

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS BASADAS
EN CLIMA ORGANIZACIONAL QUE
PERMITAN MEJORAS EN LA PRODUCTIVIDAD
LABORAL DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS
DE LA EMPRESA NEFRAT C.A**



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIOPÁEZ

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS BASADAS EN CLIMA
ORGANIZACIONAL QUE PERMITAN MEJORAS EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA NEFRAT C.A**

Autor:

Francisco Espinoza

San Diego, Valencia Mayo del 2019



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS BASADAS EN CLIMA
ORGANIZACIONAL QUE PERMITAN MEJORAS EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA NEFRAT C.A**

Trabajo de grado para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas

Autor:

Francisco Espinoza

Tutor:

Oneida Jimenez

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394

INDICE GENERAL

	pp.
RESUMEN	iii
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO	3
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	4
1.3. Objetivos de la Investigación	4
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	4
CAPÍTULO	8
II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.2. Bases Teóricas	14
2.3. Bases Legales	21
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	26
3.1. Tipo de la Investigación	27
3.2. Fases Metodológicas	28
CAPÍTULO	30
IV ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	30
4.1 Análisis y presentación de los resultados	30
CAPÍTULO	27
V LA PROPUESTA	40
5.1 Objetivos de la propuesta	40
5.2 Justificación	40
5.3 Desarrollo de la propuesta	41
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	45



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS BASADAS EN CLIMA ORGANIZACIONAL QUE PERMITAN MEJORAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA NEFRAT C.A

Autor: Francisco Espinoza

Fecha: Mayo 2019

RESUMEN INFORMATIVO

Esta investigación tiene como objetivo general: Proponer estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a. La globalización de la economía mundial y nacional ha llevado a las empresas a rediseñar sus procesos para orientarlos hacia la satisfacción de las necesidades emergentes, tanto de sus clientes internos como externos, con el fin de optimizar su rendimiento en el mercado e insertarse en otros nuevos. Es por ello que las empresas se han planteado una permanente redefinición de sus políticas de recursos humanos en vistas de alcanzar su máximo desarrollo. El tipo de investigación es proyecto factible, se aplicó como técnicas la observación directa y la encuesta para la recolección de la información, con el apoyo de los instrumentos una lista de cotejo y un cuestionario, el cual se aplicó a una muestra de cinco (5) trabajadores, los cuales están relacionadas con el servicio que presta la empresa. Concluyendo que la aplicación de estrategias basadas en clima organizacional permitirán mejoras en la productividad laboral, en este contexto la motivación influye de manera dominante en la productividad laboral de cada empleado, de acuerdo a la investigación realizada, confirmando que existe complementariedad entre el ambiente físico de trabajo, las relaciones interpersonales y los incentivos salariales

Palabras clave: Clima Organizacional, Productividad laboral.

INTRODUCCIÓN

El aumento de la productividad es una de las primordiales preocupaciones de las empresas. En este contexto es preciso resaltar que el clima organizacional en una organización influye directamente en la productividad. En este sentido es necesario crear un ambiente de trabajo propicio en las relaciones interpersonales entre directores y empleados, donde el medio interno de la organización y su atmósfera psicológica particular, este íntimamente relacionada a la moral y a la satisfacción de las necesidades humanas del personal.

De lo anterior, surge la necesidad de aplicar estrategias apropiadas que permitan generar las condiciones adecuadas, para aprovechar el potencial del personal que labora en la organización y de esta forma aumentar la eficiencia en la empresa. Un ambiente de trabajo caracterizado por un personal respetuoso, responsable y dinámico es clave para que la productividad tanto individual como colectiva aumente, incrementando la calidad del trabajo y el alcance de los objetivos propuestos en la organización.

En la actualidad, las organizaciones son la expresión de la realidad que se vive en el entorno de cambios permanentes, tanto en el área económica, social y tecnológica. En este orden, las estrategias empresariales contribuyen a la conducción de la empresa hacia la realización de los objetivos determinados, sirven de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento en la adaptación de los cambios que se presentan, por lo que se deduce que el clima organizacional influye en los resultados de la actividad de la empresa.

La presente investigación tiene como objetivo general, proponer estrategias basadas en el clima organizacional que permitan mejoras en la productividad laboral, dirigida a los empleados de la empresa Nefrat c,a, en este sentido es necesario determinar la importancia que el personal rinda como la empresa desea y sienta satisfacción con el trabajo que realiza, además los efectos que conlleva esto en la productividad, para que al finalizar se establezcan las estrategias para elevar el nivel de satisfacción del recurso humano que repercutirá en la productividad laboral.

El estudio se estructura de la siguiente forma: Capítulo I, titulado el problema. Se enfatiza en el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación (Objetivo General y objetivos específicos), adicional a eso se encontrará la justificación y la delimitación de la misma. Prosigue con Capítulo II, atañe a los antecedentes de la investigación que sirvieron de guía para el desarrollo del estudio y que permitieron apreciar como otros investigadores estudiaron la temática, así como, la fundamentación teórica que soporta el estudio, que sirvió para la comprensión del tema, ya que la idea central se basó en la Elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa

Posteriormente el Capítulo III, Denominado marco metodológico, se explicaron los procedimientos y técnicas empleados para el desarrollo de la investigación, constituido por el diseño, tipo y nivel del estudio, su colectivo a involucrar, así como, precisar las técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis y presentación de los mismos. El capítulo IV, contiene el análisis e interpretación de los resultados; se analizaron los datos, se explicaron los resultados y mostraron en gráficos, de manera tal que se visualizaran de modos más significativo, toda la información fue producto de la aplicación de la encuesta y de la observación.

Capítulo V: En esta parte del informe, se hace la presentación de la propuesta, que en este caso fue Elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a

En el Capítulo VI: Se presentan las conclusiones y recomendaciones, destacando los aspectos más relevantes y pertinentes del estudio, así como el conjunto de sugerencias que buscan mejorar los procesos que se llevan a cabo en el área de productividad laboral en la empresa. Finalmente, se presenta el listado de referencias bibliográficas y anexos que complementan la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento Del Problema

Las empresas a nivel mundial tienen como objetivo principal, alcanzar el éxito y ser altamente competitivas alcanzando el posicionamiento de sus productos o servicios en el mercado, en este contexto se considera que el recurso humano es de vital importancia para el logro de los objetivos organizacionales. Así pues, la satisfacción laboral es un contenido que las organizaciones han considerado de una manera ligera, ya que la ven como un gasto y no como una inversión en el recurso humano, sin embargo, si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento, los trabajadores tendrían el deseo de desempeñar mejor sus funciones y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia sintiéndose satisfecho de pertenecer a la organización donde labora.

En este sentido, Chiavenato I, (2004), sostiene que los recursos humanos,

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sin importar cuál sea su nivel jerárquico o la tarea que allí desempeñan. Constituyen, asimismo, el único recurso vivo y dinámico de la organización que posee vocación encaminada hacia el crecimiento y el desarrollo de los demás miembros. Por ello, es fundamental que esté motivado para cumplir sus funciones (p.57)

Consecuentemente, para mejorar el clima organizacional de cualquier tipo de empresa, ya sea grande, mediana o pequeña, lo primero que se debe hacer es registrar las dificultades de los empleados de la misma, en todos los niveles y áreas que abarca, desde el nivel gerencial hasta el técnico y administrativo. De acuerdo a Guillermo G.

(2007), El clima organizacional se puede expresar de manera general, como el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización. Por lo tanto, es preciso analizar el diseño de los puestos, cargos, roles y posiciones de acuerdo con las características y competencias específicas del personal para que no existan empleados ubicados en áreas donde puedan sentirse desmotivados.

Por otro lado, es imprescindible resaltar que hoy en día las empresas buscan satisfacer las necesidades de los usuarios mediante la generación de productos de alta calidad que cumplan con las normas establecidas, con el fin de aumentar su productividad, esto las lleva a valerse de todas las herramientas posibles que puedan prevenir o disminuir los problemas en sus procesos. En efecto, un proceso productivo hace uso de materias primas, máquinas, recursos naturales, mano de obra, tecnología, recursos financieros generando como resultado de su combinación productos o servicios.

De acuerdo a Van Der (2005) Explica que la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los trabajadores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa, por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados y no un salario, pero para hacerlos más productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud.

Bajo esta perspectiva, para obtener productividad, el factor humano no se debe descuidar, pues con ello se pone en juego la iniciativa y la creatividad de las personas. En la actualidad, existen factores asociados a un trabajo que requiere de gran esfuerzo físico o mental, igualmente aparecen factores de tensión asociados, principalmente con el contenido y la posibilidad de participación del trabajador; la responsabilidad que se va a desarrollar por medio de una maquinaria deja a la persona una función de control de los procesos.

Es de resaltar que, el compromiso ha de posibilitar la participación y la comunicación entre los trabajadores y la organización, la cual debe facilitar vías de participación, a fin de conseguir una mayor implicación hacia cada uno de los que ejercen las funciones a fin de lograr los objetivos de la empresa, en este contexto, una mayor responsabilidad y por tanto, una mayor satisfacción de las personas como seres sociales que son, conjuntamente con una buena relación laboral social, son un factor clave para la buena productividad laboral.

Si una organización desea que el personal desempeñe un trabajo con altos niveles de calidad y se incremente considerablemente la productividad, es importante que aprendan a administrar los recursos que se tienen, para lograr esto se necesita que cada uno de los trabajadores tengan una inteligencia emocional apropiada, además de seguridad y salud laboral; se debe motivar al personal para enseñarles cómo se realizan las cosas de una forma óptima, de no ser así difícilmente se puede incrementar la productividad del personal.

Finalmente, el capital humano es uno de los principales elementos de las empresas por lo que las organizaciones han de asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de estos. La medida de igualdad es un importante instrumento que mejora la motivación de los empleados y el ambiente laboral, estos dos factores contribuyen a la productividad laboral de la empresa.

Específicamente, en el municipio Naguanagua del estado Carabobo se encuentra la empresa Nefrat c.a dedicada a la venta y distribución de productos asfálticos, además del servicio de mano de obra en reparación o instalación de techos e impermeabilización en casas, edificios, galpones, entre otros. En la observación realizada se evidenció que, en ocasiones el clima de trabajo no es el apropiado para realizar las labores, debido a los horarios los cuales son exigidos por los clientes, sin considerar la afectación con el personal de mano de obra, en este caso la empresa por realizar el servicio no objeccion ni coloca alternativas, simplemente complace al cliente,

por otro lado, la empresa otorga incentivos los cuales no son de satisfacción del trabajador, en general expresan no llenar sus expectativas.

Igualmente, existe alta rotación del personal y ausentismo por causas de salud, generada por el exceso de trabajo, en condiciones desfavorables. Todo esto genera desmotivación lo cual disminuye el rendimiento y la productividad laboral, lo que repercute en el tiempo de entrega de los servicios y en ocasiones el trabajo de horas extras, por no contar con el personal suficiente para los servicios comprometidos. De continuar esta situación las ganancias se verán afectadas por los gastos imprevistos y adicionales para dar cumplimiento y satisfacer al cliente.

1.1.1 Formulación Del Problema

¿En qué medida se puede mejorar la productividad laboral en la empresa Nefrat c.a, con la aplicación de estrategias basadas en el clima organizacional?

1.2. Objetivos De La Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en cuanto a la productividad laboral en la empresa Nefrat c.a
- Identificar los elementos de clima organizacional aplicados en la empresa.
- Elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa

1.3. Justificación De La Investigación

Actualmente en Venezuela existe una amplia variedad de empresas que se dedican a realizar la misma actividad económica, lo que hace a las organizaciones más

vulnerables ante la situación económica que enfrenta el país. Es por eso que la tendencia de la sociedad en los últimos años ha demostrado una inclinación significativa hacia la búsqueda de alternativas prácticas como el aumento de la producción a la hora de ofrecer, promocionar, comercializar y posicionar un producto en el mercado.

Con ello, las empresas buscan la excelencia, la cual viene marcada por su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria. La mejora se produce cuando dicha organización aprende de sí misma, y de otras, es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan.

Se trata de aprovechar las oportunidades que ofrece el sector, pero teniendo en cuenta las dificultades que pueden encontrarse a la hora de crear una empresa y conseguir que sea viable. Dicho de otro modo, para desarrollar esta idea de negocio se procede a elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral de la empresa, para convertir esta idea en realidad, analizando de este modo la viabilidad del estudio. Para alcanzar este objetivo general del trabajo se llevarán a cabo una serie de fases de análisis, cada una de las cuales constituye un objetivo parcial de este estudio.

Así mismo, el presente trabajo de grado le permite otorgar a los estudiantes de cualquier área un aporte de nuevas de negocios aplicadas a las organizaciones ofreciendo diferentes soluciones empresariales. De esta manera ofrece conocimientos metodológicos actuales y técnicas o instrumentos innovadores para abordar similitudes a la realidad presente en la empresa caso estudio. A nivel de empresarial, este estudio pretende aportar herramientas e idea que permitan incrementar la productividad laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Según establecen las Normas para la elaboración y presentación de los Anteproyectos, Proyectos y trabajos de Grado de la Universidad José Antonio Páez (UJAP 2011:12), el marco teórico es un aspecto importante para cualquier investigación, puesto “...Representa la “explicación” teórica para comprender la naturaleza del hecho investigado, o lo que es lo mismo, sustentar teóricamente el estudio.” Los antecedentes que se mostraran a continuación, servirán de base para realizar las investigaciones previas al presente trabajo de investigación.

2.1 Antecedentes De Investigación

Pérez (2017), realizo una investigación titulada: **Diseño de plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal docente de la facultad de ingeniería en la Universidad de Carabobo.** Realizado para optar al título de Magister en Gerencia Educativa en la Universidad de Carabobo, Bárbula Venezuela. El objetivo general de esta investigación fue proponer un plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo. Apoyada en las teorías del Clima Organizacional de Likert, Cultura Organizacional y las Necesidades de Abraham Maslow.

En cuanto al aspecto metodológico, esta investigación se enmarcó en un paradigma positivista, sustentado bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de carácter descriptivo no experimental. El mismo se desarrolló en tres fases: diagnostico, factibilidad y diseño de la propuesta. La población estuvo compuesta por ocho (08) docentes, tomándose la misma población como muestra por ser finita. Aplicándose además un instrumento de recolección de información con treinta (30) ítems o afirmaciones y cinco

(05) alternativas de respuestas en escala de Likert que permitió obtener datos necesarios para conocer el entorno del Departamento.

En cuanto a la validación del instrumento, esta se llevó a cabo a través del juicio de tres (03) expertos y la confiabilidad del instrumento se obtuvo a través del Alpha de Cronbach, el cual arrojó un coeficiente igual a 0,82 lo que confirmó que el instrumento es altamente confiable según el autor Chourio (1999). De los resultados, se concluyó que pocos docentes conocen la estructura organizacional, sin condiciones que les permita avanzar en cuanto al desarrollo tecnológico, el liderazgo e integración grupal, influía significativamente en la comunicación afectiva, el sistema de remuneración existente y la poca participación en la toma de decisiones afecta el desempeño laboral, fueron las debilidades encontradas; sin embargo existe un clima organizacional medianamente favorable. El aporte en este estudio radica en la importancia de establecer estrategias que permitan favorecer el clima organizacional en cualquier empresa, como factor fundamental en la productividad.

Arenas (2017), realizó un trabajo titulado **El clima organizacional para el desempeño exitoso de la labor docente. Reto de la función orientadora** elaborado en la Universidad de Carabobo, Bárbula Venezuela para optar al título de Magister en Educación, Mención Orientación y asesoramiento. La investigación propuesta tuvo como objetivo general analizar los factores del Clima Organizacional en el desempeño laboral exitoso de los docentes de la Unidad Educativa Bolivariana “La Mitisús” Municipio Cardenal Quintero del estado Mérida, para formular criterios que permitan fortalecer el ambiente organizacional, desde las competencias del profesional de la orientación. Este estudio se sustentó en la Teoría del Clima Organizacional por Likert (1997) y la La Teoría de las Necesidades Humanas (Maslow, 1943).

La naturaleza del estudio se realizó bajo el Paradigma Cuantitativo y el tipo de investigación descriptiva, con un diseño de Campo; la población objeto de estudio estuvo conformada por treinta docentes, siendo la muestra de tipo censal, la técnica que se utilizó fue una encuesta, asimismo, la validez fue determinada por tres expertos, la confiabilidad del estudio se determinó mediante el Alfa de Cronbach, la técnica de análisis de datos se realizó a través análisis de frecuencia.

Finalmente, se concluye que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como la existencia de un liderazgo participativo y no autoritario, también se determinó un clima favorable, aun cuando existen problemas de infraestructura e impuntualidad en el pago de las remuneraciones, siendo estos dos últimos, los factores más significativos a lo largo de la investigación.

Vázquez (2016), presento un trabajo titulado: **El clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de ciudad Eten, 2016**, realizado en la Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo Perú, para optar al título de Ingeniero Comercial. Tiene como objetivo principal determinar la influencia del clima laboral en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Eten, buscando específicamente: diagnosticar el clima laboral, determinar el nivel de productividad y diseñar una propuesta de mejora en el clima laboral de la Municipalidad de Ciudad Eten.

Aquí se plantea la Hipótesis de que el clima laboral influye positiva y directamente sobre la productividad, basándose en los estudios realizados por Campbell, quien defiende esta teoría. Esta investigación es de tipo cuantitativo y propositivo, por lo que ha sido necesario recabar información mediante cuestionarios, aplicados a los trabajadores administrativos (50), en especial a la Unidad Administrativa (07). Estos datos fueron vertidos en el programa especializado SPSS, donde mediante Correlación de Pearson se logró conocer con exactitud la influencia del clima laboral sobre la productividad, evidenciando la necesidad de diseñar el plan de mejora del clima laboral.

Así es como se concluyó que la hipótesis quedaba demostrada veraz, al existir un clima laboral favorable con ciertas deficiencias que definían un nivel de productividad bueno, pero que podría mejorar, por lo que se diseñó un plan de mejora focalizado en las recompensas y el apoyo de los superiores. En este sentido la relación con este estudio radica en la importancia de las estrategias apropiadas para fortalecer el clima organizacional que conlleve a la productividad laboral.

Sierra (2015), realizo el trabajo de grado titulado: **El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V.** Realizado en la Universidad Rafael Landívar Guatemala, para optar al título de Licenciada en Psicología industrial/organizacional. A lo largo de la historia se ha tenido dentro de la vida organizacional elementos valiosos, como lo es el recurso humano quienes directa e indirectamente dan vida a la al clima laboral prevaleciente. En la perspectiva anterior se realizó una investigación tipo descriptiva cuyo objetivo fue identificar el Clima Laboral de los /as colaboradores/as el área administrativa del Hospital Regional de Cobán, proponiendo una guía de seguimiento y apoyo, para el área donde fuere aplicado el estudio.

Con base a lo planteado, se trabajó con 29 personas, siendo 16 mujeres y 13 hombres, el instrumento aplicado fue una encuesta, denominada” Diagnóstico del Clima Laboral, aprobado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el año 2,010, recopilado y adaptado por la Licenciada Mabell Mejía Cárdenas. Partiendo de los resultados se estableció que el Clima Laboral del área administrativa, es satisfactorio, enfatizando la buena comunicación y relación entre compañeros, así mismo con jefes, lo que devela las posibilidades de un fortalecimiento a corto plazo.

Se concluye que la comunicación ascendente y descendente no es la adecuada lo que permite una valoración a mediano plazo para nutrir este aspecto, en torno a la remuneración el personal, se percibe que esta debiere mejorar, brindando oportunidad de desarrollo personal, en un marco de superación e igualdad de oportunidades. Derivado de los hallazgos significativos se proponen conclusiones y recomendaciones sugiriendo estrategias motivacionales, donde se promueva el clima laboral favorable, que trascienda hacia otras áreas del hospital, en beneficio de la población atendida. De lo anterior la relación con esta investigación radica, en la necesidad de promover un clima laboral favorable que permita la productividad en la organización. De allí la relación con este estudio en la importancia del clima organizacional en la satisfacción del trabajador, además de las teorías que sustentan el estudio, como son clima organizacional y la de los dos Factores de Herzberg

Finalmente, Quispe (2015), elabora un trabajo titulado: **Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015** en la Universidad Nacional José María Águeda Perú, para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. El presente trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución, durante el período, 2015.

En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesta por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca). Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 15 ítems, con una amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 30 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.864 para el cuestionario del clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral.

Por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes. Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que el resultado presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, de allí la relación con este estudio con el objetivo de elaborar

estrategias basadas en clima organizacional que favorezcan la productividad laboral en Nefrat c.a

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Planeación Estratégica

El autor Serna (2004:29), define la planeación estratégica como: “es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores clave de éxito, su revisión, monitoría y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio. Por ello, el proceso de planeación estratégica debe ser lo más participativo posible, de tal manera que todos los colaboradores se sientan comprometidos con los valores, la visión, la misión y los objetivos de la organización.

La planeación estratégica más que un mecanismo para elaborar planes, es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégica, a la creación de un sistema gerencial inspirado en una cultura estratégica. Este es el objetivo verdadero de este proceso. De allí la importancia de la calidad y el compromiso del talento humano que participa en él y el cuidado que debe tenerse en la selección de los estrategas. La gestión requiere líderes y son esos los estrategas.

2.2.2 Estrategias

Bengoechea (2001:125), en su Diccionario de Marketing, expresa que en el terreno empresarial la estrategia “consiste en el proceso de toma decisiones sobre el futuro de la empresa y la puesta en práctica de dichas decisiones”. En la estrategia empresarial se distinguen dos fases:

Planificación Estratégica: Establecimiento de la filosofía, misión, objetivos a alcanzar y estrategia a seguir.

Implementación Estratégica: Desarrollo de una estructura capaz de seguir el plan estratégico y alcanzar los objetivos fijados. Constituye la táctica propiamente dicha. Con más frecuencia de la que se debiera se utilizan indistintamente los términos táctica y estrategia.

Por otra parte, Pride y Ferrell (2001:126), han definido estrategia como: “un modelo en una corriente de decisiones o acciones, primero a lo primero”. El enfoque del autor, consiste en que las estrategias emergentes con frecuencia son exitosas y pueden ser más apropiadas que las estratégicas intentadas.

Además, recalca que dentro de una organización pueden surgir estrategias exitosas, sin una planeación previa, como frecuentes respuestas a circunstancias no previstas; la mayoría de las estrategias de una empresa con probabilidad, son una combinación de lo intentado y lo emergente; donde un administrador o empresario debe reconocer el proceso de surgimiento de una estrategia e intervenir cuando sea apropiado, juzgando el valor de las estrategias emergentes, desechando las malas pero cultivando aquellas potencialmente buenas.

La implementación de las estrategias apropiadas, es adoptar estructuras y sistemas de control organizacional, con el fin de implementar la estrategia escogida por la organización. La misma se divide en tres componentes, los cuales se detallan a continuación: Diseño de una estructura organizacional, es asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones; diseño de sistemas de control, es evaluar de la mejor manera el desempeño y controlar las acciones.

2.2.3 Análisis Estratégico (DOFA)

Al respecto, el autor Serna (2004:45), expresa que DOFA, “es un acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio” .

Es importante mencionar, que mientras más competitiva en comparación con sus competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito. Esta simple noción de competencia conlleva consecuencias poderosas para el desarrollo de una

estrategia efectiva. El análisis DOFA, integra el diagnóstico estratégico y lo hace por tanto global.

El desarrollo de una estrategia corporativa comprende tres elementos claves: El primero, identificar una ventaja distinta o competitiva de la organización, es decir, algo que ésta hace particularmente bien y por tanto la distingue de sus competidores. Tal ventaja puede estar en sus productos, su recurso humano, en la organización, en el servicio al cliente, en la capacidad de respuesta.

2.2.4 Teoría del Clima Organizacional - Likert (1997)

Es importante mencionar que en el presente estudio se adopta la teoría de Clima Organizacional o de los Sistemas de Organización que propone Likert (1997) Dicha teoría permite estudiar en términos de causa-efecto la naturaleza de los climas y además permite analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

Likert (ob. cit.), sostiene que en la percepción del clima organizacional influyen tres grupos de variables; la primera de ellas son las causales referidas a:

1. Estructuras de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes entre otras.

2. Variables intermediarias: se tiene que estas reflejan el estado interno y la salud de una empresa educativa y constituyen los procesos organizacionales; al respecto se mencionan las siguientes: Motivación, actitud, comunicación, toma de decisiones, entre otras.

3. Las variables finales son el resultado obtenido de las dos anteriores e impacta fuertemente a la organización en la productividad, ganancias y pérdida. Likert Citado por Kinick y Kreitner (2000). De igual forma, 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 (ob. cit.), establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En

tal sentido se cita: · Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes. · Variables Intermedias: este tipo de variables 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. · Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

De acuerdo a lo citado, el clima organizacional es un aspecto importante dentro de las organizaciones, tomando en consideración un conjunto de condiciones sociales y psicológicas que describen la empresa y trascienden de forma directa en el desempeño de los trabajadores. En este contexto se incluye la identificación del trabajador con la empresa, la integración de los grupos, nivel de conflictos, incentivos, motivación, entre otros.

Es necesario que el trabajador satisfaga sus necesidades materiales igualmente, involucrarse en un ambiente de trabajo confortable y de esta forma ser productivo laboralmente. Es importante que el trabajador se sienta parte de la organización e involucrado en el logro de los objetivos, en este orden la aplicación de estrategias basadas en el clima organizacional procura su satisfacción y por ende incrementar la productividad laboral.

2.2.5 Teoría de los Dos Factores de Herzberg F. Citado por Contreras (2006).

Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores: La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

La satisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la misma a largo plazo.

Esta teoría tenía el criterio de que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción, o sea, que las respuestas hacia el trabajo eran diferentes cuando se sentía bien o cuando se sentía mal. Como aspecto distintivo, comparándola con la Teoría de Maslow, se sustenta la motivación en el ambiente externo, en el trabajo del hombre y no en las necesidades humanas.

La misma contempla aspectos que pueden crear satisfacción o insatisfacción en el trabajo, haciendo la salvedad que no deben considerarse como opuestos, ya que la presencia de los factores de higiene no motiva, pero su ausencia desmotiva. Factores de Higiene

- Sueldo y beneficios
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Supervisión
- Status
- Seguridad laboral
- Crecimiento
- Madurez
- Consolidación Factores de Motivación
- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción Dinámica de Higiene

1. Los factores de higiene se enfocan en el contexto en el que se desarrolla el trabajo y

las condiciones que lo rodean. La dinámica subyacente de higiene es evitar la ansiedad que puede producir el ambiente.

2. Cuando los factores higiénicos se deterioran a un nivel inferior del que los empleados consideran aceptable, entonces se produce insatisfacción laboral. Los factores de higiene afectan directamente las actitudes laborales, principalmente la satisfacción y la insatisfacción.

3. Cuando estos factores han sido satisfechos o llevados a niveles que los empleados consideran aceptables, no habrá insatisfacción, pero tampoco una actitud positiva destacable.

4. La gente está insatisfecha en un entorno negativo, pero raramente se encuentran satisfechos por uno bueno. Se debe crear un sistema común de sistemas integrados de higiene.

5. La prevención de la insatisfacción es tan importante como el fomento de una motivación satisfactoria.

6. Los factores higiénicos operan independientemente de los factores motivadores. Un individuo puede estar altamente motivado en su trabajo y estar insatisfecho con su entorno laboral y prever los factores higiénicos y motivadores para crear incentivos.

7. Todos los factores de higiene son igual de importantes, aunque su frecuencia difiera considerablemente.

8. Las mejoras de los factores de higiene tienen efectos a corto plazo. Cualquier mejora resulta en la eliminación a corto plazo, o prevención, de insatisfacciones.

9. Las necesidades de higiene (o de mantenimiento) son cíclicas por naturaleza y vuelven a un punto de inicio. Esto lleva al síndrome ¿Qué has hecho por mí últimamente?

10. Las necesidades higiénicas tienen un punto cero cada vez mayor y ninguna respuesta definitiva.

De acuerdo lo citado, las organizaciones están conformadas por individuos que realizan funciones de forma conjunta y coordinada, enfocados hacia el logro de los objetivos establecidos. El recurso humano es la clave de toda organización,

caracterizado por poseer diversas necesidades y objetivos personales los cuales influyen en su productividad laboral, asimismo existen factores que influyen en la satisfacción y alcance de los mismos. Por esto la teoría de los factores de Herzberg, que explica el como el trabajador satisface sus necesidades.

2.2.6 Productividad laboral

La productividad laboral del trabajo es una variable económica clave en la competitividad y un instrumento útil de las tendencias del empleo y salarios. Estas medidas indican, de forma aparente, el nivel de eficiencia de la utilización del factor trabajo, siendo más eficiente aquel sector que obtiene un mayor nivel de producción por unidad. La definición más usual de la productividad laboral del trabajo es mediante un ratio entre una medida de output y una medida de input del factor trabajo. Las dos medidas más habituales del input del factor trabajo son el número de trabajadores o el total de horas trabajadas, lo que da lugar a dos medidas de productividad: la productividad por trabajadora y la productividad por horas. Esta última medida recoge con mayor precisión las fluctuaciones en el input de trabajo que el empleo total. Con respecto a la elección de la medida de output, se puede optar por utilizar el valor de la producción o el valor añadido, ya que no existen argumentos concluyentes para decidirse a favor de una u otra (Abad 2003)

Dentro de las variables que tenemos para mejorar la productividad laboral tenemos la inversión realizada en mejorar la competitividad de cada uno de los trabajadores, que influye de manera directa en el crecimiento de la productividad en las empresas (Chacaltana 2004).

De acuerdo a los autores citados la productividad laboral es el nivel de producción por trabajador, en este sentido, existen factores que influyen tales como: las capacidades y habilidades del capital humano, como resultado de su nivel de educación y experiencia, por otro lado, las herramientas disponibles para que este realice las funciones, aunado a los procesos de producción establecidos en la organización.

En este contexto, la productividad laboral en las organizaciones dependerá de la

calidad del capital humano, la capacitación continua, innovaciones y mejoras en los procesos, dotación de herramientas óptimas para la realización de las funciones, es decir las reformas necesarias que permitan elevar la productividad laboral con beneficios para los miembros de la empresa. Hoy en día las organizaciones son conscientes de la necesidad de mantener un nivel de competitividad de productos o servicios que se ofrece, sin embargo es claro que ésta meta no solo se logra con inversiones en tecnología de punta, novedosas estrategias y sorprendentes campañas publicitarias, también se requiere un talento humano que complemente la estructura del ente para así lograr un desarrollo integral.

Condiciones Favorables de Trabajo

Robbins (2004:219), establece “que a los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado”.

2.3 Bases Legales

La presente investigación se enmarcó con el respaldo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Artículo 112:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada garantizando la creación y justa distribución de las riquezas así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo en empresas, comercios, industrias, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país (p. 94).

Se consideró que el trabajo de investigación tiene relación con al artículo citado, debido a que servirá de respaldo al objetivo que se persigue con la propuesta, en lo que respecta al ofrecimiento de productos y/o servicios sin dar información engañosa.

Ley orgánica del trabajo trabajador y trabajadoras

Artículo 91. Todo trabajador o trabajadora tiene el derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagara periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La ley establecerá la forma y el procedimiento.

Artículo 105: Se entienden como beneficios sociales de carácter no remunerativo:

1. Los servicios de los centros de educación inicial.
2. El cumplimiento del beneficio de alimentación para los trabajadores y las trabajadoras a través de servicios de comedores, cupones, dinero, tarjetas electrónicas de alimentación y demás modalidades previstas por la ley que regula la material.
3. Los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
4. Las provisiones de ropa de trabajo.
5. Las provisiones de útiles escolares y de juguetes.
6. El otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización.
7. El pago de gastos funerarios.

Los beneficios sociales no serán considerados como salario, salvo que en las

convenciones colectivas o contratos individuales de trabajo, se hubiere estipulado lo contrario

Artículo 316. Los patronos y las patronas, podrán otorgar permisos a los trabajadores y trabajadoras que cursen estudios.

Artículo 317. Los patronos o patronas facilitarán la formación de los trabajadores y trabajadoras en la entidad de trabajo, en el marco del proceso social de trabajo.

2.4 Definiciones De Términos Básicos

Conflicto: Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Compromiso organizacional: Llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

Dedicación al trabajo: Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima

Eficiencia: es relación entre los resultados obtenidos (ganancias, objetivos cumplidos, productos, etc.) y los recursos utilizados (horas-hombre, capital invertido, materias primas.

Eficacia: es la capacidad de lograr un efecto deseado o esperado, en cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo posible de recursos.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados

Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

Recompensa: La sensación de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

Satisfacción laboral: es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Cuadro No 01

Opreracionalización de variables

Objetivo General: Proponer estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA / INSTRUMENTO
Diagnosticar la situación actual en cuanto a la productividad laboral en la empresa Nefrat c.a	Productividad laboral	Rendimiento con una cantidad de recursos en un periodo de tiempo dado	Capacidad Habilidad Satisfacción laboral Remuneración percibida Incentivos Herramientas	1 2 3 4 5 6	Observación directa / Lista de Cotejo aplicada a la productividad laboral
Identificar los elementos de clima organizacional aplicados en la empresa.	Clima organizacional	Elementos de clima organizacional	Misión Funciones Integración Relaciones interpersonales Información oportuna Conflictos Ambiente físico	1 2 3 4 5 6 7	Encuesta / Cuestionario Escala Tipo Dicotómica aplicada a los trabajadores escogidos como muestras
Elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa	Clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral		Se desarrolla en la propuesta		

Fuente: Espinoza (2019)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Se entiende que la metodología comprende el amplio estudio con observación rigurosa, por lo tanto, la metodología es el conjunto de métodos que rigen una investigación científica o en una exposición doctrinal. El concepto de Metodología se aplica en cualquier campo que lo requiera, razón por la cual es una idea abierta a la que se le puede asignar una idea en particular con el fin de concretar la tarea de investigación deseada y diversificada. En términos sociales, la metodología estudia la realidad social para hallar la explicación veraz de los hechos sociales, utilizando la observación y la experimentación común a todas las ciencias. En el actual capítulo, se presentarán las técnicas, instrumentos y métodos que serán utilizados para el estudio.

En este orden de ideas, esta propuesta respondió a la modalidad de Proyecto Factible, donde según el Manual de normas de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2002), establece que:

Es la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (pág.7)

Esto reafirma lo expuesto en la anterior cita, en cuanto a que, un Proyecto Factible consiste en un conjunto de actividades relacionadas entre sí, con la finalidad de solucionar los problemas de la empresa, en este caso la investigación esta dirigida a Proponer estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a

3.1 Tipo De Investigación

En este punto se define el plan de trabajo que se llevará a cabo con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados para el Trabajo Especial de Grado, estableciendo las actividades correspondientes para cada uno de ellos.

La información requerida para llevar a cabo el desarrollo de este proyecto será obtenida mediante un tipo de campo. La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación, para la cual Sabino (2002) señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos; el cual se llevará a cabo mediante encuestas dirigidas fundamentalmente a los empleados involucrados en el tema de estudio.

3.2 Fases Metodológicas

Dentro de las fases metodológicas, se estableció la definición estructural de los pasos a seguir para la realización del trabajo, dando cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos de la investigación, tal como se muestra a continuación:

FASE I: Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la productividad laboral en la empresa Nefrat c.a

En el desarrollo de esta fase, consistirá en observar cuál es la situación actual con respecto a productividad laboral que se está evidenciando en la empresa Nefrat c.a, para el logro de esta fase se aplicó una observación directa, la cual de acuerdo a Arias (2012) dice:

La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (p. 69)

Mediante la observación directa se pudo evidenciar el aspecto situacional de la productividad laboral en la empresa, para ello se aplicó como instrumento una lista de

cotejo, la cual es definida por Bordas (2013;2) como: “un instrumento que permite identificar comportamientos con respecto a actitudes, habilidades y destrezas. Contiene un listado de indicadores de logro en el que se constata, en un solo momentos, la presencia o ausencia de estos mediante la actuación del estudiante”. La observación directa se llevó a cabo durante las actividades y funciones realizadas por los trabajadores, lo cual permitió conocer la productividad laboral de los mismos.

FASE II: Identificación de los elementos de clima organizacional aplicados en la empresa.

Esta fase se desarrolla mediante una encuesta aplicada a los trabajadores operativos de la empresa Nefrat c.a. Según Sandhusen R. (2002:229), “las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de las preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo”. Es decir una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente y esta llevo a cabo donde se encontraban un determinado número de personas que proporcionaron información las cuales colaboraron con el desarrollo de la presente investigación, esta será realizada de personas que forman parte de la empresa, por ser ellos los responsables de coordinar y optimizar todo lo referente a la productividad laboral, mediante esta información que estos proporcionen se podrán identificar los elementos de clima organizacional aplicados en la empresa, lo cual será clave para el éxito de la investigación.

Por lo que la misma será de tipo censal; ya que según Ramírez (1997:32) el muestro censal “es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como nuestra”. En este caso sería (5) cinco empleados de la empresa fábrica Nefrat c.a

FASE III: Elaboración de estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa

Esta fase se enfocará en determinar la propuesta que consiste en elaborar estrategias basadas en clima organizacional para mejorar la productividad laboral de la empresa y así poder lograr los objetivos y metas establecidas, dando cumplimiento a los servicios requeridos por los clientes.

De igual forma, en atención a los resultados obtenidos de la primera, al conocer el estado situacional de la productividad, además de identificar los elementos del clima organizacional aplicados en Nefrat, c.a se propondrá la propuesta establecida como el objetivo general de la investigación. El alcance de esta fase estará comprendido por la escogencia o selección de las estrategias basadas en clima organizacional, apropiadas para la mejora de la productividad laboral.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados relacionados con los objetivos planteados en la investigación los cuales fueron en primer lugar, diagnosticar la situación actual en cuanto a la productividad laboral en la empresa Nefrat c.a

En segundo lugar, identificar los elementos de clima organizacional aplicados en la empresa. Finalmente, elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa. En relación a esto Arias (2012:111), plantea que “...en lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados”

De allí que, para dar significado y sentido a la información dentro del contexto, los datos obtenidos durante el proceso investigativo fueron objeto de tratamiento técnico con la finalidad de conseguir la información que relacione los indicadores de los objetivos en estudio con el problema planteado, de manera tal, que sean interpretados para luego elaborar la propuesta en función a los resultados. A tales efectos, el análisis de los datos se realizó a través de la aplicación de una lista de cotejo y un cuestionario al personal tomado como muestra.

Diagnosticar la situación actual en cuanto a la productividad laboral en la empresa Nefrat c.a

Para realizar la observación directa, se aplicó una lista de cotejo

Cuadro No. 02 Lista de cotejo

AFIRMACIONES	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
Existe capacitación periódica del personal para realizar sus funciones		X	
Se observan habilidades por parte de los trabajadores al realizar sus funciones	X		
Existe satisfacción laboral por parte de los trabajadores de la empresa	X		
Los trabajadores se sienten desmotivados por la remuneración percibida		X	
Los trabajadores reciben incentivos	X		
Se observa interacción entre los trabajadores	X		
Se observa motivación en los trabajadores al realizar sus tareas	X		
Los trabajadores cuentan con las herramientas apropiadas para realizar sus funciones	X		

Desde hace varias décadas se ha ido incrementando la importancia que se les concede a las personas que integran las organizaciones, aunado a que existen factores dentro del clima organizacional que afectan de una u otra manera la productividad laboral. En este marco, la productividad laboral es una relación entre el resultado final y el recurso utilizado para el logro de un objetivo.

Existen factores como la capacitación periódica del trabajador, asegurando la obtención de habilidades que les permita realizar las funciones de manera óptima, igualmente el ambiente laboral está ligado al comportamiento organizacional y la interacción del personal que integra los miembros de la organización.

Resulta innegable que la satisfacción que siente el trabajador depende de variados aspectos relacionados con su presencia en la organización, tanto los propios del puesto de trabajo que ocupa como de otros elementos que lo rodean. Asimismo, dentro de cada empresa van a estar presentes también las expectativas y motivaciones individuales, lo cual hace más compleja aún la evaluación de la satisfacción laboral.

Finalmente, los elementos analizados en la observación permiten plantear que, si bien es cierto que se evidencia que hay una relación entre la Productividad y el clima organizacional, asimismo existen indicadores que no pueden ser considerados de forma independiente, ya que cada uno es un aporte parcial, por lo tanto, deben ser considerados dentro de la productividad laboral.

Identificar los elementos de clima organizacional aplicados en la empresa.

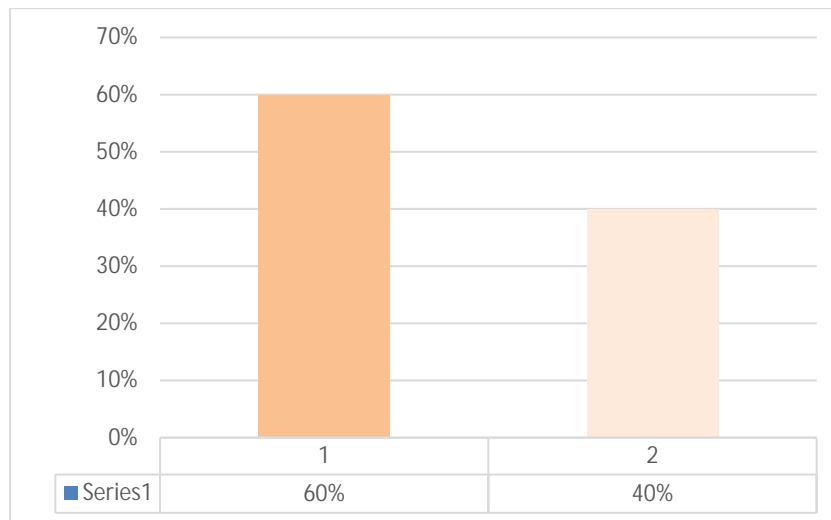
1- ¿Conoce usted la misión de la organización?

Cuadro 03 Misión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Espinoza (2019)

Grafico No. 01 Misión



Fuente: Espinoza (2019)

Análisis: De acuerdo a la información anterior el 60% de la muestra manifiesta conocer la misión de la organización. En este sentido, se evaluó el conocimiento acerca de la misión de la organización, que tienen los trabajadores de la empresa Nefrat c.a donde la mayoría de los encuestados expreso conocer la misión de la empresa, sin embargo, un 40% señala no tener conocimiento de la misión. Los datos obtenidos evidencian que la empresa divulga entre sus trabajadores la importancia de la misión al prevalecer como resultados la afirmación por parte de la mayoría de los trabajadores del área de producción.

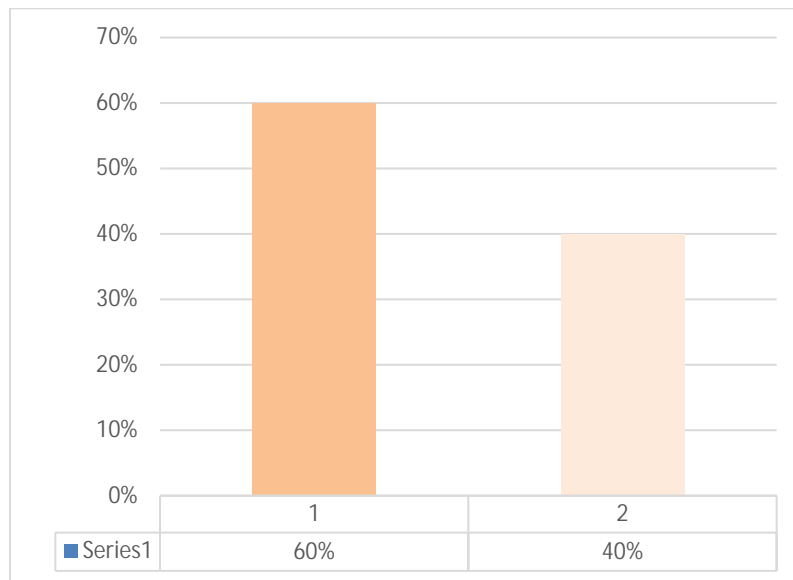
2- ¿Conoce usted las funciones de su grupo de trabajo?

Cuadro No 04 Funciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Espinoza (2019)

Grafico No. 02 Funciones



Fuente: Espinoza (2019)

Análisis: Según lo expresado por los trabajadores con relación a las funciones de su grupo de trabajo, el 60% conocen cuáles son sus propósitos funcionales a ejecutar con el grupo de trabajo o departamento, mientras que un 40%, manifestaron no conocer las funciones de su grupo. Es notorio que prevalece la primera opción evaluada. Sin embargo, es necesario considerar la opinión arrojada por el grupo de trabajadores que no poseen conocimiento de la función de su grupo. En este sentido los gerentes, supervisores o jefes de área deben hacer partícipes a sus trabajadores acerca de las estrategias de trabajo para el logro eficiente de los objetivos planteados en un tiempo determinado.

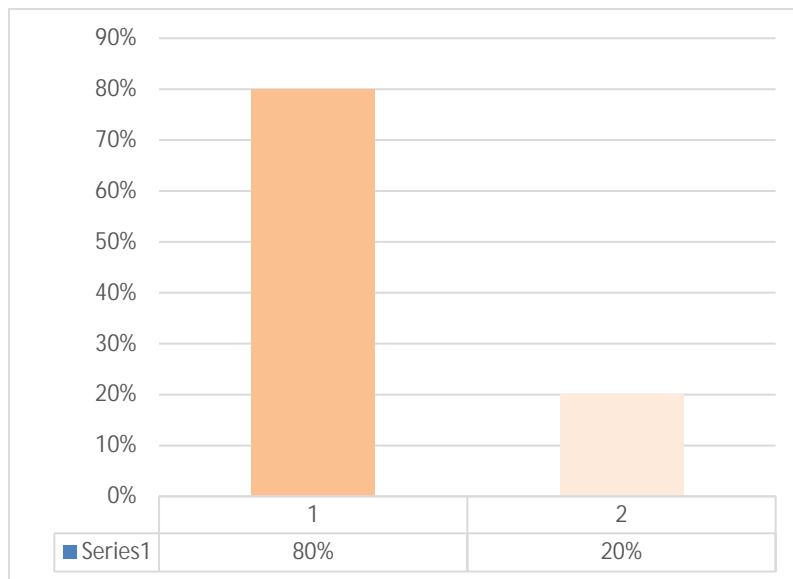
3- ¿Existe integración del personal en la organización?

Cuadro No. 05 Integración

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Espinoza (2019)

Grafico No. 03 Integración



Fuente: Espinoza (2019)

Análisis: De acuerdo a la información anterior el 80% del personal encuestado respondió que existe integración del personal en la organización, aunque el 20% expreso lo contrario. Se evidencia que gran parte de los trabajadores de Nefrat c.a, están integrados con la organización, por lo que se considera el compromiso que se tiene con el trabajador y la importancia de que éste se encuentre identificado y alineado con la estructura funcional de la organización

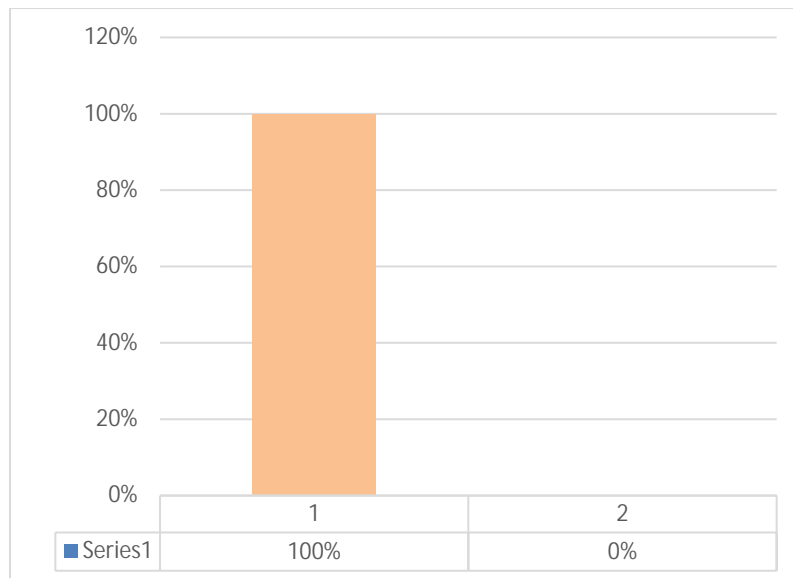
4- ¿Las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo son cordiales?

Cuadro No. 06 Relaciones interpersonales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Espinoza (2019)

Gráfico No. 04 Relaciones interpersonales



Fuente: Espinoza (2019)

Análisis: De acuerdo a los datos anteriores el 100% de la muestra encuestada señala que son cordiales las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo. Siendo este factor fundamental para promover la motivación y el trabajo en equipo. De acuerdo a lo mencionado anteriormente es necesario plantear estrategias que permitan mantener estas relaciones favorables a la productividad laboral.

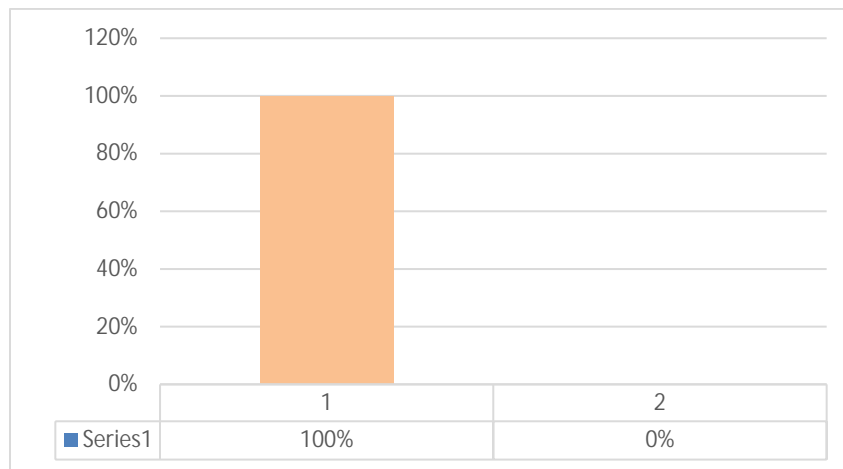
5- ¿Es oportuna la información de cómo realizar el trabajo?

Cuadro No. 07 Información oportuna

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Espinoza (2019)

Grafico No. 05 Información oportuna



Fuente: Espinoza (2019)

Análisis: En concordancia con la información suministrada por los encuestados, el 100% expresa que es oportuna la información de cómo realizar el trabajo. Es necesario resaltar que los logros de los procedimientos son gracias a la información suministrada a las personas que intervienen en los procesos, en la asignación de funciones y el establecimiento de compromisos en el momento de coordinar el trabajo. Estos resultados hacen suponer que se divulgan de manera eficiente los procedimientos a seguir para el desarrollo del trabajo, porque se considera una planificación para el control de las actividades diarias las cuales son notificadas de inmediato al grupo de trabajadores y posteriormente realizan un seguimiento para la evaluación de los procesos de trabajo.

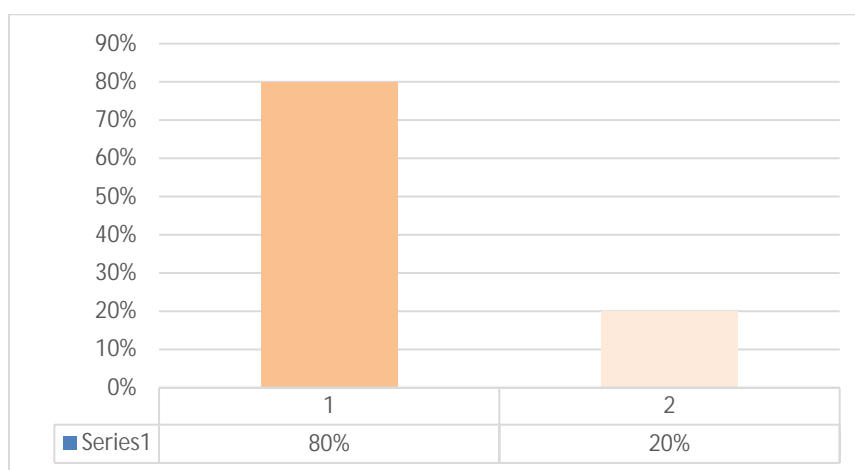
6- ¿Considera usted que los conflictos que surgen en la empresa son resueltos de forma oportuna?

Cuadro No. 08 Conflictos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Espinoza (2019)

Grafico No. 06 Conflictos



Fuente: Espinoza (2019)

Análisis: De acuerdo a la información suministrada por la muestra encuestada, se evidencia que el 80% considera que los conflictos que surgen en la empresa son resueltos de forma oportuna, sin embargo, un 20% señalaron lo contrario. Dentro de este contexto se puede señalar que las áreas involucradas de trabajo están de alguna forma preparadas para manejar de la mejor forma un conflicto con el objetivo de implementar acciones rápidas y efectivas que permitan dar soluciones como herramientas para conciliar. Ciertamente, los conflictos están inherentes a la vida de toda organización y de todo ser humano.

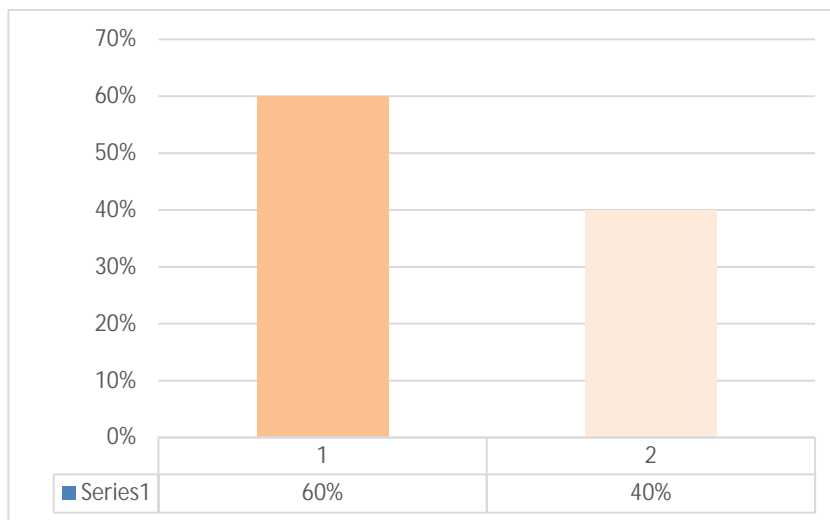
7- ¿Considera usted que el ambiente físico de trabajo es adecuado?

Cuadro No. 09 Ambiente físico

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Espinoza (2019)

Grafico No. 07 Ambiente físico



Fuente: Espinoza (2019)

Análisis: De acuerdo a la información anterior se observa que el 60% de los trabajadores encuestados señalaron que el ambiente físico de trabajo es adecuado, aunque el 40% restante manifestó lo contrario. Se determina que la mayoría de los trabajadores opinaron al respecto que el ambiente físico es adecuado esto a pesar del tipo de servicio que se presta en la empresa, que por lo general es un ambiente de mucho sol, sin obviar las opiniones del resto de los trabajadores encuestados y que deben ser tomadas en cuenta por la organización

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

En el presente capítulo se presentará la propuesta del trabajo de investigación, donde se tiene como finalidad darle solución a la problemática hallada en la observación directa, basada en la optimización de la productividad laboral, con lo cual se dará cumplimiento al tercer objetivo específico de la investigación, referido a elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a. Por lo cual, en primera instancia se realizará una matriz DOFA, esto es Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que existen dentro de la organización, puesto que servirá de soporte para la realización y proposición de estrategias basadas en clima organizacional, que ataque la problemática objeto de estudio de forma adecuada, precisa y concisa.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a

5.2.2 Objetivos Específicos

Elaborar un diagnóstico situacional en cuanto a la productividad laboral en la empresa Nefrat c.a

Elaborar estrategias basadas en clima organizacional dirigidas al personal que labora en la empresa Nefrat c.a

Determinar la factibilidad de la propuesta

5.3 Justificación de la propuesta

Las organizaciones sea cual fuere su objetivo se componen por un entorno laboral donde los procesos son intensamente complejos a raíz de la dinámica de trabajo, donde las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos funcionales que ocurren en el medio laboral es denominado clima organizacional, considerado como un determinante crítico en el comportamiento de los individuos que va ligado con la motivación y la satisfacción laboral donde estas percepciones dependen de las actividades, interrelaciones y experiencias de cada miembro con la empresa. Es por ello que el clima organizacional refleja la influencia entre características individuales y organizacionales que determinan el nivel de satisfacción y por ende la productividad laboral.

Con el desarrollo de esta propuesta se pretende elaborar estrategias basadas en clima organizacional que permita mejoras en la productividad laboral dirigidas a los empleados de la empresa Nefrat c.a. En este marco el clima organizacional, es determinante en el buen desempeño de los trabajadores en la empresa y puede ser un factor de influencia en el comportamiento de los mismos, ciertamente la importancia del capital humano es esencial como base primordial para el logro eficiente de los objetivos planteados en las organizaciones. Finalmente, en la actualidad el recurso humano ocupa un lugar predominante en las organizaciones por los resultados productivos, aportes en las innovaciones y el desarrollo integral de la gestión.

5.4 Desarrollo de la propuesta

5.4.1 Diagnóstico situacional en cuanto a la productividad laboral en la empresa

Teniendo en cuenta lo planteado, es necesaria que sea elaborada la matriz FODA, para que de esta forma dar a conocer más a fondo los recursos con los que cuenta Nefrat c.a para poner en marcha las estrategias basadas en clima organizacional y mejorar la productividad laboral de los trabajadores.

Cuadro No, 10 DOFA

<p align="center">FACTORES</p> <p>INTERNOS</p> <p>FACTORES</p> <p align="center">EXTERNOS</p>	<p align="center">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajadores con habilidades para realizar sus funciones - Motivación del trabajador al realizar sus tareas - Los trabajadores cuentan con las herramientas apropiadas para realizar sus labores - Información oportuna al realizar el trabajo 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poca capacitación de los trabajadores por parte de la empresa - Desconocimiento por parte de los trabajadores de sus funciones
<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral por parte de los trabajadores - Incentivos para los trabajadores - Interacción entre los trabajadores - Relaciones interpersonales en el equipo de trabajo 	<p align="center">ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover programas de motivación al trabajador para realizar sus tareas - Promover el uso de herramientas adecuadas al trabajo o funciones del personal - Mantener activas las relaciones interpersonales en el equipo de trabajo 	<p align="center">ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover programas de capacitación periódica al personal - Dar a conocer las funciones a cada trabajador
<p align="center">AMENAZAS</p> <p>_Desmotivación de los trabajadores por su remuneración salarial</p> <p>_Inadecuado ambiente físico de trabajo.</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Complementar la remuneración salarial de trabajadores con incentivos adicionales - Informar oportunamente las funciones y la descripción del ambiente de trabajo. 	<p align="center">ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tramitar talleres de capacitación al personal - Replantear las funciones de los trabajadores en el ambiente físico de trabajo

5.4.2 Estrategias basadas en clima organizacional dirigidas al personal que labora en la empresa Nefrat c.a

CONTENIDO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ALCANCE
COMPROMISO	Promover programas de motivación al trabajador para realizar sus tareas	Programación individual dirigidas a la motivación del trabajador	Talento humano	Logar la motivación del trabajador al realizar sus tareas o funciones
COMPLEMENTARIEDAD	Replantear las funciones de los trabajadores en el ambiente físico de trabajo y complementar la remuneración salarial de trabajadores con incentivos adicionales	Indicar las funciones a cada trabajador, en el ambiente físico que se presente, complementando con incentivos salariales adicionales	Supervisor del área	Complementar las funciones del trabajador, el ambiente físico, remuneración salarial e incentivos adicionales, de forma holística
CONFIANZA	Mantener activas las relaciones interpersonales en el equipo de trabajo	Dinámicas grupales que conlleven a mantener la confianza afianzando las relaciones interpersonales del equipo de trabajo	Talento humano	Activar día a día las relaciones interpersonales de los trabajadores
COMUNICACIÓN	Informar oportunamente las funciones y la descripción del ambiente de trabajo.	Mantener informado a los trabajadores de las labores a realizar y el ambiente donde se ejecutaran	Supervisor del área	Mantener informado a los trabajadores de las funciones en un trabajo específico considerando el ambiente físico
COORDINACIÓN	Promover el uso de herramientas adecuadas al trabajo o funciones del personal	Charlas que originen el uso adecuado de las herramientas disponibles.	Talento humano	Alcanzar el uso adecuado de las herramientas en cada uno de los trabajos o funciones a realizar

5.4.3 Factibilidad de la Propuesta

El desarrollo de las estrategias basadas en clima organizacional para mejoras en la productividad de los trabajadores de la empresa Nefrat c.a comprende la factibilidad de diversos recursos técnicos, operativos, así como económicos necesarios para la puesta en marcha de la propuesta.

5.5.1 Factibilidad Técnica

La empresa Nefrat c.a. dispone de la tecnología necesaria para desarrollar esta propuesta, ya que cuenta con las herramientas necesarias para la puesta en práctica de la misma.

5.5.2 Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa se refiere a la disponibilidad de los recursos humanos necesarios, para llevarla a cabo la propuesta, en tal sentido la empresa cuenta con el personal requerido, sin tener que repercutir en gastos adicionales, siendo en este caso factible.

5.5.3 Factibilidad Económica

La factibilidad económica se refiere a los recursos económicos y financieros para desarrollar la presente propuesta a la empresa Nefrat c.a. considerándose económicamente factible, pues cuenta con los recursos que se utilizaran para llevarla a cabo.

CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

Conclusiones

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, agrupados, clasificados, graficados y analizados se concluye: En primer lugar en cuanto al diagnóstico de la productividad laboral en la empresa, se observó que, en ocasiones existe capacitación periódica del personal, sin embargo el personal posee habilidades para realizar sus funciones, existe motivación por la remuneración percibida a pesar de los incentivos adicionales, también se evidencia interacción entre los trabajadores y motivación al realizar sus funciones, contando con las herramientas necesarias para cumplir con las mismas. En los últimos tiempos se ha ido incrementando la importancia de las personas que integran las organizaciones, pues existen dentro del clima organizacional factores que afectan de una u otra forma la productividad laboral.

Ciertamente, los elementos analizados en la observación permiten plantear que, si bien es cierto que se evidencia que hay una relación entre la Productividad y el clima organizacional, asimismo existen indicadores que no pueden ser considerados de forma independiente, ya que cada uno es un aporte parcial, por lo tanto, deben ser considerados dentro de la productividad laboral.

En segundo lugar, en consideración a los elementos de clima organizacional aplicados en la empresa, se evidencio que estos constituyen un tema de gran importancia, tales como la motivación, satisfacción del personal e incentivos, con el propósito de mantener al personal incentivado a realizar sus funciones y así de esta forma mejorar la productividad laboral.

Finalmente, la aplicación de estrategias basadas en clima organizacional permitirán mejoras en la productividad laboral, en este contexto la motivación influye de manera dominante en la productividad laboral de cada empleado, de acuerdo a la investigación realizada, confirmando que existe complementariedad entre el ambiente físico de trabajo, las relaciones interpersonales y los incentivos salariales.

Recomendaciones

Planteadas las conclusiones, se recomienda a la organización:

Seguir considerando su capital humano, como base fundamental para el logro de los objetivos planteados. Para ello deberá considerar la propuesta basada en clima organizacional y planear una comunicación efectiva en los procesos de trabajo para así lograr una mayor interacción entre los miembros de la organización.

Aumentar la motivación y satisfacción como factores de importancia para gestar un clima organizacional aceptable que permita a los trabajadores el compromiso organizacional, en un ambiente de trabajo que proporcione oportunidad de mejorar, con mayor confianza a través de las políticas de recursos humanos impartidas por la organización

Evaluar los factores que comprenden la capacitación, y las condiciones del ambiente físico de trabajo.

Utilizar otros incentivos diferentes al dinero que permitan estimular la motivación de los trabajadores para el aumento de su productividad laboral. Finalmente, efectuar mediciones de clima organizacional periódicamente para mantener información actualizada, que contribuya a conocer las necesidades integrales del equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abad, Pilar (2003), **Empleo y Productividad del trabajo: un análisis descriptivo para las industrias gallega y española**. Valencia. España

Arenas Oscar (2017), **El clima organizacional para el desempeño exitoso de la labor docente. Reto de la función orientadora** elaborado en la Universidad de Carabobo, Bárbula Venezuela

Arias, Fidias. (2012). **El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica**. Sexta Edición. Caracas: Editorial Episteme.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Chacaltana, Juan. (2004) **Una evaluación del régimen laboral especial para la microempresa en Perú**, al cuarto año de vigencia

Chiavenato, Idalberto (2004), **Administración de recursos humanos**. 5ª. Edición. Colombia: McGraw-Hill.

Guillermo, G. (2019-Abril) Disponible en http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf

Heredia Karina. (2013), **El clima organizacional y la satisfacción laboral**, Universidad de Carabobo Bárbula Venezuela,

Hurtado, Jakeline. (2012). **El proyecto de Investigación**. Comprensión holística de la metodología y la investigación. Séptima edición. Caracas: Quirón Ediciones.

Ley del trabajo trabajadores y trabajadoras

Ochoa Katleen. (2014), **Motivación y productividad laboral**, Universidad Rafael Landivar Guatemala

- Pérez Ruzmar (2017), **Diseño de plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal docente de la facultad de ingeniería en la Universidad de Carabobo.** Universidad de Carabobo, Bárbula Venezuela
- Quispe Edgar (2015), **Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015** Universidad Nacional José María Águada Perú
- Robbins, Stiphen. (2004) **Comportamiento Organizacional** 10ª. Edición. México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Ramírez , Jorge (1197) **“Un acercamiento al vínculo entre calidad y satisfacción laboral”** Gestiópolis
- Sierra Maria. (2015), **El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V.** Universidad Rafael Landivar Guatemala
- Universidad José Antonio Páez (2011) **Normas para la elaboración de anteproyectos, proyectos y trabajos de grado.** Valencia. Venezuela
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** (4ed). Venezuela, Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Van Der (2005) **Gestión y gerencias empresariales** Eco ediciones
- Vázquez Jhon (2016), **El clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de ciudad Eten, 2016,** Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo Perú

