



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE UNA EMPRESA EN LA CIUDAD DE LIMA - 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Oscar José La Cruz Vargas

Asesor:

Mg. María Cristina Ramos Toledo

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, quien me dio la fortaleza y todo el apoyo en este largo camino, esto ha sido posible gracias a ustedes

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a los docentes de la Universidad Privada del Norte, por su paciencia, dedicación, motivación y guía en este largo camino y que seguiré contando cuando ya salga de aulas.

Gracias a todos mis compañeros de clase que estuvieron conmigo en este largo camino, por los momentos que convivimos estos años, el aprendizaje mutuo que hemos compartido, los trabajos grupales y sobre todo la amistad que se ha forjado.

Gracias a mi familia, pareja, amigos personales quienes son claves en mi vida y con su apoyo constante, motivación y energía que me han dado todo este tiempo.

Gracias a los colaboradores de Nestlé Perú, ya que ellos han participado en esta investigación de forma desinteresada. Sin ellos esta investigación no habría obtenido el resultado deseado.

Gracias a mis superiores laborales, que me dieron la oportunidad de que pueda superarme a mí mismo, dándome la facilidad de realizar estudios superiores.

Gracias a aquellos familiares, amigos que en vida he conocido y amado, y que físicamente no están conmigo y que hubieran estado orgullosos de mí, por este gran logro y que lo están donde están en estos momentos.

Y, sobre todo, Gracias a Dios por este logro que he obtenido, por bendecirnos cada día y darnos buena salud.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE FIGURAS	5
INDICE DE TABLAS.....	6
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	8
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	10
1.3 OBJETIVOS.....	10
1.4 JUSTIFICACION.....	11
1.5 HIPOTESIS.....	12
1.6 ANTECEDENTES.....	12
1.7 MARCO TEORICO.....	15
1.8 BASES TEORICAS.....	25
1.9 LIMITACIONES.....	28
1.10 OPERACIONABILIDAD DE LA VARIABLE.....	29
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	30
2.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	30
2.2 POBLACION Y MUESTRA.....	30
2.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION Y ANALISIS DE DATOS.....	31
2.4 PROCEDIMIENTO.....	32
2.5 ASPECTOS ETICOS.....	32
CAPÍTULO III. RESULTADOS	344
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	45

4.1 DISCUSION.....	45
4.2 CONCLUSIONES.....	48
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pregunta 1 ¿Considera que se siente seguro en su puesto de trabajo?

Figura 2. Pregunta 2 ¿Considera justo el reparto de las ganancias (utilidades) por el ejercicio del año anterior?

Figura 3. Pregunta 3 ¿Considera que su jefe acostumbra comunicarle los Cambios importantes que realiza la empresa?

Figura 4. Pregunta 4 ¿Está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa le ha establecido en su área (Horarios, distribución de tareas, personal)?

Figura 5. Pregunta 5 ¿Considera que sus superiores están realizando una gestión adecuada en el área en la que Trabaja?

Figura 6. Pregunta 6 ¿Considera que las políticas de la compañía, le han sido de utilidad para desempeñar sus funciones?

Figura 7. Pregunta 7 ¿RR.HH. toma en cuenta al personal al implementar sus políticas?

Figura 8. Pregunta 8 ¿Las medidas que ha optado la empresa para mitigar los contagios del Covid-19 en el área de producción son efectivas?

Figura 9. Pregunta 9 ¿La empresa le brinda capacitaciones constantes para la mejora del desempeño de sus labores?

Figura 10. Pregunta 10 ¿recibe recompensas por mejoras que haya realizado en su área de trabajo?

RESUMEN

El presente trabajo de investigación aborda el comportamiento del clima organizacional de la planta productiva de lácteos en una empresa de alimentos y bebidas de la ciudad de Lima, que está estructurado en el capítulo I donde se va a mostrar la realidad problemática que da origen a la investigación, pasando a la formulación del problema, estableciendo el objetivo general de la investigación que es describir el clima organizacional del área productiva de lácteos de la empresa de alimentos y bebidas en el periodo 2019, para ello se han revisado antecedentes de investigaciones previas, en el capítulo II se aplicara el método de investigación descriptiva aplicando la técnica de recolección de datos ; las entrevistas a 30 trabajadores estables de la planta productiva de Lácteos, luego en el capítulo III se mostrara los resultados de la investigación con las entrevistas hechas a los trabajadores de la planta productiva de lácteos a través de tabulaciones de las preguntas realizadas y para finalizar en el capítulo IV se generara la discusión de los resultados y la conclusión de la investigación la cual es que el clima organizacional en la planta productiva de Lácteos es favorable para los trabajadores.

Palabras clave: Clima organizacional, Control, Dirección, Políticas, Gestión.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A pesar de que el clima organizacional es un concepto que ha tomado fuerza en los últimos años por las grandes empresas. Zambrano (2019) en su investigación indica que a fines de los años 60s se comenzó a escuchar más acerca del clima organizacional. Y a partir de entonces son muchos años de investigaciones que se han incrementado sobre el tema con un gran avance, donde conceptualizan que el clima organizacional es un concepto integrado, que permite determinar la forma en que ciertos factores se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y los trabajadores que son influenciadas por estas.

No obstante, Suasnavas (2018) en su investigación indica que el estudio del clima organizacional empieza a tomar fuerza en los 80s hasta nuestros días, ya que en la medida que las organizaciones se desarrollan, se evidencia la importancia de conocer el clima organizacional en el que sus trabajadores se desenvuelven.

Bertolino (2020) considera que las personas y las funciones de RR.HH. son la primera línea de resiliencia de la fuerza laboral durante una crisis; es por eso que las áreas de recursos humanos han implementado estrategias para monitorear el clima organizacional y la motivación en los colaboradores, mantener un buen clima organizacional en el presente año se ha convertido en un reto.

El establecimiento del trabajo remoto o Home Office se establece como la nueva realidad laboral para que las organizaciones se mantengan competitivas, también se implementó el uso de canales de comunicación más fluidos como es el correo corporativo o redes sociales corporativas y de implementación de estrategias para

contagiar entusiasmo, eleven la motivación del trabajador (“Como mantener un buen clima organizacional en tiempos de pandemia”, 2020).

En Latinoamérica se replicó el modelo euro-asiático del home office además de la implementación del distanciamiento social en el trabajo presencial, además se vive un ambiente de incertidumbre mayor ya que América Latina es una región donde el desempleo y la informalidad es mayor que en otros continentes y las pocas empresas que realizan labores han replanteado sus estrategias para monitorear y gestionar el clima organizacional en sus trabajadores.

En el Perú, además de las medidas como el distanciamiento social, el aislamiento social obligatorio sobre todo de personas vulnerables y otras medidas más radicales como la suspensión perfecta de labores, han puesto en incertidumbre la masa laboral, ya que no tienen con certeza cuando acabara la situación y los beneficios económicos dados por el ejecutivo y el legislativo, no han sido suficientes para cubrir sus necesidades, incrementando la incertidumbre y la preocupación de cuándo podrán volver a laborar (actualidadlaboral, 2020)

La empresa en estudio donde se ha mostrado tener deficiencias en su clima organizacional debido a falta de comunicación vertical, a pesar de la implementación de las redes sociales corporativas y el impulso del uso del correo electrónico corporativo, sumado a que los superiores están haciendo Home Office y la parte operativa está en la línea laborando, esto a generado que los objetivos dentro de la planta se vean perjudicados e influyendo en forma negativa en los resultados de la empresa, por las deficiencias en el clima organizacional, a pesar de que se implementan actividades remotas recreativas para no generar estrés laboral en los trabajadores que están en forma presencial.

1.2. Formulación del problema

¿Como se describe el clima organizacional en el área productiva de lácteos en la empresa de alimentos y bebidas ubicada en la ciudad de lima en el periodo 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Describir el clima organizacional en el área productiva de lácteos de la empresa de alimentos y bebidas en el periodo 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir el clima organizacional en la dimensión dirección en el área de producción de lácteos de la empresa de alimentos y bebidas en el periodo 2019
- Describir el clima organizacional en la dimensión de control de la organización del área de producción de lácteos de la empresa de alimentos y bebidas en el periodo 2019
- Describir el clima organizacional en la dimensión de políticas de la organización del área de producción de lácteos de la empresa de alimentos y bebidas en el periodo 2019

1.4 Justificación

El presente estudio tiene como objetivo describir el clima organizacional de una Planta de Producción de Lácteos, en el rubro donde se encuentra no es muy común los estudios de este tipo, hay mucha falta de información sobre el clima organizacional y las percepciones que tienen los colaboradores sobre la empresa a la que pertenecen.

Nuestro estudio beneficiara a estudiantes, administradores de empresa e ingenieros industriales a conocer más sobre el clima y las dificultades que se enfrenta en la actualidad

Justificación Teórica: Se busca que la presente investigación sea un aporte para los conceptos de clima organizacional, validar las teorías ya existentes, aportar más a las mismas, ampliar la visión que se tiene al respecto, y aplicar nuestros conocimientos adquiridos en la presente investigación, tenemos como objetivo ampliar los conocimientos del lector y de otros investigadores.

Justificación Práctica: Se busca no solo conocer más acerca del clima organizacional sino también de algunos problemas que tenga la empresa a investigar y plantear algunas posibles soluciones que ayuden mejorar el clima dentro de la Planta de producción de Lácteos y replicar lo mismo en las otras plantas de la empresa fabricación de alimentos y bebidas.

Justificación Valorativa: Se busca que el presente trabajo contribuya a empresas del sector industrial a conocer más acerca del clima organizacional y aplicarlo en sus procesos.

Justificación académica: Se busca aplicar los conocimientos adquiridos durante todo el periodo que hemos estado estudiando y también que sea un aporte para futuros estudiantes que decidan enfocarse en el clima organizacional.

1.5 Hipótesis

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), enuncian que las hipótesis son patrones que nos ayudan a crear y/o recomendar cualquier argumento a partir de las variables examinadas. De manera similar, revelan que, para las investigaciones descriptivas, solo se aplican si el estudio hace predicción de un hecho o cifra. De modo que, para la presente investigación la hipótesis no es aplicable.

1.6. Antecedentes

1.6.1 Antecedentes Nacionales

Ponce y cueva (2018) realizaron la tesis titulada “ Clima organizacional y satisfacción laboral del profesional de enfermería de centro quirúrgico del hospital nacional Daniel Alcides Carrión”, con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del profesional de enfermería del centro quirúrgico del hospital nacional Daniel Alcides Carrión en el año 2018, aplicando la metodología cuantitativo, de tipo y diseño no experimental, transaccional correlacional y obteniendo como resultado que no

se evidenció relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ($p=0.098$).

Altez y Arias (2019) realizaron la tesis titulada “Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del emporio comercial de Gamarra en el año 2018, con el objetivo de determinar si el clima organizacional tiene impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menos de calzado y prendas de vestir del emporio comercial de Gamarra en el año 2018, aplicando la metodología cualitativa para afinar las variables del clima organizacional y desempeño a evaluar y cuantitativo para medir la relación y la influencia entre dos variables y obteniendo como resultado un coeficiente positivo de 0,756 lo cual nos indica que entre la variable Clima organizacional y la variable desempeño laboral existe una correlación positiva alta. Asu vez, se obtuvo un valor de Sig. de $0,000 < 0,05$, lo que nos concluye que existe significancia entre ambas variables.

Fustamante (2019) realizó la tesis titulada “Clima organizacional en dos instituciones educativas públicas de Ventanilla – Callao, desde la perspectiva docente”, con el objetivo de determinar si existe diferencia significativa en el clima organizacional, desde la perspectiva docente, entre una institución educativa de gestión pública y una institución educativa de gestión por convenio, en Ventanilla – Callao, aplicando la metodología comparativa y obteniendo como resultado que el clima organizacional en ambas instituciones es alto, pero no en la misma proporción.

1.6.2 Antecedentes Internacionales

Zambrano (2019), realizó la tesis titulada “Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre nombramiento y remoción para el cumplimiento misional en la unidad para la atención y reparación integral a las víctimas (sede Bogotá), con el objetivo de establecer la relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios directivos y asesores de libre nombramiento y remoción que favorezca la misionalidad de la unidad para la atención y reparación integral a las víctimas de la sede central en Bogotá, aplicando la metodología mixta, pues se combinarán técnicas, métodos, conceptos de tipo cuantitativo y cualitativo, obteniendo como resultado que los servidores se sienten satisfechos y tienen una percepción positiva en torno a las funciones que realizan.

Suasnavas (2018), realizó la tesis titulada “Evaluación del clima organizacional en la empresa Metálicas Eléctricas Macías y Parra, Metalectri Cía. Ltda.”, con el objetivo de evaluar cuál es el nivel del clima organizacional en la empresa Metalectri Cía. Ltda., aplicando la metodología Diseño No experimental, Inductivo, deductivo, estadístico, obteniendo como resultado que el clima organizacional de la empresa en estudio está en un nivel alto, ya que dentro de la escala de clima organizacional EDCO, se obtuvo un resultado de 156.96, equivalente al 78.48%, ya que es un clima organizacional favorable

Wilches (2018), realizó la tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería Texas Colombia”, con el objetivo

de identificas de qué manera el clima organizacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa minería Texas Colombia, aplicando la metodología mixta, tanto cuantitativa como cualitativa, obteniendo como resultado que en la empresa en estudio la percepción del clima organizacional es positiva y que destacan elementos como el buen ambiente de trabajo, la solidaridad, el trabajo en equipo y el respeto como principios que potencian de manera favorable el desarrollo de las funciones.

1.7. Marco teórico

1.7.1. Variable: Clima organizacional.

Para Chiavenato (2000), se refiere al clima organizacional como los atributos o características del ambiente laboral que se vive dentro de una organización y que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además predominan directamente en los comportamientos de los empleados. Según García y Zapata (2008) el clima organizacional es la agrupación de cualidades, atributos o propiedades, respectivamente existentes de un ambiente laboral en específico, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que integran la organización y que predominan en su conducta.

1.7.1.1 Factores que conforman el clima organizacional

Peralta (2020) nos indica que estos factores no tienen predominio directo sobre la organización, sino sobre la percepción que puedan tener sus miembros sobre estos factores



El alcance de este enfoque reside en la acción de que el comportamiento de una persona que es parte de la organización no es consecuencia de los factores organizacionales que existen (externos y más importante internos), sino que depende de lo que percibe el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en gran medida de las acciones, interacciones y otras experiencias que cada trabajador independiente de la posición, tenga con la organización. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

1.7.1.2. Características del Clima organizacional

La conceptualización de clima organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que resaltan:

- El clima se refiere a las propiedades del medio ambiente organizacional en que desempeñan sus labores los miembros de la misma, estas pueden ser externas o internas.
- Estas propiedades se perciben de forma indirecta o directa por los miembros que laboran en ese medio ambiente, esto ultimo determina el clima organizacional, ya que cada persona que labora en la organización tiene una percepción distinta del medio en que se desempeña
- El clima organizacional es una transición temporal en el comportamiento de las personas que podría deberse a muchas razones: Días de cierre de año, reducción de personal, aumento general de sueldos, etc. Por ejemplo, cuando se incrementa la motivación se incrementa en el clima organizacional. Puesto que hay ganas de laborar y cuando se disminuye la motivación este también disminuye, puede ser por frustración o por alguna razón que no hizo posible satisfacer la necesidad.
- Estas propiedades de la organización, podría decirse son en forma relativa permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de un área a otra dentro de una misma organización.
- El clima, junto con las estructuras y propiedades de la organización y las personas que la componen, forman un procedimiento interdependiente altamente enérgico.

1.7.2. Dimensiones:

1.7.2.1. Dirección:

Para Fayol (1949) la dirección como una unidad se expresa de la siguiente manera: una cabeza y un plan para un grupo de actividades con el mismo objetivo. Es la circunstancia principal para la unidad de acción, fuerzas

coordinadas y centralización de objetivos. Pero resalta que no se debe confundir la unidad de dirección con la unidad de mando. La unidad de dirección se logra con una buena organización del cuerpo corporativo; la unidad de mando se refiere al funcionamiento del personal. Ambas unidades mencionadas se complementan, pero no se derivan una de la otra.

Podríamos definir a la dirección como el elemento de la administración que tiene como fin la coordinación del recurso humano en las organizaciones, implica que un responsable de alta jerarquía genere liderazgo, así como motivación, comunicación, cambio organizacional e individual y creatividad.

Hernández y Rodríguez (2002) conceptualizan la dirección como el realizar actividades mediante las cuales los administradores establecen las condiciones y el tono de su organización, valores, estilo, liderazgo, comunicación y motivación.

1.7.2.2. Control:

Robbins y Coulter (2006) definen el control como el proceso de supervisión de actividades para asegurar que se realicen según los planes y hacer correcciones ante cualquier desviación significativa. Todos los altos mandos deben participar en la función de control, aunque sus unidades de negocio se desenvuelven según los planes. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades de negocio tienen un desempeño óptimo sino hasta que evalúan que actividades se han llevado a cabo y comparan el desempeño real con el objetivo. Un sistema de control eficaz asegura que las unidades de negocio completen sus actividades y así los objetivos de la organización se cumplan. La perspectiva que determina la

eficiencia de un sistema de control es que tanto ayuda al logro de los objetivos.

Cuanto más ayude a los altos mandos a alcanzar los objetivos de su organización, mejor será el sistema de control.

1.7.2.3. Políticas:

Koontz y O'Donnell (1972) definen a las políticas como planes, ya que son explicaciones o entendimientos generales que guían o forman el pensamiento en la toma de decisiones. No todas las políticas son “explicaciones”; a menudo solo están sobreentendidas a las acciones de los altos mandos. Las políticas definen un área dentro de la cual deben tomarse las decisiones y asegurarse de que estas son consistentes y que contribuirá con los objetivos. Las políticas ayudan en la solución de problemas antes que se agraven, reducen la necesidad de analizar las situaciones cuando estas se repiten y permite unificar planes y ayudan a los gerentes deleguen autoridad, pero con el control sobre lo que sus empleados hacen.

Bernal (2012), sostiene que existen tipos de políticas en función de su alcance:

Políticas Generales: Son políticas que alcanzan a toda la empresa y marcan sus alineamientos generales. Deben ser de conocimiento de todo el personal y servir de Guía, Una buena política general debe ir de la mano con la estrategia fijada por la organización y servir como guía para la elaboración del resto de políticas por áreas y específicas.

Políticas departamentales: Son los alineamientos que cada departamento o Área debe seguir. Las más comunes son las políticas de Calidad donde se establecen los principios y objetivos de calidad a lograr, La política de medio

ambiente donde se habla de la responsabilidad, la gestión y minimizar el impacto ambiental y la política de prevención de riesgos Laborales (PRL) o de seguridad y salud en el trabajo (SST) donde el objetivo es conseguir condiciones laborales optimas y reducir el riesgo de accidente.

Otras políticas para mencionar presentes en algunos sectores son la política de responsabilidad social corporativa, la política de seguridad física, la política de gestión de cambios, gestión de información y conocimiento.

Políticas específicas: Este último son principios establecidos para actividades y proyectos en específico hechas a medida de los mismos.

Requisitos de una política empresarial:

Existen muchas normas que exigen tener una política de manejo que incluya una serie de características. Entre estas se tienen:

ISO 9001: Condiciones para el sistema de Gestión de calidad

Esta norma pide incluir una política en el manual de gestión de calidad o manual de gestión integrado de la empresa que contenga las siguientes características:

- Obligación de cumplir los requerimientos (legales y del sistema de gestión de calidad) y los estatutos fijados por la empresa.
- Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad.

ISO 14001: Condiciones para sistemas de Gestión ambiental

La norma nos obliga a delimitar una política ambiental en el instructivo de gestión ambiental o integrado que contemple lo siguiente:

- Obligación a cumplir las condiciones legales y suscritos.

- Mejorar continuamente
- Prevenir la contaminación

OHSAS 18001: Sistemas de Gestión de la seguridad y salud en el trabajo

El modelo OHSAS 18001 nos obliga a realizar lo siguiente al momento de crear una política SST:

- Obligación a cumplir las condiciones legales
- Obligación a la prevención de riesgos laborales (PRL) y de la salud.
- Mejorar continuamente.

Puestas en práctica estas normas se aplican como Políticas integradas en muchas organizaciones. En este aspecto lo más recomendable es tener un sistema integrado de gestión (instructivo de gestión integrada) donde se establezca en un solo archivo calidad, medio ambiente y/o prevención de riesgos laborales – seguridad y salud en el trabajo. En este punto se puede crear una política global donde este contemplado todos los puntos descritos anteriormente y que se cumplan las normas por toda la organización.

1.7.3. Indicadores o Sub -Dimensiones

1.7.3.1. Recompensas:

Chiavenato (2002) define a las recompensas en las organizaciones como las asignaciones, ascensos y otros beneficios, como fuentes de motivación para incentivar mejoras en la satisfacción laboral del colaborador y un premio al cumplimiento de sus labores. Es por eso que expertos en clima organizacional se preocupan por atender las necesidades del trabajador y elaborar un plan para premiar al colaborador por su desempeño.

Actualmente hay un gran interés por asignarle recompensas al trabajador por eso hay un arduo trabajo en investigar su calidad de vida en su puesto. Estas nuevas iniciativas consideran a las recompensas como parte fundamental en las empresas y estas podrían adaptar sistemas de recompensas de otras empresas o mejorar el sistema que estas tienen realizando análisis de las organizaciones, comunicación vertical entre gerencias y trabajadores, estructura organizacional, etc.

1.7.3.2. Comunicación:

Fernández collado (2009), enuncia que la comunicación en la organización es la sumatoria en conjunto de mensajes que son objeto de intercambio entre los que conforman una organización y entre esta con sus diferentes clientes y consumidores que conforman la cadena de valor.

Los mensajes viajan en varios niveles y de distintas formas. Pueden realizarse por ejemplo a través de persona a persona o de algún medio de comunicación moderno; puede ser verbal o no verbal, usando los medios de comunicación empresarial o a través de redes o medios externos, ya sea de forma vertical u horizontal sin importar los niveles jerárquicos, puede darse dentro o fuera de la organización. Todo este conjunto de constantes se manifiesta en un conjunto llamado comunicación organizacional.

1.7.3.3. Condiciones de trabajo:

Para la OIT (2014) las condiciones de trabajo forman parte de una sinergia entre el hombre con su medio social, físico y cultural con el estado de su entorno de

trabajo. Los estragos en la salud del trabajador ocasionados por accidentes en el trabajo y las enfermedades ocupacionales son la respuesta a que existen condiciones de trabajo que resultan a que el trabajador se exponga a un factor de riesgo en su puesto de trabajo debido a una mala gestión del trabajo por parte de la organización. El medio ambiente laboral es algo que no se puede dividir ya que de por sí la salud del trabajador puede afectarse por las condiciones de trabajo.

Podría decirse que las condiciones de trabajo de un puesto cualquiera están formadas por muchas condiciones como las condiciones físicas en que se hace la labor (maquinas, luz, activos fijos, inmuebles, etc.), las condiciones de medio ambiente (climáticas) y las condiciones de la organización (horario de trabajo, recesos, descanso, etc.)

1.7.3.4. Capacitación:

Chiavenato (2007) conceptualiza la capacitación como el desarrollo de características por medio de entrenamientos a corto plazo, que se aplica de forma sistemática y organizada, a través del cual las personas consiguen conocimientos, forman habilidades y competencias en función a los objetivos que se le asignan. La capacitación implica transmitir conocimientos específicos en relación a la labor que se realiza, posturas frente a estados de la organización, de las actividades y del ambiente, así como el incremento de habilidades y competencias.

1.7.3.5. Compensaciones:

Para Werther y Davis (2000) la compensación (Remuneraciones, honorarios, pagas, etc.) es la retribución que reciben los trabajadores a cambio de su trabajo prestado. La administración de esta es fundamental para el área de R.R.H.H. ya que eso garantiza tener a los trabajadores motivados, lo que al mismo tiempo ayuda a las organizaciones a conseguir, mantener y conservar una fuerza laboral con alto rendimiento. Sin una compensación idónea es probable que los trabajadores dejen la organización y sea necesario hacer una convocatoria para cubrir ese puesto vacío a la brevedad, con todo y lo difícil que esto es.

La falta de satisfacción por parte del trabajador afecta la eficiencia en la organización y con eso afecta el clima organizacional. Se da también el hecho que al no tener una mejor compensación podría reducir el rendimiento del trabajador y esto conllevaría a que otros trabajadores se quejen o que estos cambien de trabajo. Al mismo tiempo el desinterés que genera un puesto con una compensación no acorde a la posición podría llevar a que el personal no asista a su trabajo o protestas.

1.7.3.6. Gestión:

Según Taylor (1911), la gestión es la maestría de saber lo que se desea hacer y luego de eso, hacerlo de la forma más adecuada y por la vía más eficaz. Este enunciado es propio del sector industrial que, determinada por la productividad y la tecnología, se soporta en herramientas que le permitan optimizar recursos de una manera práctica con un enfoque en la racionalización de las labores.

Fayol (1916) se refiere a la gestión como un proceso ligado por cinco elementos de la administración: Planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos tanto en su formación como en su manejo, deben cumplir los principios de la administración que aseguran la forma ideal y operatividad eficiente del cuerpo social, como es la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión personal.

1.8. Bases Teóricas:

1.8.1. Clima Laboral:

Hodgetts y altman (1985), conceptualizan el clima laboral como “una serie de características del centro laboral, que son percibidas por las personas que trabajan allí y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta laboral. Estas series de características pueden ser estructura, descripciones de puestos, liderazgo, normas de desempeño, sueldos, apoyo y valores de trabajo.

1.8.2. Liderazgo:

Para Maxwell (1998), liderazgo representa la habilidad de mejorar a las personas de un área, a través de la pauta u orientación de un líder, que define como aquel que tiene la habilidad de influencia a través de la cual las personas bajo su cargo mejorar sus habilidades y aptitudes.

1.8.3. Motivación:

Para Maslow (1954) la motivación son una serie de componentes internos que nos conducen a una acción, estas nos llevan a determinadas acciones que se basan en necesidades. Existen 5 tipos de necesidades que se representan en forma de pirámide de la siguiente manera:

- Necesidades Biológicas
- Seguridad
- Afiliación
- Reconocimiento
- Autorrealización

1.8.4. Empowerment

Para Koontz y Weichrich (2008), Empowerment significa crear un ambiente en el cual los trabajadores de todas las jerarquías sientan que tienen verdadero dominio sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio, dentro de sus áreas de responsabilidad, se podría decir que tanto la parte operacional como personal administrativo y sus respectivos equipos obtienen un verdadero dominio en sus ámbitos, lo que conlleva a tener la responsabilidad de los mismos. Podría decirse que empoderar o empowerment es igual a responsabilidad

1.8.5 Conflicto

Para Chiavenato (2004) el conflicto es un proceso de oponerse y afrontamiento que es posible que ocurra dentro de las organizaciones, entre individuos o entre grupos, cuando las partes imponen su poder para alcanzar sus metas u objetivos que valoran, teniendo como consecuencia la obstrucción o avance de una o varias metas de otros individuos interfiriendo de forma deliberada

1.8.6. Desempeño Laboral

Chiavenato (2000), define al desempeño laboral como los hechos o actitudes observadas en los trabajadores que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más importante que tiene una organización

1.8.7. Cultura Organizacional

Robbins y Coulter (2006) definen a la cultura organizacional como un procedimiento de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras organizaciones. Sostiene que hay 7 propiedades básicas que, en agrupación, captan la entidad de la cultura de la organización:

- Innovación y correr riesgos
- Minuciosidad
- Orientación a los equipos
- Estabilidad
- Orientación a los resultados
- Orientación a las personas
- Agresividad

1.9. Limitaciones

Las limitaciones que se tuvo fue la dificultad para la obtención de información de manera detallada ya que muchas veces resulta ser confidencial, para obtener dicha información o parte de ella se realizaron preguntas a trabajadores y tendremos que entrar a las instalaciones por lo que ha sido difícil obtener información de ellos, ya que la mayoría no puede salir de su puesto y a la hora de su salida se retira y por miedo alguna represalia, fue difícil obtener información de ellos.

Otra de las limitaciones que se presento es el tiempo que se tiene que emplear en desarrollar el trabajo de investigación ya que al trabajar a tiempo completo y el tiempo que se tiene que invertir es importante, por ello se tomó la decisión de realizar la investigación virtual vía redes sociales debido también a la coyuntura actual.

Otra limitación que se encontró durante la investigación fue la accesibilidad a los trabajadores que son objeto del estudio, ya que se necesitaba la autorización de la jefa de planta para contar con el personal para la investigación, y al ser una línea continua no podían dejar sus puestos de trabajo por lo que solo se contó con la autorización verbal, de la participación del personal de Turno A y con previa coordinación del supervisor de dicho turno para gestionar su reemplazo al momento de hacer la investigación.

1.10. Operacionalidad de la variable

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Items
Clima Organizacional	Para Chiavenato (2000), se refiere al clima organizacional como los atributos o características del ambiente laboral que se vive dentro de una organización y que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además predominan directamente en los comportamientos de los empleados	Dirección	comunicación	¿considera que se siente seguro en su puesto de trabajo?
				¿considera que su jefe acostumbra comunicarle los Cambios importantes que realiza la empresa?
			Recompensas	¿recibe recompensas por mejoras que haya realizado en su área de trabajo?
		Control	Gestión	¿considera que sus superiores están realizando una gestión adecuada en el área en la que trabaja?
			condiciones de trabajo	¿está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa le ha establecido en su área (Horarios, distribución de tareas, personal)?
				Capacitaciones
			¿la empresa le brinda capacitaciones constantes para la mejora del desempeño de sus labores?	
		Políticas	Implementación	¿considera que las políticas de la compañía, le han sido de utilidad para desempeñar sus funciones?
				¿RR.HH. toma en cuenta al personal al implementar sus políticas?
			Compensaciones	¿Considera justo el reparto de las ganancias (utilidades) por el ejercicio del año anterior?

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1 Investigación Descriptiva

Para Tamayo y Tamayo (2002), la investigación descriptiva consiste en describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza actual y la estructura o desarrollo de los fenómenos; el enfoque se hace sobre deducciones dominantes o sobre como una persona, grupo, objeto funciona en el presente; la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, se caracteriza fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta.

2.1.2 Diseño no experimental

Para Fernández, Hernández y Baptista (2014), el diseño no experimental en una investigación es aquella que se realiza sin hacer manipulación de forma deliberada de las variables. Es decir, es una investigación donde las variables independientes no varían de forma intencionada. Lo que se hace en la investigación con diseño no experimental es observar manifestaciones tal y como se dan en forma natural para después analizarlos.

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.2.1 Población

Tamayo y Tamayo (2002), señala que la población es el total de un fenómeno de estudio, que incluye el total de unidades a analizar que integran dicha manifestación y que debe calcular para establecer un estudio integrando un Conjunto N de entidades que intervienen de una determinada característica y se le llama la población por formar parte del total del fenómeno unido a una investigación.

Para la presente investigación la población es:

- Operadores de producción estables de la planta productiva de lácteos entre hombres y mujeres con edades entre 25 y 55 años de edad

2.2.2 Muestra

Según Arias (2006) la muestra es una parte representativa y finita que se extrae de la población. Según el autor Yauris, C. (2017), la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra

La presente investigación incluye la totalidad de 30 operarios del área de Embalaje del área productiva de Lácteos.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

El instrumento que se utilizará será entrevista al personal con preguntas de elaboración propia (ver Anexo 4) en formato de Likert, a los operarios de primer turno que laboran en la planta productiva de Lácteos que es objeto de nuestro estudio.

Cada entrevista tiene una duración de 30 minutos, esta entrevista nos permitirá no solo obtener información, sino que también facilitará una interpretación en general al momento de tabular los resultados respecto a las preguntas realizadas.

El instrumento de recolección de datos paso por una validación de expertos y la asesora de la presente investigación, que certificaron el método de recolección mencionado (ver Anexo 2)

Para el recopilamiento de información de la empresa en estudio, se revisarán los documentos que esta difunde al personal, tales como principales políticas internas, los procedimientos y los beneficios pactados en convenio colectivo con los representantes de los trabajadores (Anexo 5 - 7)

2.4. Procedimiento

Una vez que se haya realizado las entrevistas se procederá a recopilar la información y se harán los resultados de las mismas lo que nos llevara a unas posibles conclusiones de este trabajo de investigación y responder la pregunta que nos hemos planteado.

Los resultados se mostrarán a través de tabulaciones estadísticas que permitirá comprobar la hipótesis que se había planteado sobre el clima organizacional en los operarios de la planta operativa de lácteos.

2.5. Aspectos éticos

Para la elaboración de la investigación se solicitó a través de las dirigencias sindicales, el apoyo de los colaboradores de la planta de lácteos para que sean parte de la investigación se explicó que los beneficios de la misma y que no conllevaba ningún riesgo para sus puestos de trabajo que era una investigación con un fin académico. Los colaboradores aceptaron y brindaron información al hacerles las preguntas de investigación al azar y también se les envió las encuestas vía redes sociales y se les garantizo la anonimidad de la encuesta y la anonimidad y confidencialidad al momento de recopilar los resultados y tabularlos.

Beneficencia: en este principio, el fin es hacer algo en beneficio de los demás y este principio aplica en la investigación porque ayuda a determinar la influencia del clima organizacional en los colaboradores de la planta de producción de lácteos y como la perciben estos en sus puestos de trabajo.

Igualdad: En este principio cuya finalidad es que todas las personas han sido tratadas como igual, independiente si son de mayor edad, de mejor escala salarial y organización sindical a la cual estén afiliados, todos los investigados han sido tratados de la misma forma y se les hicieron las mismas preguntas.

No maleficiencia: En este principio trata de no herir la susceptibilidad, ni realizar preguntas que puedan incomodar a los investigados, se realizó evitando todo tipo de mal entendidos que tenga que ver con algún beneficio que tengan o alguna ideología que puedan tener. Los instrumentos de recolección de datos no causaron incomodidad en los colaboradores.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Como parte de la revisión documentaria, se solicitó la información documentaria formal que aplica la empresa en su personal, tales como políticas, procedimientos y convenio colectivo

Luego de su revisión se pudo visualizar los siguientes documentos:

Políticas internas:

- Políticas internas de Gestión de activos - (Anexo 5)
- Políticas internas de responsabilidad social - (Anexo 5)
- Políticas Internas Comunicacionales – (Anexo 5)
- Políticas Internas de Asistencia – (Anexo 5)
- Políticas internas de Beneficio económicos – (Anexo 5)
- Políticas internas de comercialización de productos – (Anexo 5)
- Políticas internas de reclutamiento de personal – (Anexo 5)

Procedimientos Internos:

- Procedimientos internos salariales – (Anexo 6)
- Procedimientos internos de RRHH – (Anexo 6)
- Procedimientos internos de Aprendizaje – (Anexo 6)
- Procedimientos internos de control de personal – (Anexo 6)

Convenio Colectivo:

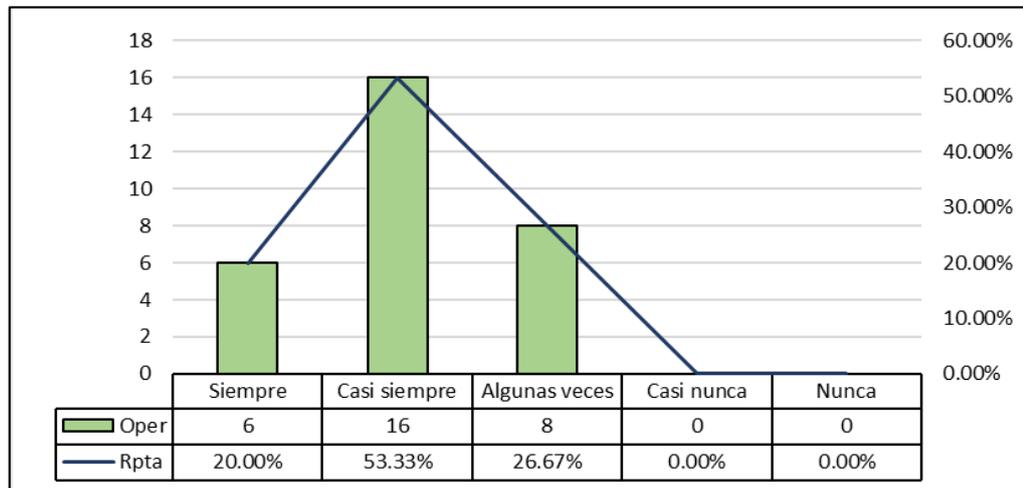
- Acuerdos salariales – (Anexo 7)
- Acuerdos de permiso – (Anexo 7)
- Acuerdos con bienes de la empresa – (Anexo 7)
- Acuerdos Recreacionales - (Anexo 7)
- Acuerdos de beneficios económicos – (Anexo 7)

Una vez se haya terminado de revisar la documentación que la empresa en estudio entrega al personal, se hizo efectivo las entrevistas que fue el instrumento de recolección de datos, donde se logró entrevistar al total de operarios del primer turno tomando en cuenta la muestra censal (Anexo 4).

Los resultados que se mostraran hasta el momento son los siguientes:

Pregunta 1: ¿Considera que se siente seguro en su puesto de trabajo?

Figura 1

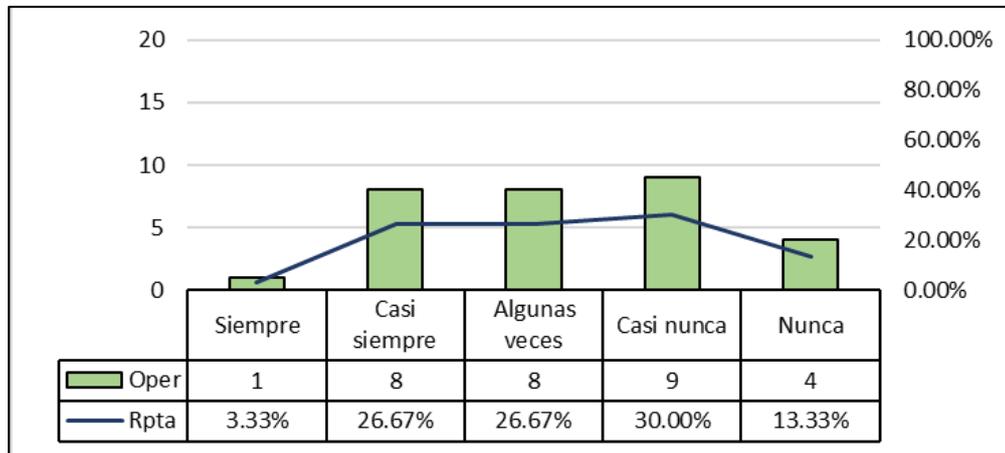


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

La grafica permite observar que el 53,33% casi siempre se siente seguro en su puesto de trabajo, siendo favorable en el indicador de comunicación puesto que los operadores manifiestan que sus superiores no tienen mala percepción de sus labores, lo que no hace muy favorable este indicador es que los operadores indican que la coyuntura actual sumado a que las innovaciones y cierre de líneas genera incertidumbre sobre sus puestos de trabajo

Pregunta 2: ¿Considera Justo el reparto de las ganancias (utilidades) por el ejercicio del año anterior?

Figura 2

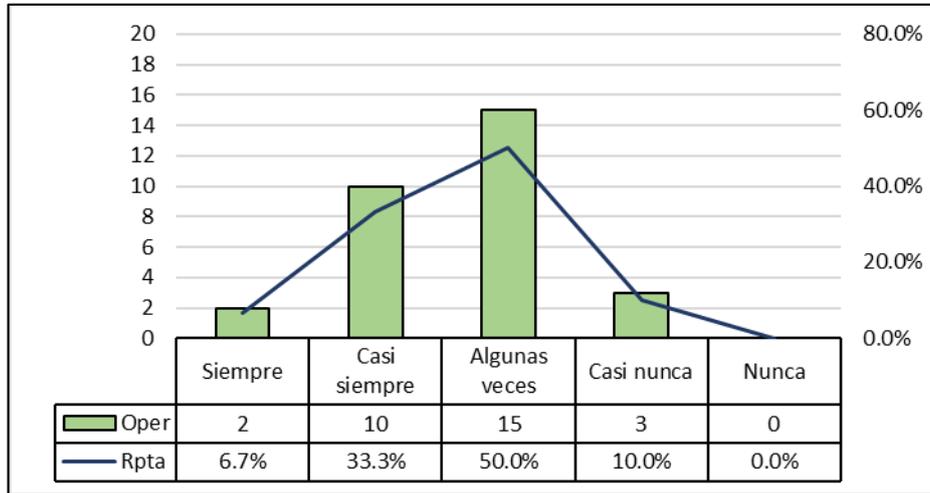


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

En la Grafica muestra que el 30% de los operadores considera un casi nunca justo el reparto de las ganancias por el ejercicio del año anterior, llegando a concluir que el indicador de compensación muy desfavorable ya que también hay un 13,33% considera a nunca el justo reparto de ganancias, según manifiesta los operadores que es una compensación muy esperada y que se vio mermada en los últimos años por la tercerización de las importaciones y que a pesar del logro de objetivos de la organización superiores año a año reciben menos compensación en ese sentido

Pregunta 3: ¿Considera que su jefe acostumbra comunicarle los Cambios importantes que realiza la empresa?

Figura 3

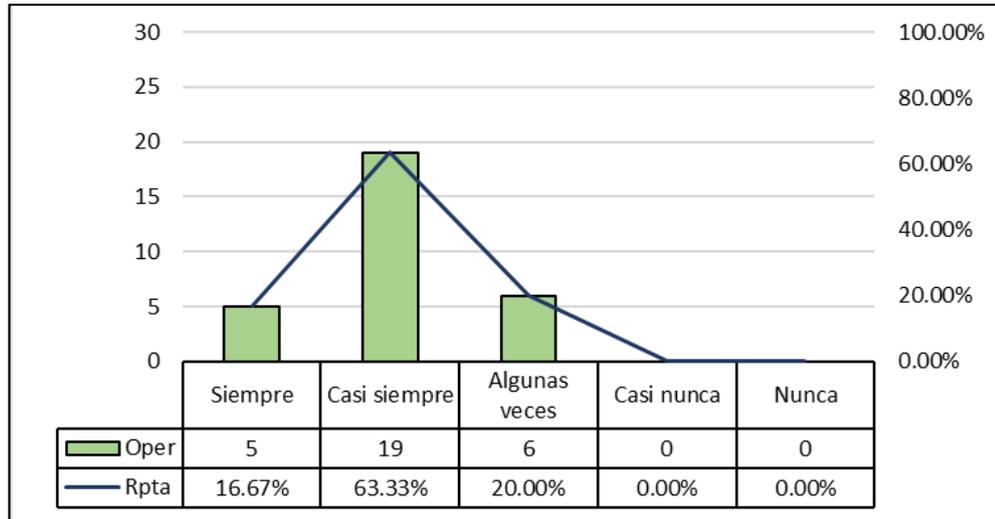


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

En la Grafica se observa que el 50% de operarios considera que algunas veces su jefe acostumbra a comunicarle los cambios importantes que realiza la empresa, siendo este aspecto del indicador considerado como mejorable debido que si bien es cierto el jefe si comunica de cambios como de nuevas inducciones, compra de maquinarias, nuevo proveedor e información general, no informa sobre proyectos de innovación o noticias que influyan al personal o sobre compensaciones o de puntos de reuniones pasadas que no recibieron feedback o respuesta por parte del jefe.

Pregunta 4: ¿Está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa le ha establecido en su área (Horarios, distribución de tareas, personal)?

Figura 4

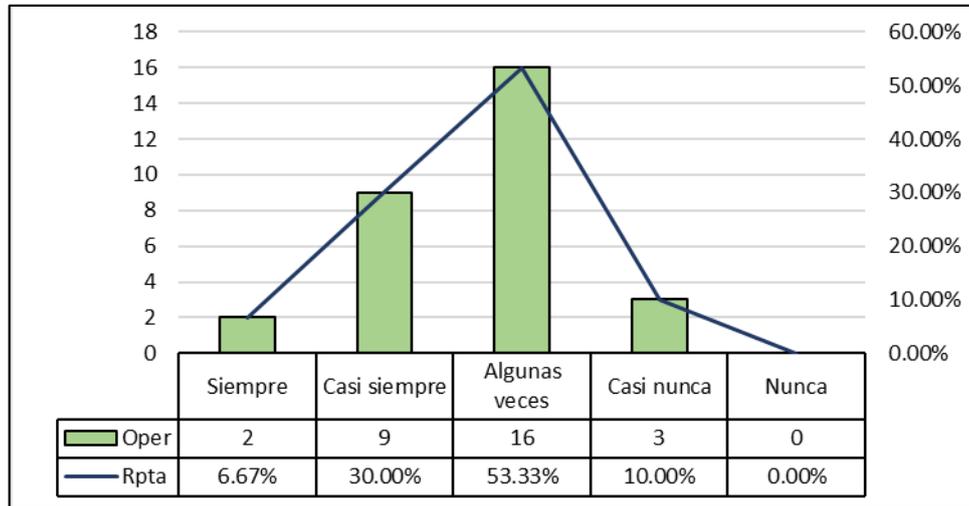


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

La grafica permite observar que el 63,33% de operarios considera que casi siempre está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa le ha establecido en su área, siendo muy favorable como dimensión de control debido a que los operadores revelan que cuentan con implementos para realizar las tareas, así como comunicación con los superiores en cuestión de horarios, sus cambios de turno o realizar horas extras.

Pregunta 5: ¿Considera que sus superiores están realizando una gestión adecuada en el área en la que Trabaja?

Figura 5

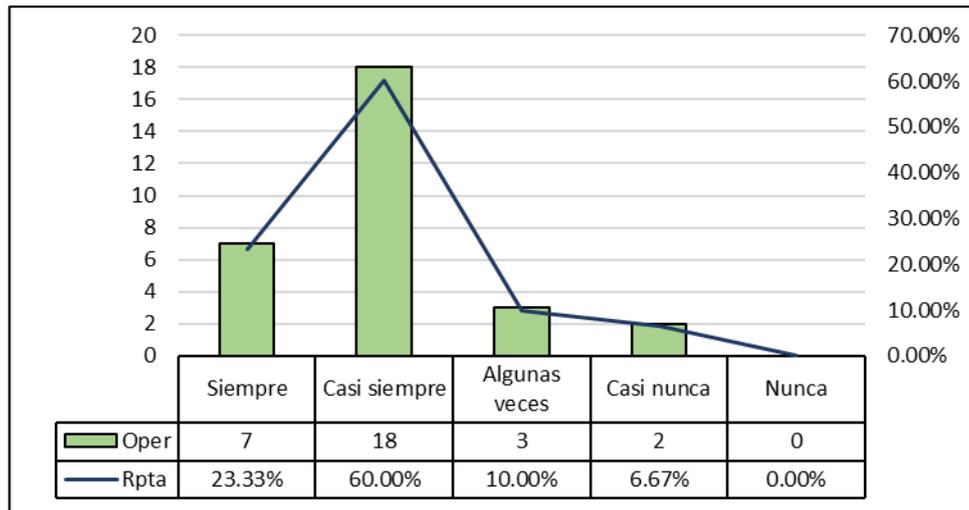


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

La grafica permite observar que el 53,33% de operarios considera que algunas veces que sus superiores están realizando una gestión adecuada en el área en la que trabaja, aspecto por mejorar en el indicador de gestión que los operadores ya que si bien es cierto los superiores hacen una gestión buena en el sentido de que están ahí cuando surgen problemas en las líneas también hay deficiencia el sentido de otorgar recursos para la realización actividades en el puesto de trabajo

Pregunta 6: ¿Considera que las políticas de la compañía le han sido de utilidad para desempeñar sus funciones?

Figura 6

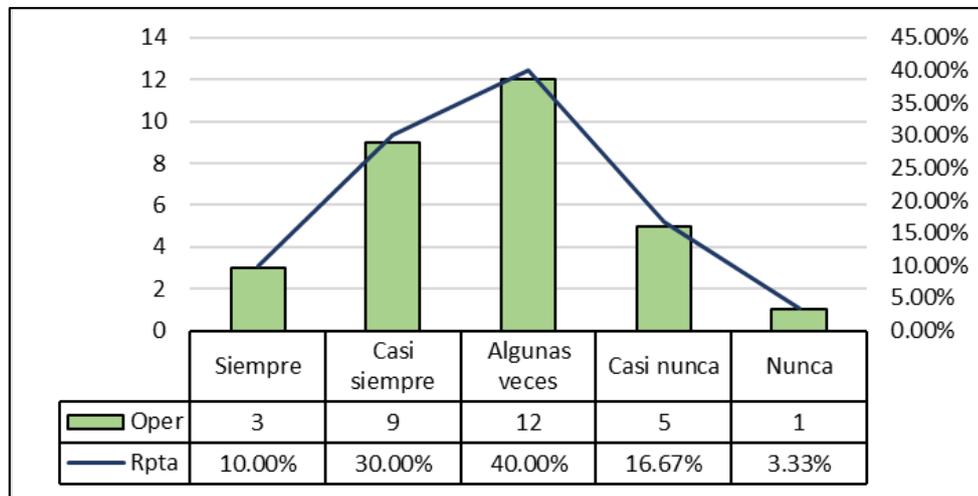


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

En la presente Grafica se muestra que el 60% de operadores revela que casi siempre las políticas de la compañía le han sido de utilidad para desempeñar sus funciones, en el aspecto de implementación de políticas muy favorable ya que las políticas según revela los operadores le sirvieron no solo para el desempeño de función, sino para obtener beneficios, aclarar dudas respecto a gestión de personal y dudas respecto a la calidad alimentaria.

Pregunta 7: ¿RR.HH. toma en cuenta al personal al implementar sus políticas?

Figura 7

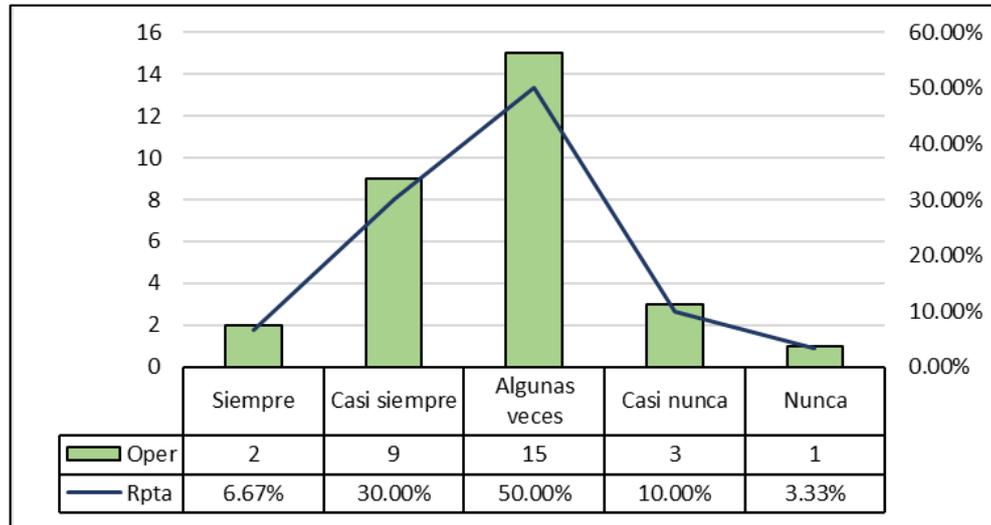


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

La grafica muestra que el 40% de operadores considera que algunas veces RR.HH. toma en cuenta al personal al implementar sus políticas, es un aspecto de implementación de políticas que puede mejorar, ya que si bien es cierto hay reuniones mensuales con los representantes de los trabajadores, los operadores revelan que hay políticas que implementan que han sido refutadas por los mismos representantes de los trabajadores en muchas reuniones, generando disconformidad con los operarios.

Pregunta 8: ¿La empresa le ha brindado capacitaciones para mitigar el contagio del Covid-19 en su área de trabajo?

Figura 8

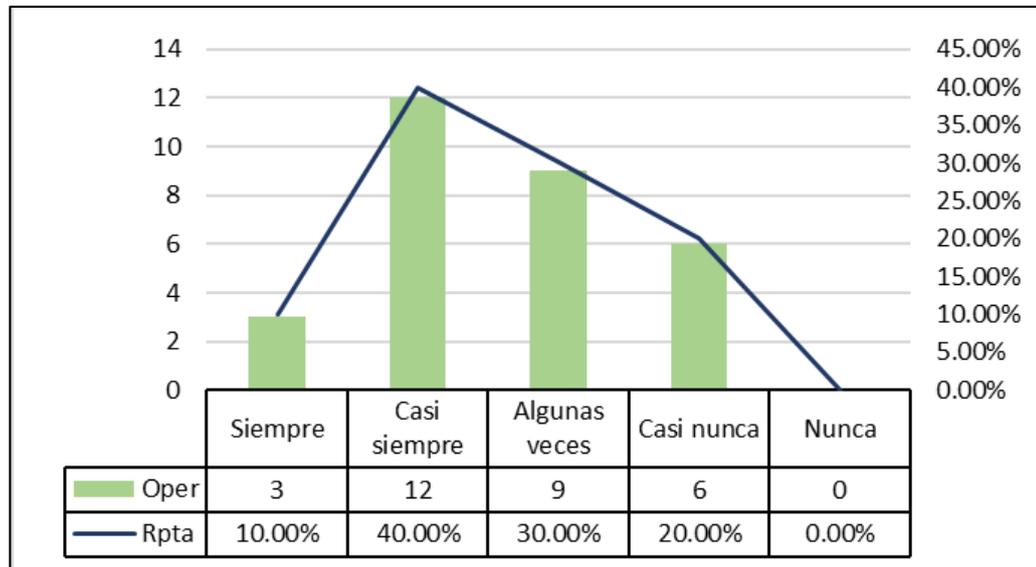


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

La grafica muestra que el 50% de operadores considera que algunas veces la empresa ha brindado capacitaciones para mitigar el contagio del Covid-19 en su área de trabajo, aspecto de la capacitación que se considera mejorable ya que los operadores revelaron que, si se recibió entrenamiento para reducir el riesgo de contagio de covid, pero que no han sido suficientes porque algunos de estos revelo que se contagió trabajando, por eso se considera este punto mejorable.

Pregunta 9: La empresa le brinda capacitaciones constantes para la mejora del desempeño de sus labores?

Figura 9

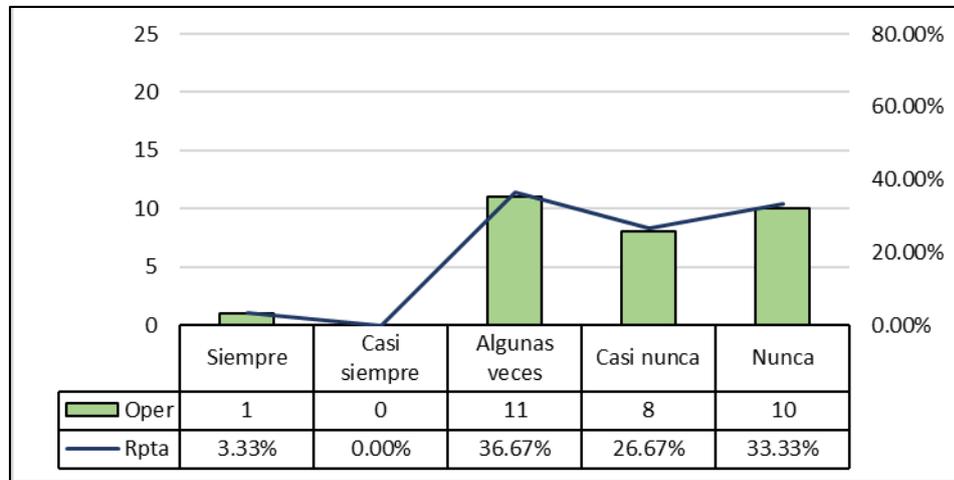


Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

La grafica muestra que el 40% de los operadores considera que casi siempre la empresa brinda capacitaciones constantes para la mejora del desempeño de las labores, aspecto de la capacitación que es favorable ya que los operadores reciben entrenamientos mandatorios respecto al puesto de trabajo donde esta, ya que la empresa al ser auditada en temas de RRHH, Calidad y seguridad, los operarios tienen entrenamientos anuales con estos temas, además estos mismos revelaron que reciben otras capacitaciones que no tienen que ver con el rendimiento personal de cada trabajador.

Pregunta 10: Recibe recompensas por mejoras que haya realizado en su área de trabajo?

Figura 10



Fuente: Entrevista al personal 1er Turno, Octubre 2020.

La grafica muestra que el 36,67% de operadores considera que algunas veces recibe recompensas por parte de la empresa por mejoras que haya realizado en su área de trabajo y también un 33% considera que nunca recibe recompensas por parte de la empresa por mejoras que haya realizado en su área de trabajo, considerando este aspecto de recompensas desfavorable ya que los operadores revelan que por ideas de mejora para ahorro de tiempos o de uso de algún recurso solo reciben una felicitación verbal y no alguna recompensa, algo que si los superiores reciben por mejoras o por logro de objetivos.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Para la discusión de los resultados de la presente investigación, vamos a realizar la comparación del marco teórico con los resultados de los antecedentes de estudios realizados y los resultados de la presente investigación, empezaremos analizando el objetivo general y para finalizar los objetivos específicos

- Chiavenato (2000), se refiere al clima organizacional como los atributos o características del ambiente laborar que se vive dentro de una organización y que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización. En general, Suasnavas (2018) manifiesta en su investigación que el Clima organizacional se encuentra en un nivel alto ya que sus resultados fueron favorables lo cual es positivo para la organización, que coinciden con los resultados de la presente investigación donde se describe que el clima organizacional de la Planta productiva de Lácteos es favorable para los trabajadores, según la información obtenida de estos mismos al realizar la investigación y como conclusión de la misma.
- Fayol (1949) define a la dirección como el elemento de la administración que tiene como fin la coordinación del recurso humano en las organizaciones, implica que un responsable de alta jerarquía genere liderazgo, así como motivación, comunicación, cambio organizacional e individual y creatividad. En forma específica Fustamante (2019) manifiesta en su investigación las instituciones que fueron objeto de estudio presentaron una percepción alta en cuanto a la dimensión de recompensas ya que en ambas instituciones que

fueron objeto de su investigación la percepción es alta, de forma contraria a la presente investigación en cuanto a recompensas ya que el 63,34% de los investigados aseguro que algunas veces y casi nunca reciben recompensas por mejoras hechas en su área de trabajo, las reciben solo cuando están regidas al pacto colectivo

- Taylor (1911), la gestión es la maestría de saber lo que se desea hacer y luego de eso, hacerlo de la forma más adecuada y por la vía más eficaz, Fustamante (2019) manifiesta en su investigación las instituciones que fueron objeto de estudio presentaron un nivel alto predominante en lo que se refiere a la dimensión de estructura y gestión, de forma similar a la presente investigación donde el 83,33% está casi siempre y algunas veces de acuerdo a la gestión de los superiores en su área de trabajo.
- Robbins y Coulter (2006) definen el control como el proceso de supervisión de actividades para asegurar que se realicen según los planes y hacer correcciones ante cualquier desviación significativa, específicamente Suasnavas (2018) manifiesta en su investigación que tanto el ambiente o condiciones de trabajo y la información o capacitación para realizar las actividades proporcionadas para el desempeño dentro del puesto de trabajo son siempre las adecuadas obteniendo un resultado positivo equivalente del 86% de lo revelado por sus investigados, de forma similar a la presente investigación donde los trabajadores indican que el 63% casi siempre está de acuerdo a las condiciones de trabajo y el 70% de los trabajadores recibe capacitaciones constantes para mejorar el desempeño de sus labores por parte de la empresa.

- Koontz y O'Donnell (1972) definen a las políticas como planes, ya que son explicaciones o entendimientos generales que guían o forman el pensamiento en la toma de decisiones. No todas las políticas son “explicaciones”; a menudo solo están sobreentendidas a las acciones de los altos mandos. De forma específica Suasnavas (2018) manifiesta en su investigación que las dimensiones de relaciones personales, sentido de pertenencia, coherencia en la dirección, estabilidad y disponibilidad de recursos son favorables para el clima organizacional de la empresa en estudio, de forma similar a la empresa de la presente investigación donde los trabajadores manifiestan que en un 70% casi siempre y algunas veces R.R.H.H. toma en cuenta al personal al momento de implementar sus políticas, dando a entender que existe buenas relaciones personales entre el personal y R.R.H.H y un 83,33% siempre y casi siempre indica que las políticas de la compañía le han sido de utilidad para desempeñar sus funciones, cabe resaltar que las políticas son recursos de la compañía y siempre están a disposición de los trabajadores

4.2 Conclusiones

A partir del estudio realizado podemos concluir lo siguiente:

- De forma general, se concluye que el clima organizacional en la planta productiva de lácteos es favorable para los trabajadores de la planta productiva de Lácteos, según la información obtenida en las dimensiones investigadas con la técnica de recolección de datos aplicada.
- De forma específica, se concluye que la gestión de la dirección (jefe y superiores) en el área productiva de lácteos es positiva en los operarios, así mismo como la comunicación en los operarios es positiva en un 50% pero que debe mejorar la comunicación respecto a innovaciones y feedbacks, la influencia de las recompensas en los operarios es percibida como desfavorable en un 63,33% y que debe mejorar el sistema de recompensas a los operadores que no solamente sea verbal sino algo con más valor y la influencia de la gestión de los superiores hacia los operarios es percibida como adecuada en un 53,33% pero mejorable en el sentido de brindar a tiempo las herramientas para la realización las tareas en el puesto del operador.
- De forma específica, se concluye que el control de la organización en los operarios de la planta productiva de lácteos es muy favorable, ya que el efecto de las condiciones de trabajo percibida por los operarios es casi siempre el adecuado en un 63,33% y el efecto de las capacitaciones hacia la mejora del desempeño en los operarios se le atribuye en un casi siempre favorable en un 40%, y en cuanto a las capacitaciones enfocadas al Covid-19 es positiva en un 50% ya que existe personal que se contagió y que los controles implementados en la organización deben mejorar .

- De forma específica, se concluye que las políticas de la organización es favorable para los operarios, ya que la implementación de políticas que le son de utilidad a los operarios para el desempeño de sus funciones, es casi siempre favorable en un 60% , también se considera positivo en un 80% que R.R.H.H. tome en cuenta al personal para implementar o mejorar políticas; la influencia de las compensaciones en los operarios es desfavorable en un 43% debido a que los operarios consideran injusto el reparto de ganancias y que es un punto que la organización debe ser más sincera sobre ese punto al final del año al momento de informar los resultados del año terminado.

REFERENCIAS

- Ponce y Cueva (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral del profesional de enfermería de centro quirúrgico del hospital nacional Daniel Alcides Carrión (Tesis de posgrado). Universidad Nacional del Callao, Perú.
- Altez y Arias (2019). Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del emporio comercial de gamarra en el año 2018 (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Fustamante (2019). Clima organizacional en dos instituciones educativas públicas de Ventanilla – Callao, desde la perspectiva docente (tesis de posgrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Zambrano (2019). Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre nombramiento y remoción para el cumplimiento misional en la unidad para la atención y reparación integral a las víctimas (sede Bogotá) (tesis de posgrado). Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Suasnavas (2018). Evaluación del clima organizacional en la empresa Metálicas Eléctricas Macías y Parra, Metalectri Cía. Ltda.(tesis de pregrado), Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Wilches (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería Texas Colombia (tesis de posgrado). Universidad externado de Colombia, Bogotá, Colombia.

Robbins, Stephen / Coulter, Mary (2005), Administration. Octava edición, obtenido de:

https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter

Heinz Wehrich /Harold Koontz/ Mark Cannice (2008), Administración.

Una perspectiva global y empresarial (Decimotercera edición), obtenido de:

https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edi_koontz.pdf

Idalberto Chiavenato (2002), Gestión del talento Humano, obtenido de:

https://www.academia.edu/25792388/Libro_gestion_del_talento_humano_chiavenato

Fernández Collado (2009), La comunicación en las organizaciones,

obtenido de:

http://www.biblioteca.udep.edu.pe/BibVirUDEP/libro/pdf/1_48_204_13_361.pdf

OIT (2014), Educación obrera para el trabajo decente, obtenido de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_249891.pdf

Idalberto Chiavenato (2007), Administración de recursos humanos, el

capital humano de las organizaciones, obtenido de

[https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato_Administracion_de_R
ecursos_Humanos_subrayado](https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado)

William B. Werther, Jr. y Keith Davis (2000), Administración de las

compensaciones: Concepto, obtenido de:

[https://www.academia.edu/13281568/Administracion_de_Personal_y_R
ecursos_Humanos_William_b_Werther_6ta_Edicion_PDF_1](https://www.academia.edu/13281568/Administracion_de_Personal_y_Recursos_Humanos_William_b_Werther_6ta_Edicion_PDF_1)

Simon Pedro Izcara Palacios (2014), Manualo de investigación Cualitativa,

obtenido de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4613>

Frederick Taylor (1911), Principios de la administración científica,

Obtenido de:

[http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2963/A-100-anos-
de-la%20administraci%C3%B3n%20cientifica-repensando-a-taylor-
38.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2963/A-100-anos-de-la%20administraci%C3%B3n%20cientifica-repensando-a-taylor-38.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Henri Fayol (1916), Administración industrial y general, Obtenido de:

[https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_
general001.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf)

Jorge Jimeno Bernal (2012), definición de política empresarial, Obtenido

de:

[https://www.academia.edu/11126393/Definición_de_Política_empresari
al](https://www.academia.edu/11126393/Definición_de_Política_empresarial)

Michael Bertolino (2020), COVID-19: Como las empresas pueden proteger

su fuerza laboral, sus operaciones y sus valores, obtenido de:

https://www.ey.com/es_ec/workforce/covid-19-how-firms-can-protect-their-workforce-operations-and-values

Actualidad Laboral (2020), Efectos laborales de la pandemia por la Covid -

19 en el Perú. Incertidumbre y desafíos, obtenido de:

<https://actualidadlaboral.com/efectos-laborales-de-la-pandemia-por-la-covid-19-en-el-peru/>

“Como mantener un buen clima laboral en tiempos de pandemia” (2020),

obtenido de: [https://www.esan.edu.pe/apuntes-](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/08/como-mantener-un-buen-clima-laboral-en-tiempos-de-pandemia/)

[empresariales/2020/08/como-mantener-un-buen-clima-laboral-en-tiempos-de-pandemia/](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/08/como-mantener-un-buen-clima-laboral-en-tiempos-de-pandemia/)

Tamayo y Tamayo (2002), El proceso de la investigación científica (4ta

edición), obtenido de:

[http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo Tamayo-El
proceso de la investigación científica2002.pdf](http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo_Tamayo-El_proceso_de_la_investigaci3n_cientifica2002.pdf)

Fernández, Hernández, Baptista (2014), Metodología de la investigación

(5ta edición), obtenido de:

[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia de la
investigación 5ta Edición.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia_de_la_investigaci3n_5ta_Edici3n.pdf)

F. Arias (2006), El proyecto de investigación. Introducción a la metodología

científica (6ta edición), obtenido de:

[https://www.academia.edu/23573985/El_proyecto_de_investigaci3n_6ta
_Edici3n_Fidias_G_Arias_FREELIBROS_ORG](https://www.academia.edu/23573985/El_proyecto_de_investigaci3n_6ta_Edici3n_Fidias_G_Arias_FREELIBROS_ORG)

Peralta Rodrigo. (2020). *El Clima Organizacional*. Obtenido de:

<https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

García y Zapata (2008), Clima organizacional y su diagnóstico, obtenido de:

[https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/2192/1/Clima
Organizacional y su Diagnostico.pdf](https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/2192/1/Clima%20Organizacional%20y%20su%20Diagnostico.pdf)

Idalberto Chiavenato (2000), Administración de recursos humanos. Quinta edición, obtenido de:

[https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd8
37c3168cbc6.pdf](https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf)

ANEXOS

Anexo N°1

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	METODOLOGÍA	POBLACIÓN	ANTECEDENTES
¿Como se describe el clima organizacional en el área productiva de lácteos en la empresa de alimentos y bebidas ubicada en la ciudad de lima en el periodo 2019?	<p>General:</p> <p>Describir el clima organizacional en el área productiva de lácteos de la empresa de alimentos y bebidas en el periodo 2019.</p>	<p>Variable: clima organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dirección <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Recompensas - Gestión ➤ Control <ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de trabajo - Capacitaciones ➤ Políticas <ul style="list-style-type: none"> - Compensaciones - Implementación de políticas 	<p>Tipo: No experimental</p> <p>Nivel: Descriptivo</p>	<p>Unidad: Planta Productiva de Lácteos</p> <p>Muestra: Operadores del Primer Turno de Planta Productiva de Lácteos</p>	<p>- Clima organizacional y satisfacción laboral del profesional de enfermería de centro quirúrgico del hospital nacional Daniel Alcides Carrión</p> <p>- Clima organizacional en dos instituciones educativas públicas de Ventanilla – Callao, desde la perspectiva docente</p> <p>- Evaluación del clima organizacional en la empresa Metálicas Eléctricas Macías y Parra, Metalectri Cía. Ltda</p>

Anexo 2



EVALUACIÓN DE EXPERTOS*

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación la investigación: EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LACTEOS EN LA CIUDAD DE LIMA EN EL AÑO 2019. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación.

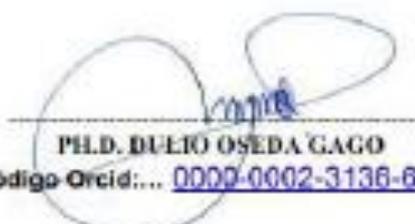
A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Buena	Muy Buena
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						20
SUMATORIA TOTAL						20

Observaciones:.....NINGUNA, APLICAR.....

.....

Atentamente,


 PH.D. DUELO OSEDA GAGO
 Código Orcid:... [0000-0002-3136-6094](https://orcid.org/0000-0002-3136-6094)

EVALUACIÓN DE EXPERTOS*

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación la investigación: EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LACTEOS EN LA CIUDAD DE LIMA EN EL AÑO 2019. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						20
SUMATORIA TOTAL						20

Observaciones:

.....

.....

Atentamente,



2531434

EVALUACIÓN DE EXPERTOS⁹

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación la investigación: EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LÁCTEOS EN LA CIUDAD DE LIMA EN EL AÑO 2019. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					15	
SUMATORIA TOTAL						

Observaciones.....
.....
.....

Atentamente,



Dr. Oscar José Cruz Vargas

Anexo 3

Ficha técnica de entrevista de Clima organizacional

Nombre	Pool de preguntas en entrevista de clima organizacional			
Autor	Oscar Jose La Cruz Vargas			
Validado por	Juicio de expertos de la carrera de administración Y por la asesora de la presente investigación Mg. María Cristina Ramos Toledo			
Que mide	Dimensiones	Indicadores	Numero de preguntas	
		Dirección	Comunicación	1, 3
			Recompensas	10
	Gestión		5	
	Control	Condiciones de trabajo	4	
		Capacitaciones	8, 9	
	Políticas	Implementación	6, 7	
		Compensaciones	2	
Ítems	10 preguntas cerradas, con 5 opciones en escala de Likert que parte de, siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca			
Duración	30 minutos Aproximadamente			
Sujetos	Operadores del Área de Lácteos			
Rango de edad	25 y 55 años			
Forma de aplicación	Auto-Applicable			

Anexo 4

Pool de preguntas para entrevista de Clima organizacional

1.- ¿Considera que se siente seguro en su puesto de trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

2.- ¿Considera justo el reparto de las ganancias (utilidades) por el ejercicio del año anterior?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

3.- ¿Considera que su jefe acostumbra a comunicarle los Cambios importantes que realiza la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

4.- ¿Está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa le ha establecido en su área (Horarios, distribución de tareas, personal)?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

5.- ¿Considera que sus superiores están realizando una gestión adecuada en el área en la que Trabaja?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

6.- ¿Considera que las políticas de la compañía le han sido de utilidad para desempeñar sus funciones?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

7.- ¿RR.HH. toma en cuenta al personal al implementar sus políticas?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

8.- ¿la empresa le ha brindado capacitaciones para mitigar el contagio del Covid-19 en su área de trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

9.- La empresa le brinda capacitaciones constantes para la mejora del desempeño de sus labores?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

10.- Recibe recompensas por mejoras que haya realizado en su área de trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Anexo 5

Políticas internas de la empresa en estudio

La empresa en estudio posee múltiples políticas para que la funcionalidad de sus operaciones sea más eficiente y adecuada para todos sus colaboradores, entre las cuales podemos mencionar:

Políticas internas de Gestión de activos

- Política de uniforme de trabajo
- Política de uso de fotocheck
- Política de asignación vehicular

Políticas internas de responsabilidad social

- Política de personal con VIH
- Política de protección de maternidad
- Política de conflictos de interés

Políticas Internas Comunicacionales

- Uso de Celulares
- Política de Comunicación interna
- Política de comunicación interna cese de colaboradores

Políticas Internas de Asistencia

- Política de flexibilidad de horarios en estación de verano
- Política de gestión de tiempo
- Política de control vacacional

- Política de vestimenta casual
- Política de traslados nacionales

Políticas internas de Beneficio económicos

- Política de préstamo de vehículo
- Política de Bonos
- Política de préstamos educativos
- Política de incentivo de ventas

Políticas internas de comercialización de productos

- Políticas de ventas de productos
- Venta de productos pediátricos

Políticas internas de reclutamiento de personal

- Política adquisición interna de talento
- Política adquisición externa de talento

Anexo 6

Procedimientos internos de la empresa en estudio

Además de las políticas ya mencionadas, también posee procedimientos internos que soportan a las políticas ya mencionadas y que son un mecanismo de control tanto de del personal como de los beneficios que estos tienen

Procedimientos internos salariales

- Formatos solicitud de pago
- Autorización pago descanso no gozado
- Solicitud de compensación de horas por sobretiempo
- Asignación alimentación por horas extras
- Préstamo para compra de vehículos

Procedimientos internos de RRHH

- Control Vacacional
- Control de horas extras
- Procedimiento descansos médicos y gestión de subsidios
- Cambio de institución sindical
- Normas legales personal sin control de horarios
- Procedimientos beneficios maternidad y paternidad

Procedimientos internos de Aprendizaje

- Entrenamiento al personal operarios
- Gestión de educación y entrenamiento

- Procedimiento de gestión de actividades de aprendizaje

Procedimientos internos de control de personal

- Auditorías al concesionario
- Procedimiento cese de personal
- Procedimiento para la adquisición de talento
- Estado de embriaguez
- Cambio de institución sindical
- Uso de casilleros
- Revisión Salida e ingreso del personal
- Control de ausencias

Anexo 7

Beneficios y recompensas pactados en convenios colectivos de la empresa en estudio

Además de las políticas y procedimientos elaborados por la empresa en estudio, también se tienen beneficios y recompensas que han sido pactados entre convenios colectivos entre empresa y representante de los trabajadores, algunos de estos procedimentados para un mejor control, entre los principales beneficios tenemos:

- Aumento salarial consensuado	- Premios por educación
- Asignación por educación	- Bonificación por trabajo nocturno
- Asignación por nacimiento	- Prestamos
- Asignación por sepelio del trabajador	- Asignación vacacional
- Asignación por jubilación	- Permiso por matrimonio
- Premios por años de servicios	- Permiso por paternidad
- Aguinaldo por fiestas patrias, navidad	- Permiso por emergencia familiares directos
- Asignación por fallecimiento del trabajador	- Horarios víspera de fiestas patrias, navidad y año nuevo
- Recuperación de horas por permiso	- Implementos y uniformes de trabajo
- Artículos de limpieza e higiene	- Permiso para asistir hospitales y clínicas
- Ventas al personal	- Asignación por movilidad
- Actividades deportivas	

Anexo 7

Beneficios y recompensas pactados en convenios colectivos de la empresa en estudio

Además de las políticas y procedimientos elaborados por la empresa en estudio, también se tienen beneficios y recompensas que han sido pactados entre convenios colectivos entre empresa y representante de los trabajadores, algunos de estos procedimentados para un mejor control, entre los principales beneficios tenemos:

Acuerdos salariales

- Aumento salarial consensuado
- Bonificación por trabajo nocturno

Acuerdos de permiso

- Recuperación de horas por permiso
- Permiso por matrimonio
- Permiso por paternidad
- Permiso por emergencia familiares directos
- Horarios reducidos víspera de fiestas patrias, navidad y año nuevo
- Permiso para asistir a hospitales y clínicas

Acuerdos con bienes de la empresa

- Aguinaldo por fiestas patrias y navidad
- Artículos de limpieza e Higiene
- Ventas al personal
- Implementos y uniformes de trabajo

Acuerdos Recreacionales

- Actividades deportivas

Acuerdos de beneficios económicos

- Asignación por educación
- Asignación por nacimiento
- Asignación por sepelio del trabajador
- Asignación por jubilación
- Premios por años de servicios
- Premios por educación
- Prestamos
- Asignación vacacional
- Asignación movilidad