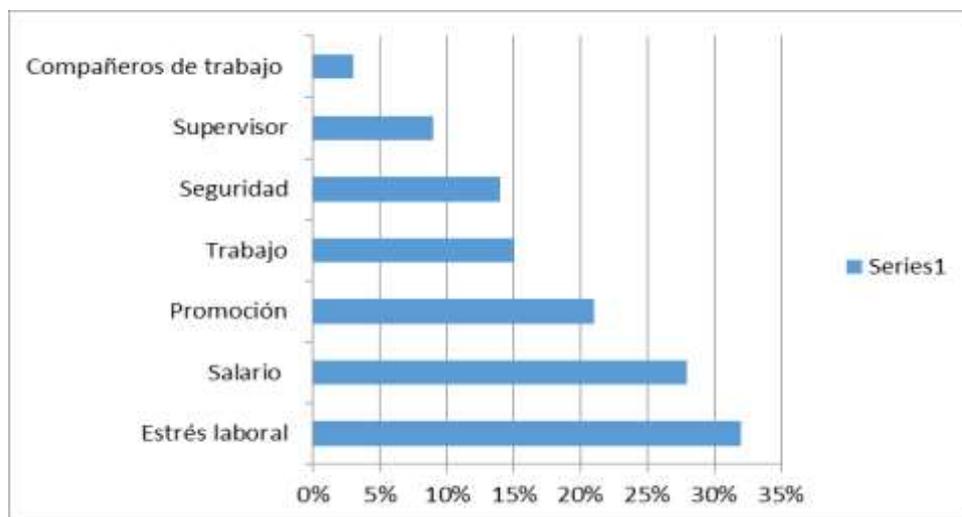
Existen muchos factores para la evaluación de desempeño de los colaboradores, que dependen del método de evaluación que se emplee por lo general estos factores son los siguientes: calidad de trabajo, cantidad de trabajo, conocimientos del puesto, iniciativa, planificación, calidad, relaciones con los compañeros, relaciones con el público, dirección, competencias, desarrollo de los subordinados y responsabilidades (Chiavenato, 2011: 204).

A través de los factores de desempeño se podrán medir o analizar el rendimiento y comportamiento de los colaboradores que nos permitirán descubrir las deficiencias para mejorar el desempeño.

### **1.4. Medición de la satisfacción laboral**

La definición de satisfacción laboral que se planteó como el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que resulta de la evaluación de las características, es demasiado amplia. Aunque dicha amplitud es adecuada. El trabajo es más que solo realizar actividades como ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender a clientes o manejar un camión. Los puestos de trabajo requieren la interacción entre compañeros y jefes, así como seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales que con frecuencia son menos que ideales y cuestiones por el estilo (Robbins, 2013: 79).

**Figura N° 2.** Encuesta CO. Causas de Insatisfacción Laboral



**Fuente:** Robbins (2013).Comportamiento Organizacional  
**Elaborado por:** las autoras

### **1.5. Satisfacción laboral y desempeño en el trabajo**

Como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era un mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es bastante alta. Conforme se pase de nivel del individuo a de la organización, también se encontrarán razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño (Robbins, 2013: 84).

Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización en su conjunto, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellos con pocos empleados satisfechos.

## **2. METODOLOGÍA**

### **2.1. Aspectos metodológicos**

Se ha definido esta investigación de tipo descriptiva pues describe de manera inductiva, y detallada de datos de una situación. A través de la investigación documental, trabajamos con antecedentes de fuentes documentales primarias y secundarias que nos sirvió de ayuda para el desarrollo del presente proyecto.

En la presente investigación, la población objeto de estudio, estuvo conformada por los trabajadores de la Agencia Sur de Guayaquil “Arca Ecuador S.A” Estado Zulia, con un total de 214 colaboradores. Debido a que se evaluó el clima laboral, se consideró utilizar a toda la población que representa a la muestra, por estimarse una población pequeña.

Se realizó una encuesta para medir el clima laboral de la Agencia de Arca Ecuador. Es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (Grasso, 2006:13).

Por medio de ésta técnica se obtuvo la información necesaria relacionada al clima laboral de los colaboradores de la Empresa “Arca Ecuador S.A” en la ciudad de Guayaquil Km 10 ½ vía a la costa.

Se realizó una entrevista a las Jefaturas para recabar criterios de los Jefes de la Empresa. A través de la entrevista se podrá examinar el desempeño y comportamiento de los colaboradores. Desde el punto de vista del método es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación, el investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones (Sabino, 1992:116).

Según Davis y Newstrom, (1999:229) sostienen, por su parte, que para evaluar el clima organizacional y el desempeño no es necesario entrevistar a todos los empleados para hacer una evaluación, esto puede ser válido si se entrevista una muestra representativa de los trabajadores por cada departamento o unidad de que conste la organización.

### **2.2. Resultados**

#### **2.2.1. Clima laboral**

A continuación se detalla el cuadro global de los resultados de clima laboral, que constan de 10 factores, con una escala de medición de 5 ítems.

**Tabla N° 1. Resultados General del clima laboral**

	5	4	3	2	1	
<b>Factores del clima laboral</b>	<b>siempre</b>	<b>casi siempre</b>	<b>algunas veces</b>	<b>rara vez</b>	<b>nunca</b>	
<b>Sentido de pertenencia</b>	9%	24%	39%	26%	2%	100%
<b>Condiciones laborales</b>	45%	31%	17%	5%	2%	100%
<b>Creatividad e iniciativa</b>	39%	27%	22%	9%	3%	100%
<b>Relaciones interpersonales</b>	23%	28%	31%	16%	2%	100%
<b>Liderazgo</b>	6%	16%	27%	41%	10%	100%
<b>Puesto de trabajo</b>	16%	18%	38%	14%	14%	100%
<b>Motivación</b>	20%	28%	<b>40%</b>	9%	3%	100%
<b>Reconocimiento</b>	9%	13%	23%	26%	29%	100%
<b>Comunicación</b>	22%	23%	<b>33%</b>	18%	4%	100%
	<b>totalmente de acuerdo</b>	<b>de acuerdo</b>	<b>ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>en desacuerdo</b>	<b>totalmente en desacuerdo</b>	
<b>Remuneración</b>	22%	24%	27%	19%	8%	100%
<b>Total % clima laboral</b>						<b>36%</b>

Elaborado por: las autoras

## 2.2.2. Entrevista

**Tabla N° 2. Entrevista Jefe Administrativo**

<b>1. ¿Considera usted que el clima y la satisfacción laboral influye sobre el desempeño de los colaboradores? ¿Por qué?</b>	<b>2. ¿Cómo percibe el conocimiento y grado de aprendizaje de sus colaboradores?</b>	<b>3. ¿Considera usted que los colaboradores tiene la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios de la organización, oportunidades del entorno y ejecutando los procesos de trabajo con los altos estándares de calidad? ¿Por qué?</b>	<b>4. ¿De qué manera se motiva al desempeño de sus colaboradores?</b>	<b>5. ¿Cree usted que influye las condiciones laborales en que trabajan sus colaboradores en el rendimiento? ¿Por qué?</b>
<b>Si, el lugar donde uno trabaja tiene mucho que ver, es muy gratificante laborar en un lugar limpio, ordenado y que se trabaje en equipo.</b>	El grado de conocimiento de los colaboradores es mayor y de igual manera su compromiso	Claro, se adaptan rápidamente a los cambios de la organización en relación al área de trabajo, por las exigencias que amerita la empresa ya que se trabaja a presión.	Los objetivos que se proponen a los colaboradores tienen que ser alcanzables y siempre reconocer sus logros.	Claro que si, el lugar influye bastante porque le da sentido de pertenencia y el compromiso es mayor.
<b>6. ¿Considera usted que sus colaboradores cumplen eficazmente las tareas encomendadas a su cargo? ¿Por qué?</b>	<b>7. ¿Se encuentra satisfecho con el desempeño de los colaboradores a su cargo? ¿Por qué?</b>	<b>8. ¿Qué oportunidades para el crecimiento profesional brindan a sus colaboradores dentro de la empresa?</b>	<b>9. ¿Considera usted que sus colaboradores valoran y entienden a los clientes externos e internos, proporcionándoles soluciones oportunas? ¿Por qué?</b>	<b>10. ¿Considera que es importante el desarrollo de estrategias, así como su medición y evaluación? ¿Por qué?</b>
<b>Sí, porque existen indicadores que miden nuestra labor diaria.</b>	Sí, porque en ciertas ocasiones se han alcanzado logros importantes.	El acompañamiento que se le da al colaborador el apoyo para las tomas de decisiones.	Sí, porque nuestro sentido de ser es darle servicio tanto al cliente interno y externo.	Sí, todo resultado que se mide se puede tomar las respectivas mejoras para llegar al objetivo.

Elaborado por: las autoras

**Tabla N° 3. Entrevista al Jefe de Bodega**

<p><b>1. ¿Considera usted que el clima y la satisfacción laboral influye sobre el desempeño de los colaboradores? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>2. ¿Cómo percibe el conocimiento y grado de aprendizaje de sus colaboradores?</b></p>	<p><b>3. ¿Considera usted que los colaboradores tiene la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios de la organización, oportunidades del entorno y ejecutando los procesos de trabajo con los altos estándares de calidad? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>4. ¿De qué manera se motiva al desempeño de sus colaboradores?</b></p>	<p><b>5. ¿Cree usted que influye las condiciones laborales en que trabajan sus colaboradores en el rendimiento? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>6. ¿Considera usted que sus colaboradores cumplen eficazmente las tareas encomendadas a su cargo? ¿Por qué?</b></p>
<p><i>Afirmativo. Los colaboradores que hacen lo que les gusta o que descubren en el camino laboral que lo que están haciendo les genera satisfacción y sumado a esto son dirigidos de manera respetuosa, retroalimentándolos sobre sus fortalezas y sus oportunidades, recibiendo reconocimientos cuando hacen las cosas muy bien o consejos cuando tienen cosas que mejorar, se van a sentir que están liberados en un buen clima laboral y eso genera mejor desempeño y sentido de pertenencia.</i></p>	<p>El conocimiento de los colaboradores de bodega de producto terminado es muy bueno por los años que tienen dentro del área. Se especializan en funciones diferentes por la facilidad que se les da de aprender lo que deseen.</p>	<p>Afirmativo. Todo el personal que tiene muchos años, son los que se han adaptado al ritmo fuerte de trabajo y los han ingresado en los últimos tres años también, ya que pasan por un proceso de aprendizaje donde se les refuerza las veces que sea necesario sus dudas hasta que estén listos para desempeñar las funciones designadas.</p> <p>Desde el proceso de selección ya se les va indicando como es el trabajo, las exigencias de la compañía con respecto a la calidad de su trabajo y la orientación al cliente interno y externo.</p>	<p>Se los motiva reconociendo su buen trabajo en base a los resultados de los indicadores ya sea de manera escrita, verbal o haciendo grupos de trabajo para que compartan experiencias con los demás de cómo logro buenos resultados. Otra manera impulsarlos a aprender otras funciones para que su conocimiento sea más amplio.</p>	<p>Si influye, pero al principio hasta que se adaptan. Como área operativa estamos encaminados a adaptarnos a las dificultades o limitantes que hemos tenido hasta poner en práctica manera de hacer el trabajo de mejor manera y subir el rendimiento acorde a las exigencias de la compañía.</p>	<p>En la mayoría de los casos si cumplen con las tareas encomendadas ya que tienen mucha experiencia y saben sobrellevar las dificultades del día a día.</p>
<p><b>7. ¿Se encuentra satisfecho con el desempeño de los colaboradores a su cargo? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>8. ¿Qué oportunidades para el crecimiento profesional brindan a sus colaboradores dentro de la empresa?</b></p>	<p><b>9. ¿Considera usted que sus colaboradores valoran y entienden a los clientes externos e internos, proporcionándoles soluciones oportunas? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>10. ¿Considera que es importante el desarrollo de estrategias, así como su medición y evaluación? ¿Por qué?</b></p>		
<p><b>Si me siento satisfecho, pues he aprendido mucho de su experiencia y siendo crítico lo he ayudado a mejorar en su desempeño basado en el trabajo de equipo que tienen y en la preocupación por llegar a sus indicadores de desempeño.</b></p>	<p>Se los motiva a seguir estudiando a los que desean hacerlo. Actualmente lo hacen 3 colaboradores ya que se les explica el potencial que tienen para otros cargos.</p>	<p>Afirmativo, ya que tienen muy presente uno de los valores de la compañía que como área operativa debemos estar listos para dar soluciones y atender a nuestros clientes internos y externos.</p>	<p>Afirmativo, ya que lo que no se mide no se puede mejorar. Siempre hay que compararse con él o los mejores para hacer estrategias o emular prácticas que te hagan ser más eficiente y productivo. Es parte de la cultura de la empresa, la cual la tenemos presente a diario.</p>		

**Elaborado por:** las autoras

**Tabla N° 4. Entrevista al Jefe de Ventas**

<p><b>1. ¿Considera usted que el clima y la satisfacción laboral influye sobre el desempeño de los colaboradores? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>2. ¿Cómo percibe el conocimiento y grado de aprendizaje de sus colaboradores?</b></p>	<p><b>3. ¿Considera usted que los colaboradores tiene la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios de la organización, oportunidades del entorno y ejecutando los procesos de trabajo con los altos estándares de calidad? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>4. ¿De qué manera se motiva al desempeño de sus colaboradores?</b></p>	<p><b>5. ¿Cree usted que influye las condiciones laborales en que trabajan sus colaboradores en el rendimiento? ¿Por qué?</b></p>
<p><b>Si, influye por la motivacion que debe de existir en todo momento.</b></p>	<p>Es un conocimiento y grado que debe ser reforzado a :  Nivel medio = Muchas oportunidades.</p>	<p>Si se lo propone claro que si porque considera que tienen la capacidad y las ganas para lograrlo.</p>	<p>Extendiéndole todo el apoyo,mostrarle lo importante que son para nosotros.</p>	<p>Por supuesto, las condiciones en todo aspecto deben ser las mejores ya que si el ambiente es acogedor los resultados seran favorables.</p>
<p><b>6. ¿Considera usted que sus colaboradores cumplen eficazmente las tareas encomendadas a su cargo? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>7. ¿Se encuentra satisfecho con el desempeño de los colaboradores a su cargo? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>8. ¿Qué oportunidades para el crecimiento profesional brindan a sus colaboradores dentro de la empresa?</b></p>	<p><b>9. ¿Considera usted que sus colaboradores valoran y entienden a los clientes externos e internos, proporcionándoles soluciones oportunas? ¿Por qué?</b></p>	<p><b>10. ¿Considera que es importante el desarrollo de estrategias, así como su medición y evaluación? ¿Por qué?</b></p>
<p><b>Si las cumple a cabalidad porque les gusta lo que hacen.</b></p>	<p>Hay muchas cosas que mejorar y trabajar con la parte de supervisión, se los medirá en los próximos meses.</p>	<p>La compañía es una de las mejores en ese sentido ya que evalua a cada persona obteniendo los resultados y estos son tomados en cuenta para escalar y ascender.</p>	<p>Somos delicados a dar soluciones dentro y fuera de la empresa y considero que no carecemos de esta virtud.</p>	<p>Las estrategias son aquellas que nos permiten lograr objetivos.  La evaluacion y medicion nos permite dos cosas :  ✓ Darnos cuenta que oportunidades tenemos de aprender. ✓ Ser tomados en cuenta para otras responsabilidades</p>

**Elaborado por:** las autoras

## **2.2.3. Análisis de la evaluación**

### **2.2.3.1. Clima laboral**

Según el resultado global que arroja las encuestas de Evaluación del Clima Laboral que se le ha realizado a los 214 colaboradores de la Empresa "Arca Ecuador S.A" ubicada en la ciudad de Guayaquil Km 10 ½ vía a la costa, nos da a entender lo siguiente:

#### **Factor de Sentido de Pertenencia:**

El 39% de los colaboradores consideran sentirse un poco a gusto con su trayectoria en la empresa y estabilidad adquirida. Con un porcentaje alto del 26% indica que se perciben escasa satisfacción y estabilidad. Los colaboradores al sentirse insatisfechos e inestables por tal motivo no rendirían a un nivel aceptable como se espera

#### **Factor de Liderazgo:**

El 41% de los colaboradores consideran que no cumplen con las expectativas de un verdadero líder porque no escuchan sus opiniones ni da soluciones a los inconvenientes que se presentan del día a día en la jornada laboral y 27% muy bajo estiman que las cumplen, lo que podemos decir que esto puede ser una de las causas que se realizan cambios de jefaturas cada año.

#### **Factor de Relaciones Interpersonales:**

El 31% de los colaboradores se encuentra en un nivel poco aceptable de que no siempre existe cooperación entre las demás áreas y compañerismo, comunicación de lo que podría generar la poca importancia de dar un buen servicio a los clientes internos o externos y un tanto 28% consideran que la empresa posee relaciones interpersonales un poco favorables.

Lo que puede originar en no mantener buenas relaciones es empeorar la situación garantizando resultados negativos.

#### **El Factor Puesto de Trabajo:**

El 38% de los colaboradores manifiestan que Algunas veces el trabajo es reconocido y valorado. Además se contempla que la permanencia en el puesto depende mucho de preferencias personales para poder ascender a un cargo y que de su buen desempeño también depende su permanencia y un 18% muy bajo lo consideran que casi siempre dependen de su permanencia considerando un trabajo valorado y reconocido. Cabe recalcar que la motivación es muy importante que sientan los colaboradores para que el rendimiento aumente y así se optará por un buen desempeño y que debería de existir igualdad para todos donde los colaboradores sean rotados o ascendidos por su gran eficiencia y no por preferencias.

#### **El Factor de Motivación:**

El 40 % de los colaboradores con un nivel poco aceptable consideran que algunas veces el puesto de trabajo y la empresa les brindan motivación, satisfacción laboral y la oportunidad de crecer y desarrollarse profesionalmente y el 28% con un nivel aceptable pero con un porcentaje bajo manifiestan que casi siempre se sienten

motivados y satisfechos. Lo que se percibe es la desmotivación de los colaboradores que podría ser por la falta de consideración de la empresa y falta de atención del cliente interno y jefe inmediato. Debemos tomar en cuenta que al tener motivación sentirán satisfacción laboral dentro y fuera de la empresa.

### **El Factor de Reconocimiento:**

El 29% de los colaboradores han considerado que no hay algún tipo de reconocimiento y que su superior no reconoce el desempeño de todos y que en su mayor parte existe privilegios, y un 26% se estima la falta de reconocimiento muy escaso con privilegios para algunos. Cabe recalcar que los superiores no cumplen con las expectativas de reconocerlos o incentivarlos por su esfuerzo individual, este factor va de la mano con la desmotivación

### **El Factor de Comunicación:**

El 33% de los colaboradores indican que falta mejorar la comunicación entre jefe y colaboradores de arriba abajo, por tal motivo no se llega a los resultados esperados, y un 23% señala que existe comunicación aceptable entre ambos, por eso es importante que se realicen reuniones de equipo primario para compartir las necesidades que tienen los colaboradores y que se mantenga el diálogo entre los mismos porque les llevará al éxito en todos los aspectos.

### **El Factor de Remuneración:**

El 27 % de los encuestados están en un status neutral han tenido indecisión o imparcialidad sobre la remuneración, se contempla que algunos colaboradores tendrían muchas responsabilidades ganando poco y otros con menos responsabilidades ganando más, y un 24% están de acuerdo que su trabajo es bien remunerado, en estar acorde con su preparación profesional y experiencia y también con las responsabilidades de su cargo

Debería considerarse el profesionalismo y su esfuerzo individual ganando una remuneración digna que a la vez también nos motive a trabajar satisfactoriamente.

### **El Factor Condiciones Laborales:**

El 45% de los colaboradores considera en buenas condiciones la infraestructura y limpieza del edificio generando un ambiente de trabajo adecuado y un 31% señala que el edificio refleja un ambiente limpio y adecuado, por lo que la empresa podría desarrollarse efectivamente al percibir un ambiente agradable.

### **El Factor de Creatividad e Iniciativa:**

El 39 % de los colaboradores toman sus decisiones e iniciativa propia y que sus actividades constantemente son variadas donde demuestran la eficiencia de muchas responsabilidades y un 27% aceptable lo consideran afirmativo. Cabe recalcar que el exceso de actividades podría ocasionar estrés o agotamiento lo que podría disminuir su rendimiento en ciertas ocasiones.

Como perspectiva final, la situación actual que se percibe en la empresa con un 36% global de clima laboral según los resultados de la técnica de encuesta, se contempla

que para los colaboradores es importante que el cambio empiece en las jefaturas, manteniendo liderazgo para que entonces se pueda ver un cambio en el personal y por ende en el clima laboral, ya que debido a la poca colaboración entre departamentos o las injusticias o preferencias que perciben con ciertas personas y departamentos, han generado que la comunicación entre colaboradores no fluya correctamente. El tema de reconocimientos arrojando un nivel negativo como señalan los colaboradores en la encuesta, es un tema preocupante que desmotiva al personal, ya que el mismo es una herramienta fundamental para que los colaboradores se encuentren a gusto en su trabajo y mejoren su rendimiento.

### **2.2.3.2. Entrevista**

Desde el punto de vista de cada jefatura de Administrativo, Logística y Ventas indican que el clima laboral influye sobre el desempeño de los colaboradores. Lo que se puede analizar es si existe un clima laboral no agradable daría por resultado, un rendimiento bajo, por el contrario si el clima laboral es agradable el rendimiento de los colaboradores sería alto, un buen clima laboral genera mejor desempeño, lo que originaría satisfacción laboral.

El conocimiento y grado de aprendizaje se encuentra en un nivel medio aceptable lo que se determina que tendría que reforzar sus conocimientos, llenar los pequeños vacíos que poseen los colaboradores para que genere resultado positivo producto del impacto de una enseñanza con un enfoque profundo.

A pesar que se los reconoce moralmente por su buen trabajo de manera escrita o verbal dándoles el apoyo necesario, esto no sería suficiente, deberían tomar en cuenta motivando además con algún incentivo económico.

Primeramente en las jefaturas tiene que existir un cambio positivo y real, para motivarlos a trabajar con ánimo y no únicamente con presiones para cumplir los objetivos por miedo a sanciones.

Como perspectiva final, todo viene de las jefaturas, lo bueno y lo malo de la empresa depende mucho de la influencia de los líderes, en lo cual se debería de trabajar para pulir temas de motivación, y que las exigencias por parte de los Jefes no sean tan rígidas en la que los colaboradores sentirían agotamiento lo que causaría estrés y como resultado un bajo rendimiento.

## **3. CONCLUSIONES**

- ✓ De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que el clima laboral predomina un ambiente autoritario de duras exigencias, de gran esfuerzo individual.
- ✓ La comunicación entre Jefes, subordinados y entre departamentos no es muy buena por lo que se percibe poca importancia en dar un buen servicio entre compañeros.

- ✓ El liderazgo se caracteriza por tener un alto nivel de Jefatura y un bajo nivel de apoyo y actitud ante su equipo de trabajo.
- ✓ Existe un alto porcentaje de colaboradores que se encuentran inconformes con la motivación que actualmente reciben dentro de la empresa.
- ✓ La falta de apoyo por parte de sus jefaturas en diferentes situaciones que se originan algunas veces en sus actividades, los incentivos que no se aplican para todos los departamentos únicamente para un grupo de colaboradores de Ventas.
- ✓ No se han generado espacios en los cuales se abarque temas motivacionales y valores corporativos.
- ✓ Para finalizar existe una escasa satisfacción laboral sobre los colaboradores, donde esto afectaría su rendimiento.

#### **4. Recomendaciones**

- ✓ Implementar de manera inmediata las actividades propuestas en el plan de acción.
- ✓ Realizar las capacitaciones, charlas motivacionales y actividades de manera planificada y desarrollarlas conjuntamente con el departamento de Capital Humano.
- ✓ Realizar planes de entrenamiento a nivel de Jefaturas, a fin de potenciar actitudes de liderazgo
- ✓ .Realizar evaluaciones para identificar puntos críticos y poder irlos solventando.
- ✓ Involucrar de manera activa y participativa a todos los miembros de la empresa en las diferentes capacitaciones y actividades o charlas motivacionales que se realicen para un mejor clima laboral.

#### **5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Chiavenato, I. (2000). "Evaluación del desempeño". *Administración de Recursos Humanos*. *Capital Humano de las Organizaciones*. (pp.359-375). México: MC GRAW/HIL Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2011). "Administración de Recursos Humano". "Capital Humano de las Organizaciones". México: MC GRAW/HIL Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Chiang, M., Méndez, G. y Sánchez, G. (2010).Cómo Influye la Satisfacción Laboral sobre el Desempeño Laboral. Chile. *Theoría*, 19(2), 22-35.
- Davis, K. y Newtrom, J. (1999). "Comportamiento Humano en el Trabajo". México: MC GRAW/HIL Interamericana Editores S.A. de C.V.

Ortiz, P. y Olaz, A. (2014). Clima laboral de una empresa Familiar. Estudio Empírico. España: Universidad de Murcia.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson.