



UNIVERSIDAD ANTONIO PÁEZ

**IMPACTO DEL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LAS  
RELACIONES INTERPERSONALES DE  
LOS TRABAJADORES QUE LABORAN EN  
LA EMPRESA ALIMENTOS SÚPER S, C.A.  
UBICADA EN EL MUNICIPIO VALENCIA,  
ESTADO CARABOBO**

**Autor(as)**

Castillo A. Leidy D.  
Natera O. Rockmelly A.

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

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS RELACIONES  
INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES QUE LABORA EN  
LA EMPRESA ALIMENTOS SÚPER S, C.A. UBICADA EN EL  
MUNICIPIO VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de  
RELACIONES INDUSTRIALES

Autor (as): Leidy Castillo  
Rockmelly Natera

Tutor(a): Ada Colmenares

San Diego, diciembre 2018

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

San Diego, diciembre 2018

**ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado: **IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES QUE LABORA EN LA EMPRESA ALIMENTOS SÚPER S, C.A. UBICADA EN EL MUNICIPIO VALENCIA, ESTADO CARABOBO** recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre Tutor Académico

Firma

Fecha

## ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	DEDICATORIAS .....	i
	AGRADECIMIENTOS.....	iii
	RESÚMEN INFORMATIVO .....	v
	INTRODUCCIÓN.....	1
	<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
	1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
	1.2. OBJETIVOS.....	
	1.3. JUSTIFICACIÓN .....	5
<b>II</b>	<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
	2.1. ANTECEDENTES .....	
	2.2. BASES TEÓRICAS .....	10
	2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	14
<b>III</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	
	3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
	3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	17
	3.3. FASES METODOLÓGICAS.....	
	3.3.1 FASE I.....	19
	3.3.2 POBLACIÓN .....	19
	3.3.3 TÉCNICAS.....	20
	3.4.1 INSTRUMENTOS .....	20
	4.1.1 FASE II.....	21
	4.1.2 FASE III .....	21
<b>IV</b>	<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>22</b>
	4.1. FASE I DIAGNÓSTICO.....	23
	4.2. FASE II IDENTIFICACIÓN.....	29

	4.3. ANALISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS .....	33
<b>V</b>	LA PROPUESTA.....	35
	5.1. OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	36
	5.2 JUSTIFICACIÓN.....	
	5.4 FACTIBILIDAD .....	37
	5.5 MATRIZ “FODA” .....	
	5.6. PROPUESTAS ESTRATEGICAS .....	38
	CONCLUSIONES .....	44
	RECOMENDACIONES .....	46
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	49
	ANEXOS.....	51

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CUADROS</b>	<b>pp.</b>
<b>TABLA</b> POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO .....	19
<b>TABLA 1</b> REALIZACION DE TRABAJO EN EQUIPO .....	23
<b>TABLA 2</b> SATISFACCIÓN CON EL SALARIO PERCIBIDO.....	24
<b>TABLA 3</b> CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES.....	25
<b>TABLA 4</b> CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA REALIZAR TAREAS .....	26
<b>TABLA 5</b> FORMACIÓN CONTINÚA .....	27
<b>TABLA 6</b> ACTUALIZACIÓN DE LOS RECURSOS TÉCNOLOGICOS .....	28
<b>TABLA 7</b> COMUNICACIÓN OPORTUNA DE LOS CAMBIOS.....	29
<b>TABLA 8</b> APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS.....	30
<b>TABLA 9</b> CAPACIDAD EFICIENTE PARA EJECUTAR EL TRABAJO .....	31
<b>TABLA 10</b> DISPOSICIÓN PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN .....	32

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICOS</b>	<b>pp.</b>
<b>GRÁFICO 1</b> REALIZACION DE TRABAJO EN EQUIPO .....	23
<b>GRÁFICO 2</b> SATISFACCIÓN CON EL SALARIO PERCIBIDO.....	24
<b>GRÁFICO 3</b> CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES.....	25
<b>GRÁFICO 4</b> CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA REALIZAR TAREAS	26
<b>GRÁFICO 5</b> FORMACIÓN CONTINÚA .....	27
<b>GRÁFICO 6</b> ACTUALIZACIÓN DE LOS RECURSOS TÉCNOLÓGICOS .....	28
<b>GRÁFICO 7</b> COMUNICACIÓN OPORTUNA DE LOS CAMBIOS.....	29
<b>GRÁFICO 8</b> APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS .....	30
<b>GRÁFICO 9</b> CAPACIDAD EFICIENTE PARA EJECUTAR EL TRABAJO .....	31
<b>GRÁFICO 10</b> DISPOSICIÓN PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN .....	32

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS RELACIONES  
INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES QUE LABORAN  
EN LA EMPRESA ALIMENTOS SÚPER S, C.A. UBICADA EN EL  
MUNICIPIO VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autor (as): Leidy Castillo, Rockmelly Natera

Tutor(a): Ada Colmenares

Fecha: diciembre 2018

**RESUMEN INFORMATIVO**

Esta investigación surgió debido a la existencia de debilidades en el clima organizacional que influyen negativamente en el rendimiento laboral de los colaboradores. El objetivo general fue Proponer Estrategias para optimizar el Clima Organizacional en la empresa Alimentos Súper S, C.A. Ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo, para lo cual fue necesario diseñar estrategias de Clima Organizacional que permitan optimizar el desempeño laboral dentro de la empresa. Teóricamente, se orientó en los conceptos de clima organizacional, factores del clima organizacional, rendimiento laboral y evaluación del desempeño. Metodológicamente, utilizó la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptiva, con base documental. La población fue censal y estará integrada por las personas que laboran en la empresa, quedando conformada por treinta (30) participantes. La técnica de recolección de la información se realizó por medio de encuesta y el instrumento el cuestionario, este último está compuesto por preguntas cerradas tipo Likert. Las técnicas de análisis de datos serán la cuantitativa y la cualitativa. Concluye los empleados objeto de investigación están parcialmente motivados ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesaria para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de insatisfacción. Se recomienda aplicar el modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento).

**Descriptor:** Clima Organizacional, Factores del Clima Organizacional y Rendimiento Laboral.

## INTRODUCCIÓN

Hoy día, los procesos de cambios y las nuevas tecnologías determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, haciendo que las organizaciones se vean en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral, a partir de los cuales, se sienten las bases para afrontar los retos que se presentan, sobre todo, en el contexto venezolano, en donde existen alteraciones de índole económico, político, social y cultural, que impactan los procesos organizacionales y gerenciales. Dentro de este contexto, el clima organizacional ocupa un lugar preferente, ya que de la percepción positiva o negativa que tenga un empleado del entorno depende su compromiso, sentido de pertenencia, el cumplimiento de las actividades requeridas, la motivación la comunicación y, en definitiva, su desempeño laboral.

Es por esta razón que las empresas que presentan síntomas tales como ineficiencia, desmotivación e improductividad, tal y como ocurre actualmente con Alimentos Súper S, requieren de hacer estudios de su atmosfera laboral, con el fin de detectar los aspectos que deben ser mejorados para potencializar el rendimiento de sus integrantes. Por esta razón se propone como tema de trabajo de grado, el crear estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa, partiendo de un completo análisis y diagnóstico de la situación actual. Por ello, se desarrolló este estudio a través de la estructura capitular que se detalla a continuación:

CAPÍTULO I titulada “El Problema”, contentiva del planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la justificación. Seguidamente,

CAPÍTULO II, denominada “Marco Teórico”, se encuentran los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, además de la definición de términos básicos, lo cual fundamentó el contenido de este trabajo de grado.

CAPÍTULO III que lleva por nombre “Marco Metodológico”, la cual expone el tipo y diseño de la investigación. Posteriormente,

El CAPÍTULO IV “Análisis e Interpretación de los Resultados”, en donde se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos y las conclusiones generales del análisis.

EL CAPÍTULO V denominada La Propuesta, Objetivos, Justificación y Factibilidad de la propuesta; además, de las Recomendaciones se presentan las impresiones finales de los investigadores, las sugerencias dirigidas a las instancias que se consideraron pertinentes.

Para finalizar, se muestra la “Bibliografía” que presenta en orden alfabético cada uno de los textos consultados en el desarrollo de este Trabajo de Grado y los “Anexos”.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el ámbito mundial, es decir, en América, Asia, Europa, África y Oceanía, la globalización ha generado un proceso de cambio en los espacios culturales, Económicos, Políticos, Tecnológicos, de Comunicación e Información del entorno en el cual se desenvuelven los distintos Estados, Gobiernos, Comunidades, Entidades Empresariales y hasta las personas que forman parte de la sociedad.

En efecto, los cambios promovidos por la globalización en el entorno empresarial, han hecho del talento humano el principal recurso de las compañías y, por esta razón, el clima organizacional que según Pricewaterhouse Coopers, S.C. (2012:2) comprende: “el conjunto de propiedades medibles de un ambiente laboral, percibidas por quienes trabajan en él y que pueden impactar significativamente en los resultados”; ha tomado una importancia trascendental debido a que puede hacer la diferencia entre una empresa con excelentes perspectivas de desempeño y una institución deficitaria

Es por ello, que las empresas para hacer frente al fenómeno globalizador, han tenido que transformar sus métodos y procedimientos tradicionales con el objeto, no sólo de poder dar respuesta a sus desafíos de supervivencia, sino también, porque el cambio se ha convertido en un requisito indispensable para adaptarse. Por lo tanto, factores tales como la comunicación, la falta de reconocimiento, baja motivación, deficientes relaciones, los cuales en conjunto forman parte del clima organizacional, tienden a generar dificultades en la gestión que es desarrollada por las empresas latinoamericanas. De esta realidad, no escapa Venezuela ya que según Ratty (2012:3):

Las empresas venezolanas en el presente adolecen, en su gran mayoría, de un buen clima organizacional y

ello ha conllevado a problemas en la productividad y en la satisfacción de los trabajadores, demandando que se tomen las acciones correspondientes para garantizar un buen comportamiento organizacional.

Siendo las cosas así, resulta claro que entre los problemas presentados por las empresas venezolanas se encuentran aspectos que interfieren negativamente en el clima organizacional, lo cual limita la posibilidad en desempeñarse en un ambiente laboral capaz de promover la motivación, y la buena comunicación entre los compañeros de trabajo. Del contexto expuesto no escapa Alimentos Súper S, C.A, La empresa carece de instrumentos para la medición del clima organizacional, consideran que aporta resultados incompletos para la supervisión, sin conocer que las Relaciones Interpersonales puede ser vinculo u obstáculo para el buen desempeño de la organización, provocando una alta rotación del personal, desmotivación por falta de incentivos o reconocimientos, insatisfacción laboral, conflictos entre compañeros de trabajos, inequidad de trabajo, incumplimiento en los objetivos.

Por otra parte, en conversaciones informales que se establecieron entre la investigadora y el personal de Alimento Súper S, C.A , se encontró que estas personas trabajan en un ambiente poco propicio ya que los líderes no valoran los esfuerzos que son realizados por los colaboradores, quienes muestran despreocupación por cooperar con sus compañeros de trabajo, no comparten sus valores individuales con los organizacionales, muestran desmotivación, entre otros aspectos que llevan a los empleados a trabajar solo por el salario, dejar de aprovechar las oportunidades de desarrollo que brinda la institución, generan estrés y afectan el rendimiento laboral.

Por ello se considera urgente y necesario diseñar estrategias que le permitan a ALIMENTOS SUPER S, C.A., mejorar su clima organizacional partiendo de un completo análisis y un diagnóstico en tiempo real de la situación actual que permita establecer las causas del mal ambiente de

trabajo. Es así que a través del diseño, se busca acabar con los problemas de fondo respecto al clima de trabajo de los empleados.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera se podría mejorar el Clima Organizacional en la Empresa Alimentos Súper S, C.A. Ubicada en el Municipio Valencia Estado Carabobo?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Objetivo General**

Proponer Estrategias para optimizar el Clima Organizacional en la empresa Alimentos Súper S, C.A. Ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los factores que determinan actualmente el clima organizacional de los empleados del área Administrativa de la empresa.
- Identificar que canales de comunicación son utilizados en la organización, para que propicie un ambiente adecuado en la manera de realizar eficientemente las actividades.
- Diseñar Estrategias de Clima organizacional que permitan optimizar el desempeño laboral dentro de la empresa.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La motivación que llevó al desarrollo de esta investigación recae en las últimas evaluaciones efectuadas con respecto al rendimiento laboral de los empleados del área administrativa el cual tiene a su cargo (30) treinta empleados los cuales no lograron el cumplimiento de los objetivos propuestos de la manera más eficaz y eficiente. De allí, la importancia que tuvo la realización de este estudio, el cual midió los factores del clima

organizacional que influyen en el rendimiento laboral del personal de Alimentos Súper S., ya que su culminación no sólo beneficiará a la institución, sino también, a sus trabajadores quienes podrán contar con un material escrito en donde se especifican los factores que, de ser modificados, propiciarían una mejor forma de cumplir con las metas fijadas, de mejorar e incrementar la estabilidad y el beneficio individual en el área laboral.

De igual forma, este estudio es pertinente porque se puede establecer como un aporte para la sociedad, ya que el clima organizacional condiciona el comportamiento de las personas profesionales y no profesionales que trabajan unidas por un bien común”. Por lo tanto, las dificultades en el clima laboral generan malestar tanto en los clientes como en los trabajadores quienes podrían trasladar su situación de inconformidad hacia otros espacios de la vida cotidiana tales como la familia, las amistades e incluso las personas con las que conviven en su entorno habitual.

Desde el punto de vista académico, la ejecución de la presente investigación es relevante debido a que se constituirá en un antecedente para futuras investigaciones de campo o propuestas que estén relacionadas con el clima organizacional y el rendimiento laboral en las empresas.

Para las investigadoras, el desarrollo, elaboración y culminación del presente estudio fue significativo, debido a que le proporcionó la posibilidad de poner en práctica los conocimientos que obtuvo a través de los estudios realizados en la Universidad José Antonio Páez, específicamente, en la Escuela de Relaciones Industriales.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se revisaron diferentes fuentes académicas y trabajo de grados relacionados, que preceden a la explicación del clima organizacional, es decir, son los trabajos de investigación realizados con anterioridad y relacionados con el objeto de estudio de investigación que se está haciendo.

Según Hurtado 2012, los antecedentes de la investigación: Se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. En este punto se deben señalar, además del autor y el año en que se realizó el estudio, la metodología, las principales conclusiones y los aportes que realizó al estudio actual (p. 63).

Por ello, a continuación se presentan un conjunto de trabajos que han sido realizados con anterioridad y que debido a la relación que tienen con la presente investigación, fueron tomados en consideración como antecedente para conocer los avances que se han realizado con respecto a la temática que es tratada por este estudio:

Por lo tanto, Polacre, (2017), desarrollo una investigación sobre el **“análisis del clima organizacional desde la Percepción gerentes-empleados de la Alcaldía Bolivariana Rómulo Gallegos de Elorza, Estado Apure de la Universidad Experimental Simón Rodríguez”** el enfoque de este estudio corresponde al paradigma cualitativo y el método de la investigación es de campo de tipo etnográfica la cual permitió observar el fenómeno de estudio en el medio ambiente donde se desarrolló la investigación. Esta investigación aportó a la investigación actual la

necesidad que tienen las organizaciones de enfatizar el concepto de clima organizacional, para de esta forma incrementar la capacitación, el rendimiento laboral, el desempeño y consolidar el compromiso de los colaboradores para con su trabajo y para con la empresa.

Así mismo, Illas, (2017) desarrolla un **“Plan De Acción Basado En Estrategias Motivacionales Para El Desarrollo Del Clima Organizacional Del Liceo Nacional Pedro Gual, Valencia Edo. Carabobo”** Este trabajo de investigación tiene como propósito proponer un Plan de Acción Basado en Estrategias Motivacionales para el Desarrollo del Clima Organizacional en el Liceo Nacional Pedro Gual, en el Municipio Valencia Edo. Carabobo. Aportó a esta investigación, la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades dentro de las organizaciones, la cual es denominada estructura, influye de manera directa en el clima organizacional.

De igual forma, ocurre con la autonomía que poseen los trabajadores en la ejecución de sus tareas, los reconocimientos, el respeto interpersonal, el espíritu de equipo, entre otros factores que son capaces de producir diferentes percepciones en los colaboradores e inciden de manera directa en la moral laboral individual y en la atmosfera organizacional

Por otra parte, Hermes, Pérez, Ruiz (2016) hacen énfasis en **“La Motivación Del Personal Que Labora En La Dirección General De Asuntos Estudiantiles De Una Universidad Pública, En El Último Trimestre Del Año 2015 En Aras De Aportar Recomendaciones Que Mejoren El Clima Organizacional”** La presente investigación tiene como propósito analizar la motivación del personal que labora en la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública. Se establecieron dos objetivos específicos para dar respuesta al objetivo principal, para lo cual se realizó una investigación de tipo descriptiva y de

campo. Para recaudar la información necesaria se utilizó el cuestionario, basada en la escala tipo likert aplicado a los trabajadores. Aportó a esta investigación, la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades dentro de las organizaciones, la cual es denominada estructura, influye de manera directa en el clima organizacional. De igual forma, ocurre con la autonomía que poseen los trabajadores en la ejecución de sus tareas, los reconocimientos, el respeto interpersonal, el espíritu de equipo, entre otros factores que son capaces de producir diferentes percepciones en los colaboradores e inciden de manera directa en la moral laboral individual y en la atmosfera organizacional

De igual forma, Valencia (2013) desarrolló una investigación titulada: **Medición del Clima Organizacional en el Sector Manufacturero de Pinturas de la Región Central, presentado ante la Universidad Bicentenario de Aragua**, para optar al título de Magister en Gerencia Mención Administración. Utilizó una metodología cuantitativa, descriptiva de tipo evaluativa. Concluye que el clima organizacional constituye uno de los factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. De acuerdo a los resultados obtenidos a través de esta investigación, la dimensión del clima organizacional necesita atención inmediata por su porcentaje de insatisfacción más alto es la retribución. Aportó a la investigación actual los factores que pueden influir negativamente en el clima organizacional, lo que fue de gran ayuda para identificar los elementos que permiten realizar mediciones referentes a la atmosfera en la cual se desenvuelven los trabajadores a la hora de ejecutar sus actividades cotidianas

Igualmente, Rodríguez (2013) elaboró un estudio titulado: **Evaluación del Clima Organizacional en las Empresas de Alimentos Balanceados para Animales de la Región Centroccidental**, presentado para optar al título de Magister en Gerencia Empresarial ante la Universidad

Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto. Metodológicamente, fue una investigación no experimental, descriptiva, con estudio de campo de tipo evaluativo. La población estuvo compuesta por las empresas Refinadora de Maíz Venezolana (Remavenca), Colaca, C.A. y Vitalim, C.A., El estudio de Rodríguez (2013) se consideró como antecedente porque engloba la serie de elementos que están presentes en el clima organizacional, los cuales tienen la posibilidad de incrementar la productividad del recurso humano en términos de rendimiento, efectividad, reducción de costos, iniciativas de mejoras, buen desempeño, entre otros aspectos que incrementan los niveles de motivación de los empleados.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

Una vez planteado el problema de investigación y determinada la viabilidad del mismo, se sustentará teóricamente el estudio a través de la elaboración del marco teórico, el cual ayudará a prevenir errores que se han cometido con otros estudios respecto a clima organizacional, orientará acerca de cómo se realizará este estudio teniendo en cuenta diversos antecedentes, tipo de información y diseños de estudio y conducirá a establecer hipótesis o afirmaciones que se tendrán que someter a prueba para interpretar los resultados de esta investigación.

Por lo tanto, a través de las bases teóricas se podrá obtener el marco conceptual que permitirá sustentar la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área Administración de la empresa Alimentos Súper S, C.A, dentro de un conjunto de conocimientos, que además de orientar la búsqueda, ofrecieron una conceptualización adecuada de los términos que se utilizaron en el desarrollo de la investigación, entre los cuales destacan:

### **2.1.1. Clima Organizacional**

Para que una organización alcance la excelencia, así como los resultados esperados, es fundamental construir un contexto que potencie el desempeño de los colaboradores, en concordancia con los valores empresariales. Desde esa perspectiva, la gestión del clima organizacional se convierte en un factor crítico, ya que según Eslava 2014.

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Por ello, para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados además de hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de pobres resultados. (p.1).

De esta forma, destaca que el clima organizacional puede afectar el logro de los resultados obtenidos por los empleados ALIMENTOS SUPÉR S. C.A, convirtiéndolos en excelentes o deficientes. Además, el mencionado clima puede ser modificado por los miembros de la organización ya que de acuerdo con González 2013

Existen estudios en donde se ha confirmado que los factores externos a la organización pueden ocasionar afectaciones del clima en el orden del treinta (30) por ciento, a su vez, la influencia de los jefes directos afecta el clima en un setenta (70) por ciento. (p.198).

Todo lo antes expuesto, evidencia que el clima organizacional es una de las partes más importantes de una empresa y algo que pueden corregir los directivos, quienes están en el deber de mantener contentos a los colaboradores para que se sientan motivados y puedan desempeñar sus labores satisfactoriamente. De allí, la importancia de realizar mediciones del clima organizacional, para lo cual pueden utilizarse encuestas aplicadas a los trabajadores en el área de Administración de Alimentos Súper S, C.A.

### **2.1.2. Factores del Clima Organizacional**

Son diversos los factores que pueden determinar el clima organizacional, es decir, el ambiente en el cual las personas reflejan las percepciones del contexto en donde laboran e interactuarán con los distintos miembros de la empresa. Sin embargo, no existe un consenso generalmente aceptado sobre los factores que deben ser considerados en la medición y explicación del mencionado clima y según Ucros 2011 dichos factores pueden clasificarse en “psicológicos individuales, grupales y organizacionales”.

En este sentido, se destaca que entre las percepciones y respuestas que abarca el clima organizacional existe en la empresa una variedad de factores que al clasificarse como psicológicos individuales, se vinculan según el mismo autor de la cita anterior a:

Los tres (03) procesos que el individuo tiene en la organización: a) La necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros; b) necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización; y c) construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización. Se observa también que el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones, según sus construcciones personales de significados, entre los cuales se encuentran la autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio, entre otros (p. 93).

Ahora bien, entre los factores grupales se encuentran todos aquellos elementos que llevan al individuo a obtener una percepción colectiva y compartida por los integrantes del grupo, destacándose según Ucros 2011

Los aspectos sociales de la tarea que pueden convertirse en una fuente de satisfacción permanente generando crecimiento personal, tolerancia, cooperación y a respetar las diferencias. Además, los factores grupales son fundamentales para crear un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, deriva aprendizaje de los conflictos cuando llegan a ocurrir, los cuales benefician a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados para la sociedad. Entre estos factores destacan: el espíritu de cooperación; confianza en el jefe; relaciones interpersonales, desarrollo de trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos. (p. 94).

De esta forma, se observa que existen factores grupales del clima organización que influyen a las personas y que pueden mejorar o empeorar las relaciones que se desarrollan dentro de la empresa.

En lo que respecta a la recompensa como factor del clima organizacional, cabe destacar que resulta fundamental para cada trabajador la recepción de una contraprestación monetaria similar al esfuerzo y dedicación que ha impreso a la labor desempeñada. Según Ucros (2011)

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclaman” reconocimiento adicional. (p.96).

En este sentido, las recompensas constituyen un factor determinante a la hora de solicitar rendimientos laborales superiores, ya que una persona al realizar un trabajo con excelencia espera obtener una remuneración acorde con el esfuerzo que ha realizado, además del merecido reconocimiento por la labor ejecutada.

### **2.1.3. Rendimiento Laboral**

De manera general, el rendimiento laboral es concebido como el valor total que la empresa espera con respecto a la labor que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Dicho valor, puede ser positivo o negativo, evidenciando un buen o mal rendimiento para la consecución de la eficacia organizacional. Según Díaz (2010):

El rendimiento laboral está asociado al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho laboral, por su parte, es lo que está vinculado con el trabajo (la actividad que implica un esfuerzo físico y/o mental y que se desarrolla a cambio de una contraprestación económica) (p. 93).

Por lo tanto, el rendimiento puede ser visto en términos de resultados en donde la eficacia de un individuo se refiere a la evaluación del producto de su trabajo. No obstante, también puede ser observado como un conjunto de conductas desarrolladas por los colaboradores dentro del entorno laboral, en lugar de limitarse solamente al resultado que ha sido alcanzado en el desempeño de la labor.

## **2.1 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

**Actitud:** son un tipo de diferencias individuales que afectan el comportamiento de los individuos. Se puede definir como las tendencias relativamente durables de emociones, creencias y comportamientos orientados hacia las personas, agrupaciones, ideas, temas o elementos determinados. Tanto la gente importante en la vida de la persona, como los factores genéticos tienen influencias en las actitudes del individuo.

**Ambiente:** es todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe una organización o un sistema.

**Autoridad:** es el poder para imponer tareas y la responsabilidad de obligarlas que las realicen. Significa el poder de tomar decisiones en una especialidad, en cualquier nivel.

**Comportamiento:** Manera de comportarse una persona en una situación determinada o en general. Es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.

**Conflictos:** es un proceso que se inicia cuando una de las partes -individuo, grupo u organización- atenta o intenta atentar contra alguno de sus intereses.

**Diagnóstico:** identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, mas sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

**Remuneraciones al Trabajo:** es la percepción monetaria y/o en especie que recibió u obtuvo la población ocupada por el desempeño de su trabajo.

**Rendimiento Laboral:** es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, entre otros.

**Trabajo:** realización de una actividad económica, ya sea de manera independiente o subordinada.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se enmarcó en un diseño de investigación no experimental. Según Hernández, Fernández y Baptista 2010 “la investigación no experimental se define como: “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149) .Por lo tanto, las investigadoras utilizaron la investigación no experimental debido a que no manipuló las variables y observó las relaciones desprendidas de éstas tal y como se suceden en su entorno habitual. Igualmente, éste estudio recurrió a la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptivo con sustento en bases documentales.

En este sentido, el estudio se apoyó en la modalidad de investigación de campo, conceptualizada por la UPEL 2011 como:

El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (p. 27).

Por ello, las investigadoras se vieron en la necesidad de visitar las instalaciones Alimentos Súper S, C.A., con la finalidad de relacionarse directamente con las personas, actividades, operaciones y tareas que son realizadas en el área administrativa. Asimismo, se utilizó un nivel descriptivo porque para su elaboración fue necesario realizar explicaciones referentes a las características del fenómeno estudiado. Según Hurtado 2012, la investigación descriptiva:

Consiste en la caracterización de un hecho para establecer su estructura. Tiene como objetivo conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante la descripción exacta de las actividades, objetivos, procesos y personas. Interpreta la realidad de los hechos, es decir, opiniones, puntos de vista que se sostienen, procesos, efectos o tendencias a desarrollar. (p. 83)

De esta manera, las investigadoras se abocaron a describir el fenómeno estudiado a fin de relatar los hallazgos encontrados y recolectar la información en el área Administrativa. A la par, se obtuvieron datos de fuentes impresas o escritas, es decir, de bases documentales, la cuales según Palella y Martins 2010 se apoyan en una revisión documental y se definen como:

Aquella que se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes: indaga sobre un tema en documentos, escritos u orales. Se está en presencia de una investigación documental cuando la fuente principal de información está integrada por documentos que representan los hechos en sí mismos o como documentos que brindan información sobre otros hechos. (p. 90)

Por ello, las investigadoras utilizaron documentos impresos, es decir, cualquier soporte que generó información, para ampliar sus conocimientos con respecto al clima organizacional.

### **3.2 Método de Investigación**

La manera o el camino que se sigue para lograr un fin se le denomina método y en el campo investigación, éste orienta la forma y la naturaleza de la información que se recogió para responder al problema tratado. Cabe destacar que existen diferentes métodos que incluyen el conjunto de procedimientos que se siguen para hallar la verdad.

Ahora bien, en el ámbito cuantitativo, que es el comúnmente empleado en las ciencias económicas y sociales, Sarduy (2011) refiriéndose al método cuantitativo expresa:

Son estudios que exponen sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad social. El producto de una investigación de corte cuantitativo será un informe en el que se muestre una serie de datos clasificados, sin ningún tipo de información adicional que le dé una explicación, más allá de la que en sí mismos conllevan. La investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas y estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados (p. 41)

Es por lo antes expuesto que esta explicación utilizó el método cuantitativo, ya que este guio lógicamente los procedimientos a seguir, proporcionó una secuencia ordenada de las acciones que se realizaron para el logro de los objetivos específicos perseguidos por la investigación y permitió recoger, procesar y analizar los datos de las variables inmersas en el este estudio.

Asimismo, esta investigación recurrió al método inductivo, porque este es un procedimiento que manipula el estudio cualitativo para vislumbrar un fenómeno en su ambiente usual. Según Palella y Martins (2010):

El método inductivo se vincula con aquellos procedimientos que van de lo simple a lo compuesto, es decir, de las partes al todo. Se caracterizan porque incluyen una síntesis. Consisten en la recopilación de varios datos y la observación de suficientes hechos referidos a un problema en particular para describir sus analogías y diferencias (p. 80)

De esta manera, la investigadora se dedicó a observar los eventos ordinarios y las actividades cotidianas de las agencias estudiadas, además se

interrelacionó con las personas que laboran en el área de caja para conocer sus experiencias, expectativas, deseos, entre otros, con el fin de comprender la problemática que tienen en torno al clima organizacional y el rendimiento laboral; sin alterar, imponer o introducir un punto de vista externo, sino tal y como son percibidos los hechos en la realidad.

### 3.3 FASES METODOLÓGICAS

#### 3.3.1. Fase I Diagnostico de los factores que determinan actualmente el clima organizacional de los empleados del área Administrativa de la empresa.

En esta fase, las autoras se dedicaron a visitar las instalaciones de Alimentos Súper S, C.A., con miras a obtener los conocimientos que fueron requeridos para establecer los síntomas, causas y consecuencias del clima organizacional existente en las mencionadas agencias y como este influye en el rendimiento laboral de los colaboradores.

#### 3.3.2. Población

Constituye el conjunto de unidades de las cuales se desea obtener información. Según Tamayo y Tamayo (2010:111), la población se conceptualiza como "la totalidad del fenómeno a estudiar, grupo de entidades, personas o elementos cuya situación se está investigando". Por lo tanto, para el logro de esta investigación, se tomó como población a las personas que laboran en el área administrativa.

**CUADRO 1**

POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO				
Alimentos Súper S			Personal	
	Gerente	Sub Gerentes	Trabajadores	total
Área Administrativa	1	2	27	30

**Fuente:** elaboración Propia (las autoras) basada en la empresa Alimentos Súper S. C.A

El cuadro anterior, muestra que el personal de la empresa estudiada en total conforma un número de treinta (30) sujetos en el área administrativa, que cuentan con características laborales similares suficientes para proporcionar la información requerida para explicar el clima organizacional. Asimismo, se consideró a esta población de tipo censal ya que según Sarduy 2011:

La población censal se utiliza en poblaciones pequeñas porque es aquella en donde la muestra es igual a toda la población, este tipo de método permite saber las opiniones de todos los integrantes de la población y se usa mayormente cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso, sin embargo, cuando las poblaciones son muy grandes los costos al utilizar este método puede ser muy altos. (p. 15)

De esta manera, la población se consideró censal debido a que las investigadoras tienen fácil acceso a la misma y a que su tamaño es reducido.

### **2.3.3. Técnicas**

Con el objeto de recolectar los datos requeridos por la explicación del clima organizacional, se utilizaron técnicas de recolección de datos, las cuales son definidas por Palella y Martins (2010:115), como "las distintas formas y maneras de obtener la información". Es por ello que las investigadoras utilizaron como técnica esta investigación a la encuesta. Siguiendo con el orden de ideas, la encuesta según Palella y Martins (2010:123) consiste en: "obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador mediante el uso de un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito". Por lo tanto, la encuesta será aplicada a un (01) gerente, dos (02) subgerentes, veintisiete (27) trabajadores que fueron consideradas como muestra con el objeto de estudio sobre el clima organizacional.

### **3.4.1. Instrumentos**

Los instrumentos, según Arias (2012:94) "son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información". Es por ello que, el instrumento que se aplicó para recolectar la información mediante la técnica encuesta fue el cuestionario, definido por Palella y Martins (2010; 93) como: Un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de

la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. Las preguntas han de estar formuladas de manera clara y concisa; pueden ser cerradas, abiertas o semi abiertas. Por ello, las investigadoras utilizaran el cuestionario para realizar las preguntas que consideran válidas para el correcto encuadre del estudio. Es por ello que se realizaran preguntas cerradas, con el fin de facilitar la recolección de datos necesarios para el desarrollo de la investigación, cuyas alternativas de respuesta se realizaran bajo el escalamiento tipo Likert, es decir, el cuestionario respondera a una escala de actitudes y estara compuesto por cinco (05) alternativas de respuesta que fueron las siguientes: Totalmente de Acuerdo (TDA), De Acuerdo (DA), Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo (NDANED), En Desacuerdo (ED) y Totalmente en Desacuerdo (TED).

#### **4.1.1. FASE II Identificación de que canales de comunicación son utilizados en la organización, para que propicie un ambiente adecuado en la manera de realizar eficientemente las actividades.**

Para el desarrollo de esta fase, Teniendo en cuenta que el objetivo y diseño de la encuesta es el de conocer la percepción que tienen los empleados de Alimentos Súper S. C.A., la cual sera necesario que las investigadoras entraran en contacto directo con los integrantes de la muestra, a fin de determinar los niveles de rendimiento laboral que caracterizan a los empleados, se analizaran dos (2) variables que se considera que permitirán hacer un mejor análisis de los resultados y tomarlas como base para el diseño de las estrategias de mejora.

#### **4.1.2. FASE III Diseño de Estrategias de Clima organizacional que permitan optimizar el desempeño laboral dentro de la empresa.**

Una vez cubiertas las fases anteriores, las autoras se dedicaran a establecer comparaciones entre los factores que predominan en el clima organizacional de Alimentos Súper S, C.A y el rendimiento laboral que

muestran empleados que prestan sus servicios para esta organización. Luego del análisis de cada una de las variables como insumo para la elaboración de estrategias que mejoren el clima organizacional en la empresa, se elabora una categorización con el fin de revisar cuales generan alertas y cuales se pueden optimizar para estructurar un plan efectivo dentro de la empresa en un mediano plazo. Los rangos establecidos para determinar lo anterior se basaran en la revisión de tendencias positivas dentro del grupo de respuestas, para las cuales se consideraron fortalezas aquellas cuya tendencia positiva sea mayor o igual al 80%, oportunidad es de mejora aquellas cuya tendencia positiva se encuentra en el intervalo del 60% a 80%, y las debilidades como la tendencia positiva igual o inferior a un 60%

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En esta sección se presentan los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos que fue utilizado en esta investigación, con el objeto de obtener la información requerida para explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los trabajadores que laboran en la empresa ALIMENTOS SUPER, C.A, Ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo y cumplir los objetivos perseguidos por la misma. De acuerdo a lo explicado en la Sección III (población y muestra), se tomó una muestra de treinta (30) sujetos; con el objeto de aplicarles el instrumento de recolección de datos denominado “Cuestionario”.

Siguiendo el orden de ideas, los resultados obtenidos, se agruparon según el criterio de Palella y Martins (2010), quienes expresan:

Una vez recogidos los valores que toman las variables del estudio, se procede a su análisis estadístico, el cual permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar. Se utiliza la estadística descriptiva cuando se presentan los datos en forma de cuadros y gráficos (p. 174).

Es por lo antes expuesto que las investigadoras emplearon cuadros de frecuencia y gráficos de pastel en donde sintetizó las respuestas obtenidas en cada uno de los ítems que conformaron el cuestionario en atención a los objetivos perseguidos por la investigación y en función de las variables, tal como se presenta a continuación:

### 4.3 FASE I

**Diagnóstico de los factores que determinan actualmente el clima organizacional de los empleados del área Administrativa de la empresa.**

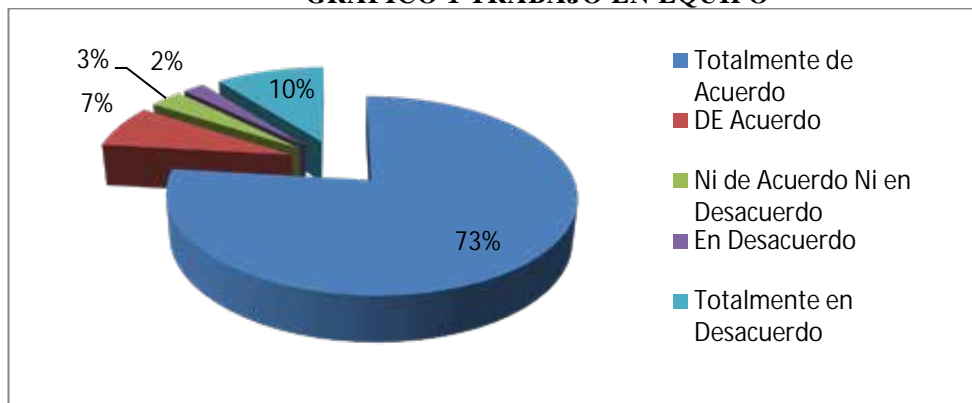
**Ítem 1.** En la empresa se busca que los empleados del área administrativa realicen su trabajo en equipo.

**TABLA 1  
REALIZACION DE TRABAJO EN EQUIPO**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	22	73
De Acuerdo	3	7
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	2	7
Totalmente en Desacuerdo	3	10
Total	30	100%

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 1 TRABAJO EN EQUIPO**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** El 73% contestó totalmente de acuerdo, 10% totalmente en desacuerdo, 7% en desacuerdo, 7% de acuerdo y 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, revelando que según la mayor parte de los consultados el 80% en la empresa busca que los empleados realicen su trabajo en equipo de esta manera, la labor será un claro indicador de la existencia de un buen clima organizacional, desprende que la atmosfera laboral interna, media la complacencia de la cual disfruta el trabajador para proporcionar a sus compañeros un óptima convivencia, es decir, describe la relación entre una positiva percepción en el lugar de trabajo.

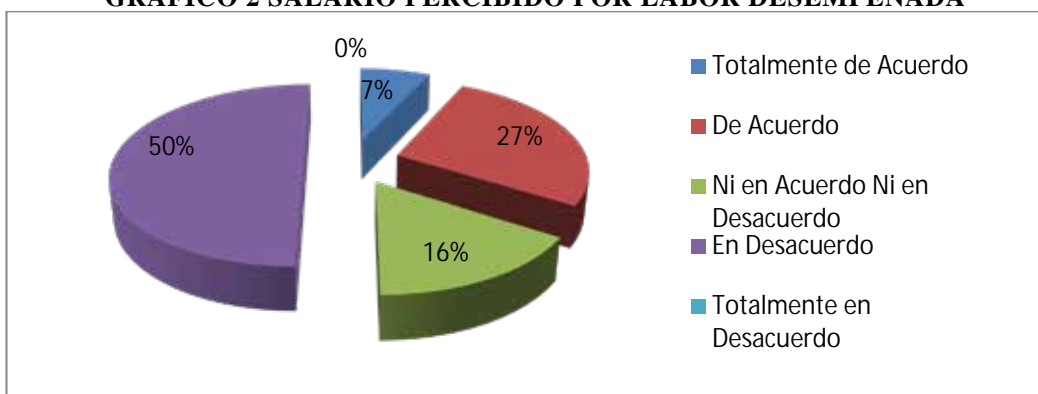
**Ítem 2.** Se siente satisfecho con el salario que percibe por la labor que desempeña

**TABLA 2**  
**SATISFACCIÓN CON EL SALARIO PERCIBIDO**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	2	7
De Acuerdo	8	27
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	5	16
En desacuerdo	15	50
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 2 SALARIO PERCIBIDO POR LABOR DESEMPEÑADA**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** El gráfico evidencia que el 50% contestó en desacuerdo, 27% de acuerdo, 16% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 7% totalmente de acuerdo, indicando que la mitad de los consultados no se siente satisfecho con el salario que percibe por la labor que desempeña. De esta forma destaca un factor negativo del clima organizacional, ya que la insatisfacción con la remuneración, indica según la normativa que rige la materia, que los empleados no perciben un pago suficiente para vivir con dignidad y cubrir para sí y sus familias las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales.

**Ítem 3.** Conoce la misión, visión y valores de Alimentos Súper S, C.A

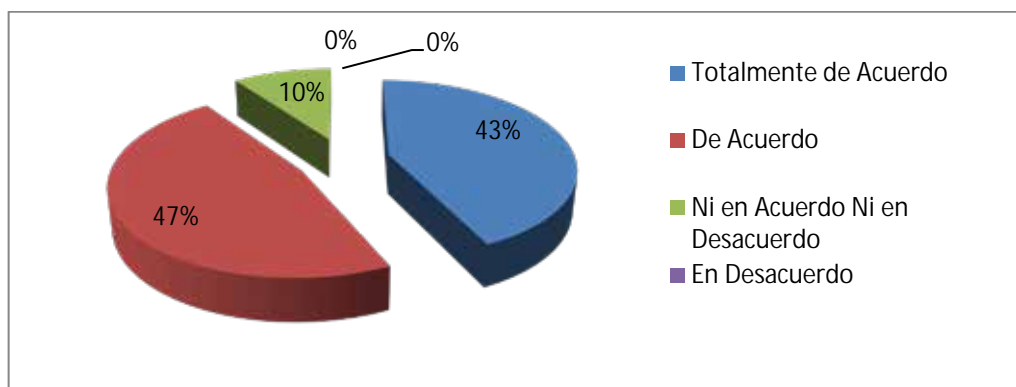
**TABLA 3**

**CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	13	43
De Acuerdo	14	47
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	3	10
En desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 3 CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** Un 47% respondió de acuerdo, el 43% totalmente de acuerdo y el 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo, demostrando que el 90% de los consultados conocen la misión, visión y valores Alimentos Súper S.C.A. Por lo tanto, los trabajadores objeto de estudio conocen hacia donde deben dirigir los esfuerzos para lograr que, en el futuro, se obtengan los distintos propósitos que se ha planteado la organización con el objeto de garantizar su crecimiento y expansión en el tiempo

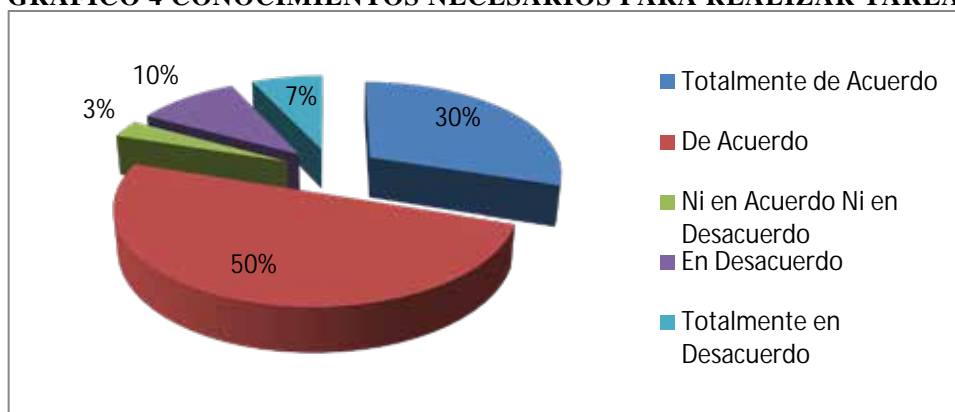
**Ítem 4.** Tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral

**TABLA 4**  
**CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA REALIZAR TAREAS**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	9	30
De Acuerdo	15	50
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	3	10
Totalmente en Desacuerdo	2	7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 4 CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA REALIZAR TAREAS**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANALISIS:** El gráfico indica que el 50% contestó de acuerdo, 30% totalmente de acuerdo, 10% en desacuerdo, 7% totalmente en desacuerdo y 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, mostrando que el 80% de los consultados tienen conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral. Por lo tanto, estos trabajadores poseen un conjunto de información almacenada mediante la experiencia y el aprendizaje que contribuye con la facilidad de proporcionar al trabajo un alto nivel de rendimiento laboral.

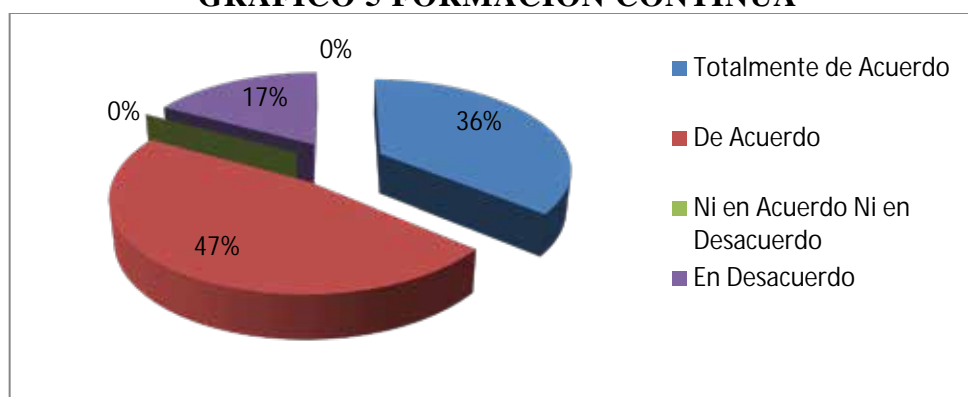
**Ítem 5.** Recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumple en el área laboral

**TABLA 5**  
**FORMACIÓN CONTINÚA PARA MANTENER ACTUALIZACIÓN EN EL**  
**ÁREA LABORAL**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	11	36
De Acuerdo	14	47
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	5	17
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 5 FORMACIÓN CONTINÚA**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** Un 47% respondió de acuerdo, 36% totalmente de acuerdo y 17% en desacuerdo, revelando que el 83% de los consultados reciben formación continua para mantenerse actualizados en los cambios demandados por las funciones que cumplen en el área laboral. No obstante, una porción menos significativa de la muestra opina lo contrario. De esta manera, se puede afirmar que los empleados consultados cuentan con la formación necesaria para realizar sus labores de manera acorde con las exigencias que puedan presentarse.

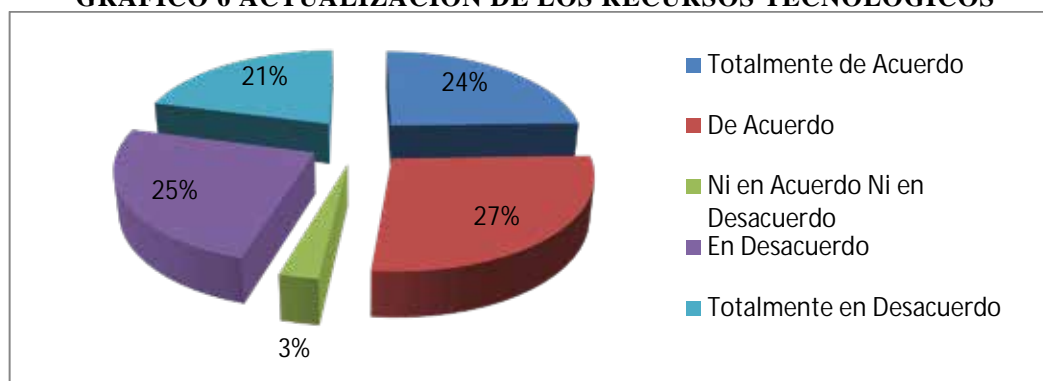
**Ítem 6.** Los recursos tecnológicos se encuentran actualizados.

**TABLA 6**  
**ACTUALIZACIÓN DE LOS RECURSOS TÉCNOLÓGICOS**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	8	27
De Acuerdo	9	30
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	5	27
Totalmente en Desacuerdo	7	23
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 6 ACTUALIZACIÓN DE LOS RECURSOS TÉCNOLÓGICOS**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** El 30% respondió de acuerdo, 27% totalmente de acuerdo, 23% totalmente en desacuerdo, 17% en desacuerdo y 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, revelando que un poco más de la mitad de los consultados 57% consideran que los recursos tecnológicos se encuentran actualizados. No obstante, una porción menos significativa de la muestra opina lo contrario. De esta forma, se evidencia que no todos los recursos tecnológicos de los cuales disponen las oficinas estudiadas se encuentran actualizados.

**4.2 FASE II Identificación de que canales de comunicación son utilizados en la organización, para que propicie un ambiente adecuado en la manera de realizar eficientemente las actividades.**

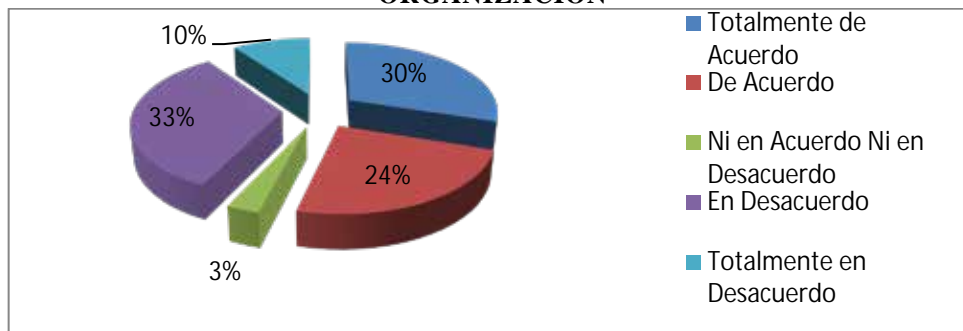
**Ítem 7.** Los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización

**TABLA 7  
COMUNICACIÓN OPORTUNA DE LOS CAMBIOS**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	9	30
De Acuerdo	7	24
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	10	33
Totalmente en Desacuerdo	3	10
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 7 COMUNICACIÓN OPORTUNA DE LOS CAMBIOS DE LA ORGANIZACIÓN**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** El 33% respondió en desacuerdo, 30% totalmente de acuerdo, 24% de acuerdo, 10% totalmente en desacuerdo y 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, mostrando que según un poco más de la mitad de los consultados (54%), los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización. No obstante, la existencia de una porción menos significativa de la muestra que opina lo contrario evidencia la presencia de debilidades en cuanto a la comunicación que puede influir negativamente en el clima organizacional.

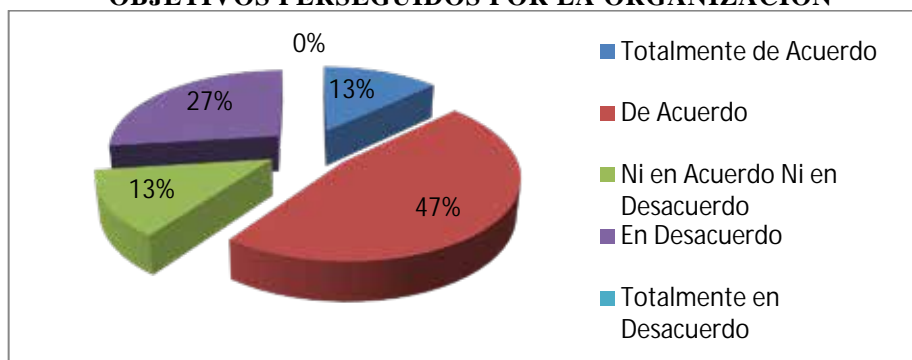
**Ítem 8.** Aplica sus conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización

**TABLA 8**  
**APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PARA CONSEGUIR OBJETIVOS PERSEGUIDOS POR LA ORGANIZACIÓN**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	4	13
De Acuerdo	14	47
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	4	13
En desacuerdo	8	27
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 8 APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PARA CONSEGUIR OBJETIVOS PERSEGUIDOS POR LA ORGANIZACIÓN**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANALISIS:** El 47% contestó de acuerdo, el 27% en desacuerdo, el 13% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el otro 13% totalmente de acuerdo, evidenciando que solo el 60% aplica sus conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización. De esta forma, destaca un aspecto desfavorable ya que la condición ideal sería que todos los colaboradores tengan la posibilidad de aportar sus conocimientos a la labor que realizan para obtener altos niveles de productividad y colaborar con la obtención de máximos beneficios económicos para la organización.

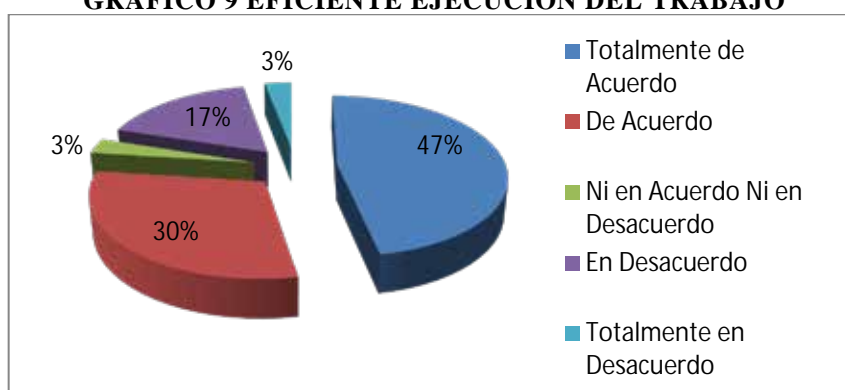
**Ítem 9.** Cuenta Ud. con la capacidad eficiente para ejecutar el trabajo

**TABLA 9**  
**CAPACIDAD EFICIENTE PARA EJECUTAR EL TRABAJO**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	14	47
De Acuerdo	9	30
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	5	17
Totalmente en Desacuerdo	1	3
Total	30	100%

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 9 EFICIENTE EJECUCIÓN DEL TRABAJO**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** El 47% respondió totalmente de acuerdo, 30% de acuerdo, 17% en desacuerdo, 3 por ciento totalmente en desacuerdo y otro 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, mostrando que según la mayor parte de los consultados, los trabajadores cuentan con la capacidad eficiente para ejecutar su trabajo, aunque existe una porción menos significativa que opina lo contrario. Cabe destacar que según los autores citados en el marco teórico un colaborador con capacidad tiene una visión en conjunto, y buen criterio para saber cuándo no merece la pena continuar con una operación y dedicar sus esfuerzos a otras. Por lo tanto, se está en presencia de elementos vinculados a un buen nivel de rendimiento laboral.

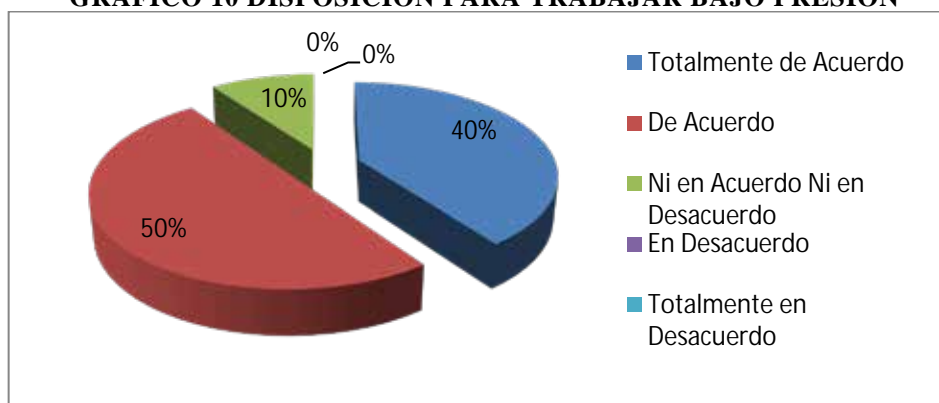
**Ítem 10.** En el área laboral está dispuesto a trabajar bajo presión

**TABLA 10**  
**DISPOSICIÓN PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Totalmente de Acuerdo	12	40
De Acuerdo	15	50
Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	3	10
En desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** datos del Instrumento de Recolección de Datos (2019)

**GRAFICO 10 DISPOSICIÓN PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN**



**Fuente:** Castillo, Natera (2019)

**ANÁLISIS:** El 50% contestó de acuerdo, 40% totalmente de acuerdo y 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo, revelando que el 90% de los consultados, está dispuesto a trabajar bajo presión. Resultados evidenciadores de una conducta positiva de los empleados para con la labor que realizan. Además, indican que las personas consultadas están en consonancia con las exigencias del cargo que desempeñan, ya que el movimiento personas aptas para ejecutar sus actividades laborales en entornos altamente exigentes y en situaciones de tensión.

### 4.3 ANALISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS

El diagnóstico de los factores que determinan actualmente el clima organizacional de los empleados del área de Administración de la Empresa Alimentos Súper S, C.A ubicada en la Ciudad de Valencia, Estado Carabobo (**Fase 1**) permitió conocer que en un 80% busca que los empleados realicen su trabajo en equipo, 57% no se siente satisfecho con el salario que percibe por la labor que desempeña, 90% realiza su trabajo en forma eficaz y eficientemente, conocen la misión, visión y valores de Alimentos Súper S, C.A.

Así mismo, 53% recibe capacitación para realizar un buen desempeño de sus funciones y asevera que la organización están perfectamente delimitadas las responsabilidades, Por otra parte, el 83% reciben formación continua para mantenerse actualizados en los cambios demandados por las funciones que cumplen en el área laboral, dispone de las competencias requeridas para hacer el trabajo con un estándar mínimo aceptable y posee las competencias necesarias para realizar la ejecución excelente de su trabajo.

No obstante, el 57% afirma que los recursos tecnológicos se encuentran actualizados a pesar de que el 80% afirma que la tecnología con la cual cuenta Alimentos Súper S, C.A, ayuda a realizar y simplificar el trabajo.

Ahora bien, la determinación del nivel de rendimiento de los empleados que laboran en la Empresa Alimentos Súper, C.A, ubicada en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo (**Fase 2**), puso en evidencia que el 80% de los consultados tienen conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral. Sin embargo, solo el 60% aplica dichos conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización.

De igual forma, el 77% cuentan con la capacidad suficiente para la eficiente ejecución de su trabajo, 90% está dispuesto a trabajar bajo presión. Por lo tanto, el análisis de los factores clave del clima organizacional que interfieren en el rendimiento de los empleados que laboran en la Empresa Alimentos Súper S, ubicadas en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo, destaca que las decisiones impuestas por Gerentes que no consultan a la totalidad de los empleados sobre las acciones y disposiciones del trabajo, la cual toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.

De esta forma, el liderazgo autocrático que impera en el área Administrativa de la Empresa Alimentos Súper S, C.A, puede llegar a ser frustrante y estresante para los trabajadores quienes al tener que someterse a la dominación, exigencias, restricciones y exceso de controles, observan que: no están perfectamente delimitadas las responsabilidades y que se han desvirtuado los valores individuales y organizacionales. Adicionalmente, el hecho de que el líder solo se comunica con el grupo cuando se cometen errores hace surgir la consideración de que los cambios incorporados al trabajo no se comunican oportuna y adecuadamente.

Lo antes expuesto, hace que el clima organizacional se encuentre influenciado por miedos que interfieren en el rendimiento laboral, debido a que incitan al ausentismo, disminuyen la motivación, hacen más difícil los procesos e influye, negativamente, en los resultados.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

Desde la perspectiva más general, la globalización, la apertura económica y la competitividad son fenómenos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones. En la medida en que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes o líderes tendrán que hacer más esfuerzos por alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia.

Son muchas las dimensiones que abarca el clima organizacional en las empresas, gran cantidad de ellas son obviadas en el momento de administrar al personal, dejando de lado el considerar un factor importante en el clima, como lo es la motivación, factor que siempre se pone de manifiesto por la labor efectuada, en donde al individuo se le reconoce o se le muestra interés por su trabajo, haciendo que este se sienta en capacidad de asumir cualquier reto que se le coloque, pero de no existir este factor que permita entusiasmar al empleado a realizar bien su labor, solo lograra en el trabajador la ineficiencia al momento de realizar cualquier actividad que se le asigne.

Ante una nueva etapa de desarrollo de la empresa como lo es Alimentos Súper S, C.A, se ha visto la necesidad de mejorar el Clima Organizacional, buscar una interacción más cercana entre el personal administrativo y operativo de la misma, por lo que permite que se presente una propuesta de diversas estrategias que beneficien el desarrollo de un ambiente laboral armónico, logrando de esta manera un mayor compromiso con la calidad y excelencia empresarial de la misma.

## **5.1 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA**

Promover el desarrollo eficiente para optimizar el clima organizacional en los trabajadores que laboran en la empresa Alimentos Súper S, C.A.

## **5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Establecer incentivos para mejorar la motivación de los empleados.
2. reforzar los procesos y herramientas de comunicación.
3. Promover políticas de Recursos Humanos dirigidas a fomentar las relaciones interpersonales de los trabajadores.

## **5.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Conocer la cultura de una organización es relevante en el comportamiento del personal que labora en la empresa, ya que ella es la potencia de la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación. Partiendo de esto se han evidenciados comportamientos que reflejan falta de adaptación al medio laboral por parte del personal de la empresa, lo que claramente ha repercutido en el clima laboral de cada uno de sus empleados en donde la problemática de la indiferencia entre compañeros no se hace esperar.

El planteamiento realizado anteriormente permite identificar la importancia del presente estudio, por cuanto a través del mismo se intenta despertar la reflexión en la alta gerencia de la empresa, sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal de Alimentos Súper S, C.A. Retomando que la cultura y el clima organizacional son factores determinantes en la eficacia administrativa, que el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que tenga estos de la misma,

es relevante indicar que si estos no se desarrollan armónicamente no se podrá lograr un equilibrio entre el grupo de trabajadores y lógicamente el clima organizacional de la Empresa se desmejorara.

Al lograr crear un punto de equilibrio entre los factores de referencia citados anteriormente, permitirá a la organización contar con un personal altamente calificado, capaz de compartir valores, creencias, lenguaje, estilos de comunicación y normativa o políticas propias de la empresa. Es por eso que al colocar en práctica las estrategias propuestas a continuación, es de esperarse que se logre fortalecer los intereses y por ende se logra obtener un alto grado de satisfacción, es preciso recordar que si hay reconocimiento laboral siempre se va a conseguir un verdadero desarrollo productivo.

#### **5.4 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA**

A fin de garantizar la presente propuesta, a continuación se darán a conocer los elementos que la hacen factible.

- Ø **Factibilidad Económica:** en donde se da la dotación de recursos financieros para poner en marcha la propuesta.
- Ø **Factibilidad Técnica Operativa:** se hace presente mediante la receptividad de los empleados, al implementar las estrategias propuesta, logrando así un mejor nivel productivo y laboral.

#### **5.5 ANALISIS SITUACIONAL "MATRIZ DOFA"**

##### **Fortalezas:**

- Ø Cuenta con planta propia y con suficiente espacio físico.
- Ø Poseen una amplia gama de líneas de alimento balanceado para animales, ofreciendo lo mejor calidad.
- Ø Capital fácilmente comerciable.

- Ø Larga trayectoria en el Mercado Comercial.
- Ø Calidad en su administración.
- Ø El personal que allí labora en general, se encuentra capacitado para cualquier función dentro de la empresa.

**Debilidad:**

- Ø Poca organización para el manejo de la empresa y personal en general.
- Ø Su estructura organizativa es muy simple.
- Ø No hay incentivos para los trabajadores.
- Ø No tienen un buen servicio para clientes y público en general.

**Oportunidades:**

- Ø Publicidad consecutiva en redes sociales, radio y avisos (como vallas).
- Ø Tiene diversidad de proveedores
- Ø El público en general busca sus ofertas consecutivas.
- Ø Reconocimiento en el mercado comercial.
- Ø Monopolio del mercado de mayoreo en la región.

**Amenazas:**

- Ø Variación de los precios por efecto de inflación.
- Ø Debido a la desorganización que existe en ella, crea ante sus competidores y público en general una falsa imagen.
- Ø Disminución de cartera del cliente.
- Ø Apertura cercana de nuevos negocios, con mejores alternativas de atención.
- Ø Ausentismo laboral.

## PROPUESTA ESTRATEGICA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN ALIMENTOS SÚPER S, C.A

**Matriz de Estrategias Para Mejorar El Clima Organizacional de los Trabajadores dela Empresa Alimentos Súper S, C.A**

Variable	Motivación	
<b>Problema</b>	Retribución económica no satisface las necesidades personales.	Alta rotación de personal.
<b>Estrategia táctica</b>	Revisar los pagos salariales y no salariales actuales que permitan determinar si frente al mercado laboral actual la empresa cuenta con una adecuada escala de salarial para cada uno de los cargos existentes.	Revisar si los beneficios adicionales que actualmente reciben los trabajadores abarcan al total de la compañía y les da un valor agregado. Revisar la política salarial actual para definir un esquema de compensación dinámico
<b>Objetivos</b>	Conquistar el mercado interno (gente) y prepararlos para ser competitivos.	Otorgar un salario que satisfaga las necesidades y expectativas de los trabajadores.
<b>Actividades</b>	Investigar condiciones de remuneración y formas de compensación no salariales (Beneficios, pólizas, préstamos), y trabajar en sensibilizar el costo para la compañía si se reestructuraran estos pagos.	Trabajar con la asesoría en el plan de rediseño de una política salarial flexible que esté acorde al maco legal y laboral.
<b>Responsables</b>	Recursos Humanos, Asesores Laborales, Directivos	Recursos Humanos, Asesores Laborales. Capital humano, Directivos
<b>Tiempo</b>	10 meses	1 año aprox.
<b>Recursos</b>	Base información pagos actuales, Base Información Mercado Otras Empresas, Asesoría Human Capital.	Modelos de Simulación salarial, Capital Humano, y costos actuales nómina, salas de reuniones

**Matriz de Estrategias Para Mejorar El Clima Organizacional de los Trabajadores  
de la Empresa Alimentos Súper S, C.A**

Variable	Comunicación	
<b>Problema</b>	Necesidad de reforzar parte de sus procesos y herramientas de comunicación	
<b>Estrategia táctica</b>	Estructurar el tipo de información que se debe divulgar, que sea apropiada y estratégica para la compañía necesita, generando un intercambio de información a diferentes medios de la organización.	Establecer un proceso fluido de comunicación que elimine toda barrera de información que imposibilite el cumplimiento de los lineamientos y estrategias trazadas por la empresa.
<b>Objetivos</b>	Cubrir a toda la empresa con información vital para la adecuada toma de decisiones.	Mejorar el uso de herramientas corporativas para dar información de manera clara, rápida y precisa.
<b>Actividades</b>	Hacer reuniones periódicas para dar al personal información circulante veraz, clara y abierta en cualquier momento de dificultad evitando los rumores de pasillo.	Usar la intranet como medio de información para incentivar y activar canales de comunicación
<b>Responsables</b>	Comunicaciones Internas, Recursos Humanos, Directivos	
<b>Tiempo</b>	Quincenal y Mensual	
<b>Recursos</b>	Sala de Reuniones, Boletines Informativos, Intranet, Carteleras	

Variable	Relaciones Interpersonales	
<b>Problema</b>	Deficiente interacción y comunicación.	Falta cordialidad y respeto entre equipos de trabajo
<b>Estrategia táctica</b>	Generar espacios de integración donde se tenga retroalimentación y reconocimiento a la labor, en la que se cuente con ambientes relajados y favorecedores para la solución de conflictos y la consecución de clima laboral sin tensiones	Realizar actividades extra laborales que permitan fomentar sanidad entre las relaciones del personal, pues esto afecta el ánimo de la empresa en general
<b>Objetivos</b>	Realizar actividades extra laborales que permitan fomentar sanidad entre las relaciones del personal, pues esto afecta el ánimo de la empresa en general.	Integrar equipos de trabajo basados en la cordialidad, confianza y respeto.
<b>Actividades</b>	Hacer reuniones y recomendaciones virtuales, donde se divulgue información mensual de cómo ser un buen compañero y colaborar con sus colegas, cómo cuidar los modales diario con los compañeros, el evitar el chisme o los rumores	Programar reuniones fuera de la oficina donde se puedan hacer actividades de integración y sana competencia, mensual-mente roles de responsabilidades de acuerdo a sus capacidades

<b>Responsables</b>	Jefes de Equipos, Recursos Humanos, Comunicaciones Internas
<b>Tiempo</b>	Mensual, trimestral
<b>Recursos</b>	Intranet, Sala de reuniones, Equipos de Audio y Sonido.

## **CONCLUSIONES**

La culminación de la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la Empresa Alimentos Súper S, C.A. ubicada en la Ciudad de Valencia, Estado Carabobo. Permitió llegar a las siguientes conclusiones:

El diagnóstico de los factores que determinan actualmente el clima organizacional de los empleados de la Empresa Alimentos Súper S, C.A. (Objetivo 1), permitió conocer que el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología son los factores que influyen positivamente el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades cotidianas, generando efectos no solo sobre la calidad de vida laboral de las personas y su satisfacción, sino también, sobre la buena disposición del personal para alcanzar un mejor desempeño laboral y establecer relaciones interpersonales armoniosas.

Luego de analizar los resultados obtenidos a través de los instrumentos de información aplicados en la investigación al nivel de la empresa y al nivel operativo para analizar el clima organizacional a través de los factores del clima, se concluye que existen ciertos aspectos resaltantes:

En cuanto al factor de responsabilidad, manifestó que ellos se cohiben en dar autonomía a sus empleados en sus labores, lo que pueda ocasionar desconfianza entre ambas partes, generando con el pasar de los días un ambiente laboral negativo, generando de esta manera que el factor se ha visto como una debilidad para esta empresa, y traiga como consecuencia un clima pesado para todos.

En cuanto al factor de recompensa, a pesar de que la empresa cuenta con un programa de incentivos, los trabajadores no se sienten monetariamente satisfechos, ya que consideran que la empresa puede pagar más de lo que normalmente ganan. Un aumento salarial es un componente fundamental en la creación de un clima organizacional saludable para toda empresa por autores, pero en esta investigación arrojé para el objeto en estudio que este factor es una debilidad que puede estar ocasionando un malestar para su fuerza laboral, trayendo como consecuencia que se tenga una percepción no agradable de la gestión de recursos humanos en materia salarial y sus trabajadores no estén motivados.

En cuanto al factor de las relaciones, los individuos no se sienten integrados entre sí y tampoco se nota la preocupación de la organización por mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados. Para la obtención de un clima organizacional grato en toda empresa es crucial tener a sus trabajadores realizando funciones en un ambiente donde se sientan atraídos y motivados, para ellos se debe tener condiciones de trabajo óptimas y seguras, lo que se denota que este factor resultó ser una debilidad que puede estar afectando a su clima.

## **RECOMENDACIONES**

Culminada la investigación se consideró oportuno emitir las sugerencias que se detallan a continuación, dirigidas a las siguientes instancias:

### **A la Empresa Alimentos Súper S, C.A**

Estar atentos a que la percepción de los colaboradores con respecto a la obtención de un salario poco acorde con la actividad que desarrollan, constituye una merma en los incentivos que podrían ser empleados para alcanzar una beneficiosa relación laboral.

Incorporar un modelo salarial de las 3R (remuneración, que permita a los colaboradores obtener incentivos adicionales a su remuneración, para hacer que aspectos tales como las recompensas y el reconocimiento, puedan formar parte de las percepciones monetarias y estimulen rendimientos laborales más eficaces y eficientes.

Implementar un programa de capacitación capaz de involucrar a todo el personal, porque este aspecto encierra la posibilidad de aportar mejoras continuas a la organización. Además, de que permite a los colaboradores complementar sus conocimientos e incrementar, de esta manera, su formación y desempeño laboral.

Realizar los análisis de descripción de puestos que sean necesarios para delimitar, perfectamente, las responsabilidades de cada uno de los colaboradores, ya que de lo contrario, podrían presentarse debilidades en cuanto a la organización capaces de influir negativamente en el clima laboral.

Atender con celeridad las quejas y reclamos de los clientes, porque ambas encierran aspectos de mejora que podrían llevar a la institución a obtener estándares de excelencia.

### **Al área Administrativa de Alimentos Súper S, C.A**

Estar atentos a que casi la mitad del personal percibe insatisfacción con respecto al salario que recibe por la labor que desempeña, a fin de evitar que pueda surgir una desmotivación capaz de influir negativamente en la atmosfera en donde se desarrollan las actividades.

Fomentar valores mediante su definición, información y cultivo en pro de la misión de la organización, para hacer que los colaboradores se sientan identificados y orienten su comportamiento en función a los mismos.

### **A los Supervisores Alimentos Súper S, C.A**

Involucrar a los colaboradores en las decisiones vinculadas al trabajo, para de esta manera, aumentar la productividad, fortalecer la gestión participativa y mejorar el clima laboral.

Evitar imponer decisiones que puedan hacer que los trabajadores perciban que son tratados de forma injusta, ya que esta situación, atenta contra el compromiso que cada colaborador siente hacia la organización.

Comunicar oportuna y adecuadamente los cambios incorporados al trabajo a todos los miembros de la organización, con el fin de evitar discrepancias capaces de atentar contra la correcta ejecución de las labores y distorsionar el clima organizacional.

## **A los Empleados Alimentos Súper S, C.A**

Preocuparse por satisfacer al cliente con el fin de cumplir con la misión de Alimentos Súper S, C.A, e imprimir una mayor calidad a los bienes y servicios que son realizados por la entidad.

Aplicar los conocimientos que se han obtenido por la experiencia o en el ámbito académico, con el fin de facilitar la consecución de los objetivos perseguidos por la organización.

Recordar que la reducción de conflictos conlleva a la satisfacción del personal, la prevención de infortunios laborales, el incremento de la productividad y a la elevación de los dividendos de la entidad.

Realizan acciones que ayuden a ahorrar los recursos de la organización, con el objeto de proporcionar mayor disponibilidad de dinero líquido para realizar nuevas inversiones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Antunez, (2016). El Clima Organizacional Como Factor Clave Para Optimizar El Rendimiento Laboral  
<file:///C:/Users/Diana/Desktop/yantunez%20proyecto.pdf>

Chiavenato, (1994). Introducción a la teoría general de la administración. Colombia: Editorial Mc Graw Hill. Chiavenato.

Eslava, E. (2014). **Management y Gerencia**. [Documento en Línea]. Disponible: [http://www.degerencia.com/tema/clima\\_organizacional](http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional) [Consulta: 2014, Julio 28]

González, R. (2013). **El Clima Organizacional en las Empresas Colombianas**. Bogotá: Revista Acta Colombiana de Psicología. Vol. 5. Núm. 11.

Hurtado, J. (2012). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. (4a. ed.). Caracas: SYPAL.

Martínez, (2007). Análisis del clima laboral: Una herramienta de gestión imprescindible. Recuperado de <http://www.kpmg.com/circulares/Recursos/20%Humanos>.

Ramos, (1999). "Manejo productivo del estrés en las empresas". *Adminístrate Hoy* 68 42-44.

Ratti, A. (2012). Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño. Laboral del Personal Administrativo en las Empresas Venezolanas en el Año 2011. [Documento en línea]. <http://salcedoyordis.blogspot.com/2012/01/impacto-del-control-de-cambio-en-la.html>[Consulta: 2013, junio 28].

Serrato, (2012). **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**  
<file:///C:/Users/Diana/Desktop/T11.11%20S68e%20empresa.pdf>

Ucros, M. (2011). Factores del Clima Organizacional en las Universidades de la Costa Caribe Colombiana. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/737/73719138007.pdf>