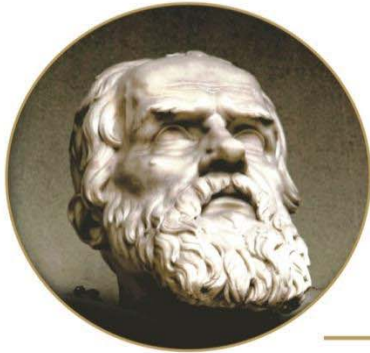


TESINA DE PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA



Galileo
UNIVERSIDAD

La Revolución en la Educación

**ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LABORATORIO
FARMACÉUTICO EN GUATEMALA**

DAVID HUMBERTO MÉRIDA PACHECO

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE:

LICENCIADO

GUATEMALA, FEBRERO DE 2018

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD GALILEO

Rector	Dr. José Eduardo Suger Cofiño
Vicerrectoría Académica	Dra. Mayra Roldán de Ramírez
Vicerrectoría Administrativa	Lic. Jean Paul Suger Castillo
Gerencia Financiera	Lic. Oscar Donald Ruíz

AUTORIDADES FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Decano	M.Sc. René de León
Vicedecano	M.Sc. Luis Arboleda
Coordinadora Académica	María José Púlex

Guatemala, 08 de enero de 2018

Alumno
David Humberto Mérida Pacheco
Carné 10002946
Presente

Estimado alumno:

Tengo el gusto de informarle que después de revisar su trabajo de Tesis cuyo título es "Análisis de clima organizacional en laboratorio farmacéutico en Guatemala" y de haber obtenido el dictamen del asesor específico; la Licda. Lucía Mariel Garavito Villalta, autorizó la publicación del mismo.

Aprovecho la oportunidad para felicitarlo por el magnífico trabajo realizado.

Atentamente,



M.Sc. René de León
Decano Facultad de Administración
Universidad Galileo

DEDICATORIA

A DIOS primero que nada por la vida que me regala, por la salud, sabiduría y entendimiento en cada una de las etapas de este proceso académico.

A MI HIJO por ser lo mejor de mi vida, ser mi motor en cada una de mis metas, por confiar en mí y ser mi mayor motivación en todo lo que realizo.

A MIS PADRES Humberto Mérida y Gladia de Mérida, por su apoyo incondicional, por los valores inculcados, su ejemplo y su motivación para seguir adelante en el transcurso de mi vida y de mi carrera.

A MI HERMANA Verenice Mérida por ser parte importante de mi vida, confiar en mí y por alentarme siempre a seguir adelante.

A MIS ABUELOS gracias por su amor, por sus consejos y apoyo.

A todos aquellos que contribuyeron en mi formación académica y profesional

AGRADECIMIENTOS

A LA UNIVERSIDAD GALILEO Por ser mi centro de estudio, donde logré cumplir una de mis metas y darme el privilegio de ser un profesional.

A PIERSAN CENTRO AMERICANA, S.A. Por su tiempo, apoyo y confianza en el transcurso de la investigación, en especial al personal administrativo de la empresa.

Índice

Capítulo uno: Introducción	1
Capítulo dos: Observación	2
Capítulo tres: Planteamiento del problema	3
Capítulo cuatro: Propuesta	4
4.1 Objetivos	4
Capítulo cinco: Marco teórico	7
5.1 Antecedentes	7
5.2 Definiciones	10
Definiciones sobre clima organizacional	11
5.3 Dimensiones:	12
Identificación:	14
Relaciones Interpersonales:	14
Comunicación:	15
Satisfacción Laboral:	16
Seguridad e higiene:.....	16
Participación y confianza:.....	18
Capítulo seis: Experimentación	19
Instrumento de medición:	19
Proceso:.....	20
Población y muestra:.....	21
Resultados de las encuestas:	21
- Percepciones de los colaboradores donde existe una oportunidad de mejora:	21
- Percepciones de fortalezas y motivadores de los colaboradores	23
- Dimensiones satisfactorias:	24
Capítulo siete: Conclusiones	25
Referencias bibliográficas	26
Anexos	28
Anexo 1: Encuesta clima organizacional	28
Anexo 2: Realización de encuestas	32
Anexo 3: Entrega de diplomas / motivación del personal	33

Capítulo uno: Introducción

El siguiente trabajo de investigación se derivó de la práctica profesional supervisada 2017, realizada en el laboratorio farmacéutico Piersan Centroamericana, S.A. Para el estudio se recurrió a investigaciones cualitativas y cuantitativas, con el fin de identificar el clima organizacional de dicha empresa.

Comprendemos como clima organizacional al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.

Durante la práctica profesional supervisada se vio la necesidad de realizar un análisis de clima organizacional en la empresa Piersan Centroamericana, S.A. a raíz que en la actualidad muchas empresas enfrentan problemas, pero rara vez logran optimizar la mayor parte de sus áreas laborales.

La falta de motivación o problemas en una empresa puede provocar que el personal sea menos productivo y como consecuencia podría llegar a hacer menos productiva a la empresa.

En este proyecto se conocerá la percepción que tienen los colaboradores acerca de su entorno laboral en dicha empresa. La población que se utilizará para la investigación del total de los colaboradores de las distintas áreas de la empresa. Se aplicara una encuesta de clima organizacional, con el cual se pretende obtener un resultado veraz de la percepción que tienen los empleados.

Con los resultados de dichas encuestas pretendemos encontrar los factores que motivan y desmotivan a los empleados en las diferentes áreas. Con el fin de encontrar soluciones a los posibles problemas que presenten algunos trabajadores y de esta manera puedan llegar a ser más productivos y eficientes en sus áreas de trabajo.

Capítulo dos: Observación

La práctica profesional supervisada se realizó en un laboratorio farmacéutico, llamado Piersan Centroamericana, S.A. en donde se tuvo la oportunidad de apoyar en distintas áreas. A través de la observación se pudo identificar que el recurso humano no realizaba sus labores de una manera óptima y eficiente, esto se debe en parte al clima organizacional.

Al observar esta problemática se decide analizar e identificar sus causas, con el objetivo de ofrecer posibles soluciones. Cabe mencionar que el comportamiento de los trabajadores, determinado por sus percepciones incidirá enormemente en su actuación ante procesos tales como:

- La toma de decisiones
- La eficacia
- La eficiencia
- La productividad del trabajo
- Otros indicadores y resultados generales de trabajo.

Capítulo tres: Planteamiento del problema:

A lo largo del tiempo muchas de las organizaciones han enfrentado problemas de fuerza de trabajo a raíz de otorgarle poca o nula importancia al recurso humano de la empresa.

Por tal razón está comprobado que si un empleado no está satisfecho ni tiene la motivación suficiente para realizar bien su trabajo; en consecuencia será un empleado poco productivo y por ende afectara directamente a la productividad y rentabilidad de la organización.

Ante este recuadro nace la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el clima organizacional en Piersan Centroamericana S.A.?

Capítulo cuatro: Propuesta

Se pretende realizar un análisis de clima organizacional para identificar cuáles son las áreas que más inconvenientes reflejan y/o los motivos por los cuales los colaboradores de Piersan Centroamericana, S.A. pudieran encontrarse desmotivados. Como consecuencia no realizar un trabajo óptimo en sus áreas laborales. Las áreas que se tomaron en cuenta para realizar el análisis de clima organizacional son: Administración, Control de calidad, Mantenimiento, Producción, Ventas y Seguridad.

Al estudiar entre las diferentes fuentes de información tales como: La guía, la tabla de cotejo, la bitácora, la encuesta y el cuestionario; se tomó la decisión que el método más viable para realizar la investigación sería por medio de la encuesta. Una de las características por lo que se eligió la encuesta es porque es anónima y se consideró la información sería más veraz. La encuesta se elaboró en base a 6 dimensiones enfocadas en comportamiento organizacional, tales como:

- Identificación del personal con la empresa
- Relaciones interpersonales
- comunicación
- Satisfacción laboral
- Seguridad e higiene
- Participación y confianza.

La medición del clima organizacional nos ayuda a ver las áreas de oportunidades de mejora acorde a la estrategia de la empresa, e implementarlas en los planes de acción a futuro.

4.1 Objetivos:

4.1.1 Objetivo general:

- Identificar el clima organizacional que existe en las diferentes áreas de Piersan Centroamericana, S.A. (Administración, control de calidad, mantenimiento, producción, ventas y seguridad)

4.1.2 Objetivos específicos:

- Reconocer el grado de satisfacción y motivación que tienen los colaboradores de cada área durante el 2017.
- Determinar las fortalezas que posee Piersan centroamericana, S.A. en el 2017.
- Identificar posibles áreas de mejora que posee Piersan Centroamericana, S.A. en el 2017.

4.2 Justificación:

- El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente, tiene repercusiones en el comportamiento laboral. El clima organizacional es un elemento de suma importancia en la planificación estratégica de las empresas, debido a que permite gestionar la motivación de los empleados con el objetivo de obtener mejores resultados económicos.
- Cualquier organización que desee mejorar sus operaciones y tener al personal motivado y satisfecho en relación a su trabajo se recomienda realice un análisis de clima organizacional.

4.3 Viabilidad:

- Tiempo y horario:

El proyecto análisis de clima organizacional se realizó los días martes y jueves en horarios de 8:00 am a 17:00 horas de Guatemala. Para llenar las encuestas se determinó un día en específico en donde se comenzaron responderlas en horario de 7:50 am hasta que terminaran. Se dividió en 4 grupos, cada grupo se tardó alrededor de 25 min en llenar la encuesta

- Espacio/instalaciones:

La investigación se realizó en la empresa Piersan Centroamericana, S.A. ubicada en la 9na calle 4-11 zona 1 Quintas los Aposentos Chimaltenango. Para la realización de las prácticas se asignó una oficina, con un escritorio y una

computadora para que se lleven a cabo el proyecto. Las encuestas se llevaron a cabo en el área de comedor de la empresa. (Fotografía en anexo 2).

- Universo/población:

La población de dicha empresa fue de 91 colaboradores. La muestra que se utilizó fue de 74 colaboradores (muestreo no probabilístico); debido que el método de selección fue “método de muestreo por juicio o criterio del investigador”.

- Equipos/materiales/instrumentos:

Encuestas (hojas tamaño carta de papel bond): se imprimieron 80 encuestas de las cuales solo se utilizaron 75. El costo de dichas encuestas fue absorbido por el investigador, el costo por encuesta fue de Q1 (cada encuesta constó de 4 págs. El costo por página fue de Q 0.25) por lo que el total fue Q80 en encuestas. Cabe mencionar que las 74 encuestas fueron llenadas el 100% por los colaboradores. Así mismo se utilizó 1 encuesta para explicar a los colaboradores la manera en que debía ser llenada. El investigador proporciono todos los lapiceros, estos fueron gratis ya que ya se contaba con ellos. Se utilizó una computadora para realizar la tabulación de los resultados de las encuestas.

Capítulo cinco: Marco teórico

5.1 Antecedentes:

Es probable que los estudios de Elton Mayo (1927-1940), Luz Williams (2013) “fuesen los primeros en poner en manifiesto la dimensión subjetiva de variables de percepción como lo son las condiciones laborales, el sentimiento de pertenencia y satisfacción dentro de un grupo, los intereses y actitudes colectivas, el perfil de quienes ejercen algún tipo de autoridad y la suma importancia de los grupos informales, como factores que entre otros construyen la atmosfera, ambiente o bien el clima laboral” (p.17).

Para 1945 Mayo concluía que hay una gran relación entre la conducta y los sentimientos, y que el grupo (su influencia) afecta el comportamiento individual de una manera significativa; de la misma forma habla sobre las normas del grupo y del cómo es que estas establecen la productividad individual del trabajador, en contraste al hablar sobre compensaciones económicas, menciona que es un factor con menor importancia en cuanto a la determinación de la productividad.

Para Fernández y Sánchez (1996) el estudio de Halpan y Croft (1963) sobre clima organizacional escolar, representa el punto de introducción para el tema de clima laboral, sin embargo anterior a este estudio, se encuentra el de Kurt Lewin (1951) enfocando su interés en el contexto social, dentro del cual se manifestaba el clima laboral de alguna manera como el resultado de la integración entre ambiente y persona en base a sus investigaciones sobre el comportamiento.

Kurt Lewin (1951) acuñó el fenómeno como atmosfera psicológica para hablar sobre el entorno y sobre lo que afecta o beneficia, a esto le definía como una realidad empírica, mensurable y modificable y sostenía que la organización no solo se veía desde un enfoque humanista si no sistémico.

Martínez de Velasco y Nosnik (1988) publicó un trabajo sobre el clima laboral y su impacto en la satisfacción del trabajo. Los resultados que obtuvo se centraban en la diversidad de factores que pueden afectar la satisfacción en el trabajo, dentro de estos los aspectos fisiológicos (condiciones) y psicológicos (oportunidades de desarrollo, estatus y reconocimiento).

En 1939, se realizó un estudio a cargo de Lewin, Wippit y White sobre los estilos de liderazgo que había dentro del clima organizacional, con la intención de tratar de clasificarlos. En este estudio

demonstraron que las atmosferas sociales (clima laboral) eran muy diversas según el tipo de liderazgo que las guiaba. (Betzhold, 2006).

En 1950 Cornell define el clima laboral como el conjunto de las percepciones que tienen las personas que forman parte de la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60's. (Fernández y Sánchez, 1996).

Lewin en 1950 hablaba sobre la relevancia que tiene el comportamiento laboral del individuo, decía que este no depende tan solo de sus características personales sino también de la manera en que este aprecia su clima de trabajo y todo lo que compone su organización.

En 1956 Morse y Reimer realizaron un estudio en base a 4 divisiones de una compañía, donde tenían como objetivo identificar la influencia que tiene la participación de los empleados en los procesos de toma de decisión y los resultados de estas. Los resultados arrojaron que bajo la influencia de un proceso en el que no se tomaba en cuenta la participación de los empleados la productividad tenía un incremento de 25%, en cambio en aquellos procesos en lo que se consideraba a los empleados en los procesos tomando en cuenta sus opiniones y haciéndolos participes el incremento de la productividad era de tan solo un 20% pero se reflejaba una relevante disminución en cuanto a la lealtad, actitud, interés, desarrollo de trabajo, etc.

Likert (1961) y Katz; Kahn (1966), llevaron a cabo estudios en los cuales enfatizaban el contexto humano de las organizaciones en los que no solo analizaban los resultados y la eficacia de la organización, sino las consecuencias que había en el personal. Ellos consideraban que las condiciones (atmosfera, clima) que se formaban en el área en donde laboraban, tienen consecuencias importantes en los empleados. Locke en el año de 1977 (citado en Martínez de Velasco y Nosnik, 1988) realiza una revisión que comprende cerca de 3,300 estudios e identifica una clara tendencia en la que:

- a) El empleado satisfecho es un empleado más productivo
- b) Los empleados que tienen más influencia en las decisiones tienen una actitud más positiva.
- c) El empleado está más satisfecho si obtiene más remuneraciones económicas, más variedad en su trabajo, mayor autonomía y participación.

En 1986 Rensis Likert (citado por Edel, R. García, A. Casiano R, 2007), hablaba sobre la relevancia del enfoque que se tiene para ver la realidad, el mencionaba que la reacción que se tiene ante cualquier circunstancia o situación está siempre en función de la percepción que se tiene acerca de la misma, y que lo que hacía una diferencia al final era la manera en que se percibía la situación y no la realidad

objetiva. De ahí que surgiera la inquietud sobre realizar estudios de clima laboral, se tomó como punto de partida el hecho de que todos los individuos perciben de forma distinta el contexto en el que se desenvuelven, y que dicha percepción tiene gran influencia en su comportamiento dentro y referente a la organización.

La postura operacionalista o “fenomenológica” realiza su aportación defendiendo su ideología, la cual considera “al clima laboral como una dimensión instaurada a partir de las percepciones de las personas, y que esta comienza a existir en cuanto hay una visión compartida en el grupo o la organización, el clima laboral está instaurado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no en un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones”, (Peiro y Prieto, 1996).

Ya se había realizado un intento previo de señalar algunas de las características en que coincidían así como en aquellas que contrastaban el clima y la cultura organizacional, considerando el hecho de que son elementos ligados estrechamente, es necesario encontrar la manera de que estos guarden estados positivos, con los valores y creencias correctos, encausados hacia una mejora continua. Estos dos conceptos requieren de una permanente evaluación dentro de la organización por si esta llegara a salir del rumbo y desorientarse, saber y poder reorientarla efectivamente ubicando las fallas a la brevedad. Es necesario tener en cuenta que una adecuada cultura organizacional facilitaría generar un compromiso más allá del simple interés personal, extendiéndolo a beneficio de toda la organización, se generaría una gran estabilidad social dando a los empleados la libertad de sentirse productivos, satisfechos con su trabajo y las recompensas en base a este.

5.2 Definiciones

Según Luz Williams (2013) “A lo largo de la historia de la administración las organizaciones se han ido desarrollando aceleradamente, por esta razón el entorno les demanda ir evolucionando a la par, no solo para lograr subsistir sino sobresalir, los cambios más sobresalientes radican no solo en el comportamiento organizacional, sino también en el grupal e individual” (p.20).

Estos cambios han ido orillando a la gerencia para comprender y poder lidiar con las causas y naturaleza de una serie de fenómenos que se manifiestan primordialmente en el recurso más importante de la organización: el hombre.

Aunque no es posible encontrar hasta hoy una definición común aceptada, si parece existir un elevado acuerdo en que los elementos básicos del clima organizacional son el conjunto de atributos que hacen referencia al ambiente de trabajo.

Para algunos teóricos el clima organizacional es el resultado de la percepción del individuo sobre las características y cualidades de las empresas, otros, lo describen como el conjunto de características que definen objetivamente dicha empresa. En cualquiera de los casos, las dos corrientes lejos de ser opuestas o incompatibles, son complementarias partiendo de la consideración del clima laboral como cualidad-estado de una organización que contiene el ambiente de trabajo refiriéndose a la situación laboral que presenta.

A lo largo de la historia se han escrito muchas definiciones, de las cuales para esta investigación se eligieron 3 de diferentes autores y diferentes años como referencia para este trabajo:

Definiciones sobre clima organizacional		
Año	Autor (es)	Definición
1960	Gellerman	<p>Clima es el "carácter" de una compañía. Hizo una lista de cinco pasos para analizarlo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es necesario identificar a las personas en la organización cuyas actitudes son importantes. - Estudiar a las personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos. - Se deben analizar los desafíos económicos a los que se enfrenta la compañía en términos de decisiones de políticas - Se deben analizar los desafíos económicos a los que se enfrenta la compañía en términos - Es indispensable integrar la idea de establecer denominadores comunes en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellas.
1990	Chiavenato	<p>Definía al clima laboral como el medio interno y la atmosfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.</p>
2004	Sonia Palma	<p>El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.</p>

El clima organizacional es entendido como un reflejo de la situación interna de una empresa u organización, es un concepto que cambia en función de las situaciones organizacionales así como de la percepción que los empleados tienen referente a estas.

El clima organizacional puede ser modificado para mejorar o empeorar con base en situaciones clave tales como el ingreso de nuevo personal, nueva dirección, nueva tecnología, nuevos procedimientos o por conflictos no resueltos; así mismo, puede contar con cierta estabilidad si los cambios se hacen de manera gradual y bien planificada.

Trae como beneficio el facilitar la comprensión en cuanto a la situación interna de la empresa u organización, así como para explicar las reacciones de los colaboradores ante las rutinas, normas, reglas y/o políticas impuestas por la dirección.

Puede afectar directamente el grado de compromiso así como el de identificación con la organización por parte de los colaboradores, sabiéndose que si la gente que labora dentro de una empresa no refleja tener la “camiseta puesta” muy probablemente su clima organizacional este degradado.

5.3 Dimensiones:

Las dimensiones del clima organizacional son las características medibles en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.

Son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un estudio de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por diversos autores.

Algunos de los autores más reconocidos opinan diferentes dimensiones a analizar:

Likert (1967) planteaba 8 dimensiones:

1. Los métodos de mando
2. Las características de las fuerzas motivacionales
3. Las características de los procesos de comunicación
4. Las características de los procesos de influencia
5. Las características de los procesos de toma de decisiones

6. Las características de los procesos de planificación
7. Las características de los procesos de control
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento

Bowers y Taylor (1972), Universidad de Michigan exponen 5 dimensiones:

1. Apertura a cambios tecnológicos: Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos equipos o recursos que pueden facilitar o mejorar los trabajos de sus empleados.
2. Recursos Humanos: Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
3. Comunicación: Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
4. Motivación: Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
5. Toma de decisiones: Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman al interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Brunet (1983) formula 4 dimensiones:

1. Autonomía individual.
2. Grado de estructura del puesto.
3. Tipo de recompensa.
4. Consideración, agradecimiento y apoyo.

Para llevar a cabo el desarrollo de este clima organizacional, se tomaron en consideración 6 dimensiones las cuales se consideró que eran las más importantes en la empresa donde se realizaría el análisis. Las dimensiones consideradas son:

1. Identificación
2. Relaciones interpersonales
3. Comunicación
4. Satisfacción laboral
5. Seguridad e higiene
6. Participación y confianza

A continuación se define cada una de las dimensiones que fueron consideradas dentro de este proyecto de manera explícita, a fin de clarificar los conceptos.

Identificación:

Es la acción y efecto de identificar o identificarse (reconocer si una persona o una cosa es la misma que se busca, hacer que dos o más cosas distintas se consideren como una misma, llegar a tener las mismas creencias o propósitos que otra persona, dar los datos necesarios para ser reconocido).

La identificación está vinculada a la identidad, que es el conjunto de los rasgos propios de un sujeto o de una comunidad. Dichos rasgos caracterizan al individuo o al grupo frente a los demás. La identidad es, por otra parte, la conciencia que un ser humano tiene respecto a sí mismo.

Para la psicología, la identificación es la imagen consistente del sujeto sobre sí mismo, formada por las habilidades, creencias, etc. Esta imagen se construye a lo largo de toda la vida, aunque el proceso es particularmente activo durante la adolescencia.

(Julián Pérez Porto y María Merino, 2014)

Relaciones Interpersonales:

Entendemos por relaciones interpersonales a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Tal como lo dice su nombre, las relaciones interpersonales se caracterizan por darse entre dos o más personas, son aquellas que suponen que un individuo interactúa con otro y por tanto, entra en su vida al mismo tiempo que deja que esa otra persona entre en la suya. Las relaciones

interpersonales son lo opuesto a las relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece en su interior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual.

Las relaciones interpersonales son consideradas completamente naturales para el ser humano ya que el mismo es un ser gregario, lo cual quiere decir que vive en sociedades. Este tipo de relaciones son siempre necesarias para el desarrollo pleno de la persona y es por esto que aquellas personas que tienen problemas o dificultades sociales para relacionarse con otros suelen sufrir o terminar aislándose del mundo que los rodea.

En la actualidad, las relaciones interpersonales son un factor muy importante en determinados ámbitos laborales en los cuales el trabajo en equipo o el desarrollo de una cartera propia de clientes son necesarios. Es por esto que aquellas personas con facilidad para relacionarse y socializar suelen ser mejores vistas para algunos puestos que aquellas que prefieren trabajar individualmente.

(Cecilia Bembibre, 2013)

Comunicación:

En primer acercamiento a la definición de comunicación puede realizarse desde su etimología. La palabra deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común”. Por lo tanto, la comunicación es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo. A través de la comunicación, las personas o animales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto.

El proceso comunicativo implica la emisión de señales (sonidos, gestos, señas, etc.) con la intención de dar a conocer un mensaje. Para que la comunicación sea exitosa, el receptor debe contar con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. El proceso luego se revierte cuando el receptor responde y se transforma en emisor (con lo que el emisor original pasa a ser el receptor del acto comunicativo).

En el caso de los seres humanos, la comunicación es un acto propio de la actividad psíquica, que deriva del pensamiento, el lenguaje y del desarrollo de las capacidades psicosociales de relación. El intercambio de mensajes (que puede ser verbal o no verbal) permite al individuo influir en los demás y a su vez ser influido.

Entre los elementos que pueden distinguirse en el proceso comunicativo, se encuentra el código (un sistema de signos y reglas que se combinan con la intención de dar a conocer algo), el canal (el medio

físico a través del cual se transmite la información), el emisor (quien desea enviar el mensaje) y el receptor (a quien va dirigido).

(Julián Pérez Porto, 2008)

Satisfacción Laboral:

Del latín satisfactio, satisfacción es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. La noción está vinculada a saciar un apetito, compensar una exigencia, sosegar las pasiones del ánimo, pagar lo que se debe o premiar un mérito.

Laboral, por otra parte, es lo perteneciente o relativo al trabajo. Este término tiene varios significados, siendo el más frecuente aquél que refiere a la medida del esfuerzo realizado por los seres humanos. El trabajo es uno de los tres factores de la producción, junto al capital y la tierra.

Estas definiciones nos permiten comprender la idea de satisfacción laboral, que es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral descende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones.

A mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

(Julián Pérez Porto y Ana Gardey, 2014)

Seguridad e higiene:

Seguridad: el término seguridad posee múltiples usos. A grandes rasgos, puede afirmarse que este concepto que proviene del latín securitas hace foco en la característica de seguro, es decir, realiza la

propiedad de algo donde no se registran peligros, daños ni riesgos. Una cosa segura es algo firme, cierto e indubitable. La seguridad, por lo tanto, puede considerarse como una certeza.

Existen muchos tipos de seguridad, tantos como actividades pueda realizar el ser humano. Nosotros para fines del trabajo solo citaremos el término de seguridad laboral.

El término seguridad laboral tiene que ver con las condiciones en las que los empleados trabajan. De acuerdo a la ley de cada Estado, existen una serie de requisitos que los empleadores deben cumplir a fin de ofrecer estabilidad, equilibrio y prevención a sus empleados, a fin de que ningún accidente acontecido en el trabajo pueda terminar en una tragedia.

(Julián Pérez Porto y Ana Gardey, 2012)

Higiene: del francés *hygiène*, el término higiene se refiere a la limpieza y el aseo, ya sea del cuerpo como de las viviendas o los lugares públicos. Se puede distinguir entre la higiene personal o privada (cuya aplicación es responsabilidad del propio individuo) y la higiene pública (que debe ser garantizada por el Estado).

La higiene también está vinculada a la rama de la medicina que se dedica a la conservación de la salud y la prevención de las enfermedades. En este caso, el concepto incluye los conocimientos y técnicas que deben ser aplicados para controlar los factores que pueden tener efectos nocivos sobre la salud.

Por ejemplo: lavarse las manos con abundante agua y jabón antes de comer es un hábito de higiene imprescindible para evitar enfermedades. La reciente pandemia de gripe A ha resaltado la importancia de esta práctica de higiene para evitar el contagio.

Es importante subrayar que la higiene se convierte en parte fundamental y vital de los centros sanitarios. Y es que, en ocasiones, precisamente por no seguir las normas establecidas en este sentido han tenido lugar todo tipo de infecciones que han traído consigo graves contratiempos para los enfermos hospitalizados e incluso la muerte.

Las autoridades comenzaron a preocuparse por la higiene pública a partir de la Revolución Industrial, cuando las condiciones precarias que se vivían dentro de las fábricas comenzaron a diezmar a la población.

Entre los espacios e instalaciones que han sido creados a lo largo de la historia para poder fomentar y conseguir esa higiene, tanto pública como privada, podríamos destacar las duchas, los lavabos, los retretes, las bañeras...

Los lugares de trabajo, que suponen el sitio público donde las personas suelen pasar gran parte del día, deben ser limpios y contar con agua potable accesible. Los baños tienen que contar con lavabos y estar situados en las proximidades de los puestos de trabajo.

Si la higiene de una empresa es defectuosa, es posible que los empleados se enfermen y se contagien unos a otros, lo que supone un perjuicio para la salud pública y para la actividad de la compañía.

(Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

Participación y confianza:

Participación: del latín *participatio*, participación es la acción y efecto de participar (tomar o recibir parte de algo, compartir, noticiar). El término puede utilizarse para nombrar a la capacidad de la ciudadanía de involucrarse en las decisiones políticas de un país o región.

La participación empresarial es el grado de compromiso que tienen los empleados con la empresa para la que trabajan, lo que los lleva a realizar actividades en pro de ella, colaborando con sus jefes y los demás empleados en el logro de los objetivos comunes. Constitucionalmente, además, se les reconoce a los empleados “la participación en las ganancias empresariales” aunque en la práctica no es habitual.

(Julián Pérez Porto y María Merino, 2014)

Confianza: La confianza es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. También se trata de la presunción de uno mismo y del ánimo o vigor para obrar. Por ejemplo: “Este hombre no me inspira confianza, creo que no voy a aceptar el trato”, “Juan le dio su confianza y ella lo traicionó”, “Tengo la confianza necesaria para derrotar al rival”.

La confianza supone una suspensión, al menos temporal, de la incertidumbre respecto a las acciones de los demás. Cuando alguien confía en el otro, cree que puede predecir sus acciones y comportamientos. La confianza, por lo tanto, simplifica las relaciones sociales.

(Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

Capítulo seis: Experimentación

Para la realización de la investigación se utilizó un diseño de unión de tipo cuantitativo y cualitativo, ya que la investigación cuantitativa toma como punto de partida la deducción, en base a análisis de variables, es decir, asocia parámetros cuantificables cuyo objetivo es analizar una teoría y también se apoya en la estadística. La investigación cualitativa nos permite conocer el comportamiento del individuo, la naturaleza de sus motivaciones y los frenos psicológicos.

Silva (1996) afirma: “el clima organizacional se define como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar a la persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc.), los grupos (relación intergrupala) y la organización (procesos y estructura)”.

Instrumento de medición:

Con el fin de identificar, analizar y describir el clima organizacional de Piersan Centroamericana, S.A., el método que se utilizó para medir el clima organizacional fue método por encuestas. Según Gadow (2010): “Los abordajes más comunes son los métodos cuantitativos o auditorías de clima y los métodos cualitativos o perceptivos. Al primer grupo corresponden los cuestionarios, las encuestas y todos los instrumentos que aseguran cierta rigurosidad en las mediciones, que permiten realizar un verdadero balance de la situación e identificar los problemas que dan origen a oportunidades sobre las que se decide trabajar o profundizar”.

La encuesta que se realizó para medir el clima organizacional en Piersan Centroamericana, S.A. se compone de 6 dimensiones que contienen preguntas cuantitativas y cualitativas que nos ayudaran con los objetivos de la investigación, las dimensiones utilizadas son: (véase anexo 1)

- Identificación del personal con la empresa
- Relaciones interpersonales
- Comunicación
- Satisfacción laboral
- Seguridad e higiene
- Participación y confianza

Proceso:

	1	2	3
PASOS	Analizar y estudiar diferentes areas de la empresa	Definir proyecto de mejora para la empresa	Proponer el proyecto a autoridades
INFORMACIÓN	Se estudio las siguientes areas: - RRHH - Contabilidad - Finanzas - Bodega - Control de calidad - Produccion	Debido a las necesidades de la empresa se definió que el proyecto a realizar en dicha empresa sería el proyecto de clima organizacional.	Se propuso el proyecto a diferentes autoridades de la empresa: - Ing. Marilu Pierri (Directora de Operaciones) - Lic. Rocío Echeverría (Gerente RRHH)

	4	5	6	7
PASOS	Definir el instrumento para realizar el análisis	Realizacion y aplicación de encuestas	Resultados tabulados	Presentacion de resultados a diferentes autoridades
INFORMACIÓN	El instrumento más apto para medir el clima organizacional se decidió que fuera: - Encuestas	Se realizaron las encuestas en 4 grupos. El tiempo aproximado para realizar las encuestas por grupo fue de 30 min,	Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas fueron; - Las percepciones de cada persona acerca de Piersan C. - Recomendaciones - Conclusiones.	Se presentó los resultados obtenidos ante diferentes autoridades: - Dra. Marcela Porta - Decano ADMOS - Lic. Rene de León - Vice Decano ADMOS - Ing. Marilu Pierri - Directora de operaciones en Piersan C. - Rafael Pierri - Gerente general en Piersan C

Población y muestra:

Población: Colaboradores de Piersan centroamericana, S.A. de planta de Chimaltenango.

Muestra: de una población de 91 personas se obtuvo una muestra de 74 personas aprox. (81%). Las personas que llenaron las encuestas fueron seleccionadas por la encargada de RRHH, el resto de personas que no la llenaron (17) fue por razones laborales. Se utilizó el método de muestreo no probabilístico, con el método de selección de muestreo por juicio o criterio del investigador. Se utilizó dicho método ya que no usan leyes de probabilidad para el tamaño de la muestra, por lo que esta se elige, no se calcula, y cada elección muestral a seleccionar, es desconocida.

Resultados de las encuestas:

Los resultados de las percepciones de los 74 colaboradores en las 6 diferentes dimensiones son los siguientes:

- Percepciones de los colaboradores donde existe una oportunidad de mejora:

	Percepciones de los colaboradores	Recomendación del investigador
SEGURIDAD	Algunas personas del personal no cuidan su aspecto físico ni su higiene personal	Capacitar al personal en relación a su aspecto físico y a su higiene personal. Es de suma importancia que tengan un buen aspecto físico y que cuiden su higiene, ya que están laborando en un laboratorio farmacéutico y el personal representa parte de la empresa.
	Los colaboradores se distraen mucho en sus dispositivos móviles (celulares)	Controlar las distracciones frecuentes en el personal en sus dispositivos móviles, hacerles énfasis en la importancia que tiene que ellos estén pendientes de la seguridad del laboratorio.
VENTAS	Las relaciones interpersonales no son muy buenas entre los mismos colaboradores de ventas, se producen discusiones y no son muy amistosos entre ellos.	Ayudar a consolidar las relaciones entre los compañeros de ventas, esto se puede realizar con algún tipo de actividad en conjunto o mini viaje que los involucre fuera del área laboral, donde ellos puedan despejar la mente y puedan pasar tiempo ameno entre ellos.
	Poca comunicación y desacuerdo en lo que se decide.	Motivar a los empleados a realizar bien su trabajo en vez de criticarlos o solo regañarlos, es bueno hacerles ver a los empleados que ellos pueden hacer mejor su trabajo que el que realizaron (cuando realizan algo mal). No solo se trata de regañar y hacer sentir mal a las personas.
	El jefe y coordinador no son muy amables con los colaboradores. (hay uno en especial que se queja más). El 50% (25% ni de acuerdo ni en desacuerdo y 25% en desacuerdo) del personal de ventas no están satisfechos con	Identificar el motivo por el cual el 60% de los colaboradores opina que no cuentan con el mobiliario y equipo adecuado, y considerar implementar el equipo necesario (si en caso fuera necesario)
	El 60% de los colaboradores consideran que no cuentan con el mobiliario y equipo adecuado y en buenas condiciones para desarrollar su función	Tomar en cuenta a los empleados en la toma de decisiones, que ellos puedan ayudar aportando ideas, de esta manera ellos se sentirán más involucrados en lo que realizan y se sentirán más comprometidos y entusiasmados al realizar su trabajo.
	La participación y confianza por parte del jefe inmediato y el coordinador no es la que esperan los colaboradores, ya que el 60% de los colaboradores expresa que no se toman mucho en cuenta sus ideas o propuestas, y tampoco se les motiva para que ellos puedan dar ideas o sugerencias.	

	Percepciones de los colaboradores	Recomendación del investigador
PRODUCCIÓN	Las personas son poco caritativas y serviciales entre los mismos compañeros (es un poco difícil encontrar ayuda cuando alguien lo necesita). Percepción del 34.64 % de los colaboradores de esta área.	Se recomienda una charla motivacional sobre la importancia del buen compañerismo en el ámbito laboral (ya que los colaboradores no son muy serviciales, esto puede provocar disminución en la productividad de las personas)
	Se producen bastantes discusiones entre los colaboradores de dicha área, el 79.6 % de los colaboradores tienen esta percepción.	Motivar e incentivar a que las relaciones entre los miembros de este departamento mejoren, se recomienda investigar más a fondo cuales son las causas por el cual se provocan discordias o por lo que no se llevan bien entre los colaboradores.
	La comunicación entre empleado y coordinador/jefe no es óptima, ya que algunos colaboradores se quejan que a veces no tienen la información necesaria para realizar bien su trabajo, el 36.4% de los colaboradores tienen esta percepción.	Capacitar a coordinadores/jefes, para que logren enviar el mensaje adecuado al subordinado, ya que muchas veces el colaborador no percibe bien el mensaje y no puede realizar bien su trabajo
	Existen preferencias por parte del coordinador/jefe, se les trata indiferente a los colaboradores que no tienen preferencias hacia ellos.	Identificar al coordinador/jefe que tiene preferencias por ciertos colaboradores y, hacerle ver que esto no está bien tener un grado de preferencia por ciertos colaboradores.
	El 84.1% de los colaboradores piensan que podrían hacer mejor su trabajo, mejorando algunos aspectos (por ejemplo los que se mencionan en las recomendaciones de esta area)	Identificar qué factores consideran los colaboradores que se pueden mejorar en su ambiente laboral ya que el 84.1 de los colaboradores opinan que pueden hacer mejor su trabajo de alguna manera.
	Los colaboradores consideran que no existe suficiente ventilación en su área de trabajo. El 76.8% de los colaboradores considera esto.	Inspeccionar el área de producción e identificar la manera de mejorar la ventilación en el área, una recomendación es implementar algún sistema de ventilación (ventiladores, extractores de calor, aire acondicionado) o proporcionar un área fresca donde las personas puedan tomar agua pura cada cierto tiempo.
	El 45% de los trabajadores no está enterado que existe un sistema de emergencia en la empresa (en caso de temblores, terremotos, etc)	Capacitar a los colaboradores respecto al tema de plan de emergencia que existe en la empresa y hacer una simulación de plan de emergencias, por ejemplo: como se debe actuar en caso de temblores o terremoto y también en caso de incendio.
MANTENIMIENTO	Las relaciones interpersonales no son muy buenas entre los mismos colaboradores, son poco amistosos.	Ayudar o incentivar las buenas relaciones interpersonales, que todos sean amistosos con sus compañeros para crear un bonito ambiente laboral.
	No existe la suficiente ventilación en algunas áreas de trabajo	identificar la manera más conveniente para la empresa para mejorar la ventilación en las áreas laborales.
	No siempre se toman en cuenta las ideas y propuestas de los colaboradores	Tomar mas en cuenta las ideas y propuestas de los colaboradores, ya que ellos muchas veces conocen muy bien su área y pueden tener la capacidad de brindar ideas que benefician a la empresa, tambien motivarlos mas para que aporten mas ideas y sugerencias
CONTROL DE CALIDAD	El 91% del personal en esta área no sabe que esta implementado un sistema de emergencia	Capacitar a los colaboradores respecto al tema de plan de emergencia que existe en la empresa y, tambien se recomienda hacer una simulación del plan de emergencias, por ejemplo: como se debe actuar en caso de temblores o terremoto y también en caso de incendio.
	Les molesta que personas de otros departamentos (no se menciona que departamentos) de la empresa tienen malas actitudes con ellos	Identificar a las personas que molestan a los demás y hablarles acerca de lo que están haciendo y hacerles ver cómo afectan ellos a las otras personas en el ámbito laboral, ya que una persona que no se siente cómoda en su trabajo puede bajar su rendimiento laboral
	No se cuenta con el equipo de trabajo suficiente para realizar análisis necesarios.	Hablar con el jefe de área e identificar cual es el equipo necesario. Identificar la manera en que afecta el no tener este equipo, analizar los beneficios de la compra de dichos equipos y comprar dichos equipos si fuese indispensable para realizar los análisis necesarios
ADMINISTRACIÓN	El 36% del personal de esta area perciben que las relaciones interpersonales no son del todo satisfactorias	Enfatizar a los colaboradores de esta área la importancia que tiene una buena relación interpersonal en el área laboral, reforzar la solidaridad entre ellos, que sean más amistosos, que aprendan a trabajar en equipo y hacer énfasis en que hay maneras de comunicar los problemas si generar discusiones
	El 45% del personal de esta area no tienen conocimiento que existe un sistema de emergencia	Capacitar a los colaboradores respecto al tema de plan de emergencia que existe en la empresa y, también se recomienda hacer una simulación del plan de emergencias, por ejemplo: como se debe actuar en caso de temblores o terremoto y también en caso de incendio.

- Percepciones de fortalezas y motivadores de los colaboradores

VENTAS	<p>Oportunidad de crecer en la empresa.</p> <p>La forma en que la empresa trata a sus colaboradores, en especial Don Rafael Pierri (Director general de la empresa) se porta muy amable con todo el personal.</p>
PRODUCCIÓN	<p>Don Rafael Pierri es uno de los mayores motivadores para los colaboradores de esta área, ya que muchos muestran su agrado y agradecimiento hacia su persona. Los motiva el trato que Don Rafael Pierri les brinda a cada uno de los colaboradores y que todo lo que hace lo hace pensando en el bienestar de los colaboradores.</p> <p>Las actividades que realiza la empresa (celebración de cumpleaños, viajes y otras actividades que se realizan).</p> <p>La bonificación por metas cumplidas.</p> <p>Las oportunidades de crecer en el área laboral.</p> <p>Las mejoras en las instalaciones que día a día han ido cambiando para el bienestar y comodidad del personal (Gimnasio, nueva área de comedor).</p>
MANTENIMIENTO	<p>La celebración de cumpleaños.</p> <p>Que la empresa se preocupa por ver como se sienten los empleados.</p> <p>Siempre y cuando hacen bien su trabajo, no tienen a nadie que les esté diciendo como hacer u organizar su trabajo.</p> <p>Las bonificaciones mensuales</p> <p>El gimnasio</p>
CONTROL DE CALIDAD	<p>El compañerismo y el respeto mutuo en el área laboral</p> <p>La motivación que se le da al personal, que los hagan sentir que son importantes para la empresa</p> <p>El trabajo que realizan es un motivador para el personal, ya que les gusta lo que hacen</p> <p>Las nuevas áreas de la empresa</p> <p>Actividades que se realizan</p>
ADMINISTRACIÓN	<p>Piersan es una empresa sólida y responsable que hace sentir a sus colaboradores orgullosos de laborar en Piersan.</p> <p>Las bonificaciones.</p> <p>La participación y voto que les dan en la toma de decisiones.</p> <p>El buen trato hacia el personal.</p> <p>Sin importar el lugar en el organigrama, a todos los colaboradores se les trata por igual.</p> <p>Incentivos económicos e incentivos de actividades recreativas</p> <p>La infraestructura de la empresa</p> <p>Para el personal que reside en Chimaltenango es muy accesible laborar en la empresa.</p>

- **Dimensiones satisfactorias:**

Según las percepciones de los colaboradores se identificaron dimensiones satisfactorias (el porcentaje de satisfacción es igual o mayor que 70%) y dimensiones no satisfactorias (el porcentaje de satisfacción es menor que 70%), pueden ser oportunidades de mejora en la empresa.

Para definir el porcentaje (70%) para que una dimensión fuese satisfactoria; se recurrió al área de recursos humanos de la empresa, para que ellos definieran que porcentaje era satisfactorio para la empresa.

DIMENSIONES QUE NO CUMPLEN EL 70% DE SATISFACCIÓN (SEGÚN ENCUESTAS)

	Dimensiones						TOTAL	
	Identificación	Relaciones interpersonales	Comunicación	Satisfacción laboral	Seguridad e higiene	Participación y confianza		
VENTAS			4		2	1	4	11
PRODUCCIÓN			5	2	1	3	3	14
MANTENIMIENTO			1			1	2	4
CONTROL DE CALIDAD						2		2
ADMINISTRACIÓN			5			1	1	7
SEGURIDAD								0
TOTAL DIMENSIONES NO SATISFATORIAS (menor a 70% de satisfacción)							38	8.56 %
DIMENSIONES ANALIZADAS EN ENCUESTAS (6 dimensiones * 74 encuestas)							444	100 %
DIMENSIONES SATISFATORIAS (mayor a 70%)							406	91.44 %

Del total de las dimensiones estudiadas en cada encuesta, se identificó un 91.44% de satisfacción en las dimensiones estudiadas de la empresa y un 8.56% de insatisfacción en las dimensiones. Cada encuesta contaba con 6 dimensiones y se contestaron 74 encuestas, por lo que se estudiaron 444 dimensiones (6*74).

Como parte del proyecto se hizo entrega de 6 diplomas por excelencia en el trabajo según las percepciones de los otros colaboradores, los diplomas fueron entregados en las siguientes áreas: (véase en anexo 2)

- Mantenimiento: se hizo entrega de 4 diplomas, se entregó 1 diploma a cada una de las personas encargadas de realizar la limpieza del laboratorio, ya que la mayoría de las personas respondieron en las encuestas que estas personas realizan una excelente labor.
- Control de calidad: se entregó 1 diploma al gerente de control de calidad por ser un líder que todo el personal está agradecido con el excelente trabajo que el realiza.
- Gerente general: se entregó 1 diploma al gerente general por ser un excelente líder, tener motivados a la mayoría de sus colaboradores y trabajar pensando siempre en el bienestar de sus colaboradores.

Capítulo siete: Conclusiones

- Se pudo identificar el grado de satisfacción de cada uno de los colaboradores en las diferentes áreas de la empresa, al obtener los resultados de todas las encuestas nos dio como resultado un 91.44% de satisfacción por parte de los colaboradores en las dimensiones estudiadas.
- Se determinaron veinticinco fortalezas y motivadores que Piersan Centroamericana, S.A. cuenta en las diferentes áreas en el año 2017. Dichas fortalezas y motivadores se citan en Capítulo VI: experimentación, pag.29.
- Se establecieron veintidós posibles oportunidades de mejora que Piersan Centroamericana, S.A. cuenta en las diferentes áreas en el año 2017. Dichas oportunidades de mejora se citan en Capítulo VI: experimentación, pag.27 y 28.

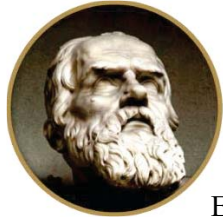
Referencias bibliográficas

- Barrientos, J. (2014). Análisis del clima Organizacional de una Fundación ubicada en el municipio de Rio Hondo, Zacapa. (Tesis). Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Rafael Landívar: Zacapa.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. [En red]. Extraído en: <http://es.slideshare.net/DianaCarolinaToledoNieto/225014900004>
- Lemus, Y. (2013). Evaluación del Clima Organizacional en la empresa Entre Mares del municipio de Asunción Mita, Jutiapa. (Tesis). Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Rafael Landívar, Jutiapa.
- Vargas, Y. (2013). Clima Organizacional en la Municipalidad de Estanzuela, Zacapa. (Tesis). Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Rafael Landívar, Zacapa.
- Bustos P., Miranda, M. & Peralta, R. (2001). Clima organizacional. [En línea]. Fecha de consulta: 11 de abril de 2011. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>
- Chan, G. (2010). Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la empresa textil. (Tesis), Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Molina, J. y Marsal, M. (2002), “La gestión del conocimiento en las organizaciones” [en línea], disponible en: <http://www.librosenred.com/libros/lagestiondelconocimientoenlasorganizaciones.aspx>, recuperado: 23 noviembre de 2007.
- Gonçalves, A.; “Dimensiones del Clima Organizacional”, Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC), <http://www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm>, 1997.
- Estrada, F. (2007). Diagnóstico de clima organizacional en 3 cadenas de restaurantes de comida rápida en la ciudad de Guatemala. (Tesis), Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Diccionario de la Real Academia Española. <http://www.rae.es>
- Chacon, G. (2015). Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula. (Tesis), Universidad Rafael Landívar, Zacapa.

- Gomez, P. (2012). Percepción de los practicantes del clima organizacional en una empresa farmacéutica en la ciudad de Guatemala. (Tesis), Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Asteguieta, E. (2016), *INVESTIGACION DE MERCADOS*, Guatemala, Guatemala: Editorial Asteguieta.

Anexos

Anexo 1: Encuesta clima organizacional



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Piersan Centroamericana, S.A.

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la **satisfacción de los colaboradores que la componen**.

INSTRUCCIONES:

En esta encuesta preguntamos sobre su trabajo al día de hoy y sobre aquellas condiciones que influyen sobre la efectividad y satisfacción en su área laboral. Sus respuestas sinceras pueden ayudar a convertir su área laboral en un mejor lugar de trabajo. Sin embargo, sus respuestas sólo serán útiles si expresan la forma en que usted realmente se siente.

Por favor, tome en cuenta que **esto no es un examen**. Las únicas respuestas “CORRECTAS” son sus opiniones sinceras y francas. Lo que usted escriba aquí es completamente **CONFIDENCIAL**. Usted no deberá de anotar su nombre en ningún lado.

Por favor conteste todas las preguntas, pero marque solamente una respuesta por pregunta. Si una pregunta no se aplica a su situación, o no está seguro(a) de cómo contestarla, por favor pida una explicación al respecto.

Para responder:

- Marque con una X en la casilla que crea correspondiente.
- Borre o encierre en paréntesis cualquiera de las marcas que usted desea modificar.
- No coloque ninguna marca fuera de las casillas de esta encuesta.

Le recordamos que este estudio **es confidencial**. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma general, con fines puramente estadísticos.



IDENTIFICACIÓN

PREGUNTA	Totalment e en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalment e de acuerdo	No aplicable
Me gusta la empresa donde laboro (PIERSAN)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa actual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento integrado en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conozco los objetivos y valores de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comparto los mismos valores que los de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creo que estoy en la mejor empresa de todas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

RELACIONES INTERPERSONALES

PREGUNTA	Totalment e en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalment e de acuerdo	No aplicable
Cuando se necesita ayuda, es fácil encontrar voluntarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se motiva a que las relaciones entre departamentos sean buenas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La mayoría de los compañeros de mi departamento son muy amistosos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En mi área se trabaja en equipo exitosamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me han desanimado mis compañeros alguna vez con relación a la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se producen discusiones, en algunas ocasiones, entre mis compañeros de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi jefe me trata bien y con amabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si dejara la empresa, extrañaría a mis compañeros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

COMUNICACIÓN

PREGUNTA	Totalment e en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalment e de acuerdo	No aplicable
Suelo tener toda la información que necesito para poder hacer bien mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando tengo dudas en mi trabajo, sé a quién debo consultar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la empresa existen medios internos de comunicación (carteleras, periódico interno, memos, revistas y otros)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El jefe escucha los problemas personales de los empleados cuando es necesario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando me equivoco, mi jefe me corrige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SATISFACCIÓN LABORAL

PREGUNTA	Totalment e en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalment e de acuerdo	No aplicable
Disfruto las tareas que realizo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creo que podría hacer mejor mi trabajo que como lo hago actualmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estoy satisfecho con los compañeros que tengo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento satisfecho con el jefe que tengo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SEGURIDAD E HIGIENE

PREGUNTA	Totalment e en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalment e de acuerdo	No aplicable
Mi puesto de trabajo me resulta cómodo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La iluminación en las áreas de trabajo y cafetería es adecuada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hay ventilación suficiente en las oficinas de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la empresa existen y está implementado un sistema de emergencias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dispongo del mobiliario y equipos adecuados y en buenas condiciones para desarrollar mi función	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi área de trabajo siempre está limpia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los servicios y aseos siempre están limpios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

PARTICIPACIÓN Y CONFIANZA

PREGUNTA	Totalment e en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalment e de acuerdo	No aplicable
Mi jefe toma en cuenta mis ideas y propuestas para mejorar el trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En mi trabajo se motiva a dar ideas y sugerencias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siempre espero que me digan lo que tengo que hacer en mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo la libertad de organizar mi trabajo, siempre que lo haga bien y a tiempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me permiten tomar decisiones cuando mi jefe no está presente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Área/Departamento: Administración Control de calidad Mantenimiento
 Producción Ventas Seguridad

Sexo: Femenino
 Masculino

**Muchas gracias por su
colaboración**

Anexo 2: Realización de encuestas
Grupo 1



Grupo 2



Anexo 3: Entrega de diplomas / motivación del personal

