



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TEMA:

**Estudio de la influencia del clima organizacional en el desempeño
laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa**

AUTOR:

Sánchez Marcillo María Alejandra

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciada en Psicología Organizacional**

TUTOR:

Chiquito Lazo Efrén Eduardo, Mgs

Guayaquil, Ecuador

22 de febrero del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Sánchez Marcillo María Alejandra**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR (A)

f. 

Chiquito Lazo Efrén Eduardo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Estacio Campoverde Mariana de Lourdes

Guayaquil, 22 de febrero del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Sánchez Marcillo, María Alejandra**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de la influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 22 de febrero del año 2022

EL AUTOR (A)

f. _____
Sánchez Marcillo María Alejandra



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Sánchez Marcillo, María Alejandra**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de la influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 22 de febrero del año 2022

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____
Sánchez Marcillo María Alejandra

REPORTE URKUND



Guayaquil, 21 de febrero del 2022

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Estudio de la influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del area operativa y administrativa. .docx (D128511765)
Presentado	2022-02-21 17:20 (-05:00)
Presentado por	maria.sanchez@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.urkund.com
	2% de estas 37 páginas, se componen de texto presente en 12 fuentes.

Tema: "ESTUDIO DE LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA"

Estudiante:

MARÍA ALEJANDRA SÁNCHEZ MARCILLO

Docente Tutor: Psic. Org. Efrén Chiquito, Mgs.

FIRMA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios quien ha sido mi guía en momentos difíciles y sin él no hubiera podido culminar esta etapa importante de mi vida, a mi familia quienes han sido mi soporte en todo momento y gracias a ellos he podido convertirme en una gran profesional y finalmente quiero agradecer al Psic. Efrén Chiquito quien mediante sus conocimientos académicos pude aprender más de Psicología Organizacional en el transcurso de mi carrera universitaria, a pesar de que fue un período de muchas emociones y retos solo me queda agradecer a todos quienes estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional.

DEDICATORIA

Dedicó esta tesis a Dios quien ha sido mi guía y soporte en los momentos que más he necesitado de él, a mis padres que han demostrado un apoyo incondicional en el transcurso de mi vida les debo quien soy ahora y gracias a sus valores que me formaron desde pequeña he logrado culminar esta etapa muy importante de mi vida. Agradezco a mis hermanos que desde que ingrese asumir un nuevo reto académico estuvieron para aconsejarme y acompañarme día a día. Sin su apoyo no hubiera logrado el éxito de convertirme una gran profesional que ahora soy y finalmente agradezco a todas las personas que estuvieron a mi lado durante esta carrera universitaria.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. MARIANA ESTACIO C.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

PSIC. SOFÍA CARRILLO S.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. SOFÍA CARRILLO S, MGS.
OPONENTE

ÍNDICE

1.1	Contexto	2
1.2	Problema.....	4
1.3	Justificación.....	4
1.4	Hipótesis	6
1.5	Pregunta de Investigación.....	6
1.5.1	Pregunta General.....	6
1.5.2	Preguntas Secundarias.....	6
1.6	Objetivo General	7
1.7	Objetivos Específicos	7
2.1.	MARCO CONCEPTUAL.....	8
2.1.2.	Desempeño Laboral	13
2.1.3.	MARCO LEGAL.....	16
3.1.	Tipo de Investigación	19
3.1.1.	Investigación Exploratorio.....	19
3.1.2.	Investigación Descriptivo.....	19
3.2.	Métodos de investigación.....	19
3.2.1.	Método Mixto.....	19
3.3.	Grupo objetivo y muestra	20
3.3.1.	Población.....	20
3.3.2.	Muestreo de Conveniencia.....	20
3.3.3.	Muestra.....	20

3.4.	Operacionalización de variables.....	21
3.5.	Herramientas e Instrumentos.....	23
3.5.1.	Guía de entrevista.....	23
3.5.2.	Cuestionario de Clima Organizacional	23
3.5.3.	Cuestionario de Desempeño Laboral	24
3.6.	Procedimiento.....	24
4.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS	25
4.2.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	25
4.2.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO	31
4.1.	TEMA.....	43
4.2.	ANTECEDENTES	43
4.3.	OBJETIVO E INDICADORES	43
4.3.1.	Objetivo General.....	43
4.3.2.	Objetivos Específicos.....	43
4.4.	JUSTIFICACIÓN.....	44
4.5.	MARCO TEÓRICO	44
4.5.1.	Conceptualización de las dimensiones que se propone en el plan de acción para la empresa Productora de Cerveza.....	44
4.6.	PLAN DE ACCIÓN.....	45
	CONCLUSIONES	47
	RECOMENDACIONES	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones del Clima Organizacional	31
Figura 2. <i>Dimensiones del Desempeño Laboral</i>	32
Figura 3. <i>Correlación del clima organizacional y el desempeño laboral.</i>	33
Figura 4. Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión motivación.	34
Figura 5. <i>Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión responsabilidad.</i>	35
Figura 6. <i>Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión liderazgo y trabajo en equipo.</i>	36
Figura 7. <i>Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión de formación y desarrollo personal.</i>	37
Figura 8. <i>Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión realización personal.</i>	38
Figura 9. <i>Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión involucramiento laboral.</i>	39
Figura 10. <i>Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión supervisión.</i>	40
Figura 11. <i>Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión comunicación.</i>	41
Figura 12. <i>Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión comunicación</i>	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra.....	21
Tabla 2. Operacionalización de variables	21
Tabla 3. Diagrama de Gantt	46

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito identificar la influencia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021. La metodología aplicada enfatiza el método mixto. El tipo de investigación considerado fue descriptiva y exploratoria. La muestra determinada fue de 34 colaboradores que se clasifican en 4 directores, 22 del área operativa y 8 del área administrativa. La técnica aplicada fue la entrevista a los directores superiores de la empresa en curso y la encuesta a los colaboradores de las áreas expresadas mediante dos cuestionarios validados: “Percepción de Clima Organizacional” y “Percepción de Desempeño Laboral”. Los resultados indicaron que el coeficiente de Pearson fue de 0,85 que describe que hay una correlación directa positiva entre las variables del estudio. Por otro lado, el coeficiente de determinación fue de 0,72 que relata que existe una correlación significativa entre las variables. Además, se sugiere mejorar y fortalecer dimensiones como la comunicación, involucramiento laboral, realización personal, motivación, formación y desarrollo personal que requiere la empresa para tener un mejor grado de desempeño en ellos por la eficacia de su clima organizacional.

Palabras Claves: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Comunicación, Involucramiento Laboral, Realización Personal, Motivación, formación y desarrollo personal.

ABSTRACT

The purpose of this research is to identify the influence that the organizational climate has on the work performance of employees in the operational and administrative area of the Beer Production Company in the period 2021. The applied methodology emphasizes the mixed method. The type of research considered was descriptive and exploratory. The sample determined was 34 collaborators who are classified as 4 directors, 22 from the operational area and 8 from the administrative area. The applied technique was the interview to the superior directors of the current company and the survey to the collaborators of the areas expressed through two validated questionnaires: "Perception of Organizational Climate" and "Perception of Work Performance". The results indicated that the Pearson coefficient was 0.85, which describes that there is a positive direct correlation between the study variables. On the other hand, the determination coefficient was 0.72, which indicates that there is a significant correlation between the variables. In addition, it is suggested to improve and strengthen dimensions such as communication, labor involvement, personal fulfillment, motivation, training and personal development that the company requires to have a better degree of performance in them due to the effectiveness of its organizational climate.

Keywords: Organizational Climate, Labor Performance, Communication, Labor Involvement, Personal Fulfillment, Motivation, training and personal development.

Capítulo 1: Introducción

1.1 Contexto

En la actualidad, el clima organizacional ha atravesado por diversas situaciones que ha afectado al desempeño laboral de los empleados dentro de una empresa. La pandemia del Covid-19 estableció normativas que aisló a los funcionarios y colaboradores mediante la modalidad de trabajar desde sus casas con la finalidad de garantizar su estabilidad. Este fenómeno trajo consigo un cambio de ambiente laboral al que no estaban acostumbrados los trabajadores, como el Teletrabajo, causando alteraciones en bienestar físico y mental de los colaboradores que influye de manera directa a su desempeño. (Zambrano , 2021)

El desempeño laboral ha sido afectado de manera significativa durante la situación que apremia a la sociedad. El Covid-19, interviene en la salud de los trabajadores y, además, repercute en el estado emocional por las consecuencias que genera el padecimiento. El miedo, preocupación, depresión, presión profesional, cambio de entorno laboral ha afectado a muchos trabajadores en su desempeño. Asimismo, la pandemia produjo una crisis económica nunca antes vista y se pone en riesgo la estabilidad laboral y económica. Por estas razones, los empleados han soportado la presión y condiciones de trabajo, pero ha sido afectado en su estabilidad integral que se evidencia en el desempeño diario. (OIT, 2021)

Cabe mencionar que el clima organizacional inconveniente consigue desmotivar a la suma de los trabajadores dentro de una compañía. Es significativo instituir entornos favorables para formar en los empleados el interés y agrado de desempeño de sus actividades, para aquello, la entidad debe gestionar un buen liderazgo, comunicación, remuneración y recompensas, trabajo colaborativo, capacidades, bienestar laboral y motivación que son los primordiales factores que influyen en el desempeño laboral de manera usual. (Cuenca, Jaramillo, Zhapa, Rios, & Benítez, 2021)

Según la ONU (2018) expone que:

Una gran cantidad de colaboradores a nivel mundial salieron a contribuir en protestas con la finalidad de exigir respeto a sus derechos,

siendo estas situaciones dignas de empleo y remuneración. Asimismo, manifiesta que la totalidad de la organización debe operar en conjunto, con apropiados procesos de comunicación, como también realizar mayor motivación y participación de los colaboradores.

En base a este contexto, una de las causas por la cual los trabajadores se han manifestado en protestas es para solicitar a las organizaciones el garantizar un entorno de trabajo idóneo, mejorar sus condiciones laborales, un sueldo justo y que no haya exclusión en la participación entre los colaboradores, es decir, mejorar su percepción del clima organizacional. Todo lo anterior para mantener un buen nivel de desempeño.

En Ecuador, el Ministerio de Trabajo (2020) indica que:

El clima organizacional es estimado como la percepción que posee los servidores hacia su entorno de trabajo, el cual influye directa e indirectamente a su desempeño. Igualmente, destacan que en el país cada año se efectúa un estudio del clima organizacional en las organizaciones del sector público a través de la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional, el cual ordena que se debe regular los procedimientos y normas técnicas de medición del clima organizacional, donde cada período realizan encuestas digitales que examina tres factores relacionados con el liderazgo, el comportamiento y el entorno de trabajo.

El clima organizacional dentro de una empresa cumple un rol muy significativo, a tal punto que representa e identifica el carácter y personalidad de una organización y este aporta a la cultura de la empresa como tal. Al analizar el clima organizacional, se accede a conocer y diagnosticar ciertos métodos que aplica la empresa durante su desempeño, a la vez, permite estudiar y exteriorizar actitudes hacia la compañía de parte de los colaboradores en el tiempo que contribuyen al avance de cambios efectivos de la misma.

Según Ameri et al (2020) sostienen que “el clima organizacional se refleja en el comportamiento y desempeño de los trabajadores”. Un buen clima organizacional aporta y estimula a los colaboradores a ser competentes entre compañeros, originando una conducta equilibrada de la totalidad de los empleados, logrando el compromiso y

responsabilidad de sus tareas laborales dentro de la compañía. Además, el buen clima organizacional formará buenas relaciones laborales, a la vez, se crea trabajadores íntegros y con un alto grado colaborativo. (Bardales , 2016)

Sin embargo, Bardales (2016) en su investigación mantiene el vínculo con el desempeño laboral y el clima organizacional apoyado de la teoría de Rodríguez & Bonilla (2008), indica que “existe una relación entre la productividad-rendimiento del trabajador y el clima organizacional” (p. 23). Es ineludible mencionar que la motivación establece la disposición anhelada por el individuo para efectuar alguna labor en particular. Por esta razón, las empresas con terminaciones de beneficio deben inquirir cómo obtener que los trabajadores tengan el interés de laborar con mayor intensidad y mejor calidad en sus puestos de trabajo.

1.2 Problema

El problema de investigación se basa en las dificultades que atraviesan los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza con respecto al desempeño laboral ya que se les ha requerido que ellos realicen cambios en su entorno de trabajo. Algunos de los trabajadores del área operativa y administrativa tuvieron que transportar su lugar de desempeño a sus hogares cumpliendo la estrategia de teletrabajo, esto incrementó el estrés y tensión laboral en ellos. La empresa ha tratado de establecer un clima organizacional propicio para reducir las afectaciones de la situación de la pandemia, que no solo pone en riesgo su integridad sino el desempeño laboral eficaz.

Esta investigación tiene la finalidad de analizar el clima organizacional que posee la empresa Productora de Cerveza en relación con el desempeño laboral de sus colaboradores en el área operativa y administrativa, a la vez, se conocerá y diagnosticará los métodos de evaluación de desempeño y las normativas que se aplica para mantener un entorno laboral apropiado que promueve los derechos del trabajador.

1.3 Justificación

La importancia de esta investigación se basa en el estudio que se realizará para conocer la relación e influencia que posee el clima organizacional para generar un buen desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza.

El impacto social que posee el estudio se funda en el beneficio que logrará esta investigación propuesta en la empresa Productora de Cerveza en el área operativa y administrativa donde se podrá mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Además, se conseguirá comprobar la hipótesis del estudio que indica la influencia que tiene el clima organizacional para obtener un desempeño de calidad de los colaboradores seleccionados.

Para Segredo (2017) en su investigación enfatiza el aspecto metodológico de los instrumentos de medición de clima con la finalidad de alcanzar el cumplimiento de los objetivos del estudio. Se aplicó técnicas como la entrevista y encuesta que permitirá conocer el clima organizacional que mantiene la empresa Productora de Cerveza e identificar el grado de desempeño de los colaboradores. Al mismo tiempo, se hizo uso del cuestionario como instrumento de validación que accede a la obtención de información relevante de los indagados.

Asimismo, el impacto científico se enmarca en alcanzar fuentes primarias y secundarias de investigación que sirva como material significativo para las siguientes investigaciones en un futuro. (Alvarado & Pérez, 2018)

En un estudio ejecutado en la Universidad de San Agustín de Arequipa con la temática “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Palacio Municipal Jacobo Hunter”, indica que el clima organizacional puede ser una correlación o una dificultad para el buen desempeño laboral. Esto exterioriza que los colaboradores no se sienten estimulados ni satisfechos con las relaciones interpersonales, situaciones e incentivos profesionales que mantienen en el establecimiento mencionada. Además, el nivel de desempeño no es el adecuado al perfil de trabajo que se espera. (Luna & Mamani, 2018)

Asimismo, se demuestra que el tipo de clima organizacional predominante es el autoritarismo, igualmente, el nivel de clima organizacional que descubren los empleados con respecto al liderazgo, la motivación, satisfacción y cultura organizacional se expone en niveles bajo con relación a las actividades del establecimiento. Los resultados también indican que el desempeño laboral apropiado está en proceso ya que se fomenta el trabajo en equipo, las capacitaciones, trabajar la autoestima con eficacia y eficiencia.

Las recomendaciones refieren que el área de Recursos Humanos debe emplear procedimientos estratégicos con la finalidad de fortalecer el clima organizacional con el propósito de mejorar el desempeño del colaborador y resaltando instituir un espacio provechoso para el progreso del desempeño eficaz. A la vez, se sugiere gestionar en el área gerencial los elementos del liderazgo, motivación y cultura organizacional para lograr los resultados trazados en la organización. (Luna & Mamani, 2018)

1.4 Hipótesis

Las variables de la investigación determinan la independiente, el clima organizacional y el dependiente desempeño laboral.

Hipótesis General:

El clima organizacional influye en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021.

1.5 Pregunta de Investigación

1.5.1 Pregunta General

¿De qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021?

1.5.2 Preguntas Secundarias

1. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos sobre los factores determinantes del clima organizacional para el desempeño laboral?
2. ¿Cuáles son los tipos de clima organizacional que prevalecen en la empresa Productora de Cerveza en el período 2021?
3. ¿Cuál es el desempeño laboral que tienen los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021?
4. ¿Cuál es la correlación que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021?
5. ¿De qué manera se puede gestionar el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral en la empresa Productora de Cerveza en el período 2021?

1.6 Objetivo General

Identificar la influencia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021.

1.7 Objetivos Específicos

1. Describir los fundamentos teóricos del clima organizacional y del desempeño laboral.
2. Describir los tipos de clima organizacional que prevalecen en la empresa Productora de Cerveza en el período 2021.
3. Determinar el nivel de desempeño laboral que tienen los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021.
4. Identificar la correlación que tiene el clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021.
5. Diseñar una propuesta de gestión del clima organizacional para influir positivamente en el desempeño laboral de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021.

2. DESARROLLO

2.1. MARCO CONCEPTUAL

2.1.1. Clima Organizacional

Según Hernández, Prats, & Hernández (2020) definen que “el clima organizacional es un concepto relativamente moderno en el ámbito de la psicología industrial/organizacional y su definición o su utilización varían a menudo en función de los investigadores que lo estudian”. (p. 70)

Efectivamente, todo contexto de trabajo involucra un conjunto de componentes definidos en la persona, tales como las actitudes, características físicas, psicológicas y a cambio, está presente en el ambiente social y físico que poseen sus peculiaridad oportuna. (Hernández, Prats, & Hernández, 2020)

2.1.1.1. Características del clima organizacional

Argyris, citado por Quishpe & Santillán (2019) indican que “el clima organizacional se caracteriza por una variedad de componentes y, más concretamente, por la presencia de matices concretos en cada una de las diferentes subculturas que componen el mapa organizativo”.

Igualmente, menciona otro elemento significativo, el cual corresponde al análisis consiste en la relación de conflicto entre sistema e individuo, al concebir que la persona al querer satisfacer sus necesidades entra irremediamente en conflicto con la organización, ya que la independencia y autorrealización individual no siempre es concurrente con la rigidez que de facto exige la organización al pretender homogeneizar comportamientos propios. (Olaz, 2013)

A la vez, Payne & Mansfield, citado por Rodríguez & Santofimio (2016) muestran un modelo de valoración del clima, el cual se sustenta en una serie de 20 escalas de las que logran mencionarse por el peso que tienen con relación al conjunto, la distancia psicológica con los líderes, el cuestionamiento de la autoridad, la equivalencia en el trato y la preocupación de la gerencia por la participación de los colaboradores.

En el caso de Moos & Insel, citado por Pineda (2016) aplicó en su investigación un combinado de 90 ítems con respuesta dicotómica verdad/falso, valorando distintas dimensiones del clima organizacional. Las dimensiones de implicación, cohesión y apoyo consienten el factor de vínculos interpersonales, las dimensiones de autonomía, organización y presión se asocian en el factor de autorrealización, y por último, las dimensiones de claridad, control, innovación y comodidad relacionan al factor de estabilidad/cambio.

2.1.1.2. Los tipos de clima organizacional

Los principales tipos de clima organizacional son:

- **Autoritario:** La primordial particularidad del clima organizacional autoritario se refiere que las decisiones son consideradas por la dirección de la organización. Posee una distribución jerarquizada muy cabal, y la toma de decisiones pertenece únicamente a los altos mando de esta jerarquía. No existe habitualmente confianza en los empleados. Por aquello, estos refieren con un margen muy transitorio de libertad de decisión en el cumplimiento de sus funciones. La comunicación entre las altas gerencias de la jerarquía y los colaboradores puede ser bastante insuficiente y el feedback casi inexistente. (Cuenca, Jaramillo, Zhapa, Rios, & Benítez, 2021)
- **Paternalista:** La jerarquización del compromiso se persigue manteniendo bien estricta, aunque surge cierto nivel de confianza. Desarrolla la confianza en los practicantes y la naturalidad en la confianza. Optimiza la comunicación entre categorías de la jerarquía, pero continua sin existir una real comunicación y el feedback sigue siendo bajo. No existe una caracterización de los colaboradores con la filosofía, misión y objetivos de la compañía. (Cuenca, Jaramillo, Zhapa, Rios, & Benítez, 2021)
- **Consultivo:** Desarrolla grandemente la confianza en los colaboradores. Por ende, estos poseen cierto grado de independencia en la toma de decisiones para varias cuestiones. Aunque las decisiones significativas siguen siendo obligación de la parte alta de la jerarquía. Como consecuencia, los trabajadores se sienten más a gusto en el puesto de trabajo y están más comprometido con

la empresa, su filosofía y su misión. Su estimulación es mayor y esto se puede observar con facilidad en el resultado de su trabajo. (Cuenca, Jaramillo, Zhapa, Rios, & Benítez, 2021)

- **Participativo:** La confianza en los trabajadores por parte de la dirección es plena. Existe una comunicación muy fluida, siempre presente y con alto grado de feedback. La mayoría de las decisiones son tomadas por aprobación, lo cual motiva a los empleados. Este modelo de ambiente laboral es el ideal. Igual que en el anterior, los trabajadores se sienten motivados y comprometidos con la filosofía, misión y objetivos de la organización. Además, sienten su esfuerzo recompensado y valorado, se sienten más realizados y esto se ve reflejado en su trabajo. Los empleados sienten los éxitos de la empresa como propios al considerarlos fruto de su propio esfuerzo. (Cuenca, Jaramillo, Zhapa, Rios, & Benítez, 2021)

2.1.1.3. Las formas de medir el clima organizacional

El clima organizacional se puede medir aplicando un instrumento a los trabajadores de una empresa; una opción es la aplicación de encuestas a los empleados, aunque existen otras herramientas tales como la observación, la entrevista o realización de preguntas. Es importante definir qué es lo que se quiere conocer sobre el clima y plantear el instrumento de forma clara. Para diagnosticar problemas organizacionales es importante definir en el instrumento de investigación preguntas claras que permitan tener un comparativo sobre el clima organizacional que se da actualmente y el clima organizacional que se desearía. (Cota , 2017)

Para medir el clima organizacional existen diferentes métodos que han sido aplicado en varias investigaciones, estas pueden ser la observación, que trata de la interacción directa que tiene el investigador con el fenómeno en curso. Además, la encuesta y la entrevista también pertenecen a los métodos que permiten medir el clima dentro de una organización. Los grupos focales permiten establecer la confianza para la comunicación de los colaboradores de la empresa de manera eficaz. (Ramos & Tejera, 2017)

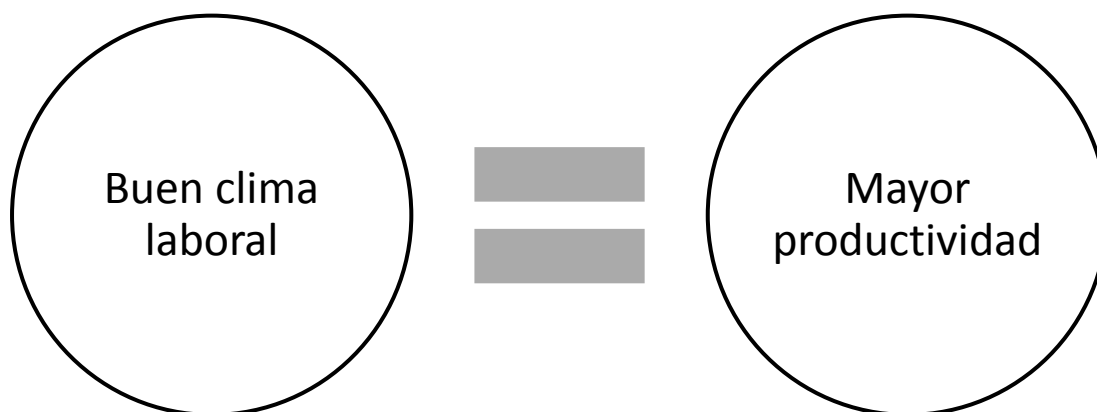
El clima organizacional hace propiamente referencia a la percepción del personal en cuanto a su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los elementos de la empresa en cualquiera de sus niveles jerárquicos, la comunicación ya sea esta formal e informal, entre otros.

Por otra parte, es importante diferenciar el clima organizacional del clima psicológico. El clima psicológico está más cerca a la definición de satisfacción laboral que al de clima organizacional, ya que el clima psicológico como la satisfacción refieren a particularidades propios, en cambio, el clima organizacional comprende de características del sistema social. El clima psicológico se trata del conocimiento y descripción que una persona hace de un contexto organizacional, sin embargo, la satisfacción laboral comprende de la reacción afectiva, de las actitudes y sentimientos relacionado al trabajo y su ambiente laboral. (Arcaya & Gonzaga, 2021)

Para Vaca, Vaca, & Quintero (2015) exponen en su investigación que diversos autores han reconocido asociaciones importantes entre un gran número de componentes del clima organizacional y la satisfacción laboral, donde Salgado (1996) indagó sobre la satisfacción laboral y el clima organizacional, aplicando como herramienta de comprobación de clima organizacional la Work Environment Scale (WES) de Moos (1981) y de satisfacción laboral, el Job Descriptive Index (JDI) de Smith, Kendall, & Hulin (1969), donde las derivaciones obtenidos mostraron que, fundamentalmente, satisfacción y clima son dos variables distintas y que solo se corresponden en un aspecto definitivo: el conocimiento de las relaciones interpersonales.

2.1.1.4. *Los efectos del clima organizacional*

Figura 1. Clima organizacional



Fuente: (Carzo, 2020)

Un buen clima organizacional no sólo beneficia al colaborador, sino a toda la organización, ya que, si se procura una buena relación entre empresa y capital humano, los trabajadores se sienten más comprometidos con los objetivos organizacionales, generando mayor productividad. (Carzo, 2020)

Por lo tanto, Litwin y Stringer citado por Cuenca et al (2021) manifiesta que el clima organizacional concierne a los efectos subjetivos entendidos del sistema formal y del estilo de los directores, así como de varios factores ambientales significativos relacionados a las actitudes, creencias, valores y motivaciones de los individuos que trabajan en una organización.

Según Kopelman, Brief, & Guzzo indican en la investigación de Pecino et al (2015), demuestran una inquietud relacionado de cómo la situación laboral (cultura y clima) aporta a la eficiencia organizacional (productiva). En base a esta perspectiva, desarrollaron un modelo que vincula la cultura organizacional con la productividad mediante distintos componentes visiblemente diferenciados.

La cultura organizacional posee una importante influencia en el tipo de prácticas de gestión de recursos humanos que una organización efectúa para alcanzar una mayor productividad y eficiencia. Y ese impacto sobre la productividad se consigue mediante

sus efectos con relación al clima organizacional, esto es, con respecto a cómo los colaboradores interpretan su situación y entorno laboral. (Pecino, Mañas, Díaz, López, & Llopis, 2015)

Pro ende, el clima posee un rol mediador entre las prácticas de recursos humanos y la productividad. Igualmente, el clima se convierte en significativas conductas de los colaboradores vinculados al desempeño, al logro y a la ciudadanía, y la totalidad de ellas relacionadas a la productividad. Este vínculo se cumple mediante concluyentes estados cognitivos y afectivos organizacional, en determinado, la motivación y la satisfacción laboral. (Pecino, Mañas, Díaz, López, & Llopis, 2015)

2.1.2. Desempeño Laboral

Según Milkovich & Boudreau, citado por Salazar & Ospina (2019) definen “desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo”. Además, el autor considera como el resultado de cargos que se vinculan con los objetivos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad. (Salazar & Ospina, 2019)

Por otro lado, Revelo (2015) indica que “el desempeño laboral es el alcance de los resultados deseados de las atribuciones y trabajos determinados en el descriptor del compromiso, esto se debe cumplir en el tiempo establecido por la compañía”.

Para Katz & Kahn (2004) manifiesta que “el rol o papel ocupa un lugar central en la organizacionales, que son sistemas sociales abiertos que poseen ciertas características que los definen”. Además indica que las organizaciones poseen una pauta de papel (rol), formal y compleja, en que la división del trabajo genera una especificidad funcional de desempeño: de esta manera, las organizaciones sociales, más que otros grupos, aplican los papeles (roles) como subsistemas que acceden a darles cierto grado de duración.

La evaluación del desempeño se refiere a un proceso metódico y habitual de apreciación cuantitativa y cualitativa del nivel de eficacia con el que los individuos realizan las actividades y responsabilidades de las asignaciones que desarrollan. (López, y otros, 2020)

Al mejorar el nivel de desempeño en los trabajadores se podrá alcanzar una mayor productividad de la empresa, es decir, el rendimiento de los colaboradores debe ser alcanzado para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos deseados de la organización.

Como ciertas organizaciones no cuentan con un sistema que controle periódicamente las tareas que cumplen sus empleados se ven forzadas a evaluar el rendimiento laboral de cada uno de ellos, cabe señalar que el desempeño laboral es el objetivo constante de los administradores, pero aún no se ha desarrollado una metodología que muestre resultados reales a lo que se vive en el día a día. (Zans , 2017)

Si bien también se destaca que existen indicadores financieros que miden el rendimiento organizacional, los administradores son conscientes de los costos que éstos generan, por ello lo más usado se centra en la evaluación de desempeño que es la metodología más práctica con resultados apegados a la realidad. (Zans , 2017)

2.1.2.1. Los factores que influyen en el desempeño laboral

Las organizaciones no dependen de ellas en su totalidad, siempre están regidas a factores internos y externos, por los cuales la empresa debe tener planificaciones flexibles y adaptables a cambios que se presenten inoportunamente, ya sean estos internos o externos. (Valverde, Araoz, Herrera, Uchasara, & Roque, 2020)

En el caso de los recursos humanos la situación no varía en gran medida, la empresa está sujeta a diferentes factores internos y externos en cuanto al desarrollo y desenvolvimiento de sus recursos humanos.

- **Factores internos:**

- Liderazgo de la dirección
- Estructura organizativa
- Cultura de la empresa

- **Factores externos:**

- Factores familiares y personales del empleado.
- Factores ambientales o higiénicos como: el insomnio (o el descanso de mala calidad), el clima (frío o calor excesivos afectan negativamente),

el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la mala comunicación entre empleados, la alimentación, etc. Estos aspectos no motivan cuando están, pero, sin embargo, cuando se produce su ausencia, actúan como factores desmotivadores siendo importantes potenciadores de estrés. (Valverde, Araoz, Herrera, Uchasara, & Roque, 2020)

2.1.2.2. Las formas de medir al desempeño

Existen diversos métodos o sistemas de evaluación del desempeño. Estos son los más usados por las empresas. Es importante señalar que no se trata de métodos excluyentes y pueden emplearse más de uno.

- **Método de escala gráfica:** Es el de mayor uso y divulgación. Tras su aparente simplicidad está una aplicación que exige múltiples precauciones para evitar la subjetividad. Para aplicar el método de escala gráfica se emplea un formulario de doble entrada donde las líneas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño y las columnas verticales representan los grados de variación de tales factores.

Dichos factores deben ser previamente seleccionados para definir las cualidades que serán evaluadas en cada empleado. Cada factor debe ser definido o descrito en forma sumaria, simple y objetiva. La idea es evitar distorsiones. En dichos factores se debe dimensionar el desempeño, con calificaciones que van desde las más débiles o insatisfactorias hasta las óptimas o muy satisfactorias. (Chavarría & López , 2017)

- **Método de elección forzada:** Fue desarrollado por técnicos estadounidenses, durante la segunda guerra mundial, para determinar cuáles serían los oficiales de las fuerzas armadas de su país que debían ser ascendidos. Se buscaba un sistema de evaluación con resultados más objetivos, que neutralizara los efectos de halo (cuando el evaluador califica al trabajador sin observar de su desempeño, basándose en vínculos de amistad), el subjetivismo y el proteccionismo.

En este se emplean, para evaluar el desempeño de las personas, una serie de frases que describen determinados tipos de desempeño individual. Las frases están compuestas de dos formas:

- Bloques de dos frases de significado positivo y dos de significado negativo. El evaluador elige la frase que más se ajusta al desempeño del evaluado, y luego la que menos se ajusta.
- Bloques de cuatro frases de significado positivo. El evaluador elige las frases que más se ajustan al desempeño del evaluado.

Métodos de investigación de campo: Se desarrolla sobre la base de entrevistas hechas por un especialista (quien asesora el proceso de evaluación) con el supervisor inmediato, a fin de verificar y evaluar el desempeño de sus subordinados. Se busca determinar los motivos del desempeño registrado mediante el análisis de hechos y situaciones. (Chavarría & López , 2017)

2.1.3. MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todos los trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa.

Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.

Art. 329.- Las jóvenes y los jóvenes tendrán el derecho de ser sujetos activos en la producción, así como en las labores de autosustento, cuidado familiar e iniciativas comunitarias. Se impulsarán condiciones y oportunidades con este fin.

Para el cumplimiento del derecho al trabajo de las comunidades, pueblos y nacionalidades, el Estado adoptará medidas específicas a fin de eliminar discriminaciones que los afecten, reconocerá y apoyará sus formas de organización del trabajo, y garantizará el acceso al empleo en igualdad de condiciones.

Se reconocerá y protegerá el trabajo autónomo y por cuenta propia realizado en espacios públicos, permitidos por la ley y otras regulaciones. Se prohíbe toda forma de confiscación de sus productos, materiales o herramientas de trabajo.

(CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR , 2008)

CÓDIGO DE TRABAJO

TITULO PRELIMINAR

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 1.- **Ámbito de este Código.-** Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. (CODIGO DEL TRABAJO, 2018)

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 31.- Trabajo de grupo.- Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores conservará, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador.

Si el empleador designare un jefe para el grupo, los trabajadores estarán sometidos a las órdenes de tal jefe para los efectos de la seguridad y eficacia del trabajo; pero éste no será representante de los trabajadores sino con el consentimiento de ellos.

Art. 36.- Representantes de los empleadores.- Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común.

El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

Exceptuase de la solidaridad señalada en el inciso anterior a las entidades que conforman el sector público y a las empresas públicas. En consecuencia, no podrá ordenarse medida cautelar o ejecutarse sentencia alguna en contra de los representantes legales o administradores de las referidas entidades o empresas. (CODIGO DEL TRABAJO, 2018)

En base a estas normativas regidas por la Constitución del Ecuador, como el Código de trabajo, respaldan las variables del estudio. Es decir, indican la importancia de desempeñar las leyes establecidas gubernamentales que amparaban de manera imparcial a los colaboradores y a la vez a los empresarios como tal. Las leyes detallan los derechos que tienen los empleados generales y las obligaciones que deben cumplir dentro de la empresa, además, la organización debe determinar y fomentar un entorno apropiado para mejorar el clima organizacional en bienestar integral. Todo esto rige las leyes ecuatorianas descritas en el estudio.

3. METODOLOGÍA

Esta investigación tiene un diseño cuanti-cualitativo, el cual permitirá conocer el comportamiento general de las variables del estudio, es decir, clima organizacional y desempeño laboral de la empresa Productora de Cerveza. En cambio, el enfoque cuantitativo accederá a medir matemáticamente la relación que posee las variables. Además, se podrá comprobar la aceptación de la hipótesis en curso.

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Investigación Exploratorio

Para Gallego (2020) sostiene que “los estudios exploratorios nos permite aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular”.

En base a esta perspectiva, se pudo acercarse de manera participativa en el contexto del clima organizacional que mantiene la empresa Productora de Cerveza y examinar el grado de desempeño laboral que presentan los colaboradores operativos y administrativos de la empresa Productora de Cerveza.

3.1.2. Investigación Descriptivo

De la misma forma, Gallego (2020) manifiesta que los estudios descriptivos “se encuentran en una posición intermedia entre los estudios exploratorios y los causales, y son lo que más se realizan en la práctica empresarial. Como su nombre indica, con ellos únicamente se quiere describir algún aspecto de la realidad”.

Con la aplicación de este tipo de investigación se logró caracterizar la población o fenómeno en estudio, como conocer las causas que provocan la problemática hallada en la empresa Productora de Cerveza.

3.2. Métodos de investigación

3.2.1. Método Mixto

Según Pérez, Miñoso, & Machado (2019) en su estudio considera que “se usa una metodología de enfoque mixto la cual combina la perspectiva cuantitativa (cuanti) y

cualitativa (cuali) en un mismo estudio, con el objetivo de darle profundidad al análisis de preguntas de investigación complejas”.

Los métodos utilizados en este estudio tienen un enfoque cuantitativo y cualitativo, siendo ambos relevantes para conocer las características y comportamiento del fenómeno en curso y posteriormente medir la relación de sus variables.

3.3. Grupo objetivo y muestra

3.3.1. Población

Silva, citado por Ventura (2017) define que “la población es un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar”.

En la presente investigación se estable una muestra representativa de 34 colaboradores que trabajan actualmente en la empresa Productora de Cerveza, los cuales se divide en 4 que se realizará la encuesta, 22 son de área operativa y 8 de administrativa que se aplicará la encuesta.

3.3.2. Muestreo de Conveniencia

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014) en su libro sobre la metodología de investigación define que:

El muestreo por conveniencia refiere a una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio aplicado para originar muestras con relación a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas que pertenecen a la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento personal.

En esta investigación se utilizó el muestreo por conveniencia por ser la técnica que se aplica de manera más usual, a la vez, por considerarse un método rápido, sencillo, económico, también, se indica que las personas pueden estar accesibles para ser parte de la muestra como tal.

3.3.3. Muestra

Para Gallego, citado por Ventura (2017) sostiene que muestra “es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población”.

La muestra representativa corresponde a 34 colaboradores de la empresa Productora de Cerveza, se tomará la misma cantidad por ser un tamaño muestral pequeña para obtener resultados convenientes en base al margen de error, por este motivo, no se requiere de la fórmula muestral.

Tabla 1. Muestra

Participantes	Cantidad
Director General	1
Gerente de producción	1
Supervisora	1
Talento Humano	1
Colaboradores operativos	22
Funcionarios administrativos	8
Total	34

Fuente: Colaboradores de la empresa Productora de Cerveza
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escalas
Independiente: Clima Organizacional	Según Litwin & Stringer, citado por Cuenca et al (2021) define que el clima organizacional es el resultado de la interacción entre la conformación física de la organización y las características	Realización personal	Desarrollo personal	Escala Ordinal Todo o siempre Mucho Regular Poco Ninguna o nunca
			Desarrollo profesional	
		Involucramiento laboral	Compromiso con la empresa	
			Identificación con la empresa	
Supervisión	Apoyo de las tareas			

	personales de los individuos que la componen.		Funcionamientos	(Escala de Likert)
		Comunicación	Fluidez en la comunicación	
			Claridad en la comunicación	
		Condiciones laborales	Elementos Materiales	
			Elementos Psicosociales	
			Elementos Económicos	
Dependiente: Desempeño Laboral	Según Robbins, citado por Flores (2020) considera que es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas,	Motivación	Oportunidades	Siempre Frecuentemente A veces Nunca (Escala de Likert)
			Logros alcanzados	
			Innovación y creatividad	
		Responsabilidad	Cumplimiento de las tareas en el tiempo establecido	
			Autonomía	
			Puntualidad	
		Liderazgo y trabajo en equipo	Poder de su palabra	
			Poder de la ejecución de su palabra	
			El poder de su intención	
			El poder del mecanismo para hacer efectiva la intención	

	productivas y de servicio de la organización.		El poder de sus resultados	
		Formación y Desarrollo Personal	Capacitaciones	
			Conocimientos adquiridos	

Fuente: (Pastor , 2018)
 Elaborador por: María Alejandra Sánchez Marcillo

3.5. Herramientas e Instrumentos

3.5.1. Guía de entrevista

La guía de entrevista corresponde a 10 ítems dirigida a 4 funcionarios, los cuales son: Director General, Gerente de Producción, Supervisora, Talento Humano. Con la finalidad de identificar la influencia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza, en el período 2021.

El tipo de pregunta de esta guía es de tipo abierta, donde los entrevistados indicaran cada factor en estudio. **(ANEXO1)**

3.5.2. Cuestionario de Clima Organizacional

El cuestionario es denominado como “Cuestionario Percepción del Clima Organizacional” que consta de 50 ítems, **(ANEXO 2)** el cual fue validado por tres expertos Dr. Oscar Rafael Guillén Valle, Dr. Nilsa Sifuentes Pinto y Wilfredo Zaga Anaya. Donde la autora Andrea Paola Pastor Guillén fue quien expone este

instrumento en su investigación en el año 2018 para la Universidad San Ignacio de Loyola – Perú. (Pastor , 2018)

El cuestionario de percepción de clima organizacional está elaborado bajo la escala de Likert de cinco categorías: ninguna o nunca (1), poco (2), regular o algo (3), mucho (4), todo o siempre (5).

3.5.3. Cuestionario de Desempeño Laboral

En este apartado se indica el nombre del instrumento a evaluar: “Cuestionario Percepción del Desempeño Laboral” que dispone de 28 ítems, (**ANEXO 3**) los cuales fueron validados por tres expertos Dr. Oscar Rafael Guillén Valle, Dr. Nilsa Sifuentes Pinto y Wilfredo Zaga Anaya. Donde la autora Andrea Paola Pastor Guillén fue quien expone este instrumento en su investigación en el año 2018 para la Universidad San Ignacio de Loyola – Perú. (Pastor , 2018)

El cuestionario de percepción de desempeño laboral está diseñado en base a la escala de Likert de cuatro categorías: Siempre (3), Frecuentemente (2), A Veces (1), Nunca (0).

3.6. Procedimiento

Para proceder al estudio práctico se requirió solicitar la autorización y permiso de la Jefa de Recursos Humanos, que está encargada de gestionar el clima organizacional y medir el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza. Posterior a eso, se aplicó una entrevista al Director General, Gerente de producción, Supervisora y Talento Humano mediante un instrumento de 10 ítems de tipo abiertas para conocer las perspectivas de cada funcionario.

Además, se ejecutó la encuesta a los colaboradores operativos y funcionarios administrativos mediante dos instrumentos “Cuestionario Percepción del Clima Organizacional” que consta de 50 ítems y “Cuestionario Percepción del Desempeño Laboral” compone de 28 ítems, los cuales fueron validados por tres expertos Dr. Oscar Rafael Guillén Valle, Dr. Nilsa Sifuentes Pinto y Wilfredo Zaga Anaya. Donde la autora Andrea Paola Pastor Guillén fue quien expone este instrumento en su investigación en el año 2018 para la Universidad San Ignacio de Loyola – Perú.

Cabe mencionar que el cuestionario de percepción de clima organizacional es procedente Palma (2004) que tiene la finalidad de medir el nivel de percepción general del ambiente laboral. Los ítems están enfocados en medir 5 dimensiones: realización laboral, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, los cuales esta conformados por sus respetivos indicadores. La dimensión realización personal dispone de 10 ítems, sus indicadores refieren al desarrollo personal y desarrollo profesional. La dimensión involucramiento laboral trata de 10 ítems, sus indicadores cosntan de identificación con la empresa y compromiso con la empresa. La dimensión supervisión compone de 10 ítems, los cuales son apoyo a las tareas y orientaciones a las tareas. La dimensión comunicación se basa en 10 ítems, los indicadores relata de la fluidez en la comunicación y claridad en la comunicación. Por último, la dimensión de condiciones laborales corresponde a 10 ítems, sus indicadores refieren a los elementos materiales, elementos psicosociales y elementos económicos. (Pastor , 2018)

El cuestionario de percepción de clima organizacional está elaborado bajo la escala de Likert de cinco ctegorias: ninguna o nunca (1), poco (2), regular o algo (3), mucho (4), todo o siempre (5). (Pastor , 2018)

En el caso del cuestionario percepción del desempeño laboral fue creado por Rodríguez & Ramírez (2015), los cuales diseñaron el instrumento por 4 dimensiones: motivación que compone de 7 ítems, responsabilidad que trata de 8 ítems, liderazgo y trabajo en equipo que consta de 8 ítems, formación y desarrollo personal que refiere a 5 ítems. (Pastor , 2018)

4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS

4.2.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

1. ¿Como se gestiona la comunicación entre jefes y colaboradores en la empresa productora de cerveza?

Los funcionarios entrevistados indican de manera coordinada que existe una buena comunicación entre los jefes y colaboradores de la empresa. Cabe mencionar que sólo

uno describe que no es apropiada la comunicación ya que el jefe es nuevo en su puesto de trabajo y no se han logrado comprender en su totalidad.

En el caso de las reuniones, ellos estiman que es su medio de comunicación conveniente para exponer los problemas que se presentan en la misma, además, habitualmente, hacen reuniones periódicas y en casos requeridos se programa reuniones internas con los jefes y colaboradores de forma urgente.

En base a esta perspectiva analizada se considera que el tipo de clima organizacional que ha establecido en la empresa productora de cerveza es **participativo** por la comunicación fluida que muestran entre los funcionarios y colaboradores, igualmente, se toma en cuenta la opinión de los colaboradores para el mejoramiento del funcionamiento de la empresa, logrando establecer confianza entre ellos.

2. ¿De qué manera su jefe lo retroalimenta para que usted realice con eficiencia su trabajo?

Los entrevistados concuerdan, la mayor parte de ellos, que no reciben la retroalimentación de su emisión de mensaje sobre la valoración de desempeño a tiempo, en casos, se ha demorado un lapso de un año. Sin embargo, un funcionario indica que al momento de solicitar la retroalimentación sobre su desempeño laboral se lo realizan durante las reuniones presenciales en el cual se analiza todas las funciones ejecutadas bajo al mando del solicitante.

En base a esta respuesta, se considera que el tipo de clima organizacional que se percibe en la empresa es **paternalista**, ya que se promueve la confianza entre los jefes y colaboradores, pero no existe la eficiencia en la comunicación precisa. Esto no aporta al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la misma.

3. ¿Qué dificultades ha tenido usted con frecuencia cuando su jefe le comunica alguna orden?

Los funcionarios entrevistados exteriorizan que la dificultad más frecuente que muestran con sus jefes es cuando no realizan de manera adecuada y efectiva las

actividades designadas en sus puestos de trabajo. Además, tienen una llamada de atención directa cuando demuestran no saber cómo realizar las actividades y se les motiva a auto educarse. Otro indica que no ha tenido problema en su función y desempeño de sus labores. Asimismo, detallan que en ocasiones los jefes no son muy claros para indicar las actividades y eso genera confusión en su desempeño.

Se estima que el tipo de clima presenciado se basa al **autoritario** ya que los órdenes son emitidos de manera rigurosas y sin brindar una mejor especificación o educación interna.

4. ¿Como su jefe controla que usted cumpla con las tareas por él asignadas?

Los funcionarios describen que normalmente, la empresa tiene lineamiento que dan seguimiento a los colaboradores con respecto a sus desempeños laborales. Además, explican que cada semana se analiza los informes con los temas a tratar, si se presenta novedades para dar resoluciones previas.

El tipo de clima organizacional que muestra la empresa se rige al **consultivo** ya que se brinda la confianza a los colaboradores en realizar sus funciones y luego ser analizadas para dar algún reporte respectivo. Esto estimula a la efectividad de su desempeño reflejado en los resultados.

5. ¿Considera Ud., que los colaboradores tienen problemas de realizar sus actividades que comprende su puesto de trabajo?

Los funcionarios indagados mencionan que existen problemas al momento de realizar sus actividades relacionados a su puesto de trabajo, los motivos más ocasionales son por ser nuevos en el empleo, a veces, por tener trabajos acumulados, donde el trabajador realiza lo más prioritario y luego continua con el resto. Al mismo tiempo, se presenta a colaboradores con muchas dudas con respecto al desempeño laboral.

Aquí se muestra el tipo de clima organizacional **paternalista**, ya que la comunicación y confianza entre jefes y colaboradores aun no es tan concreta como eficiente.

6. ¿Considera su remuneración acorde al esfuerzo que usted realiza en su puesto de trabajo?

Los funcionarios administrativos indican que no están de acuerdo o conforme con las remuneraciones emitidas ya que en ocasiones ellos dicen que realizan o se involucran en actividades que les corresponde a sus superiores o aportan al cumplimiento del desempeño de compañeros. Sin embargo, un funcionario indicó que si está conforme a su remuneración.

El clima organizacional que se muestra en este aspecto se refiere a **autoritario** por la toma de decisiones son entre los superiores y no se toma en cuenta las posibilidades de generar estimulaciones económicas a los colaboradores.

7. ¿Qué posibilidades la empresa le ha brindado a usted para ascender de puesto y mejorar sus ingresos?

Los indagados mencionan que la empresa realiza una comunicación interna al momento que se abren o se solicita vacantes, dando prioridad a los trabajadores internos y puedan postular para un ascenso o cambio de área. Esto incluye la posibilidad de tener un cambio de sueldo con respecto al puesto asignado. Otros indican que existe pocas posibilidades de acceder a un ascenso o mejorar su sueldo porque no se le ha pronunciado de manera personal.

En base a esto, se indica que se aplica el tipo de clima organizacional **consultivo** ya que se muestra una comunicación efectiva pero que las tomas de decisiones siguen siendo de la jerarquía superior.

8. ¿Las actividades designadas hacia los colaboradores tienen enfoque participativo entre compañeros?

Los funcionarios detallan que mayormente, las actividades tienen un enfoque participativo y que se percibe una comunicación interactiva ya que tienen un buen flujo de información para que participen durante las comunicaciones entre ellos. además, cabe mencionar que no todas las actividades aplican a ser participativas.

El clima organizacional alcanzado se basa al **participativo** por la confianza que tienen los colaboradores en realizar su trabajo y por la comunicación fluida entre compañeros y funcionarios superiores.

9. ¿Actualmente, los colaboradores presentan conflictos en realizar trabajos entre grupos o compañeros?

La mitad de los funcionarios administrativos indican que no existe conflictos entre los colaboradores al momento de realizar su trabajo en conjunto. Pero la otra parte indica que suele presentarte inconvenientes por las distintas maneras de pensar y actuar de cada colaborador. Además, muestran que a algunos se les complica trabajar en grupo.

En esta perspectiva se indica que se asemeja al clima organizacional **paternalista** ya que no se establece una buena comunicación con la jerarquía y a la vez entre compañeros, y la retroalimentación es deficiente.

10. ¿La dirección administrativa está enfocada en mejorar las relaciones laborales dentro de la empresa?

Los funcionarios mencionan que la empresa si tiene un enfoque en mejorar las relaciones laborales, además, se preocupa en que estén satisfecho los colaboradores. Al mismo tiempo, brindan motivaciones mediante bonos de productividad y capacitación en ellos.

El clima organizacional que se exterioriza es el **participativo** ya que se sienten motivados y comprendidos. Existe compromiso por parte de la empresa y de los colaboradores de manera efectiva.

11. ¿Qué mecanismo aplica la alta gerencia para resolver los conflictos entre jefes – colaboradores y entre compañeros?

En esta interrogante, los funcionarios indican que al momento que se presenta los casos o inconvenientes entre jefes, colaboradores o compañeros se aplica la escucha activa con la finalidad de detectar el problema presente, se precisa plantear las correcciones y soluciones para establecer un ambiente apropiado entre ellos. igualmente, se

promueve la comunicación apropiada para que ellos tengan la confianza en mostrar la realidad del problema. Cabe mencionar que los funcionarios administrativos indican que cada departamento tiene la posibilidad de tratar los conflictos con la finalidad de no llegar a las altas gerencias.

Con este resultado se percibe un clima organizacional **consultivo** ya que los miembros de la empresa tienen la posibilidad de presentar los conflictos entre sus superiores para mejorar la situación de manera efectiva y propicia.

12. ¿En el proceso de toma de decisiones dan posibilidad de adquirir alternativas positivas que brinda los colaboradores?

Los funcionarios indican que sí, la empresa permite que cada jefe o departamento tenga un proceso de receptar mejorar o alternativas positivas de los colaboradores y posteriormente ser expuestos por los superiores. A la vez, mencionan que la empresa pone en marcha las alternativas positivas para la empresa después de ser analizadas por los expertos.

El clima organizacional expuesto se trata del **participativo**, ya que existe una alta comunicación y confianza con los jefes para tratar de alternativas positivas que dan resolución a los problemas de la empresa o efectuar mejoras con las observaciones de los colaboradores vigentes.

El clima organizacional que predomina en los departamentos analizados está el participativo. Es decir, que si mantienen una comunicación activa que conviene a la empresa y funcionarios como tales.

4.2.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

4.2.1.1. Relación de la Variable Clima Organizacional y sus dimensiones

Figura 1. Dimensiones del Clima Organizacional



Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza

Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

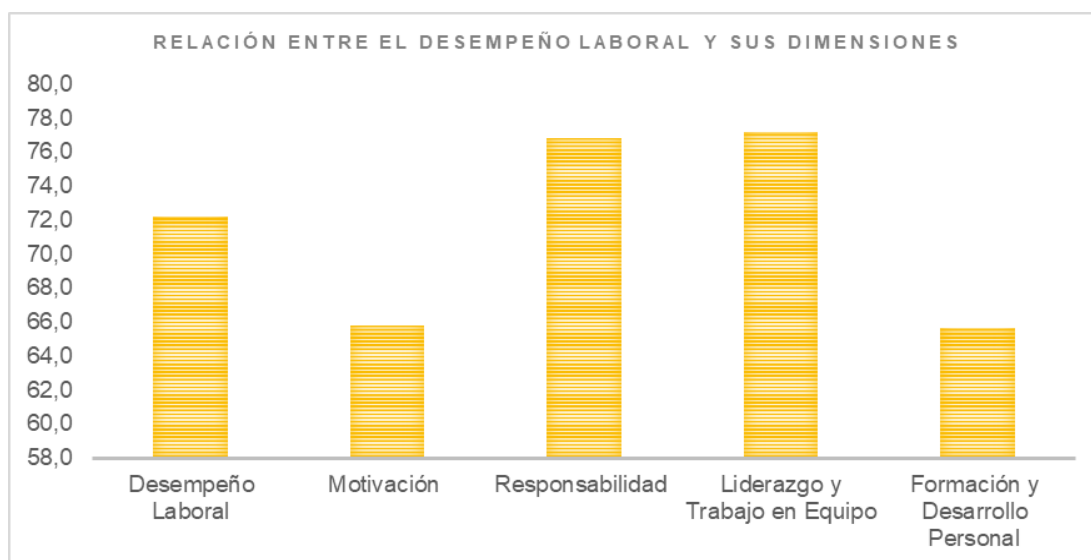
En la figura 1, indica que el promedio que se obtuvo de la variable independiente clima organizacional fue de 73,39% con el cual se pudo iniciar el análisis respectivo de la relación de su variable con las dimensiones establecidas.

Esta variable se compone de cinco dimensiones que se demuestra con los valores: 74,74% que corresponde a la dimensión supervisión, dando un promedio elevado a la de la variable indicada. Condiciones laborales con el 73,56% que está levemente por encima del promedio. En cambio, comunicación e involucramiento laboral, con el 73,04% revela estar debajo del promedio y realización personal con el 71,48% está debajo del promedio general.

Mediante estos resultados se indica que las dimensiones comunicación, involucramiento laboral y realización personal requieren de medidas que puedan mejorarlas con la finalidad de establecer un buen clima organizacional en la empresa.

4.2.2.2. Relación de la Variable Desempeño Laboral y sus Dimensiones

Figura 2. Dimensiones del Desempeño Laboral



Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza

Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

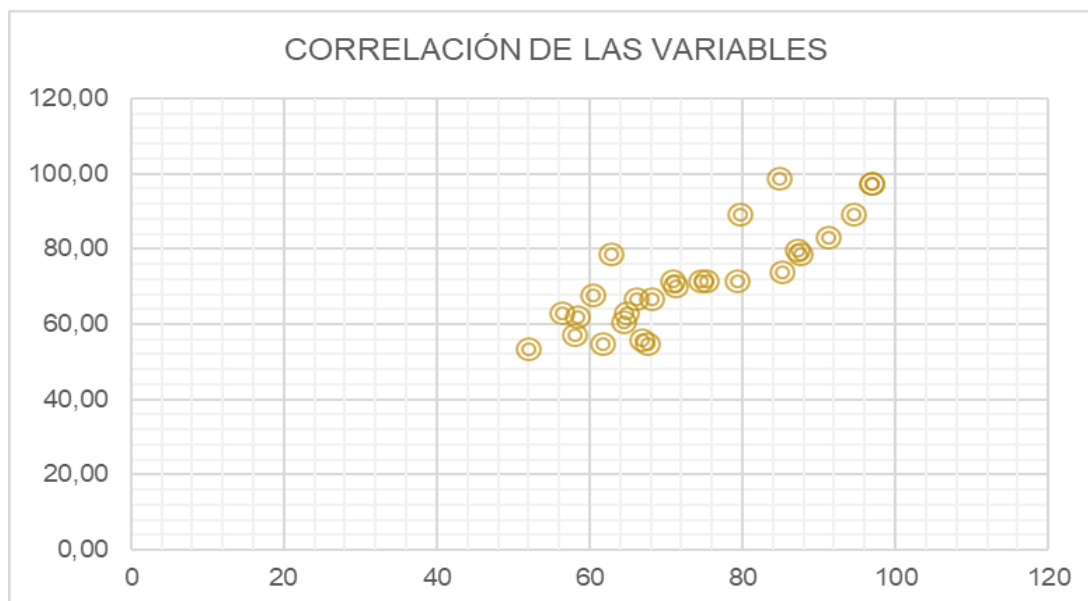
Según la figura 2, se describe que el promedio conseguido de la variable de desempeño laboral comprende de 72,2% con el cual se procede al análisis de los valores obtenidos en las dimensiones pertinentes.

La dimensión liderazgo y trabajo en equipo se obtuvo el 77,2%, dando como referencia que esta de manera significativa por encima del promedio. En la dimensión responsabilidad se alcanzó el 76,9% que refiere que esta levemente por encima del promedio. Sin embargo, motivación, con el 65,8% y formación y desarrollo personal con el 65,7% que expresa estar muy debajo del promedio principal.

Cabe mencionar que las dimensiones motivación, como formación y desarrollo personal necesitan gestionar mejoras para obtener un desempeño laboral de los colaboradores conveniente a la empresa en curso.

4.2.2.3. Correlación de las Variables del estudio

Figura 3. Correlación del clima organizacional y el desempeño laboral.



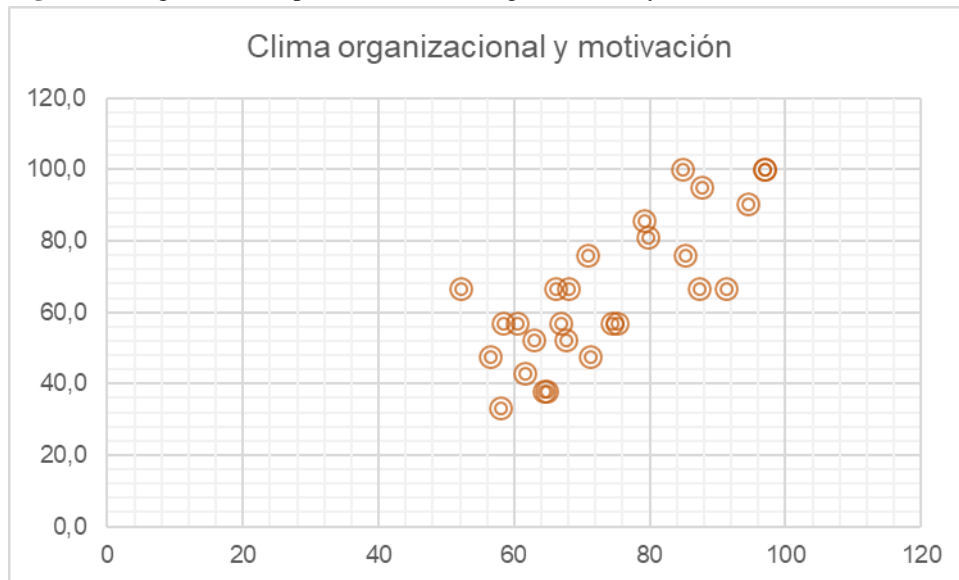
Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En la figura 3, expresa que, en base a estos resultados demostrados con respecto al coeficiente de Pearson, 0,85 que indicó que existe una correlación directa positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Por otro lado, el coeficiente de determinación fue de 0,72 que describe que existe una correlación significativa entre las variables.

4.2.2.4. Diagramas de dispersión del Clima Organizacional y las dimensiones.

Figura 4. Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión motivación.

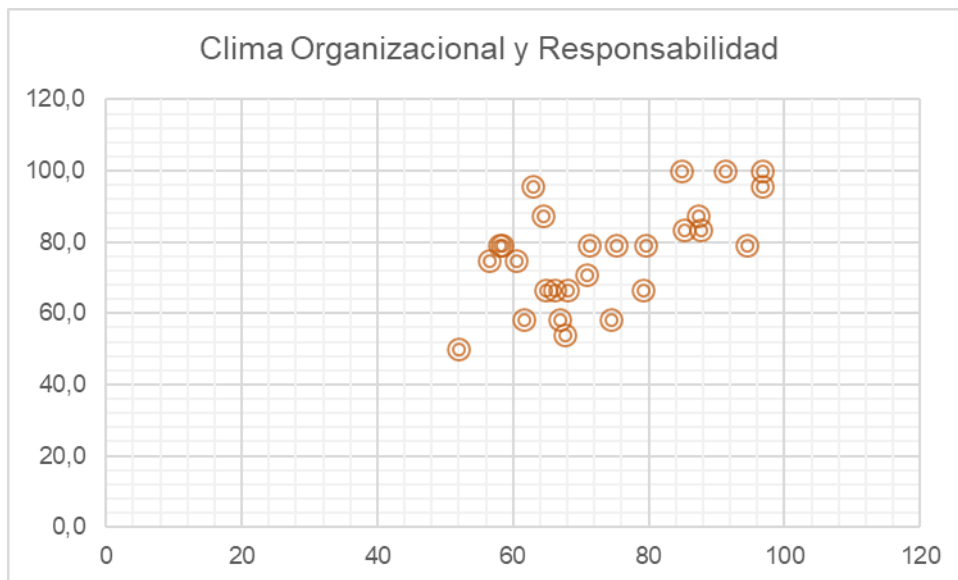


Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En la figura 4, se representa los resultados que indica la correlación que existe entre la variable clima organizacional y la dimensión motivación que exterioriza tener el coeficiente de Pearson con una correlación directa positiva por tener un valor de 0,78, asimismo se muestra el mismo valor para el coeficiente de determinación es de 0,60 que indica ser significativa.

Figura 5. Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión responsabilidad.

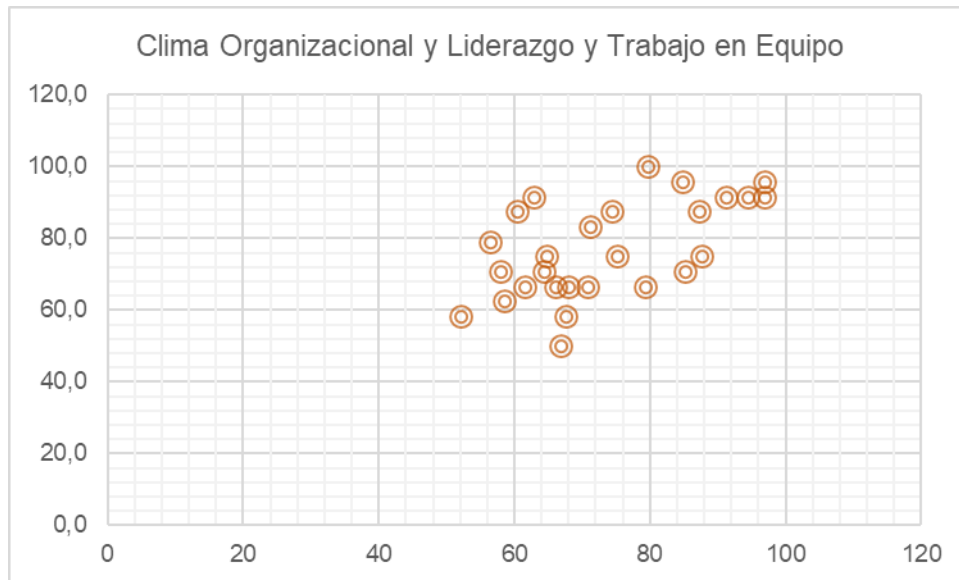


Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En base a estos resultados de la figura 5, se describe que existe una relación entre la variable clima organizacional y la dimensión responsabilidad, ya que el coeficiente de Pearson es de 0,59, dando como referencia una correlación directa positiva y el coeficiente de determinación fue de 0,35.

Figura 6. Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión liderazgo y trabajo en equipo.

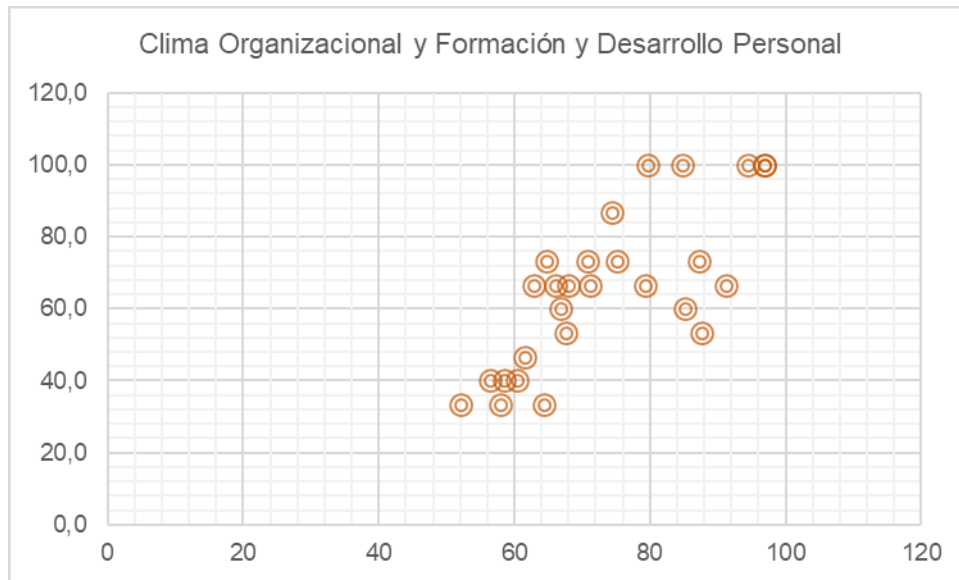


Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En la figura 6, indica el análisis de la relación de la variable clima organizacional y la dimensión liderazgo y trabajo en equipo se muestra que existe una correlación directa positiva con respecto a los criterios del coeficiente de correlación de Pearson que indica ser un valor de 0,58. Asimismo, se obtuvo el mismo valor para el coeficiente de determinación es de 0,34 que indica ser significativa.

Figura 7. Diagrama de dispersión del clima organizacional y la dimensión de formación y desarrollo personal.



Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza

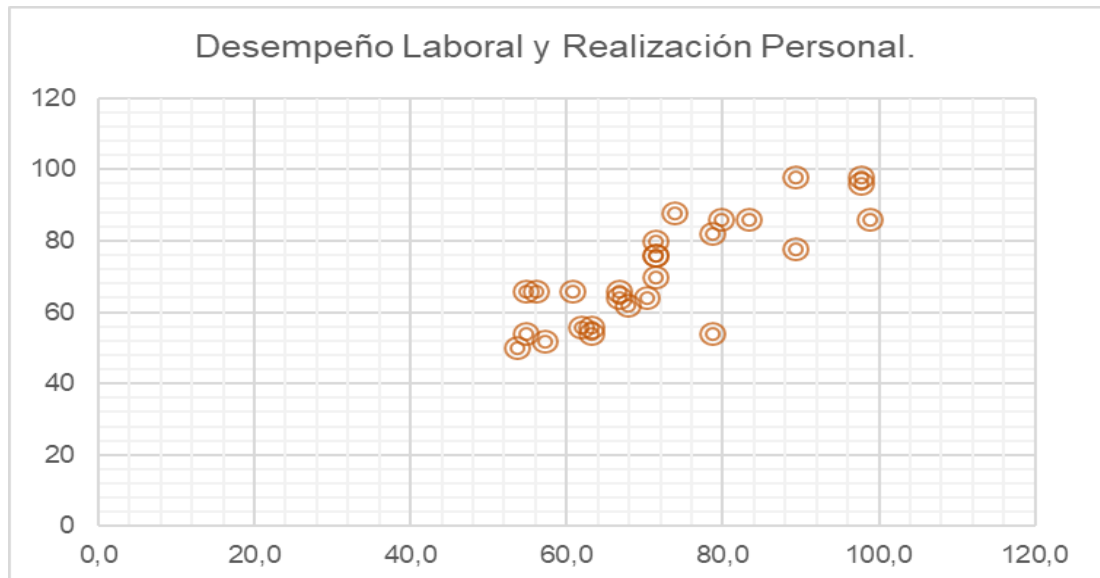
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En los resultados obtenidos en la figura 7 de la relación entre la variable clima organizacional y la dimensión formación y desarrollo personal se comprueba a través del coeficiente de Pearson que tiene una correlación directa positiva por tener el valor de 0,76. Además, en el coeficiente de determinación se registró el valor de 0,58 que implica ser significativa.

4.2.2.5. Diagramas de dispersión del Desempeño Laboral y las dimensiones.

Figura 8. Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión realización personal.



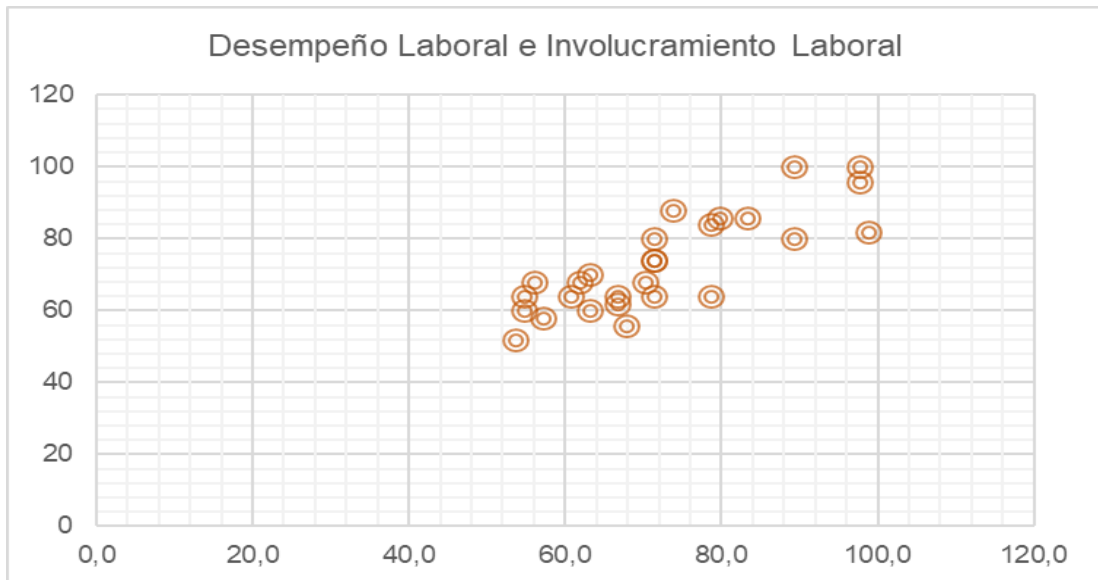
Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza

Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En base a la figura 8, los resultados conseguidos en la relación de la variable desempeño laboral con la dimensión realización personal se obtuvo con el método de coeficiente de Pearson que existe una correlación directa positiva ya que su valor fue de 0,82 y el coeficiente de determinación corresponde a 0,68 que indica tener una correlación significativa.

Figura 9. Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión involucramiento laboral.

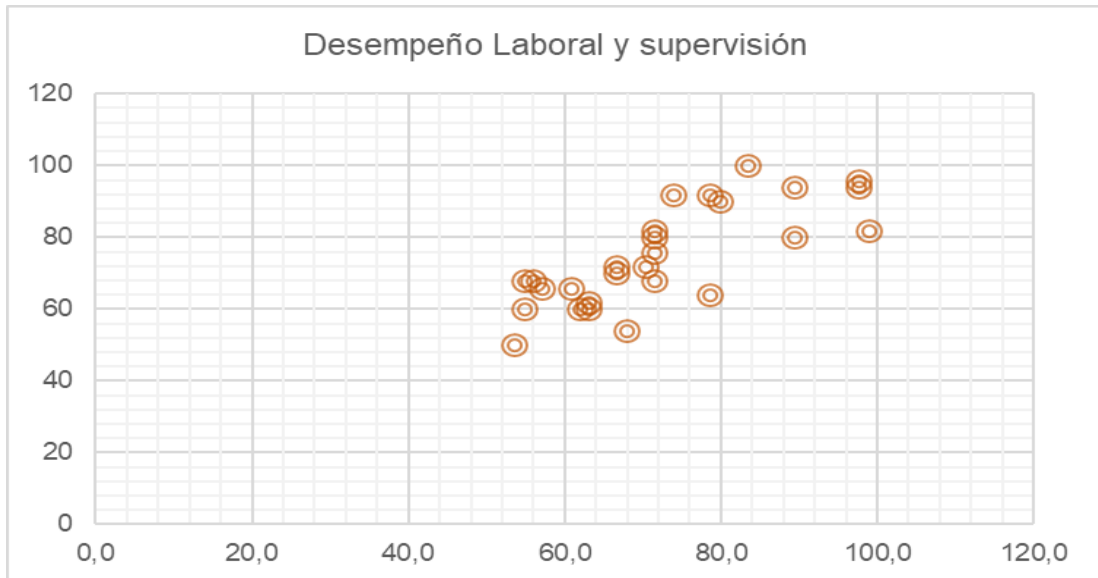


Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En la figura 9, se puede constatar la relación entre la variable desempeño laboral con la dimensión involucramiento laboral que muestra tener una correlación directa positiva ya que mediante el método de coeficiente de Pearson se obtuvo el valor de 0,83 y el coeficiente de determinación fue de 0,69 que implica tener una correlación significativa entre ellas.

Figura 10. Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión supervisión.

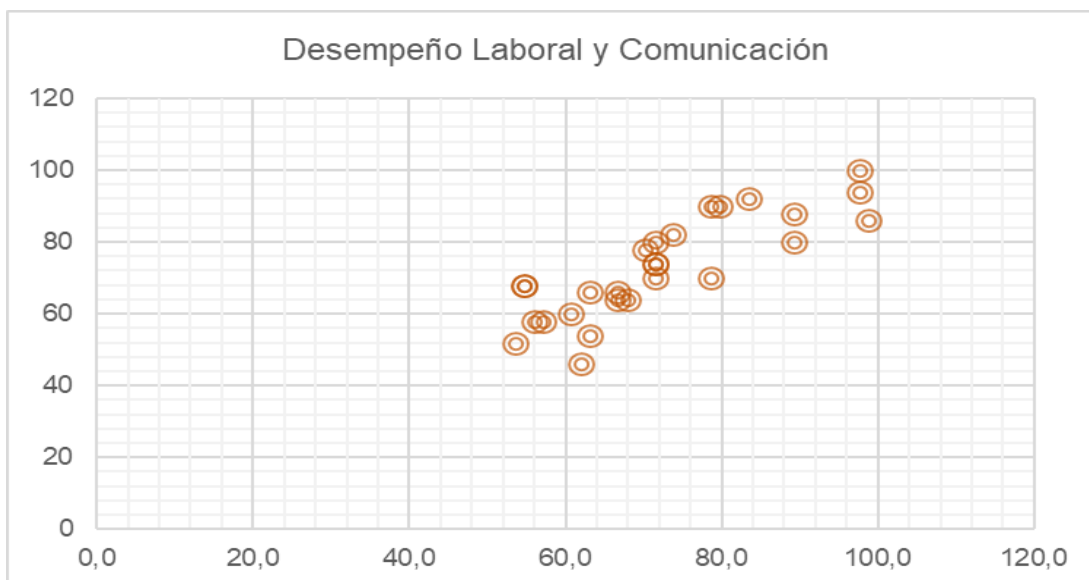


Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza
Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

Con respecto a la figura 10, los resultados conseguidos se pueden indicar la relación entre la variable desempeño laboral con la dimensión supervisión que comprueba tener una correlación directa positiva ya que mediante el método de coeficiente de Pearson se logró un valor de 0,77 y el coeficiente de determinación fue de 0,59 que involucra tener una correlación significativa en su estudio.

Figura 11. Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión comunicación.



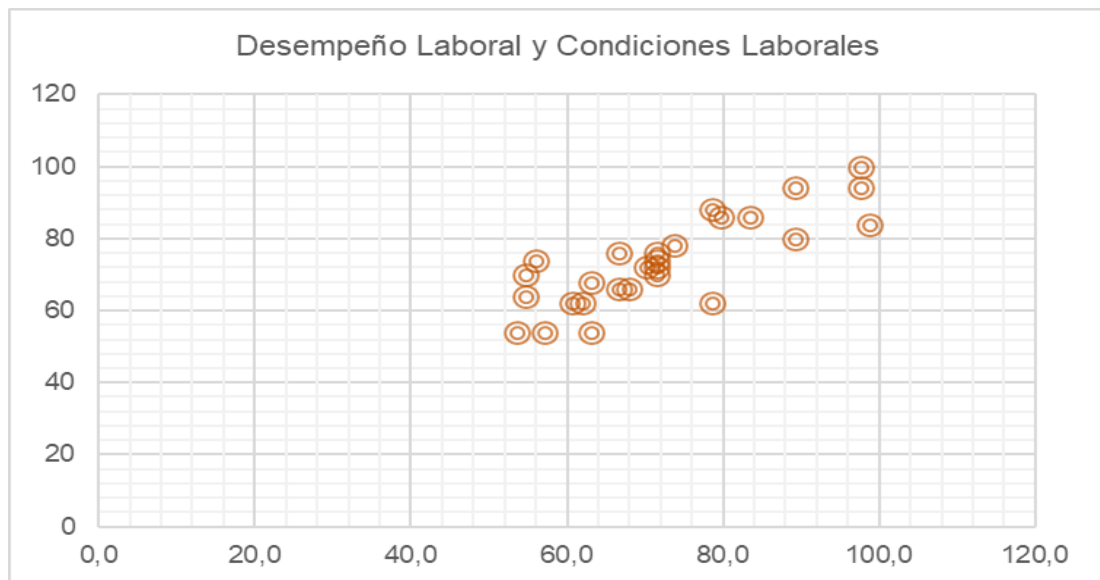
Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza

Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En base a la figura 11, los resultados que se obtuvo entre la relación de la variable desempeño laboral con la dimensión comunicación indica tener una correlación directa positiva ya con el método de coeficiente de Pearson se adquirió un valor de 0,84, además, se obtuvo el coeficiente de determinación que comprende de 0,71 esto muestra tener una correlación significativa.

Figura 12. Diagrama de dispersión del desempeño laboral y la dimensión comunicación



Fuente: Encuesta a los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza

Elaborado por: María Alejandra Sánchez Marcillo

Análisis e interpretación:

En la figura 12 indica que la relación de la variable desempeño laboral con la dimensión condiciones laborales se muestra que existe una correlación directa positiva que lo comprueba y emite el coeficiente de Pearson donde obtuvo un valor de 0,82 y el coeficiente de determinación que el valor de 0,67 esto indica una correlación significativa.

4. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

4.1. TEMA

Propuesta para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa y operativa de la empresa Productora de Cerveza.

4.2. ANTECEDENTES

La empresa Productora de Cerveza es una empresa que está en proceso de establecer un clima organizacional conveniente, tanto para la empresa en base a su rendimiento y rentabilidad, como para los colaboradores para efectuar su desempeño laboral de manera eficiente. Este tipo de indagación, dentro de la empresa ha sido poco ejecutado ya que se trata siempre de mantener una comunicación entre los jefes, colaboradores y funcionarios superiores, esto no quiere decir, que no requiere de mejoras o alternativas que ayuden al desarrollo integral de la misma y se posesiones como una marca competitiva en el mercado actual.

4.3. OBJETIVO E INDICADORES

4.3.1. Objetivo General

Mejorar las dimensiones del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores del área administrativa y operativa de la empresa Productora de Cerveza.

4.3.2. Objetivos Específicos

- Diseñar programas participativos para mejorar las relaciones y comunicaciones laborales entre los jefes y colaboradores de la empresa Productora de Cerveza.
- Motivar mediante oportunidades laborales e incentivos económicos para optimar el desarrollo personal de los colaboradores.
- Disponer de un control apropiado para medir el clima organizacional que interviene en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza.

- Promover la capacidad de gestión de personas con la finalidad de mejorar el clima organizacional que genera el buen desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza.

4.4. JUSTIFICACIÓN

En base a los resultados brindados en el estudio de las variables, clima organizacional y desempeño laboral se puede afirmar que existe una correlación directa positiva entre ellas, comprobando así las estimaciones de la investigación.

Mediante el análisis se pudo expresar que en los departamentos de la empresa Productora de Cerveza requieren fortalecer la comunicación, involucramiento laboral y realización personal con relación a la variable clima organizacional con las dimensiones de desempeño laboral. Sin embargo, la motivación, formación y desarrollo personal son las dimensiones de clima organizacional que se deben mejorar para obtener un desempeño laboral eficaz.

4.5. MARCO TEÓRICO

4.5.1. Conceptualización de las dimensiones que se propone en el plan de acción para la empresa Productora de Cerveza.

Comunicación: la comunicación se refiere a un sistema, además, comprende que el subsistema competente y humano, en otros términos, los medios que se aplican para remitir información y los individuos que se comunican entre sí de manera directa, están interrelacionados y son interdependientes. Se consideran que son diversas las variables que intervienen a la vez en el clima de comunicación de una organización. Lo competente y lo interpersonal participan de forma que el efecto final no se da en función de los vínculos causa-efecto lineales y directas, sino de mecanismos complejos. (Paz, 2012)

Involucramiento laboral: este define al proceso independiente y participativo del colaborador en cuyas decisiones que intervienen de manera directa en la actividad productiva, donde se ejecuta la capacidad general de los trabajadores y está delineado

para motivar el compromiso y los apropiados resultados de la organización. (Parraguez, 2019)

Realización personal: esto comprende en la autorrealización del trabajador en su área laboral, además, se pretende conseguir las motivaciones personales, expectativas e intereses de un sujeto mediante el desarrollo personal. Cabe mencionar que al momento que un trabajador se siente con un grado de realización en el área laboral no indica que se está satisfecho frecuentemente. (Ramírez, 2021)

Motivación: para Chiavenato, citado por Rivas & Perero (2018) manifiesta que la motivación se vincula con la conducta humana, y es una relación centrada en el comportamiento en donde éste es generado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades producen la energía requerida que motiva a la persona a ejecutar actividades que conseguirán su finalidad.

Formación y Desarrollo personal: implica en un factor principal para obtener el éxito de las compañías, el contar con un mecanismo continuo de formación es la parte esencial que los colaboradores que pertenecen a la organización respondan de forma adecuada ante las mutaciones, y accede que se desarrollen las competencias ineludibles en el desempeño laboral. (Humberto, 2018)

4.6. PLAN DE ACCIÓN

Para el plan de acción se requiere enlistar las dimensiones que se necesitan gestionar:

- Comunicación
- Involucramiento laboral
- Realización personal
- Motivación
- Formación y Desarrollo personal

Tabla 3. Diagrama de Gantt

Objetivo	Acciones	Recursos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
Diseñar programas participativos para mejorar las relaciones y comunicaciones laborales entre los jefes y colaboradores de la empresa Productora de Cerveza.	A1. Actividades colaborativas o grupales.	Materiales e insumos de la empresa							
	A2. Permitir la opinión de los colaboradores en las mejoras de la empresa.	Salón de reunión de la empresa							
	A3. Brindar la confianza de realizar las actividades laborales de manera autónoma.	Lugar de desempeño laboral							
Motivar mediante oportunidades laborales e incentivos económicos para optimar el desarrollo personal de los colaboradores.	A4. Reorganizar horarios flexibles con la posibilidad que los colaboradores accedan a cursos o estudios académicos.	Gestión de Recursos Humanos							
	A5. Realizar capacitaciones de formación dentro de las direcciones de la empresa.	Gestión de Recursos Humanos y Administrativo							
	A6. Motivar los proyectos de innovación como estrategia de resolución entre áreas de la empresa.	Coordinación de cada área.							
Disponer de un control apropiado para medir el clima organizacional que interviene en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza.	A7. Diagnosticar los problemas que presentan los colaboradores de cada área con respecto a la satisfacción laboral.	Dirección Gerencial							
	A8. Analizar y plantear resolución estratégica para establecer un correcto clima organizacional que provoca un desempeño laboral eficaz.	Dirección Gerencial							
	A9. Diseñar e implementar el control para medir organizacional que interviene en el desempeño laboral de los colaboradores.	Dirección Gerencial							
Promover la capacidad de gestión de personas con la finalidad de mejorar el clima organización que genera el buen desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Productora de Cerveza.	A10. Actividades participativas	Espacios de recreación de la empresa							
	A11. Actividades de integración empresarial.	Espacios de recreación de la empresa							
	A12. Paseos familiares y entre compañeros	Convenios con proveedores independientes.							

CONCLUSIONES

1. En esta investigación se planteó que el clima organizacional es un factor importante para motivar a los colaboradores en tener un desempeño laboral conveniente para la empresa y el grupo operativo de manera integral. La conceptualización fundamental del clima organizacional indica que el clima organizacional es un conocimiento relativamente moderno en el ámbito de la psicología industrial/organizacional y su definición o su utilización varían a menudo en función de los investigadores que lo estudian. En la variable de desempeño laboral se precisa como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo.
2. Según los resultados alcanzados en la entrevista dirigida a cuatro funcionarios administrativos de cada área, donde se pudo considerar que el clima organizacional participativo es el que predomina en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021. Los climas analizados fueron autoritario, paternalista, consultivo y participativo.
3. El nivel de desempeño laboral es de 72,2% que poseen los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza. Con respecto a sus dimensiones, el liderazgo y trabajo en equipo son unas de las fortalezas de la empresa, ya que se obtuvo el 77,2%, como rango importante por encima del promedio de la variable. La dimensión de responsabilidad de los colaboradores alcanzó el 76,9% que indica estar levemente por encima del promedio. Las dimensiones para fortalecer son la motivación que se obtuvo un valor de 65,8% por debajo del promedio, formación y desarrollo personal con el 65,7% para determinar un buen desempeño laboral en ellos.
4. Mediante los valores obtenidos se puede indicar que existe una correlación directa positiva entre las variables del estudio, ya que se registró el coeficiente de Pearson de 0,85 y el coeficiente de determinación fue de 0,72 que exterioriza que muestra una correlación significativa entre ellas.
5. El plan de acción que se propuso se basa en el fortalecimiento y mejora de las dimensiones que se mostraron con valor menor en cada relación de las variables con sus respectivas dimensiones. Las cuales puntualizan en la

comunicación, involucramiento laboral, realización personal que pertenecen al clima organizacional y la motivación, formación y desarrollo personal que infieren en el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la empresa Productora de Cerveza gestionar con frecuencia y como prioridad el control y mejora del clima organizacional con la finalidad de obtener un buen desempeño de los colaboradores. Motivar a los departamentos establecer un ambiente apropiado para la realización de las actividades diarias en base a la comunicación y confianza apropiada.
2. Mantener el clima organizacional Participativo para obtener el clima ideal que permita un buen desempeño laboral. Producir que los demás departamentos puedan establecer el tipo de clima organizacional participativo ya que este permite el alcance de los objetivos, misión y visión de la empresa. Además, se requiere de mitigar los climas autoritarios y paternalista que se evidenció en el estudio a los directores superiores de la empresa. Estos tipos de climas no son convenientes para el rendimiento eficaz de la misma.
3. Mejorar y fortalecer la dimensión de motivación mediante oportunidades de puestos laborales, mejorar los incentivos, a la vez, procurar la participación de los colaboradores en actividades extra Empresariales. Para optimar el desarrollo personal se propone accesibilidades de créditos comerciales y convenios con empresas que puedan aportar al desarrollo integral de los colaboradores.
4. Gestionar la realización del plan de acción propuesto ya que se comprueba la correlación de las variables, es decir, el clima organizacional y el desempeño laboral importantes para el buen rendimiento de la empresa.
5. Evaluar las actividades propuestas en el plan de acción y priorizar la implementación de cada una de ellas, tomando en cuenta la necesidad principal de cada área. Las demás actividades se pueden ir desarrollando de manera paulatina y estratégica a la vez.

REFERENCIAS

- Alvarado, J. C., & Pérez, A. A. (2018). ¿ Cómo redactar los antecedentes de una investigación cualitativa? *Revista electrónica de conocimientos, saberes y prácticas, 1(2)*, 66-82.
- Ameri, N. H., Yovera, S. E., Ayala, A. C., Maza, R. M., & Vasquez, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional De Administración, 11(2)*, e3297-e3297. Obtenido de <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/3297>
- Araque, Y. D., Córdoba, V. H., & de Meriño, C. M. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios, (84)*, 43-61. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Arcaya, L. J., & Gonzaga, M. N. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de las empresas de Lima Metropolitana. Lima-2020*. Obtenido de http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/1157/Arcaya_Gonzaga_tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1
- Argyris , C. (1957). *Personality and organization*. New York: Harper and Row.
- Azofra, M. J. (1999). *Cuestionarios. Cuadernos metodológicos*. Madrid: CIS.
- Balmori, E., De la Garza, M., & Guzmán, E. (2013). Diseño y Validación de un instrumento para determinar las variables de deserción en los Instutos Tecnológicos. *Revista. Pistas Educavas, 33(101)*, 291-302.
- Bardales , V. A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local–Mariscal Cáceres–Juanjui. Año 2015*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1003/bardales_pv.pdf?sequence=1
- Brown , R. S. (2013). *Evaluación de habilidades y competencias en educación superior*. Madrid: Nancea.

- Carrillo , M. A. (2015). *Relación entre riesgo psicosocial y desempeño laboral en una empresa de comercialización automotriz (Bachelor's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato)*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1271>
- Carzo, M. (26 de junio de 2020). *¿El clima organizacional influye en el desempeño de los colaboradores?* Obtenido de <https://banx.mx/2020/06/26/el-clima-organizacional-influye-en-el-desempeno-de-los-colaboradores/>
- Chavarría , K. Z., & López , M. A. (2017). *Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la Alcaldía Municipal La Concordia en el período del 2016 (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua)*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/9904/>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. Quinta edición.
- CODIGO DEL TRABAJO. (2018). *EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACION DEL CODIGO DEL TRABAJO*. Congreso Nacional.
- CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR . (2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*.
- Cota , J. A. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de Bachillerato Tecnológico de CD. Obregón, Sonora. *Ciencias Administrativas*, 5.
- Cuenca, W., Jaramillo, M. I., Zhapa, A., Rios, J. L., & Benítez, J. E. (2021). Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior" Ismael Pérez Pazmiño", ISTIPP. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 610-628. Obtenido de (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias humanas y de la Educación. Carrera de Psicología Industrial)
- Cuenca, W., Jaramillo, M. I., Zhapa, A., Rios, J. L., & Benítez, J. E. (2021). Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior" Ismael Pérez Pazmiño", ISTIPP. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 610-628. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2015>

- Flores, T. M. (2020). Gestión educativa y la mejora del desempeño laboral de los docentes. *Ciencia y Educación-Revista Científica*, 1(4), 15-26. Obtenido de <http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/21>
- Gallego, C. F. (2004). Cálculo del tamaño de la muestra. *Matronas profesión*, 5(18), 5-13. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34509348/calculo_muestra-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1639760588&Signature=RtuDhtpntCA5PNdrNCmYbveGot2-AQ6kc2c1IU5flMh1KNdw5ukBjCtN4XWfavq0qt8-gI7e-EpWZrhBiDAV7K9pnUI22vROTdqHIKwpKpIVy4Fv-UkYDBMBOzIpLYVfz5rfVOGPROsU
- Gallego, I. (2020). *La investigación de mercados. Investigación de Mercados I*. Obtenido de <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/19760/La%20investigaci%C3%B3n%20de%20mercados.pdf?sequence=1>
- García, M., & Zapata, D. A. (2008). *Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional*. Santiago de Cali – Colombia. Documento inédito: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración.
- Giraudier, M. (2018). *Cómo gestionar el clima organizacional*. Manuel Giraudier.
- Hernández, J., Prats, G., & Hernández, F. (2020). Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición. *Revista Ciencias de la Documentación*, 66-77. Obtenido de <http://www.cienciasdeladocumentacion.cl/index.php/csdoc/article/view/146>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. D. (2014). *Metodología de la investigación (6a ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- Humberto, L. (2018). La tutoría como instrumento esencial para desarrollo personal, comunitario, social y el aprendizaje intelectual de los/as estudiantes de nivel superior, de manera integrada e integradora a la vida. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 52-58. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000100052&script=sci_arttext&tlng=en

Iglesias, A. L., & Torres, J. M. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Rev. cuba. enferm.*, e1257-e1257. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192018000100016&script=sci_arttext&tlng=en

Jesús, B. M. (2016). *Gestión estratégica del clima organizacional*. Editorial UNED.

Katz, D., & Kahn, R. (2004). *Psicología social de las organizaciones. Sexta ed.* México: Ed. Trillas.

Kopelman, R. E., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The Role of Climate and Culture in Productivity. En B. Schneider (Ed.). *Organizational Climate and Culture*, (pp.282-318).

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston, Harvard University Press, USA, 214 pp. Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212006000200002]

López, J. A., Beltran, J. A., Mariño, V. H., Martínez, C. Y., Guzmán, L. M., Otálvaro, D., & Pareja, D. M. (2020). Modelo de evaluación de desempeño y plan de formación para una empresa distribuidora y comercializadora de calzado. *Revista Espacios* 41(07). Obtenido de <https://w.revistaespacios.com/a20v41n07/a20v41n07p26.pdf>

Luna, Y. M., & Mamani, E. P. (2018). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del palacio municipal Jacobo Hunter-Arequipa 2017*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8579/TSlucaym2.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de RR.HH.* USA: Editorial Addeson Wesler Iberoamericana.

- Ministerio de Trabajo. (2020). *Clima organizacional*. Obtenido de Gobierno del Encuentro : <https://www.trabajo.gob.ec/clima-laboral/>
- Moos, R. H. (1981). *Manual for work environment scale*. Palo Alto: CA: Consulting Psychologists Press.
- Moos, R. H., & Insel, P. M. (1974). *The Work Environment Scale*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. *Versión española: Escalas de Clima Social*. Madrid: TEA Ediciones.
- OIT. (2021). *¿En qué medida va a afectar el COVID-19 al mundo del trabajo?* Obtenido de Organización Internacional del Trabajo : https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_739398/lang--es/index.htm
- Ojeda, J. D. (2017). *La evasión tributaria de los contribuyentes de renta de cuarta categoría en profesionales independientes en el distrito de Piura en el período 2016*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10773>
- Olaz, A. (2013). El clima organizacional en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (56), 1-35. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495950252002>
- ONU. (2018). *ONU pide mejorar entorno laboral para los trabajadores*. New York : Organización de las Naciones Unidas .
- Ortega, P., Macías, M. J., & Hernández, M. R. (2016). “Causas de la deserción escolar en las telesecundarias de la zona 55”. *Revista Huella de la Palabra*, 8, pp. 31-54. Obtenido de <https://revistas.lasallep.edu.mx/index.php/huella/article/view/491>
- Palma, S. (2004). *Escala Clima organizacional CL - SPC*. Lima.
- Parraguez, I. N. (2019). *El involucramiento laboral en el siglo XXI*. Obtenido de <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2626>

- Pastor , A. P. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3466>
- Payne, R., & Mansfield, R. (1973). Relations of perceptions of organizational climate to organizational structure, context and hieratical position'. *Administrative Science Quarterly*, 18 (4), 515-526. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/2392203>
- Paz, V. G. (2012). *Comunicación organizacional*. Tlalnepantla, Estado de México: Red tercer milenio. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49550498/Guzman_2012._Comunicacion_organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1645218490&Signature=LiUMkba6kiE5yFx-mQIPs5PiwkinbTSimS8Afghn2sSYZhGfDOV8hSUOtn6nTw07idn~AiV1DqZA9TcEpKzzI8pPdD9X0cjrlsP-bJo5Wj7dcciYjk
- Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz, P. A., López, J., & Llopis, J. M. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 31(2), 658-666. Obtenido de <https://revistas.um.es/analesps/article/view/analesps.31.2.171721/175751>
- Pérez, J. I., Miñoso, H., & Machado, T. (2019). *La medición de la subjetividad como vía para la mejora de los informes académicos*. Obtenido de <https://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/11286>
- Pineda , D. A. (2016). *Adaptación e implementación de escala de medición de clima organizacional para una empresa privada de giro comercial (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León)*. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/16536/>
- Pirela, J., Pulido, N. J., & Mancipe, E. (2016). *Investigación formativa en los estudios de información documental*. Universidad de la Salle.
- Popham, J. (2013). *“Evaluación Trans Formativa”*. Madrid : Narcea .
- Quishpe, S. T., & Santillán, L. G. (2019). *Análisis del clima organizacional en el Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado de San*

- Francisco de Milagro (Bachelor's thesis). Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/4644>
- Ramírez, Y. E. (2021). *La motivación laboral y su relación con la productividad en la industria de hidrocarburos en Colombia (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América)*. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/8727>
- Ramos, V., & Tejera, E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima organizacional en Ecuador. *Acción psicológica*, 14(2), 225-239. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=344054646015>
- Ravelo Crespo, P. E. (2020). *Causas de la Deserción Escolar en la Institución Educativa Camilo Torres Restrepo del Distrito de Barrancabermeja*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/38049/peraveloc.pdf?squence=5&isAllowed=y>
- Revelo Pazmiño, E. V. (2015). *Manual de funciones y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa carrocías IMCE del cantón Ambato, provincia de Tungurahua*. Obtenido de (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Carrera de Docencia en Informática): <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/13914>
- Rivas, H. C., & Perero, S. G. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192. Obtenido de http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México.
- Rodríguez , L. A., & Santofimio, A. C. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/9846>
- Rodríguez, J. M., & Bonilla, R. (2008). *La Motivación en el Mundo del Trabajo*. Perú: Editorial San Marcos.

- Rodríguez, M. A., & Ramírez, D. L. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en Centro Quirúrgico del Hospital de Emergencias Pediátricas, La Victoria* 2015. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17911>
- Salazar , L., & Ospina , Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Universidad Pontificia Bolivariana,* Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/9384>
- Salgado, J. F. (1996). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME. *Revista Psicothema,* 8(2), 329-335. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72780208>
- Segredo, A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Pública,* 43, 57-67. Obtenido de <https://www.scielo.org/article/rcsp/2017.v43n1/57-67/>
- Silva, L. C. (1993). *Muestreo para la investigación en ciencias de la salud.* Madrid: Díaz de Santos.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement.* Chicago: Rand McNally.
- Vaca, C. A., Vaca, L. O., & Quintero, J. N. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Administer,* (26), 5-15. Obtenido de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/2650>
- Valverde, Y. P., Araoz, E. G., Herrera, R. Q., Uchasara, H. J., & Roque, M. M. (2020). Factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de instituciones educativas públicas. Pro Sciences. *Revista De Producción, Ciencias E Investigación,* 4(34), 13-20. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Edwin-Estrada-Araoz/publication/352601964_Factores_motivacionales_y_el_desempeno_laboral_de_los_trabajadores_administrativos_de_instituciones_educativas_publicas/links/60d484f7a6fdcc75a2503b62/Factores-motivacionales-y

- Vargas , D. D. (2019). *El clima organizacional y su impacto en la calidad de vida en la gerencia de relaciones comunitarias de la Unidad Minera MMG Las Bambas Apurimac-2019*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9815/RIvaocdd.pdf?sequence=1>
- Ventura, J. J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista cubana de salud pública*, 43(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0864-34662017000400014&script=sci_arttext&tlng=en
- Zambrano , R. (28 de abril de 2021). El teletrabajo, una modalidad que continúa afectando física y mentalmente a los trabajadores en Ecuador. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/informes/el-teletrabajo-una-modalidad-que-continua-afectando-fisica-y-mentalmente-a-los-trabajadores-en-ecuador-nota/>
- Zans , A. J. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN–Managua en el período 2016*. Obtenido de (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).: <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/>

ANEXOS

ANEXO 1.- Entrevista sobre el Clima Organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa productora de cerveza.

ENTREVISTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

CARGO:

AREA:

1. ¿Como se gestiona la comunicación entre jefes y colaboradores en la empresa productora de cerveza?
2. ¿De qué manera su jefe lo retroalimenta para que usted realice con eficiencia su trabajo?
3. ¿Qué dificultades ha tenido usted con frecuencia cuando su jefe le comunica alguna orden?
4. ¿Como su jefe controla que usted cumpla con las tareas por el asignadas?
5. ¿Considera Ud., que los colaboradores tienen problemas de realizar sus actividades que comprende su puesto de trabajo?
6. ¿Considera su remuneración acorde al esfuerzo que usted realiza en su puesto de trabajo?
7. ¿Qué posibilidades la empresa le ha brindado a usted para ascender de puesto y mejorar sus ingresos?
8. ¿Las actividades designadas hacia los colaboradores tienen enfoque participativo entre compañeros?
9. ¿Actualmente, los colaboradores presentan conflictos en realizar trabajos entre grupos o compañeros?
10. ¿La dirección administrativa está enfocada en mejorar las relaciones laborales dentro de la empresa?

11. ¿Qué mecanismo aplica la alta gerencia para resolver los conflictos entre jefes – colaboradores y entre compañeros?

12. ¿En el proceso de toma de decisiones dan posibilidad de adquirir alternativas positivas que brinda los colaboradores?

ANEXO 2.- Cuestionario de percepción del clima organizacional

Estimado trabajador: a continuación, encontrará un cuestionario para medir la percepción de clima organizacional en el centro laboral. Son cinco escalas. Le agradeceremos que lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x), solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Relevancia

a) Muy Alta (MA)

b) Alta (A)

c) Media (M)

d) Baja (B)

e) Ninguna (N)

Ítem	Cuestionario a: Colaboradores operativos y funcionarios administrativos.	MA	A	M	B	N
	Preguntas					
1.	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2.	Se siente comprometido con el éxito en la organización					
3.	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4.	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5.	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
6.	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7.	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					

8.	En la organización, e mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9.	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
10.	Los objetivos de trabajo son retadores					
11.	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12.	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13.	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea					
14.	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
15.	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16.	Se valoran los altos niveles de desempeño					
17.	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18.	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19.	Existen suficientes canales de comunicación					
20.	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
21.	Los supervisores expresan reconocimientos por los logros					
22.	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día					
23.	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26.	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
27.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal					

28.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades						
29.	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos						
30.	Existe buena administración de los recursos						
31.	Los jefes promueven la capacitación que se necesita						
32.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante						
33.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo						
34.	La institución fomenta y promueve la comunicación interna						
35.	La remuneración es atractiva con respecto con la de otras organizaciones						
36.	La empresa promueve el desarrollo personal						
37.	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal						
38.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos						
39.	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen						
40.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución						
41.	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras						
42.	Hay clara definición de visión, misión o planes estratégicos						
43.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos						
44.	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas						
45.	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo						
46.	Se reconocen los logros en el trabajo						
47.	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						
48.	Existe un trato justo en la institución						

49.	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización					
50.	La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros					

ANEXO 3.- Cuestionario de percepción del Desempeño Laboral

Estimado colaborador: A continuación, se le presenta un instrumento para que evalúe cuidadosamente el desempeño de la persona que ocupa el puesto en cuestión. Seleccione con una única respuesta para los reactivos que se le presenta, siempre, frecuentemente, algunas veces, nunca y coloque un aspa (X) en el cuadro que corresponda. Debe ser objetivo en su respuesta.

Relevancia

- a) Muy Alta (MA)
- b) Alta (A)
- c) Media (M)
- d) Baja (B)
- e) Ninguna (N)

Ítem	Encuesta a: Colaboradores operativos y funcionarios administrativos.	MA	A	M	B	N
	Preguntas					
1.	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras					
2.	Se siento feliz por los resultados que logra en su trabajo					
3.	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna					
4.	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias					
5.	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas					
6.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal					
7.	Se promueve los altos niveles de desempeño					
8.	Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores					
9.	Puede trabajar de forma independiente					
10.	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada					
11.	Cumple con el horario y registra puntualidad					
12.	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones					
13.	La responsabilidad del puesto está claramente definida					
14.	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afecten directamente					
15.	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado					
16.	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros					
17.	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas					

18.	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la empresa.					
19.	Demuestra respeto a sus jefes compañeros de trabajo					
20.	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo					
21.	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades					
22.	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo					
23.	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio					
24.	Los jefes promueven las capacitaciones					
25.	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus metas					
26.	La empresa promueve el desarrollo persona					
27.	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados					
28.	Se recibe preparación para realizar el trabajo					



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Sánchez Marcillo María Alejandra**, con C.C: # 1311406431 autor/a del trabajo de titulación **Estudio de la Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **22 de febrero de 2022**

f. _____

Nombre: **Sánchez Marcillo María Alejandra**

C.C: **1311406431**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Estudio de la Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa		
AUTOR(ES)	María Alejandra Sánchez Marcillo		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Efrén Eduardo Chiquito Lazo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	22 de febrero de 2022	No. DE PÁGINAS:	62
ÁREAS TEMÁTICAS:	Clima organizacional, Desempeño Laboral, Colaboradores operativos y administrativos		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Comunicación, Involucramiento Laboral, Realización Personal, Motivación, formación y desarrollo personal		
RESUMEN/ABSTRACT			
<p>La presente investigación tiene como propósito identificar la influencia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa y administrativa de la empresa Productora de Cerveza en el período 2021. La metodología aplicada enfatiza un el método mixto, es decir, cualitativa que permite analizar y detallar los resultados obtenidos y cuantitativa que permitirá obtener datos o valores estadísticos del fenómeno localizado. El tipo de investigación considerado fue descriptiva y exploratoria. La muestra determinada fue de 34 colaboradores que se clasifican en 4 directores, 22 del área operativa y 8 del área administrativa. La técnica aplicada fue la entrevista a los directores superiores de la empresa en curso y la entrevista a los colaboradores de las áreas expresadas mediante dos cuestionarios validados: "Percepción de Clima Organizacional" y "Percepción de Desempeño Laboral". Los resultados indicaron que el coeficiente de Pearson fue de 0,85 que describe que hay una correlación directa positiva entre las variables del estudio, Por otro lado, el coeficiente de determinación fue de 0,72 que relata que existe una correlación significativa entre las variables. Además, se sugiere mejorar y fortalecer dimensiones como la comunicación, involucramiento laboral, realización personal, motivación, formación y desarrollo personal que requiere la empresa para tener un mejor grado de desempeño en ellos por la eficacia de su clima organizacional.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-099 646 2658	E-mail: maria.sanzhez@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 – 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			