

UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



Facultad de Economía y Administración
LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS

**LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO
FACTOR PRINCIPAL EN LA OPTIMIZACIÓN DEL
RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS**

Autor: PAZ, JOSÉ SEBASTIÁN

SALTA-ARGENTINA

AÑO 2019

AUTORIDADES UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Dr. Darío Eugenio Arias

Vicerrector de Formación

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

Vicerrector de Investigación y Desarrollo

Dr. Federico Colombo Speroni

Decano de la Facultad de Economía y Administración

DR. Juan Lucas Dapena Fernández

Jefa de la Carrera Licenciatura en Recursos Humanos

Lic. María Soledad Perevicins

Agradecimientos

El presente trabajo va dedicado especialmente a mis padres que gracias a ellos fue posible todo esto, estaría toda mi vida agradecido por el esfuerzo que hicieron, son mi fuente de motivación y superación tanto personal como profesional. Gracias por darme las fuerzas suficientes para recorrer este largo camino y no dejar rendirme.

Agradezco a mis hermanos Ezequiel, Daiana que tuvieron su influencia positiva en este camino y sobre todo eternamente agradecido con JESICA que fue la que me impulsó constantemente y acompañó en toda la carrera, sin ella no estaría en estas instancias.

INDICE GENERAL

INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I: ASPECTOS METODOLÓGICOS	2
1.1 TEMA:	3
“LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR PRINCIPAL EN LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS “	3
1.1.1 JUSTIFICACIÓN:	3
1.1.2 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	3
1.1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	4
1.1.4 ANTECEDENTES	4
1.2 OBJETIVOS	4
Objetivo General	4
Objetivos Específicos.....	4
1.3 HIPOTESIS:.....	5
1.3.1 CLASIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS	5
1.3.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	5
1.3.3 OPERACIONALIZACION CONCEPTUAL	5
1.3.4 OPERACIONALIZACION EMPIRICA	6
1.4 UNIVERSO DE ESTUDIO	8
1.4.1 LUGAR.....	8
.....	9
1.5 TIPO DE INVESTIGACION	10
1.6 FUENTES DE INFORMACION.....	10
1.6.1 FUENTES PRIMARIAS DE INVESTIGACION	10
1.6.2 FUENTES SECUNDARIAS DE INVESTIGACION	10
1.7 TECNICAS DE RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	10
CAPITULO II: MARCO TEORICO	12
2.1 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	13
2.1.1 CONCEPTO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	13
CARACTERISTICAS.....	13
2.1.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	14

Ventajas.....	14
Desventajas.	15
2.1.3 OBJETIVOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	15
1. Describir	15
2. Comprender.	15
3. Predecir.	15
4. Controlar	15
2.1.4 TEORIAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	16
Teoría Clásica:.....	16
Teoría de la Administración Científica:	16
Teoría de las Relaciones Humanas:.....	16
Teoría de los Sistemas:.....	16
Teoría de la Contingencia:.....	16
2.1.5 ESCALAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	17
ESCALAS.....	17
Desvinculación:	17
Obstaculización:	17
Intimidad:	17
Alejamiento:	18
Énfasis en la producción:.....	18
Empuje:	18
Consideración:.....	18
Recompensa:.....	18
Riesgo:	18
Cordialidad:	18
Apoyo:	18
Conflicto:	19
2.1.6 DIFERENCIA ENTRE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	19
La cultura organizacional.....	19
El clima organizacional	20
2.1.7 DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	21
Estructura:.....	21
Responsabilidad:	21

Recompensa	21
Desafío.....	22
Relaciones	22
Cooperación	22
Estándares	22
Conflictos.....	22
Identidad	23
2.1.8 ENCUESTA DE CLIMA LABORAL.....	23
2.1.9 BENEFICIOS DE UTILIZAR ENCUESTA DE CLIMA LABORAL	23
Desarrollo del equipo	23
Desarrollo general:.....	24
Dirección:	24
2.1.10 OBTENER MAYOR RESPUESTA EN LAS ENCUESTAS DE CLIMA LABORAL.....	24
Realiza encuestas confidenciales:	24
Evita las jerarquías:	24
Realiza las preguntas adecuadas:.....	25
Utiliza la herramienta adecuada	25
Ejecuta las soluciones:.....	25
2.1.11 LA COMUNICACIÓN.....	25
2.1.12 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.....	25
2.1.13 FORMAS DE COMUNICACIÓN	27
Comunicación no verbal.....	27
Comunicación verbal.....	28
Comunicación escrita	29
2.1.14 LA COMUNICACIÓN INTERNA	29
2.1.15 BENEFICIOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	30
2.2.1 RENDIMIENTO LABORAL	31
2.2.2 ESTANDARES Y MEDICIONES.....	31
2.2.3 DIFERENCIAS ENTRE EVALUACION DE RENDIMIENTO Y EVALUACION DE DESEMPEÑO	32
2.2.4 FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL	33
La motivación	33
Clima laboral.....	33
La comunicación.....	33

Los horarios	34
Factores Ambientales.....	34
Desarrollo profesional.....	34
Herramientas necesarias.....	34
2.2.5 CLAVES PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS.....	35
Estrategias de recursos humanos	36
2.2.6 TRABAJO EN EQUIPO.....	37
¿Qué es un equipo de trabajo?.....	37
2.2.7 FRACASO DEL TRABAJO EN EQUIPO.....	38
2.2.8 IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO	38
2.2.9 BENEFICIOS DE TRABAJAR EN EQUIPO.....	39
2.2.10 INCIDENCIA DEL RECURSO HUMANO EN EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS	40
2.2.11 VINCULACION DEL CLIMA LABORAL CON EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS	40
CAPITULO III: MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL	42
3.1 DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN	43
3.1.2 FILOSOFIA DE LA EMPRESA	43
Misión.....	43
Visión.....	43
Valores.....	43
3.1.3 AREAS CON LA QUE CUENTA LA INSTITUCIÓN.....	44
CAPITULO IV: ANALISIS DE RESULTADOS	46
4.1 RESULTADOS: ANALISIS Y DESCRIPCIÓN	47
CAPITULO V: CONCLUSION.....	60
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍA.....	64
ANEXOS.....	65

INTRODUCCION

Cada día las organizaciones son conscientes de la necesidad de mantener un nivel de competitividad en los productos y/o que ofrece, sin embargo, es claro que ésta meta no solo se logra con inversiones en tecnología novedosas, también se requiere un talento humano que complemente la estructura de la empresa para así lograr un desarrollo integral.

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 y, en definitiva, su desempeño laboral. Así, que el clima laboral se puede medir, donde las variables a evaluar son flexibilidad, responsabilidad, estándares, formas de recompensar, claridad, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, manejo de conflictos, motivación, calidad de vida, desafíos, etc. Es por esta razón que las empresas que presentan síntomas tales como ineficiencia, desmotivación e improductividad, requieren de hacer estudios de su atmosfera laboral, con el fin de detectar los aspectos que deben ser mejorados para potencializar y optimizar el rendimiento de sus integrantes. De lo descripto anteriormente surge **LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR PRINCIPAL EN LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADO.** Tomando como referencia la institución “Corralón la tablada” el mismo suministra materiales de construcción tanto de obra gruesa como de terminaciones, construcción en seco, pintura y sanitarios. Está situado en avenida independencia 1150. Este diagnóstico tiene como finalidad conocer más a fondo en cómo el personal optimiza las diferentes actividades teniendo en cuenta el clima organizacional para lograr sus objetivos.

Asumiendo la temática preestablecida, como métodos de investigación, se realizaron encuestas anónimas de respuestas cerradas al personal del Corralón La Tablada, luego se arribó a un análisis global.

CAPÍTULO I:

ASPECTOS

METODOLÓGICOS

1.1 TEMA:

“LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR PRINCIPAL EN LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS “

1.1.1 JUSTIFICACIÓN:

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, en donde existen alteraciones de índole económico, político, social y cultural, que impactan los procesos organizacionales y gerenciales.

1.1.2 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cómo se encuentra el clima organizacional en “Corralón La Tablada”?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores?
- ¿Qué relación existe entre clima organizacional en base a su dimensión comportamiento organizacional y el desempeño laboral?
- ¿Qué ventajas y desventajas proporciona mantener un buen clima laboral en la institución?

1.1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿En qué medida el clima organizacional determina el rendimiento de los empleados?

1.1.4 ANTECEDENTES

Realizando distintas investigaciones acerca de los antecedentes relacionados a dicho tema, se encontró los siguientes trabajos:

- Alarcón, Joaquín Ramiro Iván (2018) Universidad Católica de Salta, Facultad de Economía y Administración, carrera licenciatura en Recursos Humanos, indagó sobre: “El diagnóstico del clima organizacional en un sanatorio de la provincia de Jujuy (2017-2018) “

- Etel Ana Ojopi Herrera (2019) Universidad Católica De Salta, Facultad de economía y Administración, carrera licenciatura en Recursos Humanos, investigó a cerca de: “Condiciones de satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional de la empresa Superstar SRL en el año 2018”

1.2 OBJETIVOS

Objetivo General

- Determinar la importancia del clima organizacional como factor principal en la optimización del rendimiento de los empleados en “Corralón La Tablada”

Objetivos Específicos

•Diagnosticar los factores que determinan actualmente el clima organizacional y como estos interfieren en el rendimiento de los empleados

- Determinar el nivel de rendimiento de los empleados que trabajan en la empresa
- Establecer la estructura organizacional dentro de la empresa
- Estipular como optimizar el rendimiento de los empleados dentro de cada área de la empresa

1.3 HIPOTESIS:

El clima organizacional determina la optimización del rendimiento de los empleados en Corralón La Tablada

1.3.1 CLASIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS

La hipótesis diseñada es de tipo direccional, debido a que para plantear la misma, se realizó a priori un análisis del clima organizacional y cómo influye en la optimización del rendimiento de los empleados

1.3.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

- El clima organizacional
- Rendimiento de los empleados

1.3.3 OPERACIONALIZACION CONCEPTUAL

El clima organizacional:

Chiavenato (2009), define: “El clima organizacional es la calidad o la suma de característica ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento”.

Rendimiento de los empleados:

Harper & Lynch [1992], plantean que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales

1.3.4 OPERACIONALIZACION EMPIRICA

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Clima organizacional	El clima organizacional conlleva a la unión de varios aspectos, entre ellos el liderazgo, las creencias, la comunicación, etc. Por otra parte, también se conoce que es el conjunto de normas, valores y formas de pensar	La investigación se desarrollara en base a una encuesta aplicada a los trabajadores de la institución “corralón la tablada”	Escritura	Tamaño Estilo de dirección Estructura formal
			Comportamiento organizacional	Productividad Tensiones y estrés

	conglomerando de actitudes y conductas que caracterizan el diario vivir de los colaboradores dentro de la organización (Gaspar, 2011)			Aptitudes y actitudes
				Motivaciones expectativas
Rendimiento laboral	el rendimiento laboral es el desempeño y productividad que demuestra el colaborador haciendo uso de sus habilidades y recursos que le permitan realizar sus actividades eficientemente (premia y carrera, 2014)	Para la evaluación de desempeño laboral será necesario contar con los datos asertivos recolectados por los empleados de la institución "corralón la tablada"	Relaciones interpersonales	Comunicación Compañerismo conflictos
			Funciones	conocimiento del trabajo capacidad de análisis
			Comportamiento	Habilidades actitud satisfacción

			Rendimiento	resolución de problemas ausentismo y compromiso trabajo equipo
--	--	--	-------------	--

1.4 UNIVERSO DE ESTUDIO

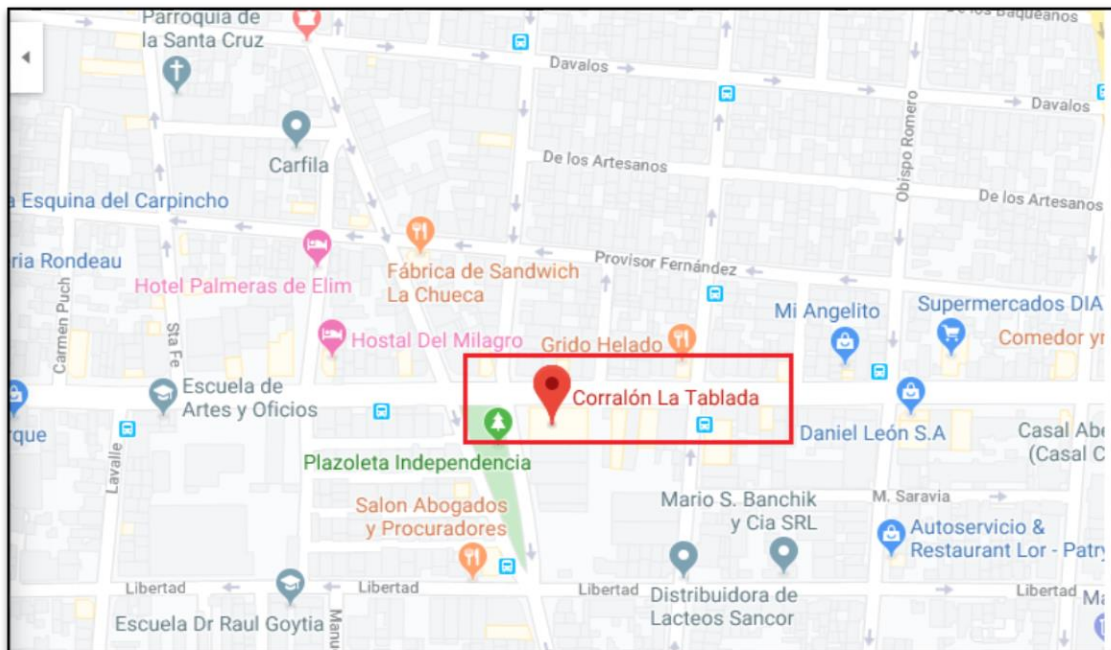
La población bajo estudio fue el personal de Corralón la Tablada; se incluyeron a aquellos que tienen entre 20 a 50 años de edad. El Corralón la tablada cuenta con una plantilla total de 26 empleados, de los cuales 7 pertenecen a la planta administrativa, en el sector ventas cuenta con 6, en el sector de playa con 7, deposito interno con 5 y en el área de logística cuenta con 1 colaborador. Por lo que se analizó una muestra total de 26 empleados.

1.4.1 LUGAR

La investigación se realizó en Corralón la tablada, situado en Avenida Independencia 1150 – Ciudad de Salta.



Fuente: www.googlemaps.com



Ubicación geográfica del lugar

Fuente: www.googlemaps.com

1.5 TIPO DE INVESTIGACION

El trabajo es de tipo cualitativo de carácter correlacional, debido a que se busca analizar la “Importancia del clima organizacional como factor principal en la optimización del rendimiento de los empleados” en Corralón La Tablada.

1.6 FUENTES DE INFORMACION

1.6.1 FUENTES PRIMARIAS DE INVESTIGACION

Entre las fuentes primarias se utilizaron encuestas anónimas de respuestas cerradas, las mismas estuvieron dirigidas a los empleados de todas las áreas involucradas

1.6.2 FUENTES SECUNDARIAS DE INVESTIGACION

Entre las fuentes secundarias se recurrió a libros de la disciplina y documentos digitales que hicieron posible el desarrollo de esta investigación.

1.7 TECNICAS DE RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

Para recabar información acerca el clima organizacional y desempeño laboral se destinó 6 días para realizar la encuesta a los 26 empleados de la institución, se procedió a evaluar el clima organizacional por cada dimensión entre ellas Estructura, Comportamiento, Relaciones Interpersonales, Cabe mencionar que las técnicas utilizadas permitieron el desarrollo de cada uno de los objetivos a través de la información recolectada tras la aplicación de la encuesta.

Luego de extraer las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos, serán procesados a través de programas informáticos (Microsoft Office Word 2010 y Microsoft Office Excel 2010).

CAPITULO II:

MARCO TEORICO

2.1 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

2.1.1 CONCEPTO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Las organizaciones son analizadas como un conjunto de elementos formales e informales, contruidos a partir de la interacción humana. Para comprender su complejidad, es necesario entender cómo se da dicha interacción. Siguiendo esta línea de análisis, abordaremos el campo del comportamiento organizacional

“Es un campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización”

CARACTERISTICAS

- Ser permanente, es decir que las empresas guardan cierta estabilidad del clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos.
- Las diferentes variables estructurales afectan el clima de la misma, y a su vez estas variables se pueden afectar por el clima.

- Problemas en la organización como la rotación y ausentismo, pueden ser alarma de que en la empresa hay mal clima laboral, sus empleados pueden estar insatisfechos

2.1.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Ventajas

- Se trabaja con menos tensión al compartir los trabajos más duros y difíciles.
- Se comparte la responsabilidad al buscar soluciones desde diferentes puntos de vista.
- Es más gratificante por ser partícipe del trabajo bien hecho.
- Se comparten los incentivos económicos y reconocimientos profesionales.
- Puede influirse mejor en los demás ante las soluciones individuales que cada individuo tenga.
- Se experimenta de forma más positiva la sensación de un trabajo bien hecho.
- Las decisiones que se toman con la participación de todo el equipo tienen mayor aceptación que las decisiones tomadas por un solo individuo.
- Se dispone de más información que cualquiera de sus miembros en forma separada.
- El trabajo en grupo permite distintos puntos de vista a la hora de tomar una decisión.
- Podemos intercambiar opiniones respetando las ideas de los demás:
- Logra una mayor integración entre las personas para poder conocer las aptitudes de los integrantes.

Desventajas.

- Tomar las decisiones de forma prematura.
- Que impere el dominio de pocas personas, en particular el de un líder.
- Consumir mucho tiempo en reuniones discutiendo soluciones y acciones, retrasando su puesta en marcha.
- Que existan presiones sobre miembros del equipo para aceptar soluciones.
- Responsabilidad ambigua porque queda diluida en el grupo.

2.1.3 OBJETIVOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

1. **Describir** sistemáticamente el comportamiento de las personas ante diferentes situaciones. Alcanzar este objetivo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.
2. **Comprender.** Es entender por qué las personas se comportan de un cierto modo. Se puede así, lograr explicaciones y mejorar métodos.
3. **Predecir.** A raíz de los dos objetivos anteriores se va a tener la capacidad de ver qué es lo que va a suceder en el futuro con el comportamiento de los empleados. Los empresarios, administradores y gerentes deberán adquirir la capacidad de predecir cuáles empleados son calificados, productivos y dedicados en su trabajo, y cuáles se caracterizan por retrasos, ausentismo o conductas negativas en el ámbito laboral, con el propósito de encontrar soluciones preventivas.
4. **Controlar** las actividades, aunque sea parcialmente, de los individuos dentro del trabajo para desarrollar los objetivos trazados y lograr las metas.

También se debe controlar el trabajo en equipo, coordinación de esfuerzos y la productividad.

2.1.4 TEORIAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Se han desarrollado diversas teorías dentro de este campo de estudio. Cada una de ellas será explicada en detalle por separado para poder profundizar en sus características.

Teoría Clásica: nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas.

Teoría de la Administración Científica: fue el resultado del esfuerzo extra para una mayor eficiencia en la perfección de las técnicas de trabajo y la creación de normas capaces de juzgar la eficiencia del empleado con la finalidad de aumentar la productividad dentro de la organización.

Teoría de las Relaciones Humanas: acentúa la importancia del individuo y de las relaciones sociales en la vida de organización, y sugiere estrategias para mejorar a las organizaciones al aumentar la satisfacción del miembro de la misma y para crear organizaciones que ayuden a los individuos a lograr su potencial.

Teoría de los Sistemas: para esta corriente, la administración tiene que basarse fundamentalmente en los sistemas. «El sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un “todo organizado”, donde el resultado es mayor que la suma de sus partes».

Teoría de la Contingencia: hace énfasis en que no hay nada absoluto en las organizaciones: todo es relativo y siempre depende de algún factor.

2.1.5 ESCALAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia a dónde debe marchar la empresa, éstos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano; las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo trabajado, van a conformar el clima de la organización

A continuación, el autor” Fernández (2006)” hace referencia a una escala que ejemplifica algunos de los principales climas que pueden encontrarse en una organización

ESCALAS

Desvinculación: Describe un grupo que actúa mecánicamente; un grupo que “no está identificado” con la tarea que realiza.

Obstaculización: Se refiere al sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo.

Intimidad: Los colaboradores de la organización establecen relaciones sociales con sus compañeros de trabajo, dicha relaciones se fortalecen no solo dentro de la empresa, sino también fuera, lo que permite que el empleado disfrute y valore su trabajo. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociadas a la realización de la tarea.

Alejamiento: Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es altamente directiva, insensible a la retroalimentación.

Énfasis en la producción: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es altamente directiva, insensible a la retroalimentación.

Empuje: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para “hacer mover a la organización”, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

Consideración: Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos

Recompensa: El sentimiento de ser remunerado justa y adecuadamente 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.

Riesgo: El sentido de probabilidad que algo suceda o no.

Cordialidad: El sentimiento general de compañerismo que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales, amistosos e informales.

Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.

Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren escuchar diferentes opiniones, el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen

2.1.6 DIFERENCIA ENTRE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Para Jaime y Araujo, citados por Bigne (2011), expresan que la mayoría de los investigadores que se ocupan del estudio del clima y la cultura, discuten en cuanto a las similitudes y diferencias existentes entre ellos, sin que resulte sencillo alcanzar conclusiones definitivas. Los dos conceptos, cultura y clima organizacional, deben ser vistos como interpretaciones diferentes de un mismo fenómeno.

La cultura organizacional comprende unos determinados elementos que definen estilos de liderazgos, creencias, comportamientos y normas aplicadas a todas las personas que forman parte de la empresa. El objetivo es seguir la misión y unos valores que interactúen con el exterior de la organización de una manera determinada.

La cultura organizacional de una empresa se va formando a lo largo de los años. Lo mismo ocurre con el carácter de la persona. Una organización tiene su propia personalidad y comprende aspectos cómo la manera de resolver conflictos, el tipo de comunicación entre sus empleados, el grado de transformación digital en la que se encuentre, la puntualidad de llegada, métodos de gestión empresarial, o si trabaja con equipos remotos, entre muchas otras variables.

Todos estos aspectos llevan a cabo un desarrollo organizacional de la empresa, para crear una esencia que la definirá de cara al exterior. Se trata de darle una esencia con la que conformar un sentido y darle una interpretación de la realidad compartida por todos.

Es importante que desde el principio se vayan definiendo valores determinados, adecuados a lo que queremos que sea nuestra empresa.

El clima organizacional es uno de los resultados de la cultura organizativa de una empresa. Se trata de uno de los valores que miden la identidad de la organización. Y consiste en la manera en la que reacciona cada persona de la empresa ante las situaciones que se puedan dar dentro del equipo.

La reacción ante conflictos, las relaciones entre las personas, la confianza que se genere en el equipo, la comunicación activa y constante, transparencia, etc. Todo influye para que se genere un clima organización sano.

Para ello, es importante que nuestro equipo pueda demostrar su capacidad para desarrollar inteligencia emocional. Entre las personas con un nivel alto de inteligencia emocional suelen:

- Reconocer sus sentimientos y los de los demás
- Expresar adecuadamente sus emociones sin ofender a los demás
- Reconocer cuando se equivocan y rectifican
- Saben decir no
- No les asustan los cambios
- Aprecian y valoran lo que tienen
- Se concentran en lo positivo, incluso en situaciones adversas
- Se rodean de gente alegre y con buenas vibraciones

2.1.7 DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. Rodríguez, (1999) comenta que el clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como el contexto social en el que se ubica la organización, las condiciones físicas en que se da el trabajo, la estructura formal de la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y sus normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos, los estilos de autoridad y liderazgo, etc.

Dividen la organización en 9 dimensiones, las cuales se explican de la siguiente manera.

Estructura:

Representa la percepción que tienen los empleados de la empresa en cuanto a la cantidad de trámites, procedimientos y limitaciones por los que deben pasar para desarrollar su trabajo. Mide si la organización enfatizada en la burocracia.

Responsabilidad:

Se refiere a la percepción de los empleados con respecto a su autonomía en la toma de decisiones en el desarrollo de su trabajo. Si se supervisa todo lo que hacen, si debe consultar todo a los superiores o si, por el contrario, los dejan trabajar y tomar decisiones.

Recompensa

Representa a la percepción de los empleados con respecto a la recompensa recibida. Aquí ellos miden la existencia de justicia en el reparto de estas

recompensas; si se adecúa al esfuerzo realizado y si la empresa utiliza más el premio que el castigo.

Desafío

Corresponde a lo que perciben los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo. Se mide si la organización promueve riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones

Es la percepción por parte de los empleados acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales, tanto entre compañeros como entre jefes y subordinados.

Cooperación

Representa a la percepción de los empleados acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de sus compañeros. Se mide el apoyo mutuo que existe tanto en los niveles superiores como en los inferiores.

Estándares

Corresponde a la percepción que los empleados tienen acerca del énfasis que pone la empresa sobre las normas de rendimiento.

Conflictos

Representa lo que perciben los empleados con respecto a los jefes. Por ejemplo, miden si éstos son receptivos a sus ideas y propuestas y la prontitud con la que atacan los problemas cuando surgen.

Identidad

Es lo que perciben los empleados con respecto a la pertenencia que sienten hacia la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.1.8 ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

El clima laboral es un concepto que se refiere al grado de satisfacción y comodidad de los empleados dentro de una empresa u organización. Por su parte, las encuestas de clima laboral son herramientas utilizadas para medir el desarrollo organizacional y para brindar una imagen de la percepción de los empleados sobre una gran variedad de temas, tales como una buena comunicación, la calidad del entorno de trabajo, los objetivos de la empresa, etc.

Para mantener un buen clima laboral es necesario monitorearlo constantemente, además de organizar actividades que fomenten el trabajo en equipo, la tolerancia y el respeto.

Un cuestionario de clima laboral este hecho especialmente para medir el grado de complacencia de cada empleado. Usar una encuesta de clima laboral frecuentemente asegura el éxito de tu empresa, ya que un empleado feliz siempre será un empleado proactivo y hará que la empresa donde labora sea más rentable. Lograr la felicidad en el trabajo debe convertirse en una labor diaria.

2.1.9 BENEFICIOS DE UTILIZAR ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Desarrollo del equipo: Crea un equipo sólido de trabajo dentro de la empresa u organización, ya que el trabajo en equipo es la clave para obtener grandes beneficios. Es importante que todos los miembros involucrados sepan la

importancia de trabajar con otras personas y sobre todo que no sea una carga para ellos.

Desarrollo general: Cuando una empresa aprende a trabajar en equipo y entiende la importancia de la labor de cada uno de sus compañeros logra proyectarlo hacia a sus clientes. Un buen ambiente de trabajo siempre hará que las personas se sientan cómodas asistiendo a ese lugar.

Dirección: Directores de cada área o gerentes están en contacto constante con cada uno de los empleados de su área, es decir, si alguno de estas personas no está fomentando un buen clima laboral dentro de la empresa logrará transmitirlo a los empleados que tenga a su cargo. Esto también es un problema a la inversa, ya que los gerentes y directores son aquellas personas que están en comunicación constante con los dueños o directores generales y si en su área existe un mal ambiente laboral, esto surtirá efecto a la hora de entregar resultados.

2.1.10 OBTENER MAYOR RESPUESTA EN LAS ENCUESTAS DE CLIMA LABORAL

Realiza encuestas confidenciales: Garantiza a los empleados la confidencialidad de la encuesta para que ellos puedan contestar con total libertad, sin el riesgo de recibir represalias por parte de algún directivo. El problema principal de la encuesta de clima laboral es que muchas veces el empleado se siente intimidado y por ello no responde con sinceridad y obtenemos resultados falsos.

Evita las jerarquías: Elabora encuestas que sean humanas y accesibles, evita realizar comentarios profundos como mensajes corporativos y principalmente reduce las jerarquías, crea una encuesta de que vaya dirigida para todos los empleados.

Realiza las preguntas adecuadas: Antes de iniciar el diseño de tu encuesta, es necesario establecer qué es lo que quieres saber. Determina cuál es el objetivo de tu encuesta, cuáles son las áreas de la organización que quieres cubrir y crea preguntas lógicas y coherentes basadas en ello.

Utiliza la herramienta adecuada: Con QuestionPro es posible crear encuestas de clima laboral y obtener resultados inmediatos.

Ejecuta las soluciones: Aplicar un cuestionario de clima laboral no servirá de nada si no realizas los cambios que los resultados reflejaron. Para esto, es necesario que establezcas objetivos que puedas ejecutar paso a paso. Sin embargo, para lograrlos es necesario que involucres a tu fuerza laboral, es posible que ellos puedan darte otras perspectivas de las situaciones que se presenten

2.1.11 LA COMUNICACIÓN

E. Pichón. Riviere define a la comunicación como “La interacción de las personas que entran en ella como sujetos. No sólo se trata del influjo de un sujeto en otro, sino de la interacción. Para la comunicación se necesita como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto”.

2.1.12 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Los elementos que intervienen en un acto comunicativo son los que aparecen a continuación: Los elementos que intervienen en un acto de comunicación son:

Emisor: Produce el mensaje y lo envía.

Receptor: Recibe el mensaje y lo interpreta.

Código: Conjunto de signos y reglas que el emisor y el receptor conocen y que sirven para codificar y decodificar el mensaje.

Mensaje: Enunciado enviado por el emisor y recibido por el receptor.

Canal: Medio físico por donde circula el mensaje.

Situación: Circunstancias psicológicas, sociales, emocionales, etc. que rodean al “E” y al “R” y que condicionan el mensaje e influyen en su transmisión y recepción.

Referente: Elemento, situación real a la que se “refiere” el emisor.

Ruido: Cualquier interferencia que, afectando a cualquiera de los demás elementos, produce el fracaso del acto de comunicación.

Todos vivimos en permanente relación con otros, y esta relación se da a través del acto comunicativo, la comunicación es un elemento básico de la sociedad y este puede satisfacer tres necesidades del ser humano

- Obtener información o brindar la misma
- Formar grupos con fines o metas comunes
- Establecer relaciones interpersonales.

Quando nos comunicamos aspiramos a satisfacer una necesidad que nos impulsó a comunicarnos y observando las respuestas obtenidas podemos saber si nos comunicamos de manera adecuada o no, en función de la cual podemos re direccionar nuestro mensaje a manera de lograr nuestros objetivos, y por sobre todo reflexionar sobre todos los elementos intervinientes en este proceso dinámico y complejo que da alguna u otra condicionan la comunicación



2.1.13 FORMAS DE COMUNICACIÓN

Comunicación no verbal

La comunicación no verbal ayuda a que personas de idiomas diferentes puedan alcanzar un grado de comprensión

La comunicación no verbal consiste en transmitir significados en la forma de mensajes no verbales. Se utiliza signos no lingüísticos. Incluyen los gestos, las expresiones faciales, la expresión corporal, el contacto visual, la manera de vestir, la comunicación por medio del tacto, la kinésica (lenguaje corporal), entre otros. La misma comunicación oral contiene elementos no verbales como la paralingüística (elementos no verbales que acompañan a la lingüística, por ejemplo tonos de sorpresa, interés, desinterés, miedo, cansancio, insinuaciones, etc.) Según estudios, el 55 % de la comunicación humana se da por medio de expresiones faciales no verbales y un 38 % por medio del paralenguaje. Esto incluye la misma comunicación escrita en la cual es posible determinar sentidos en el estilo de escritura, la distribución de espacios entre palabras y el uso

de emoticonos para transmitir emociones. En este sentido, para transmitir un mensaje se emplean colores, como la marca azul y roja de los grifos, sonidos, como la sirena de una ambulancia, y gestos, como el guiño de un ojo.

Algunos de los propósitos de la comunicación no verbal incluyen la complementación e ilustración del mensaje para reforzarlo. Esto le da una gran importancia a la comunicación no verbal porque contribuye a fortalecer las ideas y propósitos del emisor y ayuda al receptor a una mejor decodificación del mensaje que recibe.

Comunicación verbal

La comunicación verbal o comunicación lingüística es aquella que utiliza las palabras como signos. No puede ser aislada de una serie de factores para que sea efectiva, lo que incluye la comunicación no verbal, las habilidades de escucha y la clarificación. El lenguaje humano puede ser definido como un sistema de símbolos o signos lingüísticos, conocidos como lexemas y reglas gramaticales en los cuales los símbolos son manipulados. La palabra "lenguaje" se refiere además a las propiedades comunes del mismo. Con estos signos se representan los objetos y hechos de la realidad, y uniéndolos mediante las reglas de la gramática se construyen mensajes complejos, es decir, las oraciones, con las cuales se representan pensamientos. En el caso de que dos personas hablen el mismo idioma, reconocerán los signos que cada uno pronuncia, y su significado, de tal manera que recordará en la mente un pensamiento o una idea que es la que se querrá transmitir.

El aprendizaje de éste ocurre normalmente y de manera intensa durante los años de la niñez humana. La mayoría de los idiomas en el mundo utilizan sonidos y gestos como símbolos que posibilitan la comunicación con otros lenguajes, los que tienden a compartir ciertas propiedades, aunque existen excepciones. No existe una línea definida entre un lenguaje o idioma y un dialecto. Lenguas construidas como el esperanto, el lenguaje de

programación y varios formalismos matemáticos, no están necesariamente restringidos por las propiedades compartidas por el lenguaje humano.

Fundamentalmente la comunicación verbal es oral, utilizando palabras pronunciadas con la voz. También puede ser escrita. En la escritura se transforman los sonidos en letras, y las palabras pronunciadas en palabras gráficas.

Comunicación escrita

La comunicación escrita, a diferencia de la verbal, tiene otra manera de interacción entre emisor y receptor, produciéndose en el tiempo o incluso nunca, aunque lo escrito puede perdurar. A través de la historia, este tipo de comunicación se ha desarrollado gracias al impacto de las tecnologías y de la ciencia. Estos procesos de desarrollo se dividen en tres etapas: Los pictogramas como las formas más primitivas de escritura humana; el desarrollo de alfabetos en diferentes lenguas escritos sobre soportes físicos como la piedra, la cera, la arcilla, el papiro y, finalmente, el papel; y por último la información transmitida a través de medios electrónicos.

La comunicación escrita requiere la habilidad interpersonal de procesar, escuchar, observar, hablar, cuestionar, analizar, estar y evaluar en tal manera que se posibilite la colaboración y la cooperación. Los malentendidos pueden anticiparse y resolverse a través de formularios, preguntas y respuestas, parafraseo, ejemplos e historias

2.1.14 LA COMUNICACIÓN INTERNA

Existe una correlación entre la confianza y la cooperación para caracterizar los niveles de comunicación. Una comunicación defensiva se caracteriza por la baja confianza y la baja cooperación entre las personas, en ella hay una actitud auto protectora y a menudo un lenguaje legalista que califica las alternativas y estipula cláusulas para la huida en caso de que las cosas salgan mal. La comunicación respetuosa es propia de personas maduras, se respetan entre sí, pero

quieren evitar la posibilidad de confrontaciones desagradables, de modo que se comunican con diplomacia, aunque no con empatía. Cuando hay alta confianza y alta cooperación, se logra la sinergia en el grupo gracias a la comunicación efectiva y se estimula la creatividad. De acuerdo con diversos autores, la comunicación es un elemento clave para lograr un buen clima organizacional y además puede incidir en el logro de los objetivos propuestos para la empresa

2.1.15 BENEFICIOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

- 1- **Mejora la eficiencia de la organización.** Esto se debe a que el flujo de información hacia los trabajadores es necesario tanto para mejorar el trabajo en equipo, como el trabajo individual. Además, gracias a la correcta transmisión de información, el equipo humano se sentirá más integrado en el funcionamiento de la organización, lo que aumentará la motivación y el compromiso.
- 2- **Favorece el flujo de información de los trabajadores.** La comunicación interna permite que los trabajadores estén al tanto de los cambios y novedades que tengan lugar en la empresa.
- 3- **Facilita la resolución de problemas de manera más sencilla.** El flujo de comunicación es bidireccional por lo que se puede contar con la opinión de los trabajadores cuando se estime oportuno y gracias a esa visión es más que probable que el conflicto se soluciones de una mejor manera considerando varios puntos de vista.
- 4- **Promueve una relación de confianza y comprensión** entre los trabajadores, lo que evitará problemas puntuales derivados de la inseguridad y el recelo.
- 5- **Permite desarrollar un sentido de pertenencia en el seno de la organización.** Al circular la información en sentido bidireccional los trabajadores consideran que sus ideas y opiniones son escuchadas y valoradas, lo que fomenta su implicación y compromiso y propicia que trabajen codo con codo para conseguir los objetivos de la empresa.

6- **Provee una respuesta más rápida de la organización ante los cambios** y, al ser una fuente de aclaración, evita los posibles conflictos que puedan derivarse de un bulo o de la propia desinformación

2.2.1 RENDIMIENTO LABORAL

Motowidlo (2003) Lo concibe como “el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado. Ese valor, que puede ser positivo o negativo, en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese empleado hace a la consecución de la eficiencia de su organización”.

Las organizaciones suelen plantear para ese producto del trabajo unas expectativas mínimas de cantidad y calidad, que los empleados deben cumplir o superar. Para ello las organizaciones plantean incentivos con los que fomentar dicho rendimiento laboral.

El concepto del desempeño estima la manera en que se cumplen las tareas y funciones encomendadas.

La evaluación del rendimiento en ocasiones, es insuficiente para considerar el mérito de un empleado. Cómo se gestiona la información, la actitud de colaboración que se adopta con los compañeros, el uso de la cortesía y amabilidad con los clientes,... son difíciles de incorporar en una evaluación del rendimiento, pero se podrían evaluar con sistemas complementarios de evaluación del desempeño.

2.2.2 ESTANDARES Y MEDICIONES

Los estándares de rendimiento permiten que las mediciones sean más objetivas. Guardan relación con los resultados que se desean para cada puesto.

Los estándares de desempeño no se fijan tan fácilmente. Se desprenden del análisis de puestos, y de los comportamientos que se consideran adecuados en el desempeño de los mismos. Basándose en las funciones y responsabilidades asignadas al puesto, se puede establecer qué elementos son esenciales y deben ser valorados en el desempeño de dicho puesto. Se fijan así los estándares de desempeño que se tratan de evaluar después a través de las mediciones de los sistemas de evaluación.

El sistema de evaluación individual de una organización puede combinar evaluación del rendimiento y del desempeño.

Los sistemas de medición del rendimiento individual se podrían implementar simplemente con datos de rendimiento obtenidos de los sistemas de información organizativos.

Los sistemas de recogida de información del desempeño individual se implementan a través de sistemas directos (observación directa) o indirectos (entrevistas de evaluación, información de los supervisores).

2.2.3 DIFERENCIAS ENTRE EVALUACION DE RENDIMIENTO Y EVALUACION DE DESEMPEÑO

Para diferenciar la evaluación del rendimiento y la del desempeño, diríamos que:

- Las evaluaciones del rendimiento se suelen calificar como objetivas, ya que son fácilmente verificables por cualquier otra persona.
- Las evaluaciones del desempeño son más subjetivas, por tanto, con frecuencia podrían generarse diferencias de apreciación según la persona que realiza la evaluación. Los prejuicios del evaluador, el deseo de minimizar el conflicto

(dándose para ello puntuaciones generosas que no resalten demasiadas deficiencias), el efecto memoria (considerándose más los recuerdos más recientes que el conjunto del desempeño durante un período), el efecto halo (dando mayor relevancia a algunos aspectos que además generan un efecto arrastre sobre los demás aspectos), distorsionan la objetividad de la evaluación.

2.2.4 FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL

La motivación

En primer lugar, la motivación sin duda es uno de los factores claves que inciden en el desempeño laboral. Y sabiendo que la motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que sabemos que hay también una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

Clima laboral

En segundo lugar, el clima organizacional es otro factor determinante en nuestro rendimiento. A todos nos gusta trabajar teniendo un buen clima laboral que nos de tranquilidad y donde podamos expresarnos libremente y sentirnos bien. Cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento baja considerablemente.

La comunicación

Otro factor determinante para un buen rendimiento es la comunicación en el mundo empresarial. Si no existe una buena comunicación o si esta solo existe en una dirección, es muy probable que el rendimiento de los trabajadores disminuya. Está demostrado que aquellas organizaciones en las que la comunicación es abierta y fluye en todas las direcciones, los trabajadores son más felices y rinden más.

Los horarios

Los horarios también son un factor determinante. Afortunadamente desde hace algunos años aquella idea de que trabajar más horas suponía rendir más fue cambiando. Esto llevo a muchas organizaciones a plantearse este tema de los horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las reducciones de jornada. Muchas empresas van introduciendo también el trabajar desde casa

Factores Ambientales

Factores ambientales o higiénicos. Desde que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debió tener, los factores ambientales e higiénicos son considerados también fundamentales para un buen rendimiento. El clima (frío o calor excesivos afectan negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo aquello que afecte a la salud física o mental del trabajador se considera clave para su rendimiento.

Desarrollo profesional

Desarrollo profesional y promoción de los empleados; las plantillas rígidas son otro factor que sin duda afecta al rendimiento del trabajador. Para incentivar y motivar a los empleados se debe promoverlos. Tienen que tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento.

Herramientas necesarias

No disponer de las herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento. Para poder ejecutar las tareas de nuestro trabajo debemos disponer de todas las herramientas necesarias. La falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento.

2.2.5 CLAVES PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS

Incide directamente en el rendimiento de un trabajador que tenga claros los procedimientos y proceso que debe seguir en su día a día. Las acciones y actividades a realizar, la secuencia de las mismas, los nudos de decisión de sus procesos, los tiempos y los recursos que necesitará en cada momento. En definitiva, es necesario que la empresa tenga establecida una óptima organización. A menudo, para garantizar este orden necesario, se recurre a procedimientos de gestión de la calidad, que nos ayudan a conocer mejor nuestros procesos organizacionales, los recursos, los tiempos, los costes, los clientes y usuarios, etc. Y, además, nos enfocan a trabajar con la filosofía de mejora continua.

Asimismo, los trabajadores deben de tener muy claras sus funciones, cómo se interrelacionan éstas con las de otros compañeros y cuáles son, por ende, sus responsabilidades

Comunicación

De nada servirían los procesos comentados anteriormente si la plantilla no tuviera claros los objetivos estratégicos y generales de la empresa, para, posteriormente, tener claro cómo encajan sus objetivos operativos más de departamento, servicio o sección. Así, es necesario que la dirección se comunique de manera fluida, periódica y clara con los empleados. Que los haga conocedores de las cuestiones más estratégicas: la misión, la visión, los valores, el plan estratégico corporativo, etc. Y también, que sea capaz de aterrizar estas cuestiones más macro en los planes de actuación más operativos.

Los trabajadores deben de tener muy claro en este caso cómo sus funciones contribuyen a la consecución de los objetivos estratégicos, a la vez que deben saber cuáles son sus objetivos más operativos y concretos, los de su rutina diaria.

Recursos

Para alcanzar niveles óptimos de rendimiento no tenemos que olvidar que las plantillas deben de estar correctamente dotadas. De lo contrario, la insuficiencia

de recursos humanos puede provocar disfunciones importantes en los procesos, actividades, ventas, satisfacción del cliente final, etc.

Estrategias de recursos humanos

Las estrategias de recursos humanos para optimizar el rendimiento de los equipos, se basa en gestionar adecuadamente los siguientes aspectos:

- Retribución. Salarios adecuados al mercado, a las funciones y a las responsabilidades son absolutamente imprescindibles para tener empleados motivados.
- Trabajo en equipo. En la medida de las posibilidades, el trabajo en equipo es un factor de motivación e implicación muy interesante.
- Buen liderazgo, por parte del responsable directo del departamento y de la dirección. Un liderazgo consciente, que impulse la autorresponsabilidad y fomente el empoderamiento de los equipos.
- Desarrollo. Contemplar como básico el desarrollo de los empleados, mejorando sus competencias a través de formación, mentoring o cualquier otra estrategia, a la vez que promocionando internamente a los recursos humanos, con planes de carrera realistas pero ambiciosos y que se ajusten a las estrategias corporativas.
- Evaluación del rendimiento y del desempeño. Para corregir disfunciones, para impulsar todo aquello que funciona muy bien en las plantillas, para estimular a los trabajadores con estas evaluaciones, etc.
- Conciliación. Establecer políticas de conciliación de la vida personal con la laboral es algo muy demandado actualmente, sobre todo en perfiles laborales cualificados. Incentivar un buen equilibrio entre las diferentes responsabilidades vitales mejora la imagen que de la empresa tienen los empleados.
- Comunicación. es necesario que la comunicación interna sea fluida, constante, que evite rumores, que sea bidireccional y que permita el feedback continuo de manera tanto horizontal como vertical.

Conjugando estos factores se pretende que los empleados estén más motivados, implicados e ilusionados. La empresa debe tener una buena imagen de marca tanto externa como internamente. El sentimiento de pertenencia a un grupo, el orgullo de pertenecer a una corporación, la motivación a la hora de trabajar, la implicación en el desarrollo de los trabajos, la orientación a la excelencia, la integración del trabajo por objetivos alineando los individuales y los grupales con los corporativos, son claves para el rendimiento y productividad de los trabajadores de las empresas del siglo XXI.

2.2.6 TRABAJO EN EQUIPO

De por sí la palabra “equipo” implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo planteado no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros, sin excepción. Solemos pensar que el trabajo en equipo sólo incluye la reunión de un grupo de personas, sin embargo, significa mucho más que eso.

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas.

¿Qué es un equipo de trabajo?

No debemos confundir “trabajar en equipo” con “equipo de trabajo”. Son dos conceptos que van de la mano, pero que poseen diferentes significados. El equipo de trabajo implica el grupo humano en sí, cuyas habilidades y destrezas permitirán alcanzar el objetivo final. Sus integrantes deben estar bien organizados, tener una mentalidad abierta y dinámica alineada con la misión y visión de la empresa.

El miembro del equipo de trabajo debe producir para obtener mejores resultados, centrarse en los procesos para alcanzar metas, integrarse con sus compañeros, ser creativo a la hora de solucionar problemas, ser tolerante con los demás, tomar en cuenta a sus colegas y aceptar sus diferencias, obviar aquellas discusiones que dividan al grupo y ser eficiente, más que eficaz.

2.2.7 FRACASO DEL TRABAJO EN EQUIPO

- No existe un clima agradable de trabajo
- Se planifica incorrectamente
- Existe negatividad y egoísmo en el grupo
- Los miembros están desmotivados y no son perseverantes
- Los involucrados no se sienten parte del grupo
- No se da la confianza mutua
- Los objetivos a cumplir no están claros

2.2.8 IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO

Trabajando en equipo es cuando realmente se consiguen grandes triunfos. Por ello, es muy importante identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada empleado, para que cada uno desempeñe un rol en función de sus conocimientos. Otro aspecto a tener en cuenta es lograr generar un buen ambiente y buenas relaciones entre los miembros, así se sentirán todo parte del grupo y querrán remar en la misma dirección. Cada vez es más común que las empresas realicen dinámicas de grupos a la hora de elegir a su candidato con el fin de observar cómo actúa cada persona ante diferentes situaciones y toma de decisiones.

2.2.9 BENEFICIOS DE TRABAJAR EN EQUIPO

1. Se estimula la creatividad
2. Un buen equipo puede generar grandes ideas y soluciones creativas. A través del Brainstorming se pueden conseguir ideas nuevas e innovadoras.
3. Aumenta la motivación
4. En momento de debilidad, el pertenecer a un grupo puede ayudarte a motivarte por llegar a los objetivos. Siempre habrá alguna persona que te anime a seguir adelante.
5. Se desarrolla la comunicación
6. El poder compartir diferentes opiniones, ayuda a que la comunicación sea mucho más directa y fluida. Eso mejorará el clima laboral.
7. Aumenta la eficiencia
8. Que existan diferentes roles y habilidades que se complementen y permitirá que se alcancen las metas de manera más rápida. Un buen trabajo en equipo hará que aumente la productividad.
9. Mejora el sentido de pertenencia
10. Es importante que una persona se sienta parte de su equipo. Esto disminuirá la rotación de personal y hará que haya más lealtad hacia la empresa.

2.2.10 INCIDENCIA DEL RECURSO HUMANO EN EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS

La ventaja competitiva de la organización está medida en aspectos como la participación, habilidades que puede tener su personal que cada día trata de tener un desempeño que esté orientado a la obtención de los objetivos propuestos y que hace que la organización marque diferencia con respecto a las otras. El desarrollo del factor humano demanda acciones que estén orientadas al mejoramiento de los contextos en las que se desempeña el trabajo para el favorecimiento de la alineación del trabajador con la institución, de forma tal que haya necesidades dentro de ésta, mediante la creación de un estado psicológico completo, en el cual el personal se sienta a gusto y satisfecho en el ambiente en el que interactúa. Debe tenerse presente que una mala selección de personal, falta de motivación, se convierten en causales de limitación al logro de los altos niveles de rendimiento en el factor humano de la organización (González, 2015). El desempeño del recurso humano se traduce en:

- El ejercicio, entendido como el resultado de la suma de la habilidad de los empleados de la unidad de información, más la motivación que tiene el personal de la compañía.
- La habilidad se constituye en el resultado de sumar la capacitación con la experimentación.
- La motivación es la sumatoria de la actitud del personal y las condiciones del medio ambiente.

2.2.11 VINCULACION DEL CLIMA LABORAL CON EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS

Un buen Ambiente Laboral influye a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura, permitiendo que los empleados se comprometan a ser responsables con la organización logrando un rendimiento de manera eficiente y eficaz, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su

satisfacción laboral. El clima organizacional constituye uno de los aspectos más sutiles y complejos de la gestión de los recursos humanos, cuyo estudio y análisis ha tomado cada vez más relevancia por ser la forma más efectiva de diagnosticar la satisfacción del talento humano y su compromiso con la estrategia de la empresa.

El clima organizacional es el ambiente donde la persona desempeña su trabajo y de cómo un jefe puede tener una mejor relación laboral con sus subordinados, la relación entre el personal de la institución, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional este puede ser un vínculo o un obstáculo para un buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro y fuera de ella también puede ser un factor de discusión e influencia en el comportamiento de quienes la integran. Es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la empresa a la que pertenecen y que inciden diariamente en el desempeño de la misma.

Trabajar en un ambiente agradable se ha convertido en un factor tan importante y fundamental para las organizaciones que cuando esta falla, no hay beneficios laborales ni compensación económica que logre que los subordinados se sientan bien en la organización y comiencen a pensar seriamente en cambiarse a otra que le rinda mejor compensación económica, ocasionando la fuga del buen capital humano que existe.

CAPITULO III:

MARCO DE

REFERENCIA

INSTITUCIONAL

3.1 DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN



3.1.1 RESEÑA HISTORICA

Presentes en el mercado desde 1992, nos hemos convertido en una empresa de referencia en el NOA en el suministro de materiales de construcción tanto de obra gruesa como de terminaciones, construcción en seco, pintura y sanitarios.

3.1.2 FILOSOFIA DE LA EMPRESA

Misión

Somos líderes en la distribución de marcas como Holcim, Acindar, Canteras Cerro Negro, Cerámica Alberdi, Knauf, FV, Ferrum, Megaflex, Klaukol, Weber, Sherwin Williams, Plavicon, Tinacos y más, siendo distribuidores oficiales de todas ellas.

Visión

Ser el Corralón diferencial en el NOA Ofreciendo productos de vanguardia que impulsen su uso en el rubro de la construcción, revalorizando la calidez, cordialidad y seguridad de sus propiedades, y contribuyendo al desarrollo local.

Valores

Somos una familia: todos en la empresa mantienen un sentimiento de entrega y cariño.

Seriedad y confianza: por la transparencia que caracteriza la trayectoria de nuestra empresa y el compromiso de nuestros colaboradores en responder con eficiencia a cada cliente.

Eficiencia: Valoramos sistemas de trabajo simples y pragmáticos. Por lo que promovemos la capacitación continua de nuestros colaboradores, de la mano del esfuerzo y dedicación presente en el trabajo diario.

Sustentabilidad: valoramos el medio ambiente por lo que ofrecemos productos de origen forestal y renovable, concientizando sobre las nobles propiedades de estos materiales.

3.1.3 AREAS CON LA QUE CUENTA LA INSTITUCIÓN

En el salón de ventas se encontrará áreas expositivas dedicadas a los principales sectores.

Construcción



De los cimientos al techo, ladrillos, cementos, coberturas, aislantes y más.

Ferretería



Herramientas, fijaciones, insumos para la construcción en seco.

Sanitarios



Calidad en artefactos y todo para la instalación sanitaria.

Electricidad



Cables, conductos, módulos, tableros y accesorios de instalación.

Aberturas



Amplia selección de aberturas metálicas, de madera y en aluminio.

Pinturas



Pinturas y recubrimientos protectores para exteriores e interiores.

CAPITULO IV:

ANALISIS DE

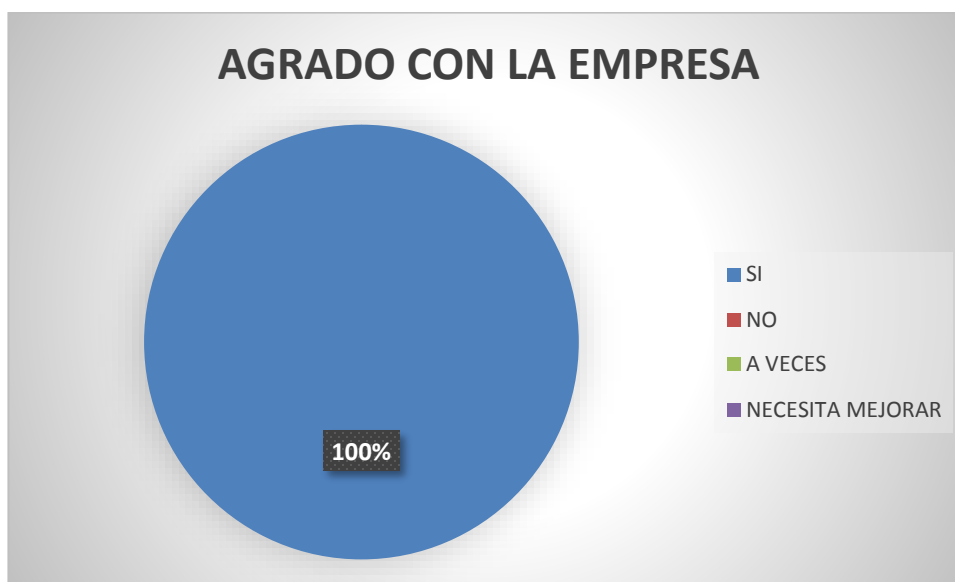
RESULTADOS

4.1 RESULTADOS: ANALISIS Y DESCRIPCIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos del trabajo efectuado en Corralón La Tablada, se logró recabar la siguiente información, en consideración a la encuesta realizada a los empleados. Se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores:

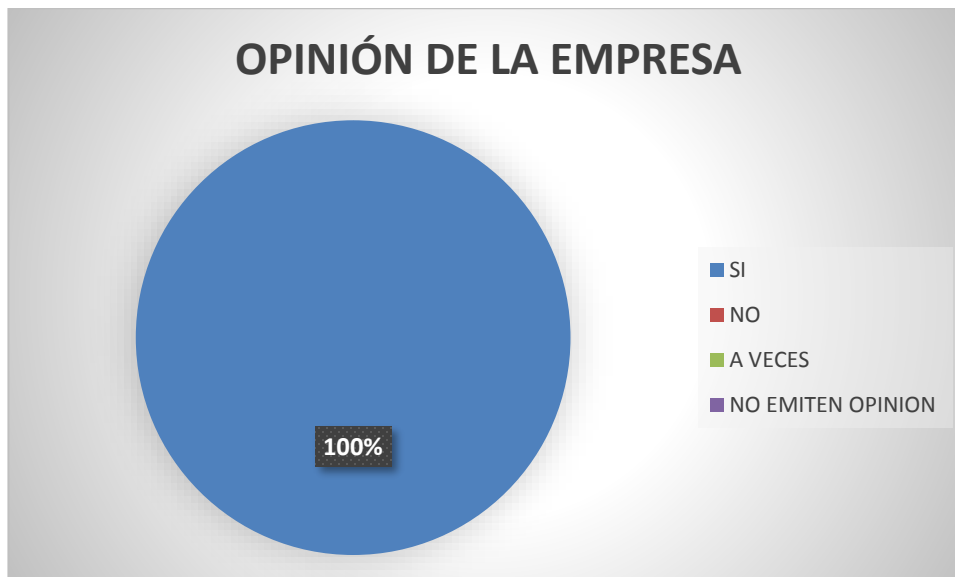
- Agrado con la empresa.
- Opinión de la empresa
- Recursos
- Objetivos
- Funcionamiento interno
- Cambio
- Mejora
- Solidaridad entre compañeros
- Comunicación interna

Gráfico N° 1



El 100% de los empleados exteriorizaron que están conforme con la empresa Corralón La Tablada

Gráfico N°2



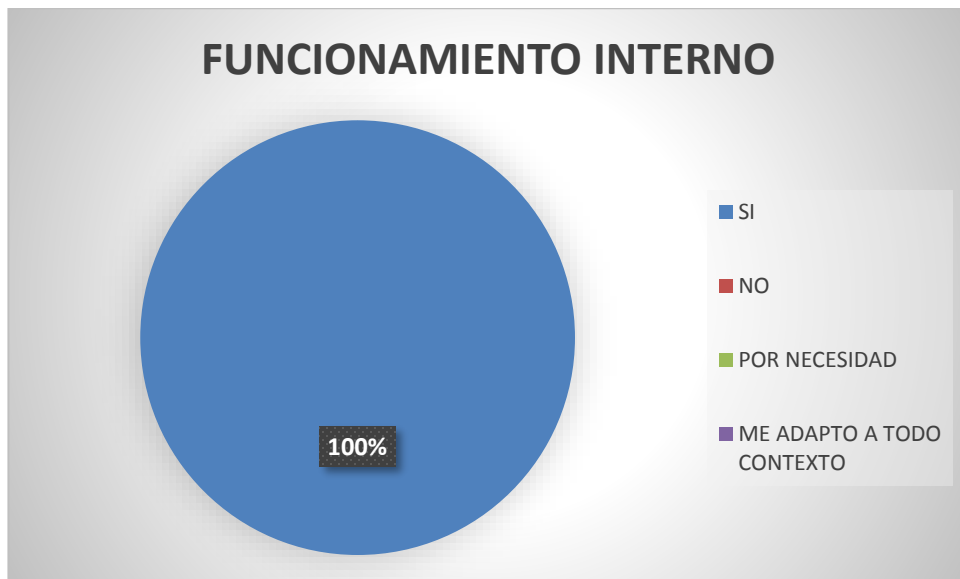
El 100% de los empleados expresaron que sus compañeros hablan positivamente del Corralón la tablada

Gráfico N°3



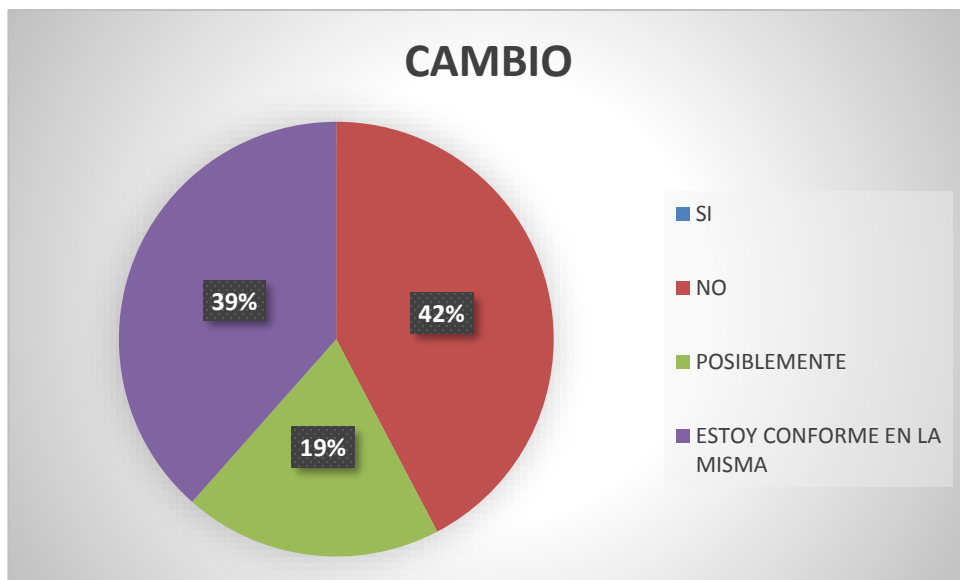
El 100% de los empleados consideraron que cuentan con todas las herramientas necesarias para realizar su labor diaria eficazmente

Gráfico N° 4



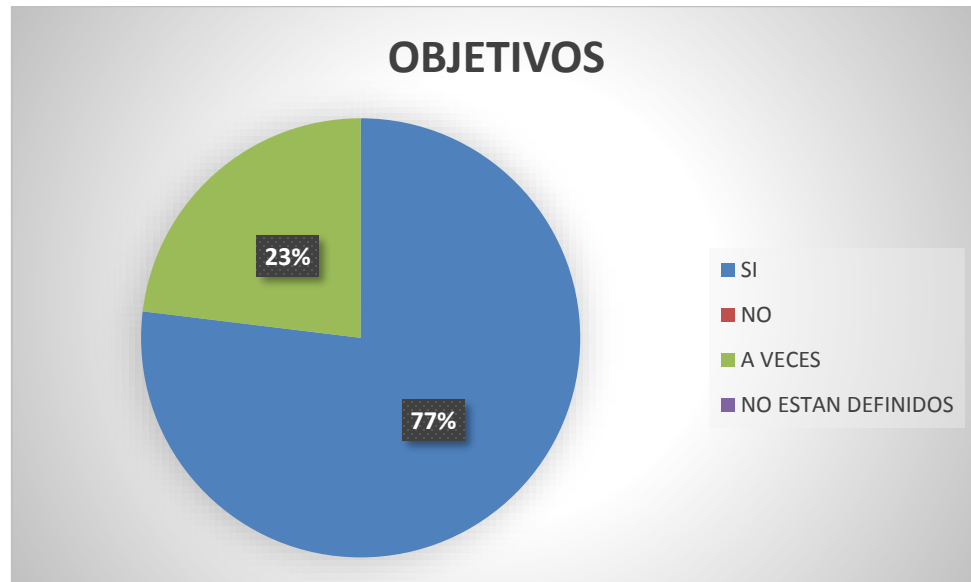
El 100% de los empleados expresaron que la empresa posee un buen funcionamiento interno el cual es atractivo trabajar en la misma

Gráfico N°5



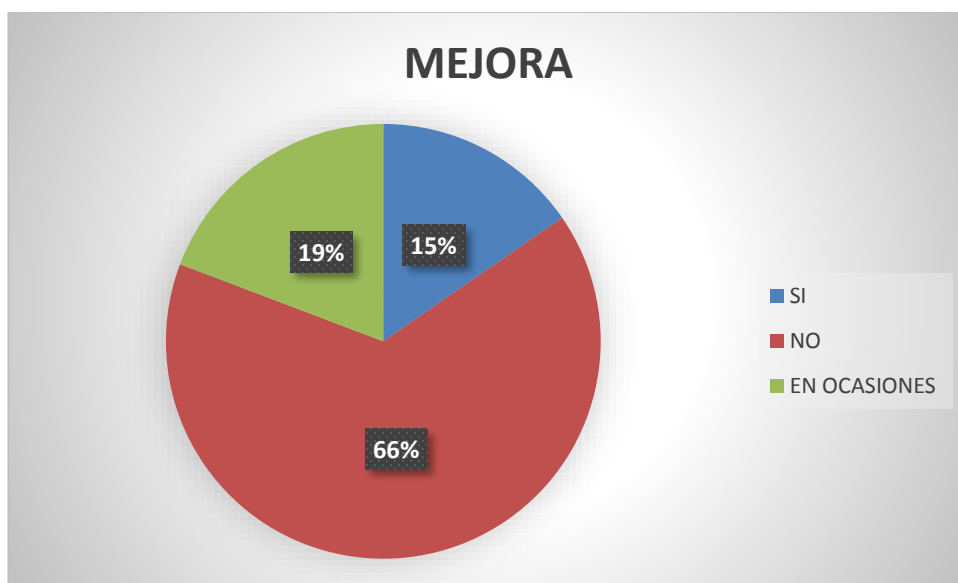
El 42% de los empleados dedujeron que no cambiarían de trabajo, el 19% opinaron que posiblemente lo harían, mientras que el 39% restante se sienten conforme en el corralón la tablada

Gráfico N°6



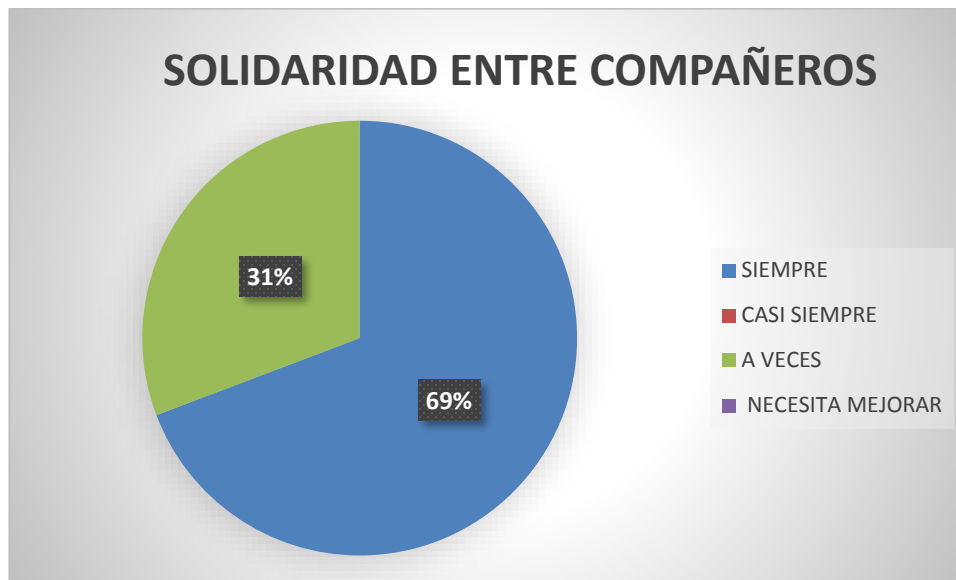
El 77% de los empleados manifestaron que saben cuáles son los objetivos organizacionales a lograr, mientras que el 23% de trabajadores restantes opinaron que solo a veces conocen los mismos

Gráfico N°7



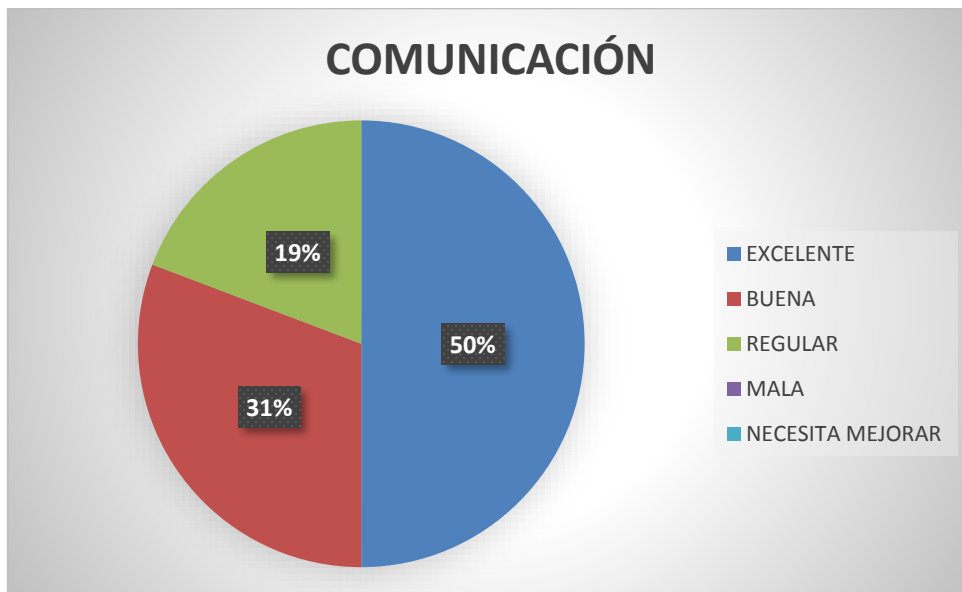
El 66% de los empleados opinaron que su lugar de trabajo no necesita mejorar, el 15% expresaron que si puede haber puntos de mejora y el 19% restante de trabajadores manifestaron que en ocasiones podrían cambiar algunos aspectos del puesto de trabajo

Gráfico N°8



El 31% de los empleados manifestaron que solo a veces existe colaboración entre equipos, mientras que el 69% restante expresaron que siempre hay asistencia entre si

Gráfico N°9



El 50% de los empleados opinaron que la comunicación interna es excelente, el 31% expresaron que es buena, mientras que el 19% restante dedujeron que se encuentra en un estado regular.

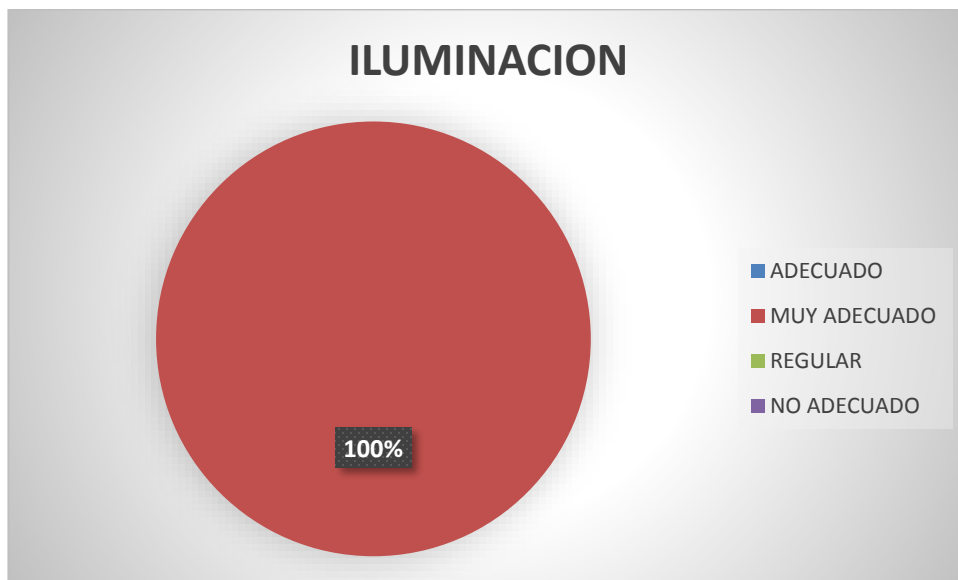
A partir de la información presentada en los gráficos anteriores se efectúa el siguiente análisis: Se afirma que los colaboradores se sienten a gusto en la organización debido a que la misma cuenta con un funcionamiento interno adecuado, proporcionándoles los recursos para la realización de su labor.

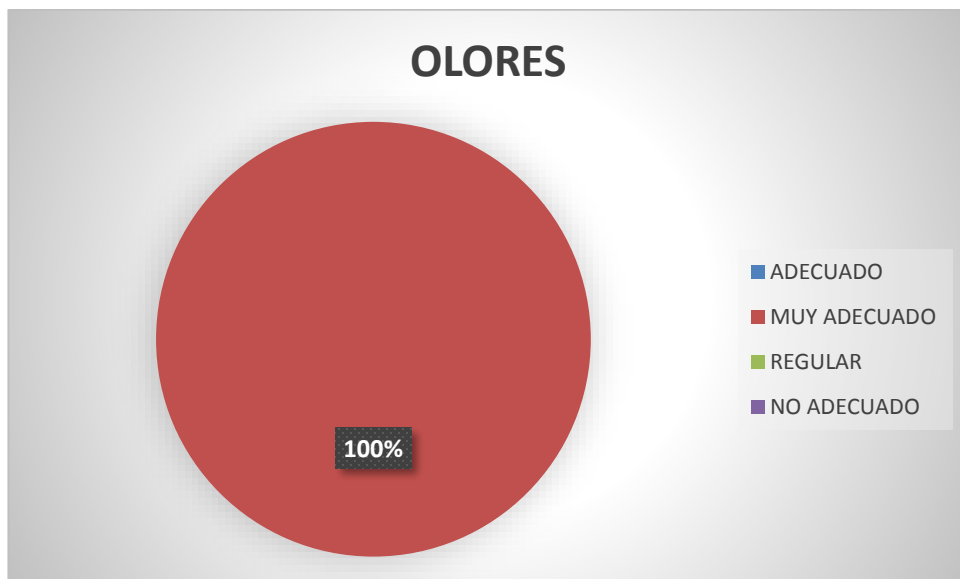
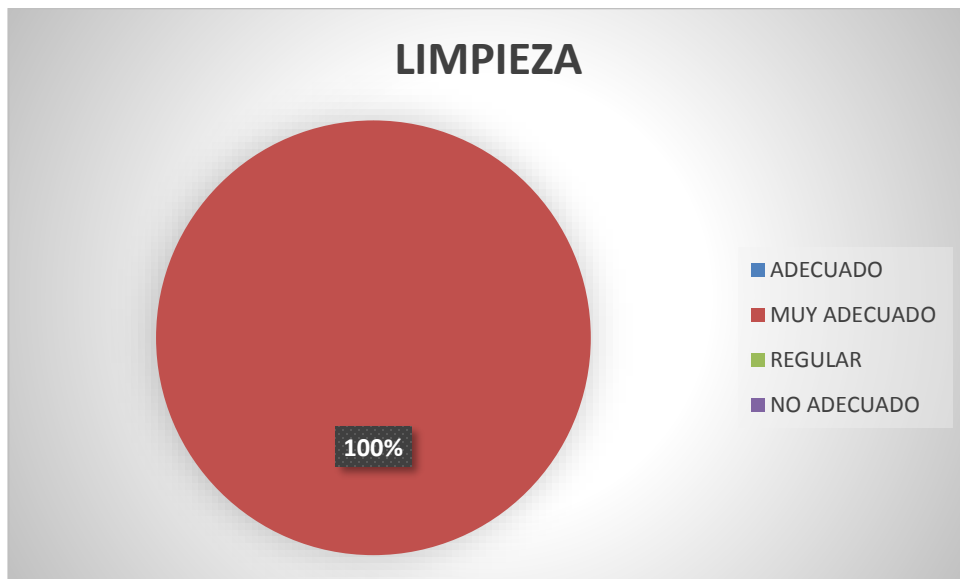
El área de Recursos Humanos juega un papel muy importante ya que velan por incorporar políticas que de manera sistemática proporcionen a los empleados oportunidad de mejora, contribuir positivamente a la empresa, desarrollarse en un ambiente de mayor confianza, respeto y compañerismo. Esto se ve reflejado en el óptimo rendimiento cotidiano, aunque a veces la personalidad y cultura que ponen en práctica algunos trabajadores hace que su rendimiento se vea un poco afectado. A pesar de que pueda haber puntos de mejora dentro de la organización como la falta de evaluación de desempeño, cabe destacar que no sería un impedimento a la hora de cumplir con los objetivos a corto y largo plazo pactados por la empresa ya que el desempeño no depende en su totalidad de los factores del clima laboral en sí, debido a que la mayoría de los colaboradores tienen las tareas ya asignadas y rutinarias.

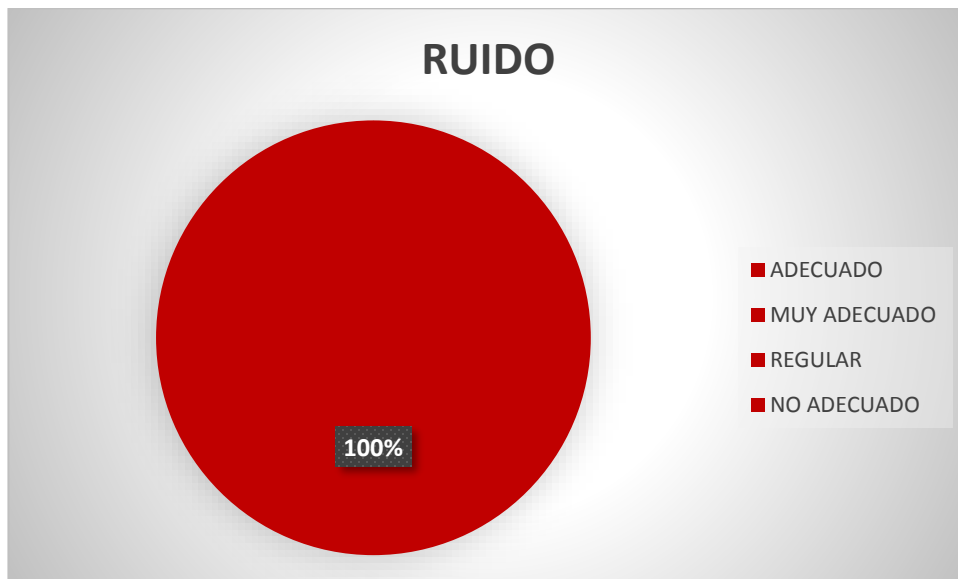
A continuación, se analizarán y describirán los siguientes datos obtenidos en relación con los siguientes indicadores:

- Ambiente físico
- Motivación
- Emisión de propuesta

Gráfico N° 10 Ambiente físico







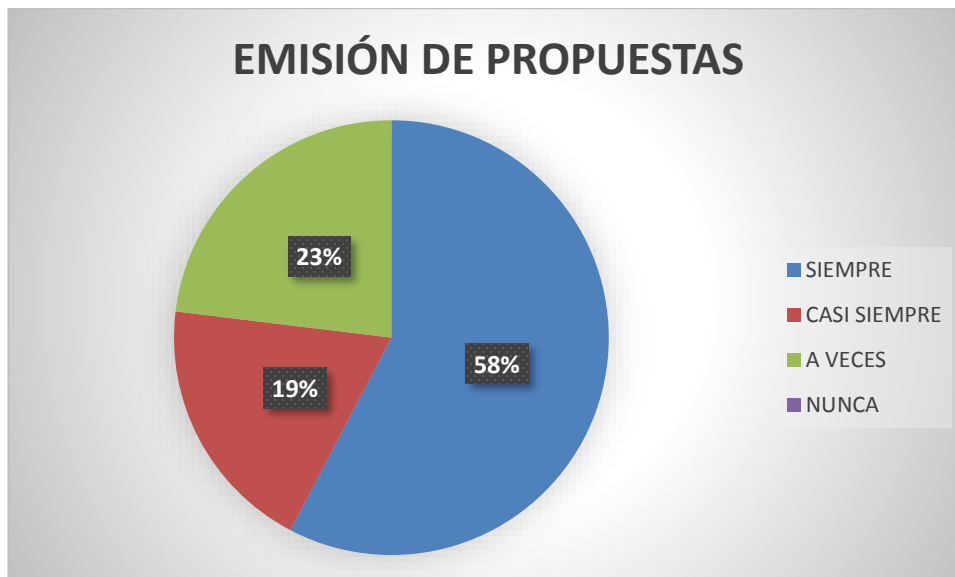
El 100% de los empleados del Corralón la tablada manifestaron que el ambiente físico para realizar su labor diario se encuentra en óptimas condiciones

Gráfico N°11



El 100% de los trabajadores afirmaron que siempre asisten motivados al lugar de trabajo y se esmeran en realizar bien el mismo

Gráfico N°12



El 58% de los empleados manifestaron que siempre se les da el lugar para proponer propuestas para mejorar su trabajo, el 23% indicaron que solo a veces se le permite opinar y el 19% restante expresaron que casi siempre pueden brindar propuestas de mejora.

El ambiente físico donde realizan diariamente su labor es óptimo teniendo en cuenta iluminación, ruido, olor, limpieza. estos factores involucrados son impulsores de motivación e influyen positivamente en el clima laboral viéndose reflejado en el rendimiento diario ya que los empleados prestan su mayor esfuerzo para obtener los resultados deseados por parte de la empresa.

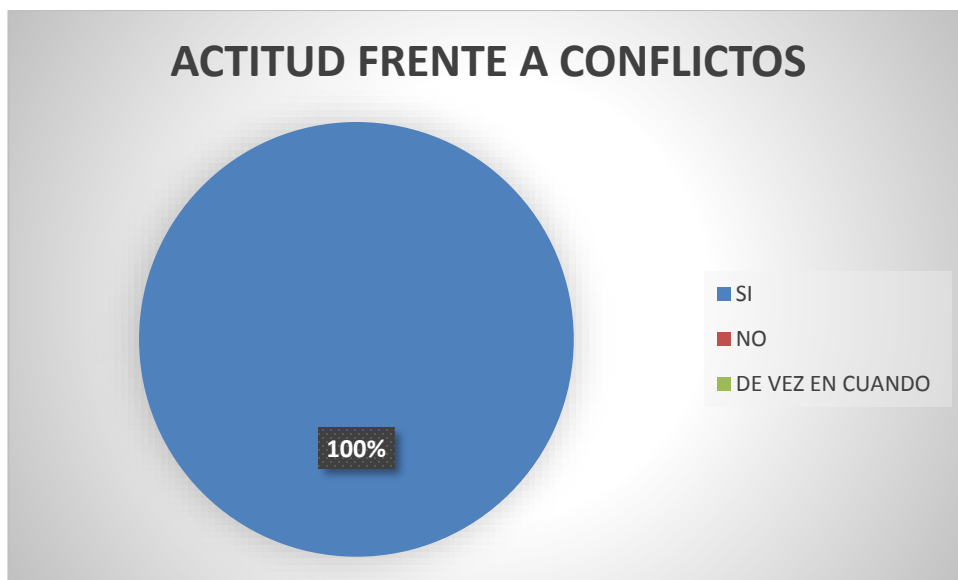
Los trabajadores tienen la total libertad de expresar sus incomodidades, de emitir opiniones de mejoras, aunque en estas se arroja un resultado nulo debido a que sus tareas se encuentran planificadas previamente.

A continuación, se analizarán y describirán los siguientes indicadores:

- Clima organizacional
- Reconocimiento
- Actitud frente a conflictos

- Área que acuden frente al conflicto

Gráfico N°13



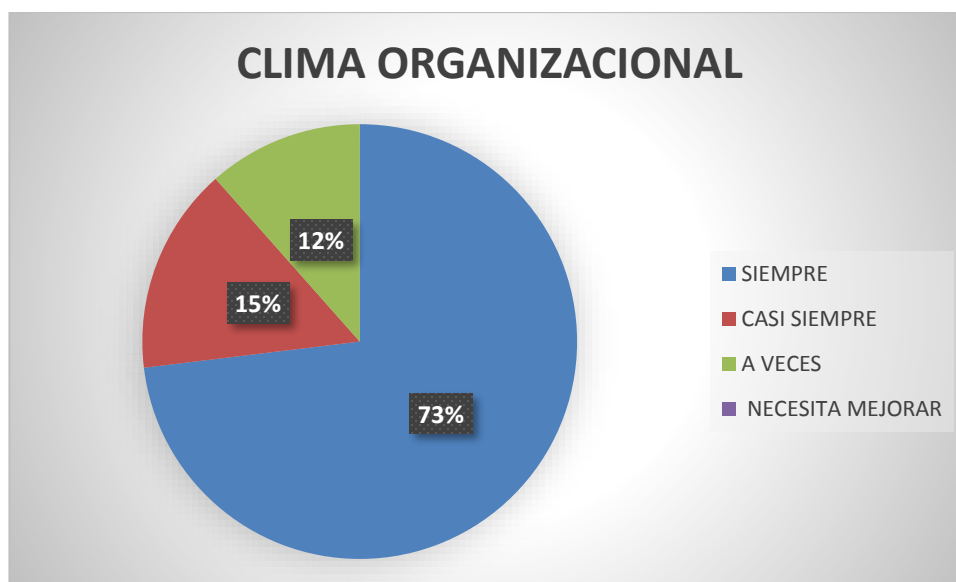
El 100% de los empleados opinaron que su jefe siempre está predispuesto a la hora de resolver un conflicto laboral.

Gráfico N°14



El 100% de los trabajadores manifestaron que poseen consciencia del lugar de donde dirigirse a la hora de presentarse algún conflicto laboral.

Gráfico N°15



El 73% de los empleados manifestaron que siempre el clima de la empresa es agradable, el 15% dedujeron que casi siempre se encuentra positivamente, mientras que el 12% restante opinaron que solo a veces se encuentra atractivo.

Gráfico N°16



El 65% de los empleados manifestaron que solo a veces son reconocidos en la empresa, mientras que el 35% restante opinaron que siempre se les brinda otras facilidades por su labor diaria.

Con estos resultados se identificó que el clima organizacional en líneas generales es bueno, tanto físico como en relaciones interpersonales. En lo que a Recursos Humanos concierne existen conflictos, aunque no en mucha medida, pero el principal desafío del área es llevar a cabo una escucha activa frente a los mismos, eso accede a tener serenidad aun en situaciones complejas y les permite diferenciarse del resto a través de la comunicación afectiva independientemente del estado de ánimo, debido a que el jefe gestiona estratégicamente las políticas para que las demás áreas accedan a la comunicación y logren un ambiente laboral propicio. De esta manera los empleados se sienten cómodos para dirigirse a hablar con este departamento y puedan resolver sus inconvenientes, en lo posible, antes de que se genere un enfrentamiento entre individuos o equipos de trabajo. Esto influye positivamente en el desempeño ya que los trabajadores se sienten cercanos y con empatía con su jefe, logrando despertar nuevas energías y sensación de encontrar nuevos recursos de trabajo que les permitan realizar su labor eficientemente con nuevas metas.

CAPITULO V:

CONCLUSION

Un buen ambiente laboral fluye de manera competente cuando se da una buena relación entre compañeros de trabajo, permitiendo que los empleados se comprometan responsablemente con la organización logrando un rendimiento eficiente y eficaz. El clima organizacional constituye uno de los aspectos más sutiles y complejos de la gestión de los recursos humanos, cuyo estudio y análisis ha tomado cada vez más relevancia por ser la forma más efectiva de diagnosticar la satisfacción del talento humano y su compromiso con la estrategia de la empresa.

Trabajar en un ambiente agradable se convirtió en un factor tan importante y fundamental para las organizaciones que cuando ésta falla, no hay beneficios laborales ni compensación económica que logre que los subordinados se sientan bien en la organización y comiencen a pensar seriamente en cambiarse a otra, ocasionando la fuga del buen capital humano que existe.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se realizó un diagnóstico en Corralón La Tablada cuya función es suministrar materiales de construcción. Para cumplir con su objetivo es imprescindible **la importancia del clima organizacional como factor principal en la optimización del rendimiento de los empleados en “Corralón La Tablada”** puesto que la unidad más importante y más valiosa para todas las empresas son los propios empleados, quienes deberán sentirse identificados con la organización.

De acuerdo a los objetivos se planteó la siguiente hipótesis **“El clima organizacional determina la optimización del rendimiento de los empleados en Corralón La Tablada”**, la cual se confirma de manera total, ya que desde las encuestas a los empleados surge que:

El clima laboral de la empresa Corralón La Tablada se encuentra favorable, por la incidencia de factores positivos encontrados, tales como, la comunicación, la solidaridad entre equipos de trabajos y el ambiente físico en el que desarrollan sus actividades, eso logra impulsar diariamente a los empleados a tener un buen desempeño constante para el logro de los objetivos de la empresa.

Se estableció que el factor que influye de forma positiva es la comunicación, en cuanto a la gestión óptima de las sugerencias, así como la libertad para hablar con el jefe sobre diversos aspectos positivos o negativos que pudiesen surgir. Se determinó que el respeto y la amabilidad son otros elementos valiosos y que armonizan el clima organizacional, lo cual se potencia para tornarlo saludable.

La relación interpersonal entre compañeros es agradable, existe armonía y apoyo entre ellos; por lo tanto, están conscientes del aporte que brindan a la empresa.

Se comprobó que gran parte de los colaboradores se sienten integrados e identificados con la misma, lo cual es importante para su estabilidad laboral que es significativa ya que los mismos sienten seguridad de contar con un trabajo estable y digno.

El desempeño laboral se pudo calificar como óptimo dentro de Corralón La Tablada, en este caso los aspectos o dimensiones con más fortaleza dentro de ésta corresponden a las aptitudes y habilidades, conjuntamente con la motivación que reciben para llevar a cabo sus tareas. No obstante, el conocimiento sobre la existencia de algún estándar para medir el desempeño laboral, no cumplió con la expectativa prevista siendo una herramienta esencial para medir objetivamente el rendimiento individual.

RECOMENDACIONES

- Dar seguimiento a las sugerencias que los colaboradores manifiesten en reuniones programadas u otras formas de comunicación, ya que la opinión es importante, para ello se propone un suplemento mensual que visualice los aportes de los mismos.
- Implementar evaluaciones de desempeño.
- Realizar charlas, cursos para fortalecer las relaciones interpersonales y de esa forma evitar conflictos, enriqueciendo el desempeño colectivo.
- Implementar programas de promoción que contribuyan al desarrollo personal y profesional, para favorecer las oportunidades de estudio y/ o capacitaciones fuera de la institución ya que ello se convierte en un valor agregado para el desempeño laboral.
- Efectuar la gamificación como una herramienta extra para que de esa forma los empleados se sientan motivados e integrados con su trabajo diario.

BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto (2007), Introducción a la teoría General de la Administración. Tlalnepantla, Edo. De México
- CHIAVENATO, Idalberto (2008), Administración (Teoría, proceso y practica). Mc Graw-Hill. Bogotá Colombia
- FERNANDEZ MORALES, Emilio (2004), Dirección y Administración integrada por personas. Editorial: S.A. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA
- HERNANDEZ, V., QUINTANA, L., MEDEROS, R., GUEDES, R., y GARCIA, N. (2009). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio. Revista Cubana
- Manual confeccionado por la docente: LIC. Mabel las Heras- Dirección Estratégica de RRHH
- OSPINA, E. (2012). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. Revista de Comunicación y Salud.
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín (2008) Administración moderna de personal. Editorial: Paraninfo
- VILORIA, J., PERTUZ, S., DAZA, A., y PEDRAZA, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. Revista Cubana de Salud Pública.

ANEXOS

UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



La encuesta ANONIMA que se plantea a continuación tiene como finalidad el estudio de Trabajo final sobre: La importancia del clima organizacional como factor principal en la optimización del rendimiento de los empleados en “Corralón La Tablada”

Los datos aportados serán tratados con estricta confidencialidad. Agradezco la veracidad de los datos que aquí se consignan.

Gracias por su colaboración.

PERFIL DEL ENCUESTADO

Edad		
------	--	--

¿Se Siente a gusto con la empresa en la que labora?

SI	
NO	
A VECES	
NECESITA MEJORAR	

¿Cuenta con sus compañeros de trabajo cuando se lo necesita?

SIEMPRE	
---------	--

CASI SIEMPRE	
AVECES	
NECESITA MEJORAR	

El ambiente físico de su trabajo es:

	ADECUADO	MUY ADECUADO	REGULAR	NO ADECUADO
ILUMINACION				
LIMPIEZA				
OLORES				
RUIDO				

¿Asiste motivado y se esmera por realizar bien las tareas?

SIMPRE	
CASI SIEMPRE	
A VECES	
NECESITA MEJORAR	

¿Su Jefe inmediato enfrenta los conflictos con actitud positiva?

SI	
NO	
DE VEZ EN CUANDO	

¿Se le permite dar propuestas para mejorar su trabajo?

SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
A VECES	
NUNCA	

¿Sus compañeros de trabajo hablan positivamente de la empresa?

SI	
NO	
A VECES	
NO EMITEN OPINION	

¿Sabe a qué área de la empresa debe acudir cuando tiene problemas en relación al trabajo?

SI	
NO	
A VECES	

¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su labor diario?

SI	
NO	
CASI SIEMPRE	

¿El clima de la empresa es agradable?

SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	

A VECES	
NECESITA MEJORAR	

La comunicación que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales con su trabajo es:

EXCELENTE	
BUENA	
REGULAR	
NECESITA MEJORAR	

¿Sabe cuáles son los objetivos a conseguir y lo que espera de ellos?

SI	
NO	
AVECES	
NO ESTAN DEFINIDOS	

Además de un sueldo justo ¿Les ofrecen otras facilidades como flexibilidad horaria, compensaciones extras salariales u otro reconocimiento?

SIEMPRE	
NUNCA	
SOLO CUANDO ES NECESARIO	
A VECES	

¿De haber sabido el funcionamiento interno de la empresa, hubiese ingresado en ella?

SI	
NO	
POR NECESIDAD	
ME ADAPTO A TODO CONTEXTO	

¿Si pudiese, dejaría su empresa por otro trabajo?

SI	
----	--

NO	
POSIBLEMENTE	
ESTOY CONFORME EN LA MISMA	

¿Considera que su puesto de trabajo puede mejorar?

SI	
NO	
EN OCASIONES	

HOJA DE EVALUACION

TEMA DE TRABAJO FINAL: “*LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR PRINCIPAL EN LA OPTIMIZACION DEL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS EN CORRALON LA TABLADA*”

AUTOR: PAZ, JOSÉ SEBASTIÁN

NOTA: