



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## **FAREM-MATAGALPA**

### **MONOGRAFÍA**

**Para Optar al Título de Licenciatura en Administración de  
Empresas**

#### **TEMA:**

**Clima Organizacional en las empresas públicas y privadas del  
municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año  
2019.**

#### **SUBTEMA:**

**Clima Organizacional en el beneficio de café “Tío Jaime” en el  
municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año  
2019.**

#### **Autores del Trabajo:**

**Fátima del Rosario Gómez Baldizón.**

**Ileana Suyeng Rodríguez Valenzuela.**

#### **Tutor:**

**Msc. Cristhian Leyman Martínez.**

**Mayo, 2019**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**FAREM-MATAGALPA**

**MONOGRAFÍA**

**Para Optar al Título de Licenciatura en Administración de  
Empresas**

**TEMA:**

**Clima Organizacional en las empresas públicas y privadas del  
municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año  
2019.**

**SUBTEMA:**

**Clima Organizacional en el beneficio de café “Tío Jaime” en el  
municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año  
2019.**

**AUTORES DEL TRABAJO:**

**Fátima del Rosario Gómez Baldizón.**

**Ileana Suyeng Rodríguez Valenzuela.**

**TUTOR:**

**Msc. Cristhian Leyman Martínez.**

**Mayo, 2019**

**TEMA:**

**Clima Organizacional de las empresas públicas y privadas del municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.**

**SUBTEMA:**

**Clima Organizacional en el beneficio de café Tío Jaime en el municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.**

## DEDICATORIA

### A DIOS

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor. Por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el período de estudio.

### A mis padres

Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

### A mi esposo

Por apoyarme incondicionalmente durante estos años de carrera para continuar y nunca renunciar, gracias por su amor incondicional y por su ayuda en mí proyecto. A mis hijos porque ellos son mi principal inspiración y motivación.

### A mi tutor

Msc. Cristhian Leyman Martínez, quien se ha tomado el arduo trabajo de transmitirme sus diversos conocimientos para lograr mis metas y lo que me proponga.

Fátima del Rosario Gómez Baldizón

## DEDICATORIA

### A DIOS

Por darme la mentalidad necesaria en este proceso de aprendizaje y ser ese ser supremo que siempre ha estado presente de manera incondicional, gracias Dios por todo lo que nos regalas cada día y ser nuestro guía.

### A mi madre

Por ser quien ha estado ahí apoyándome durante este proceso de aprendizaje, gracias madre por acompañarme en este caminar y ser el pilar primordial en mis estudios.

### A mí

Por qué este ha sido un proceso largo de esfuerzo y sacrificio, y el poder realizar este trabajo en estos momentos se debe a todos esos días de desvelo, dedicación y por supuesto a perseverancia, actitud positiva y determinación.

### A mi tutor

Msc Cristhian Leyman Martínez, por ser parte importante en mi formación académica y tener que lidiar todo este tiempo conmigo, gracias por su paciencia, por los regañones que no fueron sin razón.

Ileana Suyeng Rodríguez Valenzuela

## **AGRADECIMIENTO**

Mi reconocimiento e imperecedero agradecimiento a mis padres esposo e hijos por el apoyo ofrecido a lo largo de mi vida estudiantil.

A DIOS nuestro señor omnipotente por iluminar mi mente en cada momento de mi vida guiarme por el camino de la superación, darme fortaleza, salud y la esperanza para terminar este trabajo de investigación

Al Lic. Jaime Arauz por permitir realizar esta investigación en su empresa.

De igual manera a este prestigioso plantel educativo, UNAN FAREM Matagalpa, que me ha acogido y dado la oportunidad de superación.

A mi queridísimo tutor Msc. Cristhian Leyman Martínez por compartir sus conocimientos y su colaboración en la dirección de este trabajo monográfico.

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS

Por darme el regalo más preciado que pudiera tener “la vida” y permitirnos alcanzar nuestra metas.

Gracias por estar siempre para mí.

A mi madre.

Por ser quien con su tenacidad y lucha interminable ha estado a lo largo de toda la vida apoyándome en mi formación, gracias madre.

Eres lo mejor que tengo.

A mis docentes

Agradezco a mis profesores, por prepararnos para un futuro competitivo no solo como los mejores profesionales sino también como mejores personas, gracias por sus consejos y sus regaños y por dejar una huella en nuestra vida.

Se les quiere y aprecia mucho.

A la universidad

Finalmente pero no menos importante agradezco a la UNAN-Managua, FAREM-Matagalpa por hacer de nosotros personas de bien y brindarnos la oportunidad de crear un futuro diferente lleno de oportunidades y de éxito a nivel laboral.

A la libertad por la universidad.

Al señor Jaime Arauz

Por permitirnos realizar esta investigación en su empresa.

## **CARTA DE APROBACION DEL TUTOR**

A través de la misma certifico en carácter de tutor, el trabajo realizado por los estudiantes: **FÁTIMA DEL ROSARIO GÓMEZ BALDIZÓN, CON NÚMERO DE CARNÉ: 14850168, E ILEANA SUYENG RODRÍGUEZ VALENZUELA, CON NÚMERO DE CARNÉ: 14850344,** el cual lleva por tema: **Clima organizacional en el beneficio de café Tío Jaime, en el municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.**

El trabajo investigativo antes citado, está enmarcado en las líneas de investigación de las ciencias económicas, construida de forma excelente que se ajusta a la normativa correspondiente y brinda aportes relevantes al conocimiento científico que atiende nuestra Facultad; a su vez responde a la interpelación como requisito para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas; por tal razón se presenta ante el Tribunal Examinador de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM - Matagalpa.

Msc. Cristhian Leyman Martínez

Tutor



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se centró en el estudio del clima organizacional en el beneficio de café “Tío Jaime” en el municipio de El Tuma la Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.

En donde se pretendió describir el clima que se presenta en esta empresa, el propósito del estudio fue determinar el clima organizacional o ambiente laboral que se manifiesta en la actualidad en dicha organización, así como describir el tipo de clima e identificar los componentes de mayor participación en la empresa y describir los factores que más influyen en él, para finalmente valorar el clima organizacional presente.

El cual es de suma importancia ya que influye en el desarrollo de la organización y en el desempeño de sus miembros, para ello fue necesaria la recopilación del material bibliográfico para conocer el fenómeno de estudio, además se realizaron encuestas a los colaboradores de la empresa, entrevistas al gerente en donde se abordaron aspectos del tema en estudio.

Esta información reveló que el clima organizacional que se percibe en la empresa es una mezcla, en donde tiene mayor dominio el clima de tipo participación en grupo, seguidamente el clima de tipo autoritarismo paternalista, además se determinaron los componentes que influyen de forma positiva en la empresa y se identificaron los principales factores siendo los de mayor relevancia la estructura, responsabilidad, cooperación, conflicto e identidad, los cuales representan de mejor manera el clima existente; así mismo se realizaron recomendaciones en base a las debilidades encontradas y que permitirán mejorar organizacionalmente a esta empresa.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b><i>i</i></b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b><i>ii</i></b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b><i>iii</i></b>
<b>CARTA DE APROBACION DEL TUTOR.....</b>	<b><i>iv</i></b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b><i>v</i></b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>1</b>
1.1.INTRODUCCIÓN.....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.JUSTIFICACIÓN.....	5
1.4.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>8</b>
2.1. MARCO REFERENCIAL.....	8
a. Antecedentes.....	8
b. Marco Teórico.....	12
<b>b.1.CLIMA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>12</b>
<b>b.2.TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>12</b>
b.2.1. Clima tipo autoritario.....	13
b.2.2. Clima de tipo participativo.....	15
<b>b.3. COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>17</b>
b.3.1. Componentes Subjetivos.....	17
b.3.2. Componentes Objetivos.....	21
<b>b.4. FACTORES QUE DEFINEN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2. PREGUNTAS DIRECTRICES.....</b>	<b>31</b>
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>32</b>
3.1.DISEÑO METODOLÓGICO.....	32
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>39</b>
4.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	38

<b>CAPITULO V</b> .....	<b>67</b>
<b>5.1.CONCLUSIONES</b> .....	65
5.2. <i>RECOMENDACIONES</i> .....	66
5.3 <i>BIBLIOGRAFIA</i> .....	67
<b>ANEXOS</b> .....	70

## **CAPÍTULO I**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación se refiere al clima o ambiente de trabajo en las organizaciones, el cual constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Desde una perspectiva de organizaciones que actúan reflexivamente analizando el contexto y los procesos.

El clima organizacional adquiere una importante relevancia dentro de la organización por su repercusión inmediata tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema.

Según Poole citado por (Gan & Gimenez, 2007), define el clima como un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. Se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización (p. 74 - 75).

La investigación refiere al clima organizacional en el beneficio de café Tío Jaime, en donde se busca determinar el clima organizacional actual en esta organización permitiendo detectar los puntos fuertes y débiles en cuanto al ambiente de trabajo que se vive.

Por otra parte es importante conocer cómo se sienten los empleados en su ambiente de trabajo y cuan comprometidos están con la organización.

El estudio está estructurado de la siguiente manera: introducción, que contiene el desglose de los acápite del documento.

En los antecedentes se describen algunas investigaciones que tienen relación con el tema de investigación, y que sirve para saber con lo que se cuenta antes de iniciar a describir la variable.

Seguidamente en la justificación se expresa la necesidad de llevar a cabo un proceso investigativo en el beneficio de café Tío Jaime, en base al clima laboral que se vive en la empresa y que sirve como pilar fundamental para el desarrollo y crecimiento de la organización, razón por la cual se argumenta en el planteamiento del problema.

Posteriormente se presentan los objetivos del presente estudio, en donde cada uno está en dependencia del otro, los cuales se establecieron de tal manera que con la información recolectada se pueda dar respuesta a lo planteado en el problema de investigación.

Consecutivamente se presenta el marco teórico que inicia abordando los conceptos claves, los tipos de clima organizacional, donde se encuentran dos tipos de clima divididos en clima de tipo autoritario que se desarrolla en autoritarismo explotador, y autoritarismo paternalista, el otro tipo de clima es de tipo participativo donde se desarrolla el consultivo y participación en grupo, así mismo contiene los componentes del clima organizacional, en donde están los componentes subjetivos y los componentes objetivos y el desglose de cada uno, también se presentan los factores que determinan el clima organizacional en los que se encuentran nueve factores, siendo: estructura, responsabilidad, relaciones, cooperación, conflicto, desafíos, estándares, recompensa e identidad, cada uno de ellos con su definición.

En relación al diseño metodológico este está orientado a conocer cuál es el tipo de estudio, enfoque de la investigación, profundidad del estudio, conocer la población y muestra seleccionada, aplicación de

métodos lógicos, plan de recolección y análisis de información, finalmente las variables analizadas en la operacionalización de las variables que se pueden apreciar en el Anexo 1.

El análisis y discusión de los resultados, donde se presentan los principales resultados obtenidos del proceso de investigación después de haber aplicado los instrumentos. Se presentan los resultados para dar respuesta a cada objetivo planteado.

Las conclusiones presentan los resultados de mayor relevancia de la investigación, en donde se retomó lo planteado según cada objetivo específico.

Las recomendaciones describen algunas sugerencias orientadas a los dirigentes del beneficio de café Tío Jaime, debido a que se encontraron algunas debilidades que le impiden a la empresa tener un mejor clima organizacional.

En concordancia con todo lo anterior, seguido se encuentran las fuentes bibliográficas consultadas.

Consecutivamente se encuentra el acápite de los anexos que soportan el proceso de investigación iniciando con la operacionalización de las variables, los instrumentos elaborados para llevar a cabo el proceso de investigación, imágenes con relación al ambiente de trabajo y los gráficos que representan un cien por ciento de los resultados obtenidos.

## *1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA*

El clima organizacional es un elemento que incide en el bienestar emocional del personal de las organizaciones, siendo un elemento complejo de controlar, y evaluar de manera continua.

No es común identificar valoraciones sobre clima organizacional en las empresas locales, por lo que hay desconocimiento sobre el tema, causando la falta de sensibilización por parte de los empresarios respecto a la creación de un clima organizacional que propicie un ambiente saludable tanto para la empresa como para el trabajador.

El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades; el clima organizacional se encarga del comportamiento humano, por ello se convierte en una necesidad estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización.

Las empresas buscan constantemente la mejora en sus procesos productivos, en donde el clima organizacional juega un papel de suma importancia; sin embargo, pocas empresas se toman la tarea de ver que en su organización exista un clima saludable que permita su buen funcionamiento, por esta razón se plantea esta interrogante a fin de conocer.

¿Cómo es el clima organizacional en el beneficio de café Tío Jaime?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las empresas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

El estudiar el clima organizacional es fundamental en una organización u empresa ya que este incide de manera directa en el comportamiento de las personas, los seres humanos por naturaleza son cambiantes es por eso que tratar con personas es una tarea difícil, motivarlas y hacer que se sientan bien en sus centros de trabajo es aún más difícil, pero es un reto que todas las empresas deben de afrontar a diario para retener y atraer al personal y de esta manera lograr tener un clima agradable.

En la actualidad todavía existen muchas empresas que descuidan esta parte tan importante de la organización siendo tomada como un aspecto secundario, cuando su enfoque principal debería ser el tener un clima organizacional saludable tomando en cuenta que esto conlleva a tener beneficios tanto para la empresa como para los colaboradores logrando que estos realicen de forma eficiente sus labores asignadas.

Al mismo tiempo la investigación servirá al beneficio de café Tío Jaime como informe en donde se dará a conocer la manera en que sus colaboradores perciben el clima organizacional y a la vez mostrará las recomendaciones que contribuirán al mejoramiento del ambiente de trabajo, así mismo servirá de apoyo a personas que investiguen sobre el tema ya que el documento contiene información relevante de clima organizacional, además servirá como antecedente para futuros trabajos investigativos que tengan relación con este.



Un buen clima organizacional puede ayudar a aumentar el rendimiento de la empresa, e influye positivamente en el comportamiento de los trabajadores, puesto que puede significar que estos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización, por lo tanto, esta investigación le permitirá al beneficio de café Tío Jaime conocer la percepción de cada trabajador en su área de trabajo con relación al clima organizacional, y así valorar los aspectos que influyen en él, orientándolos a mejorar el desempeño laboral.

## 1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### Objetivo General

- ❖ Describir el clima organizacional en el beneficio de café Tío Jaime en el municipio de El Tuma la Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.

### *Objetivos Específicos*

1. Describir el tipo de clima organizacional del beneficio de café Tío Jaime en el municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.
2. Determinar los componentes del clima organizacional del beneficio de café Tío Jaime en el municipio de El Tuma la Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.
3. Identificar los factores que definen el clima organizacional del beneficio de café Tío Jaime en el municipio de El Tuma la Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.
4. Valorar el clima organizacional del beneficio de café Tío Jaime en el municipio de El Tuma La Dalia, durante el primer cuatrimestre del año 2019.

## CAPITULO II

### .2.1. MARCO REFERENCIAL

#### *a. Antecedentes*

Para realizar este estudio se consultaron diferentes documentos que permitieron fortalecer la calidad científica de la investigación.

#### ❖ *A nivel internacional*

En Bogotá Colombia (Moreno, 2012), En su investigación sobre el clima organizacional, compilación que fue apoyada por la Universidad Nacional abierta y a distancia con el objetivo de construir un documento de consulta que recopile a través de una revisión bibliográfica las temáticas del clima organizacional en donde concluye que el clima organizacional es susceptible de ser modificado, y que el éxito de este cambio consiste en evaluar y analizar las percepciones de los trabajadores de la organización en lo que concierne a su medio de trabajo, así mismo analizar aquellos factores que actúan positiva o negativamente sobre las dimensiones del clima, identificar las dimensiones en las que es posible una intervención y por último contar con la colaboración tanto de los empleados como del equipo de dirección, ya que es una tarea que exige tiempo.

En otra de las investigaciones en Cartagena Colombia, por (Ramos & Vilorio, 2011), analizaron las condiciones de la calidad de vida laboral y motivacional en la E.S.E. Hospital local Arjona con relación al clima organizacional de sus miembros, para lograr un buen desempeño

individual y colectivo alcanzando los objetivos personales y organizacionales concluyendo que:

Los trabajadores están propensos a un ambiente organizacional favorable que les facilita desarrollarse tanto de manera personal, profesional como intelectual para lograr un óptimo rendimiento en sus actividades laborales, sentirse satisfechos y seguros con el trabajo que desempeñan. A la vez demuestran estar estimulados y comprometidos con la empresa para alcanzar los objetivos corporativos; les agrada compartir su tiempo laboral con los compañeros de trabajo fomentando relaciones de respeto y colaboración, permitiéndoles tener mayor confianza para asumir las responsabilidades y dificultades que se presentan al interior del área de trabajo.

❖ *A nivel nacional*

En la investigación hecha en Managua, Nicaragua por (Solorzano, Alvarez, & Lopez., 2012), sobre clima organizacional en HANSAE International S.A con el objetivo de diagnosticar los distintos componentes del clima organizacional, en las diferentes áreas que componen la empresa y estandarizar las particularidades de intercambio de información y procesos, de acuerdo a las características del personal humano que labora en la empresa para establecer mejoras, concluyendo que la calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente y los diferentes factores que llevan a esta.

Identificando también debilidades en varios factores tales como el liderazgo, comunicación, motivación, seguridad e higiene y la relación con el jefe inmediato, este último factor ligado estrechamente por la debilidad en la comunicación.

En Estelí, Nicaragua (Rosmer, Centeno, & Hodgson., 2015), investigaron sobre la Incidencia del Clima Organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM-Estelí, con el objetivo de Identificar los factores que inciden en el clima organizacional, para la satisfacción laboral de los colaboradores concluyendo que:

El clima organizacional del área administrativa de FAREM Estelí no es satisfactorio y que un colaborador satisfecho trabaja motivado, proporciona buenas conductas de comportamiento, tienen buenas relaciones sociales con sus compañeros tanto personales como laborales y es un recurso humano productivo para la institución.

❖ *A nivel local*

En Matagalpa, Nicaragua (Torrez & Blandon., 2014), en su tesis de seminario de graduación sobre la Influencia de los factores motivacionales en el clima laboral en la que identificaron y describieron los factores motivacionales aplicados en el clima laboral de la cooperativa Solidaria R.L, y valoraron la influencia de estos.

Como resultado de este estudio y en base a los objetivos propuestos en la investigación de seminario de graduación, concluyeron que el clima laboral de la cooperativa es condicionado por la aplicación de factores motivacionales aplicados en su mayoría de forma adecuada, que los factores motivacionales aplicados adecuadamente en la cooperativa son las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo así como las capacitaciones y formación al personal y los factores en los cuales presenta aplicación parcial son las condiciones laborales, el salario otorgado a los trabajadores y el reconocimiento de la contribución realizada por el recurso humano.

En otra de las investigaciones en Matagalpa, Nicaragua (Castellón, 2016), en su tesis de Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN Managua, en la cual Describe el clima organizacional e identifica el desempeño laboral y evalúa la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, en donde concluye que el Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.

De esta manera se identificó que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación.

## *b. Marco Teórico*

### *b.1. Clima organizacional*

Según Poole citado por (Gan & Gimenez, 2007), define el clima como un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. Se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización (p. 74 - 75).

El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades; el clima organizacional se encarga del comportamiento humano, por ello se convierte en una necesidad estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización.

Por lo tanto, el clima es un componente de gran importancia en las empresas quienes actualmente deberían de estar pendientes de que sus trabajadores estén entusiasmados en la realización de sus labores y por ende en sus puestos de trabajo.

### **b.2. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.**

Según (Likert, 1967), citado por (Gan & Gimenez, 2007), define 4 tipos de clima, vinculados al tipo de dirección, liderazgo y estilo de trabajo en grupo siendo estos: clima tipo autoritario desarrollado en autoritarismo explotador y autoritarismo paternalista, el clima tipo participativo que se desarrolla en el consultivo y participación en grupo (p. 195).

Estos tipos de clima propuestos por Likert, cada uno con sus son explicados claramente por Brunet.

(Brunet, 1992) Por su parte indica que se han desarrollado a lo largo de diferentes investigaciones modelos para medir el clima organizacional, de los cuales se han derivado dos grandes tipos de clima, que contienen a su vez otras subdivisiones, como son: clima tipo autoritario que en su esquema se desarrolla en sistema I – autoritarismo explotador y sistema II – autoritarismo paternalista y clima tipo participativo, que se desarrolla en dos tipos como son: sistema III – consultivo y sistema IV- participación en grupo. Para profundizar en cada uno de estos se describen a continuación: (p. 109-110).

Ambos autores coinciden en los diferentes tipos de clima los cuales deben ser estudiados de manera individual para conocer su contenido y alcance y de esta manera poder realizar un mejor análisis de ellos.

La importancia de que las empresas conozcan acerca de los diferentes tipos de clima organizacional es para hacer énfasis en los aspectos donde existe mayor debilidad dentro de la empresa y trabajar en función de su mejoramiento.

#### *b.2.1. Clima tipo autoritario:*

Según (Brunet, 1992), Este tipo de clima está constituido por dos subdivisiones, que describen su estructura dentro de las organizaciones, como son: sistema I. Autoritarismo explotador y tipo II. Autoritarismo paternalista (p. 110).

*Clima de tipo autoritario: Sistema I- Autoritarismo explotador:* Para (Guillen., 2003), Este tipo de clima se caracteriza porque la dirección no les



tiene confianza a sus miembros. Las decisiones y objetivos se toman en el clima de las organizaciones y se distribuyen de una forma puramente descendente. Los empleados trabajan bajo una atmosfera de miedo, castigos, de amenazas y ocasionalmente de recompensa y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Los procesos de control están fuertemente centralizados en la cúspide, generalmente se desarrolla una organización informal que se opone a los fines de la organización formal (p. 74).

El autoritarismo explotador se presenta en un contexto donde los jefes no tienen, ni brindan la suficiente confianza a sus colaboradores, en efecto este tipo de clima está directamente relacionado con un ambiente donde el único sistema de comunicación es a partir de directrices e instrucciones con respecto a las actividades laborales que se hayan asignado para desarrollar dentro de la organizacional.

La mayoría de las empresas actúan de esta manera reprimiendo al personal. De forma que, para el trabajador al ser esta la única manera de sustentar su hogar permite este tipo de trato donde cabe resaltar que los perjudicados son las dos partes por que el trabajador no realiza bien sus labores y el jefe obtendrá menores resultados económicos y un personal cambiante el cual incurre gastos de la empresa.

*Clima de tipo autoritario: Sistema II- Autoritarismo paternalista:* Según (Brunet, 1992), Este tipo de clima se presenta dentro de un ambiente de trabajo que aparentemente está bien estructurado, en el que todo es estable y está bajo control, se maneja cierta condescendencia con los subordinados y la gran mayoría de decisiones se toman en los cargos más altos con

algunas excepciones eventuales de ser tomadas en los cargos inferiores (p. 110).

Se caracteriza porque las decisiones también son tomadas por la cumbre y también se centraliza el control, pero hay una mayor delegación que en el sistema autoritario. Es decir, las autoridades tienen todo el poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de los límites de relativa flexibilidad. El clima se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia de la base a la cúspide.

Por lo anterior este sistema a nivel de clima organizacional afecta de manera directa el ambiente en la organización, debido a que es percibido como un ambiente tenso que esta propenso a desencadenar en fenómenos de atropellos, desigualdad, generando a los empleados desmotivación por la falta de reconocimiento y participación en la organización y en efecto puede derivar a desmejorar los niveles de productividad.

#### *b.2.2. Clima de tipo participativo.*

Para (Brunet, 1992), Este tipo de clima está constituido por dos subdivisiones, que describen su estructura dentro de las organizaciones, como son: sistema III. Consultivo y sistema tipo IV. Participación en grupo (p. 111).

*Clima de tipo participativo: sistema III – consultivo:* Para (Guillen., 2003), La dirección tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los empleados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas y los castigos ocasionales se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y estima. Los procesos de control se

delegan de arriba hacia abajo, con un sentimiento de responsabilidad en los niveles inferiores. Este tipo de clima se presenta en un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Es un tipo de clima organizacional basado en la confianza y participación de los subordinados, las decisiones se permiten no solo en los cargos superiores, sino que también en oportunidades para los cargos inferiores en la contribución en procesos decisivos. En Este tipo de clima la administración está basada en el logro de objetivos y en un ambiente dinámico además de participativo (p. 74).

Con relación a lo expresado en el enunciado anterior en este tipo de clima se les permite a los niveles inferiores tomar decisiones referentes a sus puestos de trabajo lo que a su vez influye en el logro de los objetivos de la empresa y tiene un efecto positivo a nivel emocional y mental en los trabajadores.

La organización bajo este esquema contribuye a un clima laboral saludable, ya que se desempeña con alto grado de compromiso por parte de los integrantes y colaboradores, al permitírseles la oportunidad de ser parte de la toma de decisiones; aporta a la competitividad de la organización, y permite contar con equipos de trabajo consolidados los cuales aportan en el incremento de los niveles de participación y productividad, la cual se puede dar bajo ambientes dinámicos y con una estructura definida correctamente.

*Clima tipo participativo: sistema IV- Participación en grupo:* Para (Alvarado & Collado, 2009), Este tipo de clima se basa en la confianza hacia los colaboradores, el proceso decisivo está en cada uno de los niveles de la organización, su comunicación es lateral y existe gran sentido de

participación, cumplimiento de objetivos, rendimiento, y métodos de trabajo, además existe una gran conexión y amistad entre la administración, dirección y los empleados, que permite a su vez conectar una administración de confianza en un factor elemental de la planeación estratégica para el logro de objetivos de la organización.

En el enunciado anterior se manifiesta que existen lazos de empatía entre superiores y subordinados en donde se genera un clima de confianza que permite el desarrollo de los trabajadores y en consecuencia el logro de los objetivos organizacionales.

Hacer partícipes a los trabajadores de las decisiones de la empresa es reconocer que están realizando una buena labor y que sus capacidades y habilidades son reconocidas, generando de esta manera empatía entre los distintos niveles de autoridad.

### **b.3. COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Según (Bustos & Gimenez., 2007), de las diferentes aproximaciones al concepto del clima laboral distinguen dos tipos de componentes: subjetivos y objetivos (p. 189).

#### *b.3.1. Componentes Subjetivos.*

Según (Etkin., 2007), La subjetivación es el proceso personal que hacen los individuos de los factores estructurales y simbólicos que enmarcan su trabajo en la organización (p. 245).

En el componente subjetivo del clima organizacional los autores presentan a este tipo de clima como un aspecto importante en donde se toma en cuenta el sentir de los colaboradores dentro de la organización, ya sea con sus compañeros de trabajo, con sus superiores o en todo el ambiente de la organización.

La forma en que los trabajadores se sienten en su centro de labores es muy importante porque la productividad de la empresa depende de la realización de sus funciones, es por eso que las empresas deben de estimular a sus empleados, y cuando hablamos de esto hacemos referencia que emocionalmente deben de sentirse bien sabiendo que son parte importante en la empresa y que son tomados en cuenta.

A. *Autonomía*: Según (Mainetti., 2004), La autonomía es la capacidad que tiene la persona para determinar el curso de su propia existencia o, si se quiere, es el poder de elegir por sí mismo y definir sin intervención de otros un proyecto de vida.

Al hablar de autonomía como se destaca anteriormente se refiere a que existe cierto nivel de libertad para tomar decisiones en la empresa, lo cual se traduce en un voto de confianza de parte de los niveles directivos superiores hacia los niveles más bajo, controlando de forma más eficiente las actividades que se realizan en la empresa.

La autonomía es un aspecto que permite a la empresa hacer que sus empleados se sientan incluidos, permitiendo que el clima organizacional sea más saludable, más aun cuando se trata de aspectos importantes como delegar responsabilidades y tomar decisiones, las empresas deben dar la libertad y a la vez la oportunidad a sus trabajadores de demostrar sus habilidades y capacidades porque así como la empresa debe confiar en sus

empleados, también estos deben demostrar que son dignos merecedores de ello.

*B. Participación:* Según (Gadow., 2010), La participación 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.

En este sentido la participación es un componente importante dentro de la organización, en el que no siempre le es permitido a los niveles más bajos contribuir en aspectos ligados a la organización neutralizando el desenvolvimiento de los trabajadores quienes de alguna manera se sienten reprimidos en sus propios puestos de trabajo.

Reprimir al personal la forma en que piensa o siente en su puesto de trabajo o respecto a las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa genera un ambiente laboral inestable el cual al final del día no es más que un vertedero de energía toxica en donde ambas partes son afectadas.

*C. Liderazgo:* Según (Andersen, 2002), lo define como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

El estilo de dirección o de liderazgo genera cierta atmosfera dentro de la empresa, ser líder refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el

gerente ejerce para dirigir a sus subordinados, ya que ocupar un cargo directivo no garantiza poseer cualidades de un líder.

Con relación a lo anterior es importante que toda persona que realice una función directiva en una organización desarrolle competencias para ser un líder, y que se dé a conocer porque el personal bajo su cargo reconoce en él no solo la autoridad que emana de su puesto, sino la que deriva de sus conocimientos, experiencias, habilidades y competencias de manera que inspire confianza, respeto y lealtad suficientes para conducir y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización.

*D. Comunicación:* Para (Guillen, 2012), la comunicación es el grado en el que el personal logra trabajar coordinada mente y alcanzar los objetivos (p. 2).

La comunicación en la organización debe de abarcar no solo el entorno laboral; sino que debe de trascender más allá del entorno extra laboral, la comunicación debe de emplearse de manera asertiva ya que no siempre fluye de manera perfecta debido a que siempre existirán barreras que impidan una buena comunicación.

La comunicación es un pilar fundamental dentro de la empresa, lo cual hay que saber cultivar, las organizaciones en todos sus niveles jerárquicos deben de estar abiertos a la escucha de lo que sus subordinados quieren dar a conocer, ya que no saber escuchar genera malas relaciones y lleva a vicios, como suponer lo que otra persona siente o piensa, que a su vez puede generar rumores y distorsiones en la comunicación – omitiendo información, y agregando datos que no corresponden al mensaje original, cambiando directamente el contenido de retransmitir – o cuando existe un

clima de tensión en la organización que genera incertidumbre y provoca graves distorsiones de lo que verdaderamente se quiere transmitir.

### *b.3.2. Componentes Objetivos*

Para (Bustos & Gimenez., 2007), Los componentes objetivos del clima organizacional son relativos al ambiente y las condiciones del lugar de trabajo (instalaciones, recursos y facilitadores, formas y métodos de trabajo) (p.188).

Referente a lo anterior las organizaciones deben asegurarse de proporcionar a sus trabajadores todas las herramientas y condiciones necesarias para que puedan desarrollar las tareas asignadas.

De manera que las empresas están en la obligación de acondicionar cada área de trabajo de acuerdo a las necesidades intrínsecas de cada puesto, orientando a los trabajadores de qué forma se va a trabajar y que medios o herramientas se utilizaran.

*A. Condiciones físicas y de prevención de riesgos laborales:* Según (Menendez & Fernandez, 2007), Se puede definir como el conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de la jornada laboral. Estos requerimientos físicos suponen la realización de una serie de esfuerzos (p. 477).

Para (Bustos & Gimenez., 2007), En el orden de las condiciones físicas e infraestructuras, la progresiva importancia otorgada a los espacios de trabajo y a disciplinas como la ergonomía indican una atención creciente a cuestiones que cuando están presentes de forma satisfactoria no generan



una motivación especial (factores “higiénicos” no directamente motivadores – según (Herzberg, 1976), pero que cuando son deficientes producen irritación y frustración, que a su vez generan un clima organizacional negativo (p. 191).

En este componente se hace referencia a la actividad preventiva de la empresa en su sistema general de gestión en donde establece la modalidad preventiva elegida y los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos que va a disponer para su realización, lo cual debe de cumplir conforme a los reglamentos establecidos.

En la actualidad las organizaciones formales cuentan con las condiciones físicas y de prevención de riesgos necesarias para asegurar que sus colaboradores se desempeñan en un núcleo que proporciona los medios necesarios para realizar sus labores de forma segura.

*B. Remuneración/salario:* Para (Marin & Bustos, 2007), Cuando se habla de remuneración/salario se alude a todo tipo de compensaciones materiales: salarios, jornales, sueldos, primas, beneficios, incentivos, bonos, etc., que el empleado (en cualquier nivel, sea un simple operario o un alto directivo) recibe de la empresa para la que trabaja (p. 204).

En este contexto refiere a la distribución justa de la retribución que la empresa debe de hacer a su personal, tomando en cuenta el cumplimiento de sus labores haciendo hincapié en la habilidad, responsabilidad, méritos, eficacia y educación requerida para el desarrollo eficiente de las tareas que exige cada puesto de trabajo.

Generalmente las empresas retribuyen a sus trabajadores conforme al cumplimiento de funciones y el logro de los objetivos ya que de esta manera tienen una mejor perspectiva del cumplimiento de las responsabilidades asignadas y de su productividad para con la empresa, determinando también la capacidad y rentabilidad que tiene la empresa al contar con ese personal.

*C. Diseño del puesto de trabajo:* Para (Torres & Jaramillo., 2014), El diseño de puesto de trabajo también conocido como diseño de tareas, es la especificación de contenidos, métodos y relación en los puestos de trabajo para satisfacer las necesidades tecnológicas y organizacionales como también los requisitos personales y sociales del titular de trabajo.

Según lo expresado por el autor, el diseño del puesto de trabajo enfatiza en los diferentes elementos o componentes que permiten el desarrollo de las actividades de la manera en que se planearon, así como los espacios y condiciones ambientales, los distintos elementos o componentes requeridos para realizar la tarea, las propias características de la tarea a realizar, la organización del trabajo y por supuesto como factor fundamental las personas involucradas.

Un diseño adecuado del puesto de trabajo que tenga en cuenta los factores tecnológicos, económicos, de organización y humanos es sin duda la mejor manera de garantizar la salud y seguridad de los trabajadores, teniendo efectos positivos en el trabajo, las personas y por supuesto en la empresa.

*D. Procesos y formas de trabajar:* Para (Echeverria, 2014), Los procesos y formas de trabajo son una actividad orientada a un

fin, el de la producción de valores de uso, apropiación de lo natural para las necesidades humanas, condición general del metabolismo entre el hombre y la naturaleza, eterna condición natural de toda forma humana y por tanto independiente de toda forma de esa vida, y común, por el contrario a todas sus formas de sociedad.

#### **b.4. FACTORES QUE DEFINEN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.**

En su teoría (Litwin & Stringer, 2013), Establecen nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

##### *A. Estructura:*

Para (Alvarez., 2007), La estructura representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el lugar de trabajo los colaboradores. Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional (p. 466).

Cada organización u empresa de la manera que sea (formal e informal) posee una estructura organizacional que le permite dividirse en diferentes áreas, en la que dependiendo de la estructura que tome la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer por área de trabajo

normas, reglas, políticas y procedimientos, que permitan el desarrollo de las actividades.

La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones y el cumplimiento de la misión empresarial, es por ello que todas las áreas que conforman a la organización deben de trabajar de forma coordinada en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### *B. Responsabilidad.*

Según (Molina., 2015), Expresa que la responsabilidad es también conocida como empowerment, se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

Establece la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, de tal manera que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su función dentro de la organización.

Las responsabilidades en la organización son características de cada puesto de trabajo y de cada miembro de la organización para la ejecución de sus actividades, por lo tanto, juegan un papel muy importante.

### *C. Recompensa:*

Para (Fernandez, 2013), La recompensa consiste en la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Conlleva no sólo el establecimiento de un salario justo, sino de incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo que han realizado, en donde la organización utiliza más el premio que el castigo, lo cual puede generar un clima apropiado en la organización siempre y cuando se incentive en lugar de castigarse.

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

#### *D. Desafíos:*

Según (Narvaez & Arrieta., 2014), Apunta a la acción y efecto de desafiar, es un verbo que hace referencia a competir, retar o provocar a alguien o a sí mismos, por lo tanto un desafío puede ser una competencia donde se pone a prueba el hecho de ir más allá.

En el enunciado anterior los desafíos son vistos como retos de superación que permiten forjar planes y metas a futuro, permitiendo el crecimiento en una organización, en la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudaran a mantener un clima competitivo necesario en toda la organización.

Cuando una empresa toma los desafíos para convertirlos en oportunidades de mejora con base a los objetivos se mantendrá siempre al margen y estará haciendo frente a las situaciones que perjudiquen a la empresa.

#### *E. Relaciones:*

Para (Sevilla, 2006), Las relaciones se fundamentan en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

Son las percepciones por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización.

Las relaciones con el personal deben de ser en base a las políticas de la empresa garantizando así su cumplimiento y no permitir actos secundarios dentro de la empresa y en horas laborales.

Por el contrario en las empresas se manifiesta este tipo de relaciones personales entre trabajadores el cual no debería llevarse a cabo por que se disminuye el nivel de productividad laboral.

#### *F. Cooperación:*

Según (Gutierrez, 2011), La cooperación es el apoyo oportuno entre el personal, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

La cooperación entre varios miembros de la empresa ayuda a maximizar los objetivos en relación a un mismo actuar, apoyándose unos con otros para obtener buenos resultados.

La existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo, ayuda a entender mejor las situaciones que se puedan presentar puesto en el apoyo mutuo permite estar unidos y pensar igual sobre los problemas organizacionales y encontrarles soluciones asertivas.

#### *G. Estándares:*

Para (Bustos & Gimenez., 2007), Los estándares son parámetros o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

Con relación a lo anterior el establecimiento de estándares se refiere a la forma de cómo los miembros de la organización perciben los estándares que se han fijado para lograr la productividad de la empresa.

Cuando se cumplen con los esquemas establecidos esto permite alcanzar los objetivos planteados de manera conjunta para una mejor

productividad dentro de la organización, en donde cada miembro juega un rol de mucha importancia en el cumplimiento y logro de dichos estándares.

#### *H. Conflicto:*

Según (Baltodano., 2014), Son las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

El conflicto está presente en la mayoría de las organizaciones en donde surge desacuerdo entre los miembros por razones contrarias sin importar el nivel jerárquico al que pertenezcan, generando un ambiente laboral completamente desordenado.

En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, las comunicaciones fluidas entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto, la idea debe de ser que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen para encontrarles una solución viable.

#### *I. Identidad:*

Para (Obando., 2011), La identidad es lo que hoy se conoce como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.



En este sentido la identidad refiere a la forma en que se sienten los colaboradores de la organización al pertenecer a la compañía y saber que son un miembro valioso para el equipo de trabajo; la importancia que se le atribuye a ese espíritu. En general y la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Cuando un trabajador se siente parte de la empresa significa que se siente realizado y satisfecho por el trabajo que realiza en ella, generado de esta manera una sensación de contribución para con la empresa y creando lo que ahora se le llama sentido de pertenencia.

## 2.2. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Qué tipo de clima es el que se presenta en el beneficio de Café Tío Jaime?
2. ¿Cuáles son los elementos que componen el clima organizacional en el beneficio de Café Tío Jaime?
3. ¿Cuáles son los factores que determinan el clima organizacional en el beneficio de Café Tío Jaime?
4. ¿Cómo se valora el clima organizacional en el beneficio de café Tío Jaime?

## CAPITULO III

### 3.1. DISEÑO METODOLÓGICO

#### *Tipo de enfoque*

*Enfoque cualitativo:* Por su parte (Blascos & Perez., 2007), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y de la manera en como suceden, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo a las personas implicadas, utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

El enfoque cualitativo se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica y sin conteo, es decir que utiliza las descripciones y observaciones de comportamientos naturales para su posterior interpretación, está relacionado más que todo con caracteres del fenómeno en estudio, lo que hace es narrar los sucesos del fenómeno de forma generalizada y más subjetiva, razón por la cual no es cuantificable.

Cualitativo porque se analiza la forma en que se percibe el clima organizacional dado que este enfoque utiliza la recolección de la información mediante la entrevista, la cual fue aplicada al gerente de la empresa y la guía de observación directa aplicada a toda la empresa.

*Enfoque cuantitativo:* Según (Silva & Perez, 2006), el enfoque cuantitativo es aquel en el que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables y estudia las propiedades y los fenómenos cuantitativos.

La investigación cuantitativa hace énfasis en el uso de métodos estadísticos que permitan la asignación de valores numéricos a las declaraciones u observaciones del tema en cuestión. La investigación cuantitativa es más objetiva, ya que los investigadores utilizan datos estadísticos, encuestas y cuestionarios, cosas que son generalmente más objetivas permitiendo de esta manera mayor confiabilidad de la información.

Esta investigación es de carácter cuantitativa con elementos cualitativos ya que se evalúan una gran cantidad de información obtenida a través de encuestas realizadas a los colaboradores permanentes el beneficio de café Tío Jaime. Para obtener datos estadísticos significativos que revelarán aspectos importante sobre el clima organizacional que se presenta actualmente en esta empresa.

*Según su nivel de profundidad.*

*Descriptiva:* Según (Namakforoosh, 2005), La investigación descriptiva es un estudio para saber quién, donde, cuando, como y porque del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objeto, concepto y cuentas, (p. 91).

La investigación descriptiva permite analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, permitiendo detallar el fenómeno estudiado a través de la medición de uno o más de sus particularidades, describiendo o caracterizando un objeto dado en su entorno natural.

El grado de profundidad con que se aborda el fenómeno de estudio, se enmarca en el tipo descriptiva, motivado a que estos tipos de estudios buscan especificar las propiedades más importantes de personas, grupos, organizaciones o fenómenos que sean sometidos a un proceso de análisis. En este caso en particular, referido a una situación en un beneficio de café, se describe la variable clima organizacional, de manera que al final se pueda determinar el clima organizacional que la empresa presenta y por su puesto ver si este está generando un ambiente positivo.

*Según su amplitud en el tiempo.*

*De corte transversal:* Según (Heinemann, 2003), Define que en los análisis de corte transversal se recopilan los datos una sola vez en un momento determinado, (llamado por esto también análisis puntual o sincrónico) (p. 176).

El análisis de corte transversal son estudios en un momento dado el cual están sujetos en un periodo corto del tiempo.

La investigación es de corte trasversal por que intenta analizar el fenómeno en un periodo de tiempo corto y en un solo momento ya que se ha elaborado en el cuatrimestre del año 2019.

*Según su diseño de investigación.*

*No experimental:* Según (Montano, 2019), La investigación no experimental es aquella en la que no se controlan ni manipulan las variables de estudio. Para desarrollar la investigación los autores observan los

fenómenos a estudiar en su ambiente natural, obteniendo los datos directamente para analizarlos posteriormente.

En concordancia con lo expresado por el autor las investigaciones no experimentales no manipulan las variables que busca explicar, sino que basta con observar los fenómenos de su interés en su contexto natural, para luego describirlos y analizarlos sin necesidad de oponerse en un entorno controlado, debido a que el estudio se realiza sin condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos en estudio.

#### *Población y Muestra.*

*Población:* Según (Wigodski, 2010) La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio.

Una población es el conjunto de personas con características similares, que debido a los aspectos que tienen en común permiten ser objeto de estudio estadístico. y de esta forma sacar conclusiones específicas.

La población estuvo constituida por un total de 12 personas, los cuales colaboran en el beneficio de café Tío Jaime, compuesta por 1 gerente, 1 asistente y 10 trabajadores que realizan trabajo de patio, para un total de 12, los cuales conforman la población total en estudio.

Dado al criterio de (Schiffman & Lazar, 1997), Establece que si la población está compuesta por un número inferior o igual a cien

elementos, la muestra estará dada por el total de la población. La muestra en este caso, está representada por el cien por ciento de la población, debido al tamaño reducido de la misma.

*Muestra:* Según (Wigodski, 2010) la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. El cual hay diferentes tipos de muestreo, el tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuan representativo se quiera sea el estudio de la población.

La muestra es una parte de la población con la que se realiza el estudio. La elección de la muestra es muy importante para que los resultados que se extraigan de ella se puedan generalizar a toda la población y su nivel de significancia sea representativo.

Se tomó la población total ya que la muestra es finita y para que sea más representativa se decidió trabajar con la totalidad de la población en estudio.

#### *Técnicas de investigación.*

*La entrevista:* Para (Namakforoosh, 2005), Se entiende por entrevista al proceso de interrogar o hacer preguntas a una persona con el fin de captar sus conocimientos y opiniones acerca de algo, con la finalidad de realizar alguna labor específica con la información captada (p. 139).

La entrevista es un conjunto de interrogantes planteadas, mediante la cual se busca obtener información importante que permitirá dar respuesta a la problemática planteada.

Se realizó la entrevista al gerente de la empresa con el objetivo de obtener información sobre el clima laboral entre los trabajadores del beneficio de Café Tío Jaime.

*La encuesta:* Por su parte (Ferrado, 2009), Define la encuesta como una investigación realizada con una muestra de sujetos representativos de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

La encuesta es un instrumento de recolección de datos cuantitativos, con la intención de obtener datos estadísticos demostrables sobre una gran cantidad de características de la población en estudio.

Se realizó la encuesta a los colaboradores del beneficio de Café Tío Jaime para obtener información veraz sobre la temática abordada.

*La observación directa:* (Moguel, 2003) Respecto a la observación directa señala que es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación (p. 98).

Se realiza de forma directa para conocer el objeto de estudio, describir y analizar lo que está sucediendo en la empresa beneficio de café tío Jaime, el cual permite llevar un registró valido y confiable.

Para el procesamiento de información se utilizaron Microsoft Excel para tabular y procesar los datos para la presentación de gráfico, se utilizó Microsoft Word para la parte de redacción y escritura.



## **CAPITULO IV**

### *ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS*

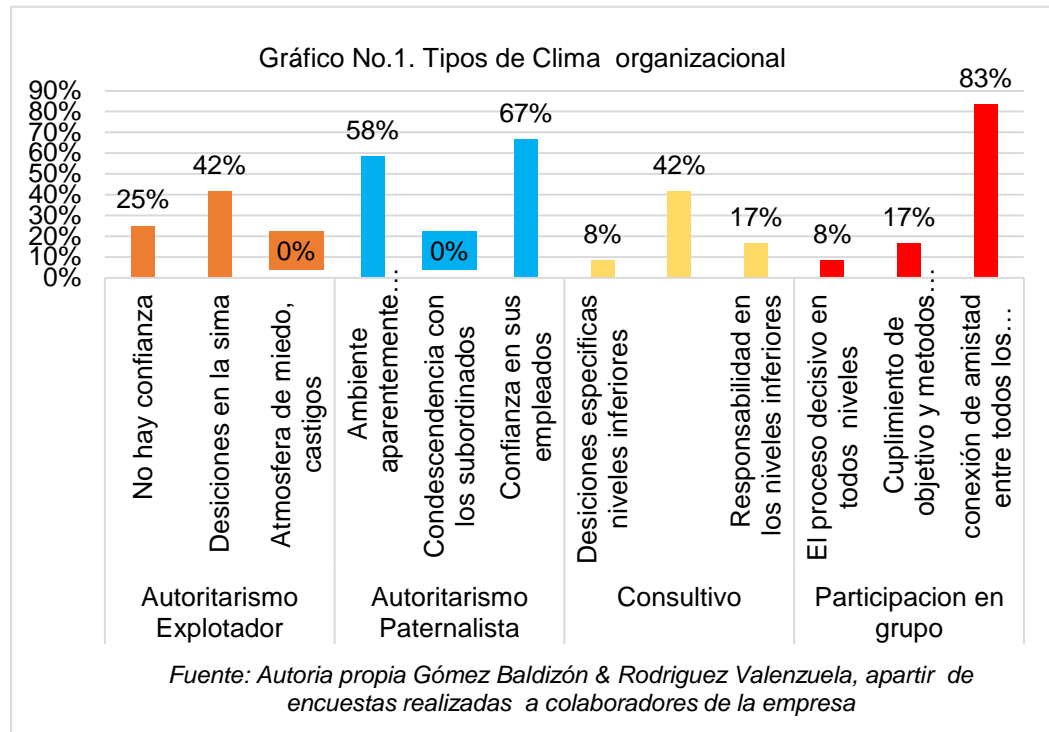
A continuación se muestra el análisis y discusión de resultados de la empresa Beneficio de café Tío Jaime, durante el primer semestre del año dos mil diecinueve.

Según (Likert, 1967), citado por (Gan & Gimenez, 2007) define 4 tipos de clima, vinculados al tipo de dirección, liderazgo y estilo de trabajo en grupo siendo estos: clima tipo autoritario desarrollado en sistema I – autoritarismo explotador y sistema II – autoritarismo paternalista y clima tipo participativo, que se desarrolla en dos tipos como son: sistema III – consultivo y sistema IV- participación en grupo (p. 195).

#### **Clima organizacional.**

*Tipos de clima.*

*Clima de tipo autoritario: Sistema I- Autoritarismo explotador.*



Para (Guillen., 2003) Este tipo de clima se caracteriza porque la dirección no les tiene confianza a sus miembros. Las decisiones y objetivos se toman en la cima de las organizaciones y se distribuyen de una forma puramente descendente. Los empleados trabajan bajo una atmosfera de miedo, castigos, de amenazas y ocasionalmente de recompensa y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Los procesos de control están fuertemente centralizados en la cúspide, generalmente se desarrolla una organización informal que se opone a los fines de la organización formal (p. 74).

En el gráfico N° 1 se muestra que el 42 % de los colaboradores afirman que las decisiones y los objetivos se toman en la cima de la organización, el 25 % afirma que no hay confianza en los miembros de la organización, y ninguno de los encuestados trabajan bajo una atmosfera de miedo, castigo y amenaza, lo que significa que según los colaboradores no hay un clima de tipo autoritarismo explotador.

En la entrevista realizada al gerente, asegura que en la empresa las decisiones y los objetivos se toman en la cima de la organización, y que no existe desconfianza en los miembros de la organización, además manifiesta que los trabajadores no trabajan con temor a castigos y amenazas.

Mediante la guía de observación se pudo comprobar que en esta empresa las decisiones importantes son tomadas únicamente en la cima de la organización, así mismo se pudo comprobar que no existe desconfianza entre los miembros de la empresa, por lo tanto los colaboradores trabajan sin temor a ser castigados o amenazados.

Por lo tanto se concluye, que para el gerente, colaboradores y según la observación realizada no hay un clima de tipo explotador, es muy importante conocer el clima que existe en el beneficio de café Tío Jaime, ya que esto permite trabajar en un ambiente de trabajo saludable.

#### *Clima de tipo autoritario: Sistema II- Autoritarismo Paternalista.*

Según (Brunet, 1992), Este tipo de clima se presenta dentro de un ambiente de trabajo que aparentemente está bien estructurado, en el que todo es estable y está bajo control, se maneja cierta condescendencia con los subordinados y la gran mayoría de decisiones se toman en los cargos más altos con algunas excepciones eventuales de ser tomadas en los cargos inferiores (p. 110).

En el gráfico N° 1 se muestran los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los colaboradores en la empresa beneficio de café Tío Jaime, en donde el 68 % de los trabajadores afirman que la dirección tiene confianza en sus empleados, el 57 % de los colaboradores aducen que el ambiente de trabajo aparentemente está bien estructurado, y ninguno de los

trabajadores encuestados afirman la existencia de condescendencia con los subordinados, es decir 2 de los 3 factores que pertenecen al tipo de clima autoritarismo explotador tienen datos mayores al 50%.

En la entrevista realizada al gerente indica que el ambiente de trabajo está bien estructurado y que no existe condescendencia con los subordinados, así mismo afirmo que la dirección tiene confianza en sus trabajadores.

Se logró observar que esta empresa no está bien estructurada debido a que carece de formalidad al no tener nada plasmado su misión, su visión, estructura orgánica, ni los procesos que deben realizarse, además de que no es una empresa que lleve el control y registro de sus operaciones de forma autónoma.

Se pudo observar que existe condescendencia con los subordinados debido a que estos se adaptan a la voluntad de sus superiores y muestran flexibilidad en cuando a la delegación de autoridad sin permitir abusos, además se observó que por el exceso de confianza entre superiores y subordinados se ha perdido el respeto, lo que reafirma la existencia del clima paternalista debido a que dos de sus factores tienen mayor influencia.

Dado a los datos obtenidos en encuestas, entrevistas y lo observado se determinó que el clima autoritario paternalista tiene mayor presencia en la organización, pero es de suma importancia para la empresa beneficio de Café Tío Jaime tener confianza en sus subordinados ya que esto permite que trabajen con mayor seguridad y entusiasmo, siempre y cuando todos conozcan cuál es su posición dentro de la empresa.

*Clima de tipo participativo: sistema III – consultivo:*

Para (Guillen., 2003) La dirección tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los empleados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas y los castigos ocasionales se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y estima. Los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo, con un sentimiento de responsabilidad en los niveles inferiores. Este tipo de clima se presenta en un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

El gráfico N° 1 muestra los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa, en donde el 42 % expresan que las recompensas y los castigos se utilizan para motivar a los colaboradores, el 17 % asegura que existe sentimiento de responsabilidad por parte de los trabajadores, y el 8 % afirma que las decisiones más específicas son tomadas en los niveles inferiores.

En la entrevista aplicada al gerente, expresa que las decisiones específicas son tomadas por los colaboradores en los niveles inferiores, de esta manera también manifestó que las recompensas y los castigos son utilizados para motivar a los trabajadores y que esto se realiza en función del desempeño, así mismo considera que existe un gran sentimiento de responsabilidad en los niveles inferiores.

Se percibió en el beneficio de Café Tío Jaime efectivamente los colaboradores pueden tomar decisiones específicas en sus áreas de trabajo y que por lo tanto existe un sentimiento de responsabilidad por los miembros

de la organización, respecto a las recompensas y castigo no se encontró documentación que confirme lo expresado tanto por el gerente como por los colaboradores.

Los colaboradores del beneficio de café Tío Jaime tienen la libertad de tomar decisiones específicas referentes a su puesto de trabajo permitiendo de esta manera que se pueda crear un sentimiento de responsabilidad en donde los colaboradores se sienten parte importante de la empresa.

*Clima tipo participativo: sistema IV- Participación en grupo:*

Para (Alvarado & Collado, 2009), Este tipo de clima se basa en la confianza hacia los colaboradores, el proceso decisivo está en cada uno de los niveles de la organización, su comunicación es lateral y existe gran sentido de participación, cumplimiento de objetivos, rendimiento, y métodos de trabajo, además existe una gran conexión y amistad entre la administración, dirección y los empleados, que permite a su vez conectar una administración de confianza en un factor elemental de la planeación estratégica para el logro de objetivos de la organización.

En el gráfico N° 1 se muestra que el 83 % de los colaboradores afirman que existe una gran conexión de amistad entre los miembros de la organización, el 17 % expresa que la empresa trabaja en función del cumplimiento de objetivos, rendimiento y métodos de trabajo, y el 8 % de los colaboradores mediante encuestas aplicadas manifestaron que el proceso decisivo está en cada uno de los niveles de la organización.

La respuesta proporcionada por el gerente comprueba que existe una gran conexión de amistad entre todos los miembros de la empresa, así mismo afirmo que se trabaja con la finalidad de cumplir con los objetivos,

rendimiento y métodos de trabajo, además refirió a que el proceso decisivo está en cada uno de los niveles de la organización, en el sentido de que las decisiones importantes se toman en la cima de la organización y las decisiones más específicas se toman en cada uno de los niveles de la empresa.

Se observó que ciertamente existe una gran conexión de amistad entre los miembros de la organización sin importar en qué nivel de la organización se encuentre, ya que en este factor se representa el mayor dominio sobre los otros factores, lo cual es muy importante porque permite que los colaboradores se sientan partícipes de la empresa, de igual manera se comprobó que la toma de decisiones está en cada uno de los niveles de la organización, tomándose las decisiones más importantes en cúpula y las más específicas en cada puesto de trabajo, en la organización no se observa el cumplimiento de objetivos, rendimiento y métodos de trabajo, ya que no existen registros, ni documentos que soporten y demuestren dichas afirmaciones.

Dentro de la empresa, beneficio de Café Tío Jaime crear lazos de amistad con los colaboradores es muy importante porque esto permite que estos puedan desarrollarse mejor en sus labores, así mismo incluir a los colaboradores de los niveles inferiores a ser partícipes de la toma de decisiones significa que a través de ello se les brinda confianza

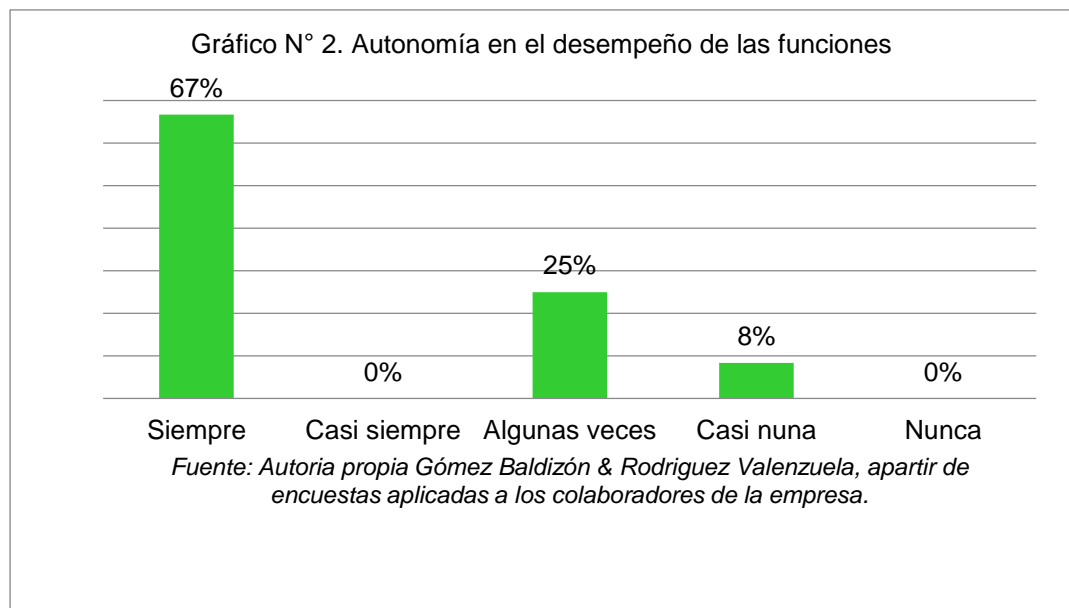
El estilo de liderazgo que predomina en el beneficio de café según los resultados obtenidos es el liderazgo participativo porque el gerente se caracteriza por su compromiso e implicación en la gestión del equipo como también en la realización de las tareas, más que dirección ejerce una supervisión convirtiéndose en uno más, es decir trabaja a la par de los

trabajadores, además asume la responsabilidad de mediar en conflictos y facilitar la logro de los objetivos.

Según (Bustos & Gimenez., 2007) de las diferentes aproximaciones al concepto del clima laboral distinguen dos tipos de componentes: subjetivos y objetivos (p. 189).

## Componentes del clima organizacional

### *Componentes subjetivos del clima organizacional*



Por su parte (Mainetti., 2004), define la autonomía es la capacidad que tiene la persona para determinar el curso de su propia existencia o, si se quiere, es el poder de elegir por sí mismo y definir sin intervención de otros un proyecto de vida.



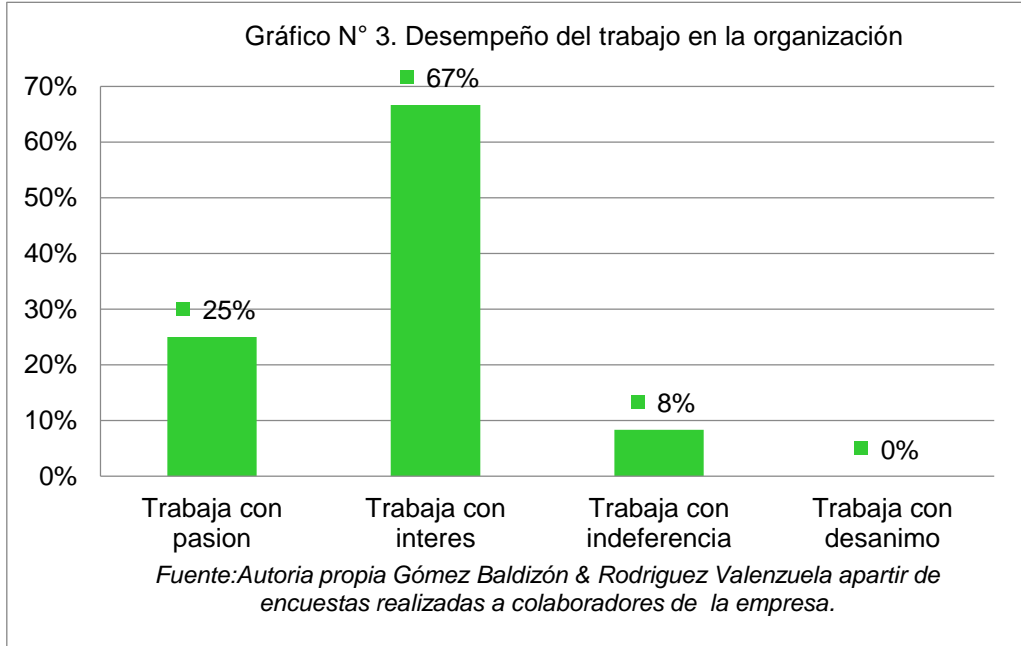
El gráfico N° 2 muestra que el 67 % de los colaboradores del beneficio de café Tío Jaime afirman que siempre tienen autonomía en el desempeño de sus funciones, el 25 % manifiesta que algunas veces tiene autonomía al desempeñar sus funciones y el 8 % expresa que casi nunca tiene autonomía en el desempeño de sus funciones, según datos estadísticos la mayoría de los colaboradores son autónomos, en donde se refleja que la mayoría de los colaboradores poseen la libertad de tomar decisiones dentro de la organización.

Según información obtenida mediante entrevista aplicada al gerente del beneficio de café Tío Jaime afirma que siempre existe autonomía dentro de la organización lo que permite a los colaboradores tomar decisiones referentes a sus actividades laborales.

Se observó que los colaboradores de la empresa algunas veces poseen autonomía en el desempeño de sus funciones debido a que no siempre están en la posibilidad de tomar decisiones referentes a sus puestos de trabajo.

Por lo tanto, se concluye que los colaboradores son autónomos únicamente cuando toman decisiones específicas referentes a sus puestos de trabajo de manera que sienten responsables de lo que ocurra en sus áreas de trabajo.

### *Participación*



Según (Gadow., 2010) La participación 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.

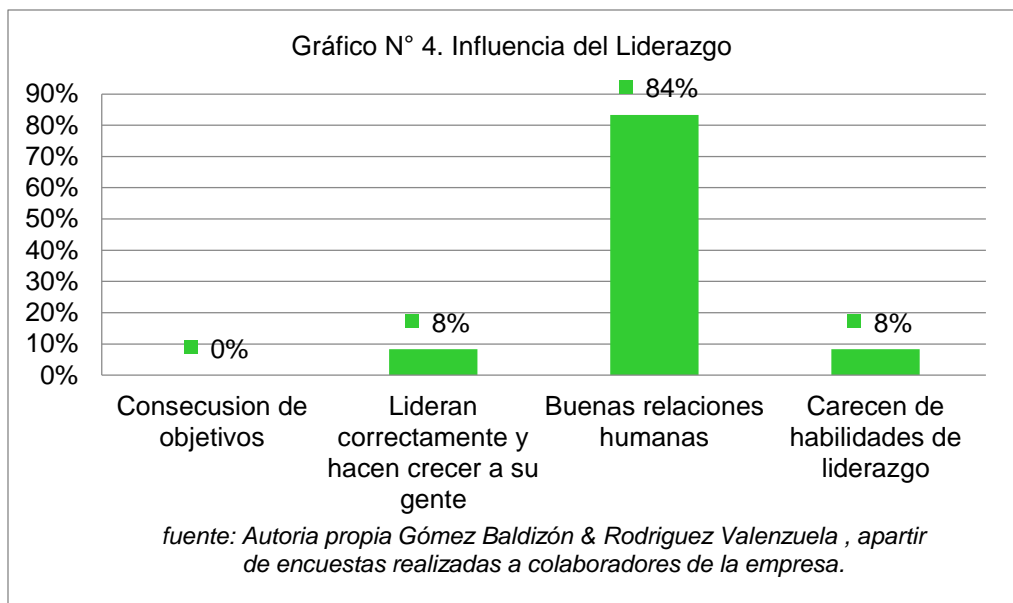
En el gráfico N° 3, el 67 % de los trabajadores manifiesta que trabaja con interés, el 25 % de los colaboradores del beneficio de café Tío Jaime afirman que desempeñan su trabajo con pasión, y el 8 % expresa que trabaja con indiferencia.

Se constató mediante entrevista realizada al gerente del beneficio de café Tío Jaime sobre cómo es la participación de los colaboradores dentro de la empresa, en donde manifestó que los trabajadores trabajan con interés y realizan sus actividades en pro al éxito de la empresa y que todos contribuyen de forma activa en cuanto al cumplimiento del logro de los objetivos a través de la eficiencia y rendimiento de su trabajo.

Mediante observación directa se constató que efectivamente los trabajadores realizan su trabajo de forma conjunta y que todos se ayudan para lograr cumplir con su trabajo, sin embargo, no tienen ni idea de lo que es trabajar en función del cumplimiento de objetivos debido a que no existe una misión y una visión que les permita saber dónde se encuentra la empresa y hacia donde debe encaminarse, además no existe una planificación en donde tengan establecido las metas y objetivos de la empresa.

Dado los datos obtenidos de las encuestas, entrevistadas y lo observado se determina que en si los colaboradores trabajan en conjunto y cumplen con sus funciones laborales.

### Liderazgo



Según (Andersen, 2002), En este grupo de autores se sitúa Idalberto Chiavenato (1993), que lo define como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

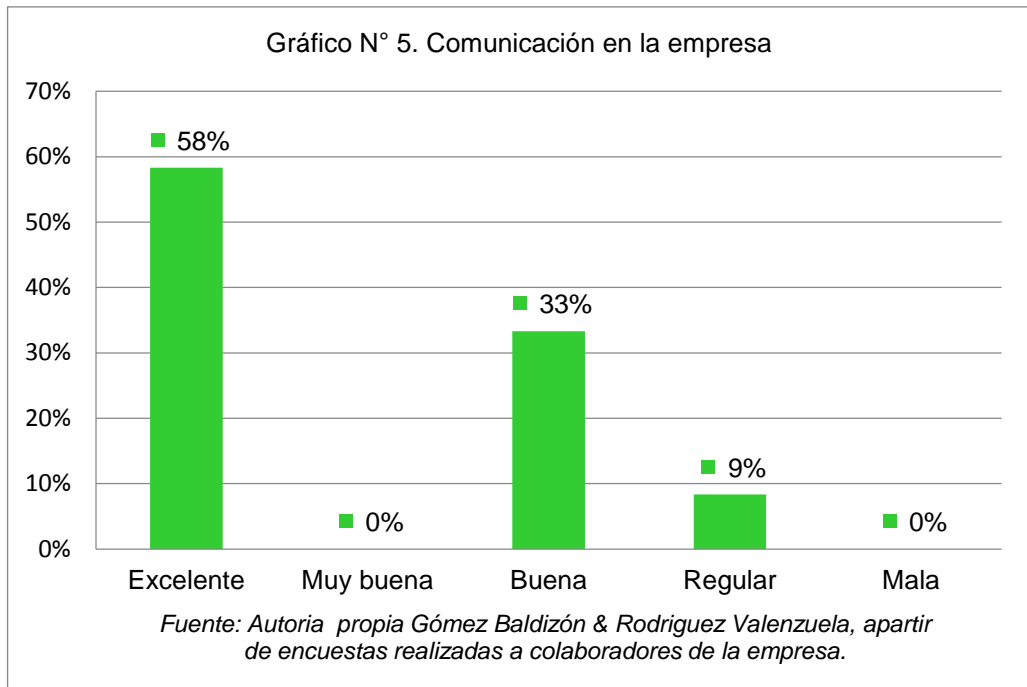
El gráfico N° 4 presenta información obtenida a través de encuestas aplicadas a los colaboradores del beneficio de café Tío Jaime, en donde el 83 % manifiesta que sus superiores poseen habilidad para crear buenas relaciones, el 8 % afirman que sus dirigentes poseen habilidad para liderar a su gente, y el 8 % expresa que sus superiores carecen de habilidades para liderar. Es decir que la mayoría de los colaboradores asumen que hay buenas relaciones humanas en la empresa.

Mediante la entrevista realizada al gerente, comprobó que sí, existen buenas relaciones humanas dentro de la empresa el cual le permite al personal de trabajo trabajar bien y cumplir con sus funciones en tiempo y forma.

Dado la información obtenida de las encuestas y entrevista se determinó que en el beneficio de café Tío Jaime los superiores son capaces de crear buenas relaciones entre todo el grupo de trabajo. es importante que los dirigentes posean habilidades para ejercer influencia en el comportamiento y en la forma de pensar de los colaboradores.

La existencia de un liderazgo participativo influye de manera positiva en la empresa permitiendo contar con un punto de vista más amplio antes de tomar decisiones, ya que toma en cuenta las opiniones de su equipo de trabajo favorece la creación de grupos de trabajo solidos e incentiva la iniciativa a nivel individual y contribuye a generar vínculos entre los integrantes del grupo.

## Comunicación



Para (Guillen., 2012), La comunicación en la empresa es un elemento básico que determina el grado en el que el personal logra trabajar coordinadamente y alcanzar los objetivos (p. 2).

El gráfico N° 5 presenta que el 58 % de los colaboradores de la empresa consideran que existe una excelente comunicación en la empresa, el 33 % afirma que la comunicación en la empresa es buena y el 8 % opinan que la comunicación es regular.

Mediante entrevista aplicada al gerente del beneficio de café Tío Jaime afirma que existe una buena comunicación dentro de la organización, la que permite que la información llegue a todo el personal de manera que todos puedan enterarse de las decisiones tomadas y de las diferentes situaciones que se presentan.

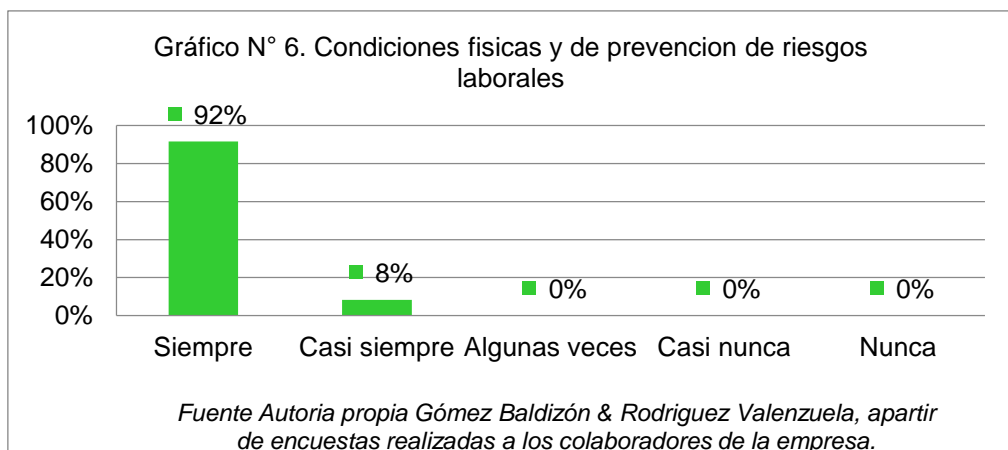
A través de la guía de observación se valora que la comunicación que existe en la empresa es buena y que por lo tanto esta permite que la información llegue a todos los niveles de autoridad para luego ser difundida hacia cada uno de los subordinados.

Según la información recolectada de las encuestas, entrevista y lo observado La comunicación en el beneficio de café Tío Jaime es buena lo cual satisface las propias necesidades de los participantes, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación, compromiso, responsabilidad y participación de sus integrantes.

La comunicación en el beneficio de café Tío Jaime debe permitir mejorar la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, satisface las propias necesidades y la de los participantes, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación, compromiso, responsabilidad y participación de sus integrantes; así como un buen clima organizacional.

#### *Componentes objetivos del clima organizacional.*

#### *Condiciones físicas y de prevención de riesgos laborales.*



Según (Diez & Zapico, 2007), Se puede definir como el conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de la jornada laboral. Estos requerimientos físicos suponen la realización de una serie de esfuerzos (p. 477).

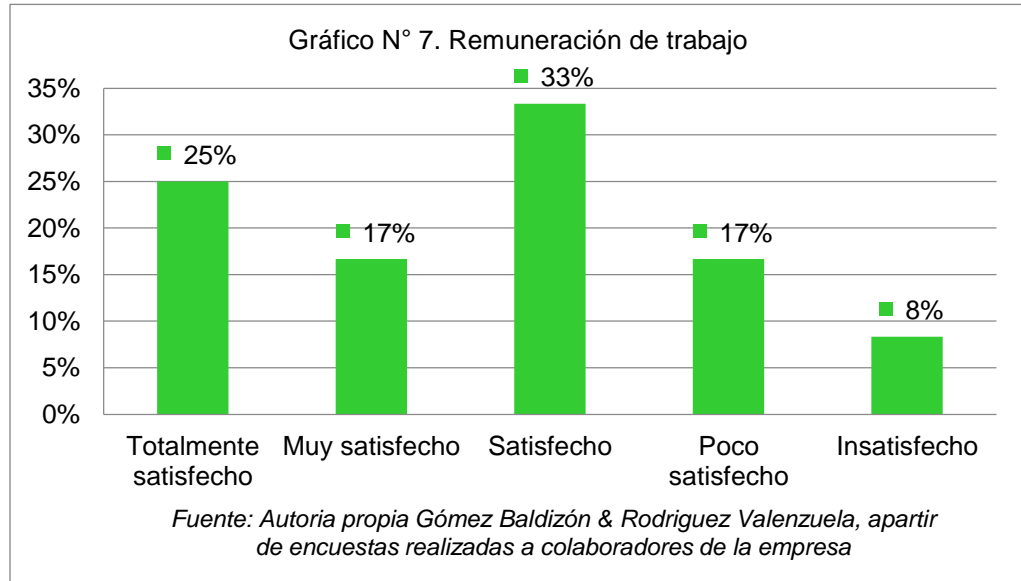
En el gráfico N° 6, mediante encuestas aplicadas a los colaboradores de la organización el 92 % afirma que siempre se le proporcionan las condiciones físicas y de prevención de riesgos laborales, y el 8 % manifestaron que casi siempre se le facilitan las condiciones físicas y de prevención de riesgos laborales.

Con relación a lo anterior en la entrevista aplicada al gerente del beneficio de café Tío Jaime, el gerente manifiesta que se trata de proporcionarles a todos los trabajadores las mayores condiciones posibles para la realización de sus labores, pero que aún se trabaja en función de mejorar las condiciones laborales.

Con la aplicación de la guía de observación se pudo comprobar que efectivamente la empresa proporciona a los colaboradores las herramientas que necesitan para desempeñar sus labores, sin embargo el espacio de trabajo es bastante reducido por lo que algunos de los colaboradores aducen que les resulta difícil realizar su trabajo.

Por lo tanto, se concluye que el espacio de trabajo que proporciona la empresa es muy reducido, específicamente en el área de tostado, molido y empaque, razones por la cual los colaboradores no pueden desempeñar su trabajo de forma más rápida, lo cual indica que el ambiente no es propicio tanto para el desempeño de las funciones como para la comodidad en la realización de los labores.

## Remuneración/Salario



Para (Marin & Bustos, 2007) Cuando se habla de remuneración/salario se alude a todo tipo de compensaciones materiales: salarios, jornales, sueldos, primas, beneficios, incentivos, bonos, etc., que el empleado (en cualquier nivel, sea un simple operario o un alto directivo) recibe de la empresa para la que trabaja (p. 204).

En el gráfico N° 7, según encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa, donde el 33 % de los trabajadores están satisfechos por la remuneración que reciben por su salario, representando este el porcentaje más alto de trabajadores, el 25 % manifiestan que están totalmente satisfechos con la remuneración que reciben a cambio del trabajo realizado en la organización, y el 17 % dice al respecto que están muy satisfechos con su salario, así mismo el 17 % se encuentra poco satisfecho con el salario que reciben y solamente el 8 % de ellos están insatisfechos.

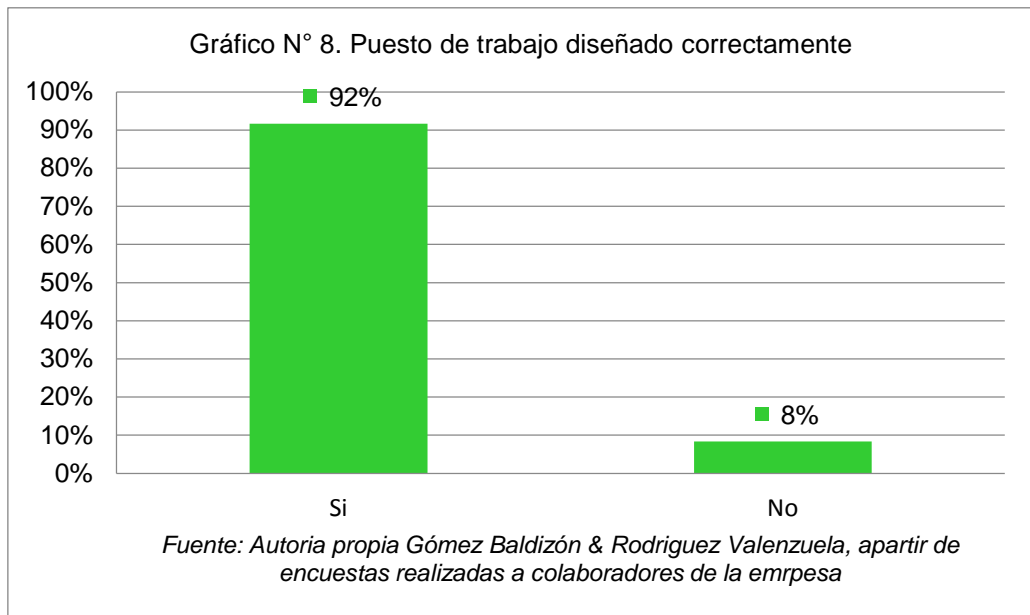


En la entrevista que se aplicó al gerente del beneficio de café Tío Jaime referente a la remuneración de los colaboradores manifiesta que los colaboradores reciben un salario por el trabajo desempeñado, y que además de ello se dan incentivos en función del desempeño a los trabajadores, así mismo expreso que los colaboradores se sienten a gusto con la empresa al reconocerles sus logros y su aporte a la empresa.

Mediante la guía de observación aplicada en la empresa se realizó una revisión documental para verificar a través de registros la autenticidad de la información, en donde se comprobó que no hay registros que demuestren lo expresado por los dirigentes de la organización.

Con los datos obtenidos de las encuestas, entrevistas, los incentivos en el beneficio de café Tío Jaime son utilizados en forma de recompensa a fin de motivar a los trabajadores a esforzarse y realizar mejor sus labores, y ser más productivos, lo que conlleva a mejores resultados para la organización, sin embargo, no se pudo comprobar la existencia de un soporte que respalde los dicho por los colaboradores y por el gerente en cuanto a los incentivos que la empresa brinda.

### *Procesos y formas de trabajar*



Para (Echeverria, 2014), Para (Echeverria, 2014), los procesos y formas de trabajo consisten en la especificación de contenidos, métodos y relación en los puestos de trabajo para satisfacer las necesidades tecnológicas y organizacionales como también los requisitos personales y sociales del titular de trabajo.

En el gráfico N° 8 se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores del beneficio de café Tío Jaime, en donde el 92 % representa a la mayoría de colaboradores que afirma que su puesto de trabajo está bien diseñado, y el 8 % expresa que no está bien estructurado su puesto de trabajo, representando estos una cantidad mínima de personas que manifiestan lo contrario.

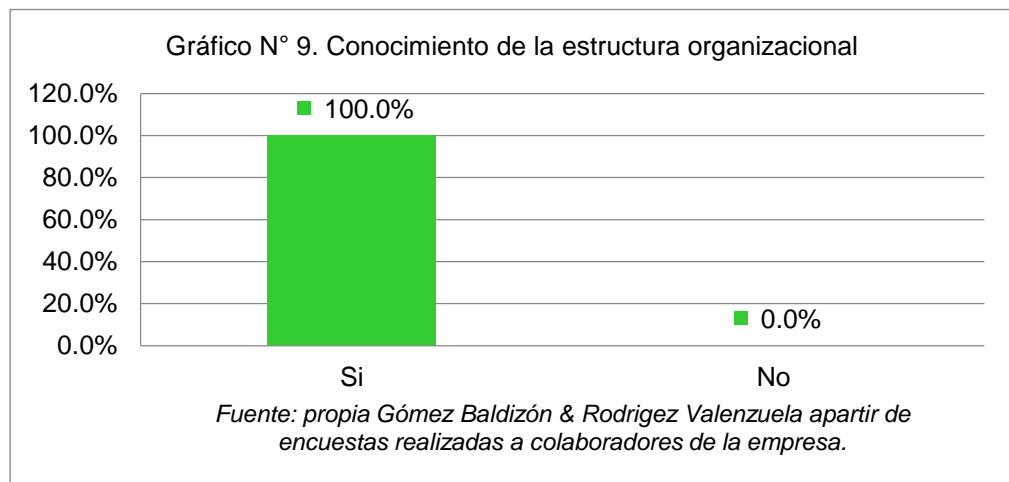
En la entrevista realizada al gerente de la organización, el gerente manifiesta que pese a que no existen ningún manual administrativo los colaboradores conocen cada una de sus funciones y dominan la forma en que debe de realizarse en cada proceso.

En el beneficio de café Tío Jaime se observó que los trabajadores si conocen cuáles son sus funciones y de qué manera deben desempeñarlas, pero no existen formas de trabajo que estén documentadas y que sirvan de guía a la empresa.

Por lo tanto se concluye que la empresa no tiene establecido ni estandarizado sus procesos, así como tampoco posee fichas de cargo ni manuales de funciones y procedimientos, que permitan una mejor organización en la empresa.

### **Factores del clima organizacional**

#### **Estructura**



Para (Alvarez., 2007) La estructura es la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el lugar de trabajo los colaboradores. Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la

composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional (p. 466).

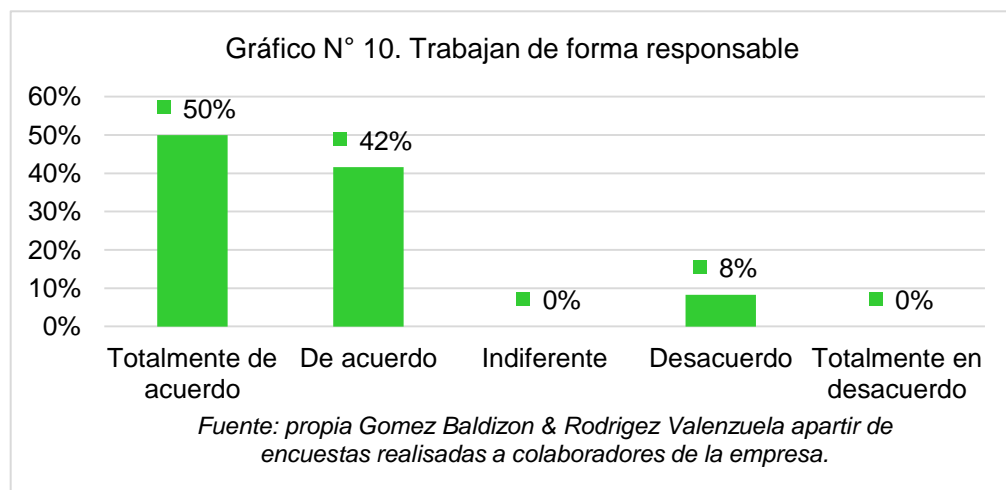
El gráfico N° 9 muestra la opinión de los colaboradores con relación a la existencia de la estructura organizacional de la empresa beneficio de café tío Jaime en donde el 100 % afirma que conocen la estructura organizacional.

Se realizó la entrevista al gerente del beneficio de café tío Jaime en donde expreso que tienen una estructura orgánica definida, pero no la tienen plasmada y que esta es del conocimiento de los subordinados.

Según lo observado se constató que efectivamente no poseen estructura orgánica formal pero cada uno conoce su posición dentro de la empresa.

Por tal razón se concluye que es necesario que el beneficio de café tío Jaime establezca una estructura organizacional para efectos de formalidad el cual permitirá una mejor organización y que todos conozcan los niveles de autoridad de la empresa.

### *Responsabilidad*



Según (Molina., 2015), Expresa que la responsabilidad es también conocida como empowerment, se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

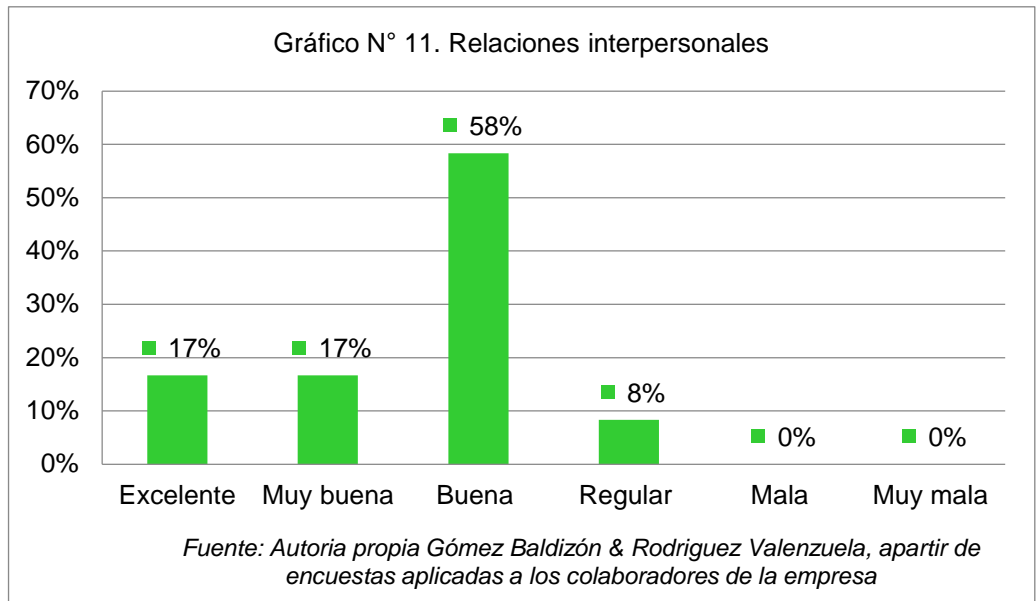
El gráfico N° 10 muestra los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores del beneficio de café tío Jaime con el 50 % están totalmente de acuerdo con la manera en que trabajan el 42 % de acuerdo y el 8 % están en desacuerdo, en donde la mayoría de los colaboradores coinciden con que están totalmente de acuerdo con la realización de su trabajo de forma responsable.

Según la opinión del gerente del beneficio de café tío Jaime en la entrevista realizada afirmó que sus colaboradores trabajan de forma responsable en cuanto al cumplimiento de su trabajo.

De acuerdo a la aplicación de la observación directa se constató que en la empresa se hace evidente la responsabilidad de cada uno de los colaboradores al momento de realizar sus trabajos laborales.

Por lo tanto, se concluye que la mayoría de los colaboradores encuestados afirman estar totalmente de acuerdo, siendo este el porcentaje mayor, lo cual coincide con lo manifestado por el gerente y con lo que se observó al momento de la investigación.

*Relaciones:*



Según (Sevilla, 2006), Las relaciones se fundamentan en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

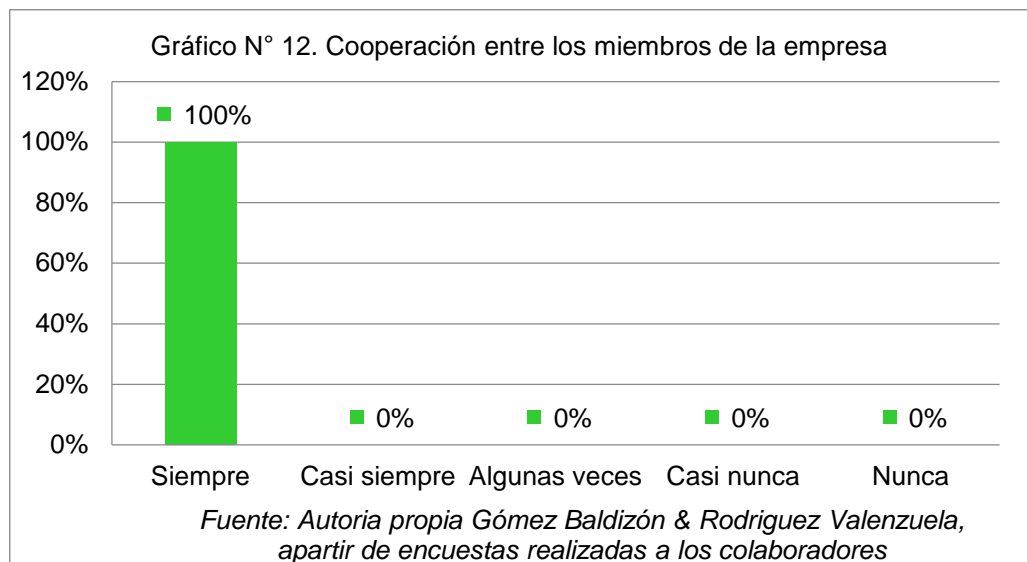
El gráfico N° 11 muestra los resultados obtenidos acerca de las encuestas realizadas a los colaboradores del beneficio de café tío Jaime en donde el 58 % expresan que las relaciones interpersonales son buenas, representando este el porcentaje mayor de colaboradores que manifiestan que las relaciones interpersonales en la empresa son buenas, el 17 % afirman que las relaciones interpersonales son excelentes, el 17% manifiestan que son muy buenas, lo cual consideran que las relaciones interpersonales son excelente y muy buena para y para el 8 % afirman que las relaciones interpersonales son regular.

Para el gerente las relaciones interpersonales de la empresa se expresan mutuamente en un ambiente agradable y de respeto el cual este les permite mayor productividad en la empresa.

Se observó que las relaciones interpersonales del beneficio de Café Tío Jaime son buenas ya que es observable la reciprocidad entre los miembros de la organización.

Por lo tanto, se determinó que las relaciones que permanecen en la empresa de café tío Jaime son oportunas, en donde más del 50% afirmo que las relaciones con los miembros son buenas, lo que coincide con lo manifestado por el gerente en la entrevista y con la observación hecha, por tanto propician en buena manera el clima laboral.

### Cooperación



Según (Gutierrez, 2011), La cooperación es el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

Según las encuestas realizadas a los colaboradores del beneficio de café tío Jaime en el gráfico N° 12, el 100 % afirman la existencia de cooperación por parte de los miembros de la organización, es decir para todos siempre existe colaboración y apoyo al momento de realizar las actividades de la empresa.

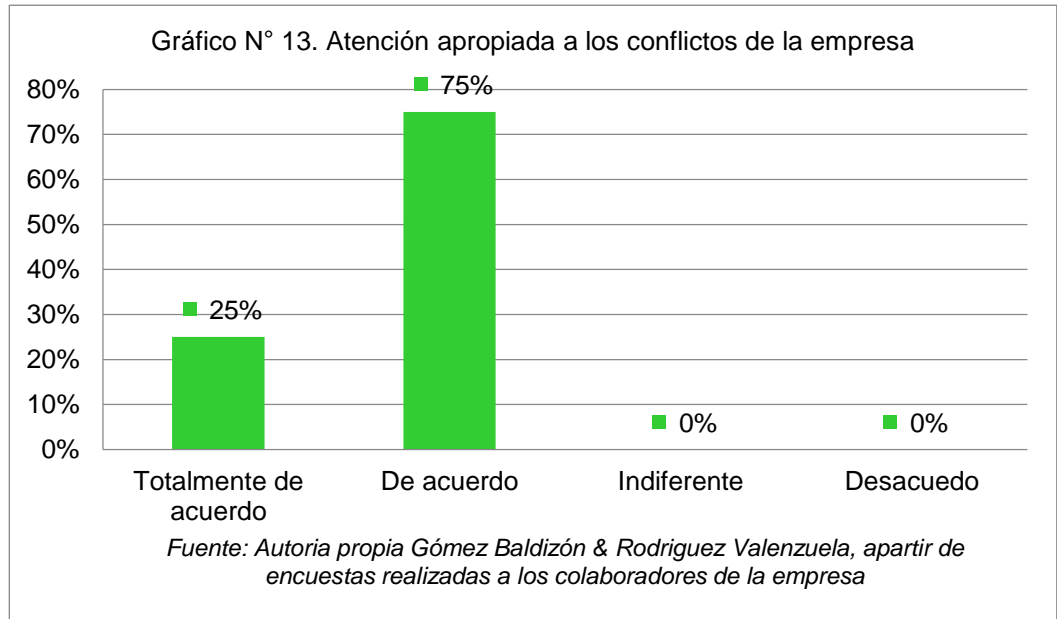
Se entrevistó al gerente y efectivamente confirma que todos los trabajadores de la empresa beneficio de café tío Jaime trabajan en conjunto y unen su esfuerzo para cumplir con sus responsabilidades dentro de la empresa.

Se logró observar el compañerismo en el beneficio de café tío Jaime donde se notó la cooperación de unos con otros mediante el trabajo colectivo en función del cumplimiento de sus labores.

Por tanto, se determina que la cooperación entre todos los miembros del beneficio de café tío Jaime es de gran relevancia porque permite y garantiza a la empresa una mayor productividad.

*Conflicto*





Para (Baltodano., 2014), El conflicto son las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

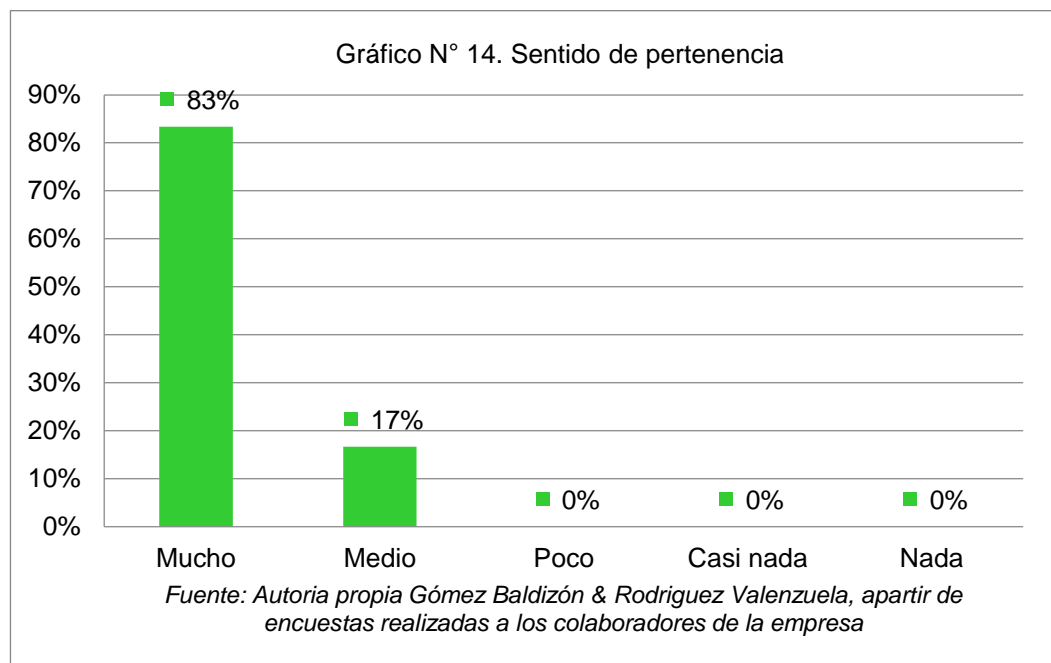
En el gráfico N° 13, en relación a las encuestas realizadas a los colaboradores del beneficio de Café Tío Jaime, consideran que los conflictos de la empresa en un 75 % están de acuerdo con que se atienden apropiadamente, el 25 % está totalmente de acuerdo, y ninguno de los colaboradores opinan que son indiferente o que están en desacuerdo.

En la entrevista realizada al gerente respondió que en el beneficio de Café Tío Jaime no eran muy concurrentes los conflictos pero cuando se da un caso, se trata de resolver de la mejor manera posible permitiendo un clima agradable para todos y evitando que pase a mayores.

Al momento de aplicar los instrumentos de investigación no se observaron conflictos entre los miembros de la organización, un porcentaje muy significativo aduce estar de acuerdo con que los conflictos cuando se presentan se atienden de forma apropiada.

En conclusión no se logró verificar la existencia de conflictos en la empresa al momento de aplicar la observación directa.

### Identidad



Para (Obando., 2011), La identidad es lo que hoy se conoce como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

En las encuestas realizadas a los colaboradores del beneficio de café tío Jaime el 83 % se siente muy identificados con la empresa por lo tanto se puede considerar que el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa es bastante fuerte, así mismo un 17 % se siente medio identificado el cual refiere a un número alto de colaboradores que se sienten satisfecho de pertenecer y ser miembro activo de la empresa.

En la entrevista el gerente afirmo que los colaboradores tienen este sentido de pertenencia, la mayoría se sienten a gusto por el trato que reciben de cada uno de los miembros que conforma la empresa sin importar la posición o puesto que ejecuten.

En el beneficio de café tío Jaime existe un gran sentido de pertenencia por parte de los colaboradores al sentirse parte integrante, aportando auto estima y motivación para cada uno de los miembros de la organización.

## CAPÍTULO V

### 5.1. CONCLUSIONES

Según el análisis realizado en la investigación sobre el clima organizacional en el beneficio de café Tío Jaime.

1. Existe una mezcla en el clima que se percibe en la empresa donde el de mayor influencia es el de participación y seguido está el clima de tipo autoritarismo paternalista, el cual es considerado favorable y está definido por un estilo de liderazgo participativo.
2. Los componentes que representan en forma positiva el clima son los componentes subjetivos, siendo la autonomía, la participación estilo de liderazgo y la comunicación, los cuales propician un ambiente organizacional saludable.
3. Los factores que influyen de manera positiva en el estilo de liderazgo están dados por la cooperación entre los miembros, seguido el sentido de pertenencia y la atención apropiada a los conflictos, la responsabilidad y las relaciones interpersonales.
4. El clima que se percibe es considerablemente saludable y por lo tanto contribuye al crecimiento en la organización, sin embargo fueron encontradas algunas debilidades, siendo una de ellas la inexistencia de una estructura organizacional plasmada y la falta de manuales de procedimientos, afectan el crecimiento organizacional.

## 5.2. RECOMENDACIONES

1. Plasmar una estructura orgánica funcional que permita conocer claramente los niveles de autoridad y por lo tanto el respeto de ellas.
2. Crear manuales administrativos: manuales de funciones, procesos y procedimientos que permitan estandarizar sus procesos para mejorar su sistema de operación, lo que permitirá tener mejor organizada la empresa y ser más productiva.

### 5.3 BIBLIOGRAFÍA.

- Alvarado, F., & Collado, D. (2009). Ambiente Organizacional en la Unidad ADMINISTRATIVA. Colombia.
- Alvarez., F. L. (2007). Ergonomia y Psicologia aplicada. Manual para la formacion del especialista. Lex Nova.
- Andersen, C. F. (02 de junio de 2002).
- Baltodano., I. G. (2014). Administracion de Recursos Humanos. Paraguay: Bellas Artes.
- Blascos, & Perez. (2007). Enfoque Cualitativo. Mexico, Culiacan, Sinaloa.
- Bustos, F. G., & Gimenez., G. B. (2007). Manual de Recursos Humanos. 10 programas para la gestion y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Barcelona: UOC.
- Castellón, A. J. (2016). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN Managua. Matagalpa, Nicaragua.
- Echeverria, S. (2014). Teorias sociales y estudios del trabajo.
- Etkin., J. R. (2007). Capital Social y Valores en la Organizacion Sustentable. Buenos Aires: Granica S.A.
- Fernandez, T. (21 de julio de 2013). Conexionesan. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>
- Ferrado, G. (2009). Instrumentos de recoleccion de datos. Mexico.
- Gadow., F. (2010). Dilemas. La gestion del talento humano en tiempos de cambio. Buenos Aires, Argentina: Granicas S.A.
- Gan, F., & Gimenez, G. B. (2007). Manual de Recursos Humanos. 10 programas para la gestion y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Barcelona, España: UOC.
- Garcias Obando, M. (2011). Manual de Administracion de Recursos Humanos . Puerto Rico: Portal de Ideas.

- Guillen, M. d. (2012). La comunicacion en la empresa. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Guillen., M. d. (2003). La Gestion Empresarial, equilibrando objetivos y valores. Madrid, España: Diaz de Santos S.A.
- Gutierrez, J. G. (2011). Administracion de Recursos Humanos. Lima: Adventure works.
- Heinemann, K. (2003). Introduccion a la metodologia de la investigacion empirica. Barcelona, España: Paidotribo.
- Litwin, & Stringer. (01 de 08 de 2013). [www.grandespymes.com](http://www.grandespymes.com). Obtenido de <https://www.grandespymes.com.ar/2013/01/08/los-9-factores-que-determinan-el-clima-organizacional-segun-litwin-y-stinger/>
- Mainetti., J. A. (2004). Bioética y Humanidades Médicas. Editorial Biblos.
- Marin, V. G., & Bustos, F. G. (2007). Formacion de Formadores. Madrid, España: COPYRIGHT, INTERNATIONAL THOMSON, EDITORES SPAIN, PARANINFO S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=kHkYLB4u1FkC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Menendez, F., & Fernandez, F. (2007). Formacion superior en prevencion de riesgos laborales. Lex Nova.
- Moguel, E. A. (2003). Metodologia de la Investigacion. Jalisco, Mexico: Anagrama.
- Molina., A. d. (21 de Julio de 2015). Coexionesan. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>
- Montano, J. (2019). [lifeder.com](http://lifeder.com).
- Moreno, D. C. (Agosto de 2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Bogota, Colombia.
- Namakforoosh, M. N. (2005). Metodologia de la investigacion. Mexico: Limusa S.A DE C.V.
- Narvaez, S. S., & Arrieta., Y. M. (2014). Analisis de los factores determinantes del clima organizacional segun el modelo de Litwin y Stringer. Cartajena.

- Ramos, K. L., & Viloria, J. J. (07 de junio de 2011). Clima organizacional con relacion a la motivacion y a la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E Hospital Local Arjona. Cartagena, Colombia.
- Revista academica de investigacion. (2013).
- Rosmer, M. E., Centeno, J. V., & Hodgson., I. d. (2015). Incidencia del Clima Organizacional para la satisfaccion laboral de los colaboradores del area administrativa de FAREM-Esteli, en el primer semestre 2015. Esteli, Nicaragua.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (1997). Comportamiento del consumidor. México: Prentice Hall.
- Sevilla, M. A. (2006). Recursos Humanos. Bogota: Postulado Derecho.
- Silva, M. R., & Perez, A. S. (2006). Introduccion a las Tecnicas cualitativas de investigacion aplicadas en salud. Barcelona, España: Servei de Publicacions.
- Solorzano, G. M., Alvarez, R. O., & Lopez., G. A. (17 de Abril de 2012). Analisis del Clima Organizacional en HANSAE International S.A. Managua, Nicaragua.
- Torres, L., & Jaramillo., J. (2007). Diseño y Analisis del puesto de trabajo.
- Torrez, J. d., & Blandon., K. M. (25 de Febrero de 2014). Clima laboral de las empresas productivas y de servicio del Municipio de Matagalpa. Matagalpa, Nicaragua.
- Wigodski, J. (14 de julio de 2010). Obtenido de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>



## **ANEXOS**

Operacionalización de variables.

Anexo#1

Variable	Sub variable	Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumento	A quien
<b>Clima organizacional</b>	Tipos de clima organizacional	Clima de tipo autoritario y clima de tipo participativo	Autoritario explotador Autoritario paternalista:	Describa el clima que existe en la empresa, tomando en consideración la forma en que se dirige al personal y se toma de decisiones	Abierta	Entrevista	Gerente
			Clima de tipo participativo o consultivo: Clima tipo participativo en grupo	Tache con una X las afirmaciones que considera representan el tipo de clima en la empresa	1. No hay confianza a los miembros 2. Las decisiones y objetivos se toman en la cima de las organizaciones. 3. Atmosfera de miedo, castigos y amenazas. 4.El ambiente de trabajo aparentemente está bien estructurado 5. Condescendencia con los subordinados 6. La dirección tiene confianza en sus empleados	Encuesta	Colaboradores

## Clima organizacional

### Tipos de clima organizacional

#### Clima de tipo autoritario y clima de tipo participativo

Autoritario  
o  
explotador  
Autoritario  
o  
paternalista:  
Clima de  
tipo  
participativo  
o  
consultivo:  
Clima tipo  
participativo  
o en grupo

Tache con una X las afirmaciones que considera representan el tipo de clima en la empresa

7. Las decisiones más específicas en los niveles inferiores

---

8. Las recompensas y los castigos se utilizan para motivar a los trabajadores

---

9. sentimiento de responsabilidad en los niveles inferiores

---

10. El proceso decisivo está en cada uno de los niveles de la organización

---

11. cumplimiento de objetivos, rendimiento, y métodos de trabajo

---

12. existe una gran conexión y amistad entre la administración, dirección y los empleados

Encuesta

Colaboradores

<p><b>Clima organizacional</b></p> <p>Tipos de clima organizacional</p>	<p>Clima de tipo autoritario y clima de tipo participativo</p>	<p>Autoritario explotador  Autoritario paternalista:  Clima de tipo participativo  o  consultivo:  Clima tipo participativo en grupo</p>	<p>¿Que características se identifica en el clima laboral?</p>	<p>1. No hay confianza a los miembros observación Empresa</p> <hr/> <p>2. Las decisiones y objetivos se toman en la cima de las organizaciones.</p> <hr/> <p>3. Atmosfera de miedo, castigos y amenazas.</p> <hr/> <p>4.El ambiente de trabajo aparentemente está bien estructurado</p> <hr/> <p>5. Condescendencia con los subordinados</p> <hr/> <p>6. La dirección tiene confianza en sus empleados</p>
<p><b>Clima organizacional</b></p> <p>Tipos de clima organizacional</p>	<p>Clima de tipo autoritario y clima de tipo participativo</p>	<p>Autoritario explotador  Autoritario paternalista:  Clima de</p>	<p>¿Que características se identifica en el clima laboral?</p>	<p>7. Las decisiones más específicas en los niveles inferiores observación Empresa</p> <hr/> <p>8. Las recompensas y los castigos se utilizan para motivar a los trabajadores</p>

			<p>tipo participativo o consultivo: Clima tipo participativo o en grupo</p>	<p>9. sentimiento de responsabilidad en los niveles inferiores</p> <p>10. El proceso decisivo está en cada uno de los niveles de la organización</p>		
<b>Clima organizacional</b>	Tipos de clima organizacional	Clima de tipo autoritario y clima de tipo participativo	<p>Autoritario o explotador</p> <p>Autoritario o paternalista: Clima de tipo participativo o consultivo: Clima tipo participativo o en grupo</p>	<p>¿Que características se identifica en el clima laboral?</p>	<p>11. cumplimiento de objetivos, rendimiento, y métodos de trabajo</p> <p>12. existe una gran conexión y amistad entre la administración, dirección y los empleados</p>	<p>observación</p> <p>Empresa</p>
<b>Clima organizacional</b>	Componentes del clima laboral	Componente subjetivo	Autonomía	<p>¿El personal de la empresa realiza sus actividades de forma autónoma o se debe mantener llamándoles la atención para la realización de sus tareas diarias?</p>	Abierta	<p>Entrevista</p> <p>Gerente</p>

Participación	¿Considera que tiene autonomía en el desempeño de sus funciones?	Siempre, siempre, veces, nunca	Casi algunas nunca,	Encuesta	Colaboradores
	¿Considera que tiene autonomía en el desempeño de sus funciones?	Siempre, siempre, veces, nunca	Casi algunas nunca,	Observación	Empresa
	¿Cómo desempeñan sus funciones los trabajadores de la organización?	Abierta		Entrevista	Gerente
	¿Cómo desempeña su trabajo en la organización?	Trabajo con pasión		Encuesta	Colaboradores
		Trabajo con interés			
		Trabajo con indiferencia			
		Trabajo con desanimo			
	¿Cómo desempeñan sus funciones los trabajadores de la organización?	Trabajo con pasión		Observación	Empresa
		Trabajo con interés			

				Trabajo con indiferencia		
				Trabajo con desanimo		
<b>Clima organizacional</b>	Componentes del clima laboral	Componente subjetivo	Liderazgo	¿Qué características lo describen como líder de esta organización	Abierta	Entrevista Gerente
				¿Cuáles de las siguientes afirmaciones coinciden con el estilo de liderazgo existente en la empresa?	Consecución de objetivos	Encuesta Colaboradores
					Lideran correctamente y hacen crecer a su gente.	
					Buenas relaciones humanas	
				Carecen de habilidades de liderazgo		
				¿Cómo es el Liderazgo en la organización?	No se puede observar	
<b>Clima organizacional</b>	Componentes del clima laboral	Componente subjetivo	Comunicación	¿Cómo valora la comunicación en la empresa?	Abierta	Entrevista Gerente
				¿Cómo valora la comunicación en la empresa?	Excelente, muy buena,	Encuesta Colaboradores



Componentes Objetivos	Condiciones físicas y de prevención de riesgos laborales	buena, regular, mala			
		¿Cómo valora la comunicación en la empresa?	Excelente, muy buena, buena, regular, mala	Observación	Empresa
		¿Usted como gerente considera que les facilita a sus colaboradores las herramientas, equipos y condiciones físicas necesarios para la realización de sus labores evitando el riesgo laboral?	Abierta	Entrevista	Gerente
		La empresa le facilita a usted como colaborador las herramientas, equipos y condiciones físicas necesarios para la realización de sus labores evitando el riesgo laboral?	Siempre, Casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca	Encuesta	Colaboradores
	La empresa le facilita a sus colaboradores las herramientas, equipos y condiciones físicas necesarios para la realización de sus labores	Espacio de trabajo Herramientas de trabajo	Observación	Empresa	

<b>Clima organizacional</b>	Componentes del clima laboral	Componentes	evitando el riesgo laboral?	Condiciones de trabajo		
				Riesgo laborales		
			¿Cuáles son las formas de remuneración que la empresa brinda a sus trabajadores y cual de ellas es la que permite que los colaboradores se sientan a gusto en la empresa	Abierta	Entrevista	Gerente
			¿Está usted satisfecho en la forma en que se les remunera su trabajo?	Totalmente satisfecho	Encuesta	Colaboradores
		Remuneración / salario	Muy satisfecho			
			Satisfecho			
			Poco satisfecho			
			Insatisfecho			
			Formas de remuneración que usa la empresa	Salarios, beneficios, incentivos	Revisión documental de las formas de remuneración	Empresa de

					os, benefici os, otros		
		Diseño del puesto de trabajo	¿Cuenta con fichas de cargo en la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente	
			¿Considera que su puesto de trabajo está diseñado correctamente?	Si No	Encuesta	Colaboradores	
			Con que manuales organizaciones cuenta la empresa	Manual de puestos y funciones	Revisión documental	Empresa	
<b>Clima organizacional</b>	Componentes del clima laboral	Componentes Objetivos	Procesos y formas de trabajar	¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?	Si No	Encuesta	Colaboradores
				Existencia de manuales Organizacionales procesos y formas bien definidos para realizar las actividades de la empresa	Manual de procedimientos Manual de procesos	Guía de análisis documental	Empresa

			Manual de normas y políticas			
Factores que definen el clima organizacional	Factores que definen el clima organizacional	Estructura:	Cuenta la empresa con una estructura organizacional bien definida	Abierta	Entrevista	Gerente
			¿Conoce claramente la estructura orgánica de la empresa?	Si	Encuesta	Colaboradores
			Existe una estructura orgánica bien definida	No	Guía de análisis documental	Empresa
Factores que definen el clima organizacional	Factores que definen el clima organizacional	Responsabilidad.	¿Los miembros de la organización trabajan con responsabilidad?	Abierta	Entrevista	Gerente
			¿Considera que los colaboradores de la empresa trabajan de forma responsable?	Totalmente de acuerdo,	Encuesta	Colaboradores
				De acuerdo		
			Indiferente			
			Desacuerdo			
			Totalmente en desacuerdo			

		do			
		El personal de organización trabaja de forma responsable	No se puede observar		
Relaciones		¿Cómo son las relaciones interpersonales?	Abierta	Entrevista	Gerente
		¿Cómo considera que son las relaciones interpersonales?	Excelente	Encuesta	Colaboradores
			Muy buena		
			Buena		
			Regular		
			Mala		
			Muy mala		
		¿Cómo considera que son las relaciones interpersonales dentro de la empresa?	Excelente	Observación	Empresa
			Muy buena		
			Buena		
		Regular			
		Mala			
		Muy mala			

## Clima organizacional

Factores que definen el clima organizacional

Factores que definen el clima organizacional

Cooperación

Conflicto:

¿Existe cooperación entre los miembros de la empresa?

Abierta

Entrevista

Gerente

¿Existe cooperación entre los miembros de la empresa, trabajo en equipo?

Siempre , Casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca

Encuesta

Colaboradores

¿Existe cooperación entre los miembros de la empresa, trabajo en equipo?

Siempre , Casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca

Observación

Empresa

¿Cómo se resuelven los conflictos en la empresa?

Abierta

Entrevista

Gerente

¿Considera que se atienden apropiadamente los conflictos en la empresa?

Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indifere

Encuesta

Colaboradores

				nte		
				Desacuerdo		
				Totalmente en desacuerdo		
			Existencia de conflictos	Desavenencias entre los miembros	Observación	Empresa
				Entre trabajadores de un mismo nivel		
				En relación con Jefes o superiores		
<b>Clima organizacional</b>	Factores que definen el clima organizacional	Factores que definen el clima organizacional	Identidad	¿Cree usted que los miembros de la empresa tienen sentido de pertenencia hacia la misma?	Abierta	Entrevista
				¿Qué tan identificado se siente con la empresa?	Mucho	Encuesta
						Gerente
						Colaboradores

Medio

Poco

Casi  
nada

Nada

¿Qué tan identificado se  
siente con la empresa?

No se puede observar





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Entrevista dirigida a gerente del Beneficio de Café Tío Jaime, en el municipio de El Tuma La Dalia.

Estimado señor (a) entrevistado, somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la UNAN FAREM-Matagalpa del programa de UNICAM, la presente entrevista se realiza con el fin de recopilar información sobre el clima organizacional en el Beneficio de Café Tío Jaime en el primer semestre del año 2019, agradeciendo su valioso aporte para esta investigación.

Interrogantes:

1. Describa el clima que existe en la empresa tomando en consideración la forma en que se dirige al personal y se toma decisiones
2. El personal de la empresa realiza sus actividades de forma autónoma o se debe mantener llamándoles la atención para la realización de sus tareas diarias
3. ¿Cómo desempeñan sus funciones los trabajadores de la organización?
4. ¿Qué características lo describen como líder de esta organización?

5. ¿Cómo valora la comunicación en la empresa?
6. ¿Usted como gerente considera que le facilita a sus colaboradores las herramientas, equipos y condiciones físicas necesarias para la realización de sus labores evitando el riesgo laboral?
7. ¿Cuáles son las formas de remuneración que la empresa brinda a sus trabajadores y cuál de ellas es la que permite que los colaboradores se sientan a gusto en la empresa?
8. ¿Cuenta con fichas de cargo en la empresa?
9. ¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?
10. ¿Cuenta la empresa con una estructura organizacional bien definida?
11. ¿Los miembros de la organización trabajan con responsabilidad?
12. ¿Cómo son las relaciones interpersonales?
13. ¿Existe cooperación entre los miembros de la empresa?
14. ¿Cómo se resuelven los conflictos en la empresa?
15. ¿Cree usted que los miembros de la empresa tienen sentido de pertenencia hacia la misma?

Encuesta dirigida a colaboradores del Beneficio de Café Tío Jaime, en el municipio de El Tuma La Dalia.

Estimado encuestado, somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la UNAN FAREM-Matagalpa del programa de UNICAM, la presente entrevista se realiza con el fin de recopilar información sobre el clima organizacional en el Beneficio de Café Tío Jaime en el primer semestre del año 2019, agradeciendo su valioso aporte para esta investigación.

#### Indicaciones

1. Tache con una X las afirmaciones que considera representan el tipo de clima en la empresa

Tipos de clima	
No hay confianza	
Decisiones en la sima	
Atmosfera de miedo, castigos	
Ambiente aparentemente estructurado	
Condescendencia con los subordinados	
Confianza en sus empleados	
Decisiones especificas niveles inferiores	
Recompensas y castigos utilizados para motivar	
Responsabilidad en los niveles inferiores	
El proceso decisivo en todos niveles	
Cumplimiento de objetivo y métodos de trabajo	
conexión de amistad entre todos los miembros	

2. ¿Considera que tiene autonomía en el desempeño de sus funciones?

Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	

3. ¿Cómo desempeña su trabajo en la organización?

- a. Trabajo con pasión e interés
- b. Trabajo con indiferencia
- c. Trabajo con desanimo

4. ¿Cuáles de las siguientes afirmaciones coinciden con el estilo de liderazgo existente en la empresa?

- a. Consecución de objetivos.
- b. Lideran correctamente y hacen crecer a su gente.
- c. Buenas relaciones humanas.
- d. Carecen de habilidades de liderazgo.

5. ¿Cómo valora la comunicación en la empresa?

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Buena
- d. Regular
- e. Mala

6. ¿La empresa le facilita a usted como colaborador las herramientas, equipos y condiciones físicas necesarios para la realización de sus labores evitando el riesgo laboral?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. Algunas veces
- d. Casi nunca
- e. Nunca

7. ¿Está usted satisfecho en la forma en que se les remunera su trabajo?

- a. Totalmente satisfecho
- b. Muy satisfecho
- c. Satisfecho
- d. Poco satisfecho
- e. Insatisfecho

8. ¿Considera que sus puestos de trabajo está diseñado correctamente?

- a. Si
- b. No

9. ¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?

- a. Si
- b. No

10. ¿Conoce claramente la estructura orgánica de la empresa?

- a. Si
- b. No

11. ¿Considera que los colaboradores de la empresa trabajan de forma responsable?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
-

e. Totalmente en desacuerdo

12. ¿Cómo considera que son las relaciones interpersonales?

a. Excelente

b. Muy buena

c. Buena

d. Regular

e. Mala

f. Muy mala

13. ¿Existe cooperación entre los miembros de la empresa, trabajo en equipo?

a. Siempre

b. Casi siempre

c. Algunas Veces

d. Casi nunca

e. Nunca

14. ¿Considera que se atienden apropiadamente los conflictos en la empresa?

a. Totalmente de acuerdo

b. De acuerdo

c. Indiferente

d. Desacuerdo

e. Totalmente en desacuerdo

15. ¿Qué tan identificado se siente con la empresa?

a. Mucho

b. Medio

c. Poco

d. Casi nada

e. Nada



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Guía de observación para verificar la información proporcionada por el gerente y los colaboradores del Beneficio de Café Tío Jaime, en el municipio de El Tuma La Dalia.

Guía de observación documental	
¿Qué características se identifica en el clima laboral?	
No hay confianza	
Decisiones en la cima	
Atmosfera de miedo, castigos	
Ambiente aparentemente estructurado	
Condescendencia con los subordinados	
Confianza en sus empleados	
Decisiones especificas niveles inferiores	
Recompensas y castigos utilizados para motivar	
Responsabilidad en los niveles inferiores	
El proceso decisivo en todos niveles	
Cumplimiento de objetivo y métodos de trabajo	
conexión de amistad entre todos los miembros	
¿Considera que tiene autonomía en el desempeño de sus funciones?	
Siempre	
Casi siempre	

Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	
¿Cómo desempeñan sus funciones los trabajadores de la organización?	
Realiza sus trabajos con pasión e interés	
El personal trabaja con indiferencia y desanimo	
¿Cómo valora la comunicación en la empresa?	
Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	
¿La empresa les facilita a sus colaboradores las herramientas, equipos y condiciones físicas necesarios para la realización de sus labores evitando el riesgo laboral?	
Espacio de trabajo	
Herramientas de trabajo	
Condiciones de trabajo	
Riesgo laborales	



<p>¿Cómo considera que son las relaciones interpersonales dentro de la empresa?</p>	
Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	
Muy mala	
<p>¿Existe cooperación entre los miembros de la empresa, trabajo en equipo?</p>	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	
<p>Existencia de conflictos</p>	
Desavenencias entre los miembros	
Entre trabajadores de un mismo nivel	
En relación con Jefes o superiores	

Formato de revisión documental	
Formas de remuneración que usa la empresa	
Salario	
Beneficios	
Bonos	
Comisiones	
Incentivos	
Otros	
Con que manuales organizaciones cuenta la empresa	
Manual de puestos	
Manuales de funciones	
Existencia de manuales Organizacionales procesos y formas bien definidos para realizar las actividades de la empresa	
Manual de procedimientos	
Manual de procesos	
Manual de normas y políticas	
Existe una estructura orgánica bien definida	
Existencia de organigrama	

Anexo # 6.

Se relaciona con el grafico # 9 de las condiciones físicas y de prevención de riesgos laborales



Fuente: Autoría propia Gómez Baldizón & Rodríguez Valenzuela, a partir de fotos tomadas en el

Anexo # 7, de las condiciones físicas y de prevención de riesgos laborales



Fuente: Autoría propia Gómez Baldizón & Rodríguez Valenzuela, a partir de fotos tomadas en el beneficio de café Tío Jaime

