

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA OPTIMIZACIÓN DEL  
DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y  
DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE,  
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:**

YANIRA DEL CARMEN ALVARADO CHACÓN	AC05095
ANDREA NATALIA PÉREZ HERNÁNDEZ	PH14004
ESMERALDA BEATRIZ PORTILLO ARGUETA	PA05025

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, AGOSTO 2021**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

Msc. Roger Armando Arias Alvarado

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López

**SECRETARIO GENERAL**

Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

**SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Lic. Vilma Marisol Mejía Trujillo

**COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADUACIÓN DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

**DOCENTE ASESOR**

Licda. Marseilles Ruthenia Aquino Arias

**TRIBUNAL CALIFICADOR**

Lic. Rafael Arístides Campos

Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez

Licda. Marseilles Ruthenia Aquino Arias

AGOSTO 2021

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias a Jehová Dios por permitirme culminar mi carrera profesional, por darme todo lo necesario en sentido material, así como también la guía para afrontar todas las dificultades que se me presentaron. Asimismo, agradezco a mis padres Isabel Argueta y Manuel Portillo por el apoyo brindado, el esfuerzo y sacrificio que hicieron por mi persona. A mi hermana, mis hermanos y sobrinos, ya que cada uno de ellos influyó y contribuyó a través de sus consejos, ayuda económica y ánimo en todo momento. También agradezco la paciencia y amor de mi esposo. Finalmente doy las gracias a mis compañeras y amigas de proyecto de graduación por la paciencia, colaboración y tiempo.

Esmeralda Beatriz Portillo Argueta

Agradezco primeramente a Dios por darme sabiduría, perseverancia y permitirme culminar mis estudios universitarios, así como también por la bendición de colocar en mi camino a personas especiales que me ayudaron en todo momento de mi vida.

A mi padre Rodolfo Antonio Pérez Alberto (Q.E.P.D) y a mi madre Patricia Janet Hernández de Pérez quien con su esfuerzo y amor me motiva, apoya y ayuda en todo momento y es mi mejor guía. A mi hija Andrea Sofía quien es el motor que me impulsa a seguir cumpliendo mis metas. A mis hermanos Rosita y Rodolfo Pérez por su apoyo incondicional cuando más lo necesitaba. A mis compañeras de equipo Yanira Alvarado y Esmeralda Portillo por su esfuerzo, compromiso, motivación y dedicación en la elaboración del presente trabajo de grado.

Andrea Natalia Pérez Hernández

Agradezco a Dios por brindarme la sabiduría y perseverancia necesaria para culminar mi carrera universitaria, en muchas ocasiones estuve a punto de rendirme, desde el inicio fue difícil y mantenerse en pie fue un reto que gracias al apoyo incondicional de mi familia logré superar. Dedico este triunfo especialmente a mi Papá Ángel Alvarado López quien siempre fue mi ejemplo a seguir y nunca dejo que me diera por vencida, a mi Mamá María Chacón de Alvarado por motivarme y brindarme su cariño y comprensión en los momentos difíciles, a mis hermanas, hermanos y sobrinas/os quienes siempre me alentaron a cumplir mis sueños y a no dejar a medias un proyecto, a mis amigas y compañeras por su apoyo y esfuerzo dedicado al desarrollo de este trabajo, y por ultimo agradezco al Propietario y trabajadores de Jai Plus por brindarnos la oportunidad de realizar esta investigación.

Yanira del Carmen Alvarado Chacón

Como equipo de trabajo agradecemos a todos los docentes que a lo largo de la carrera compartieron con nosotras su conocimiento y experiencia, en especial a nuestra Asesora Licda. Marseilles Ruthenia Aquino Arias por su apoyo, paciencia y motivación, ya que gracias a ello logramos desarrollar y concluir con éxito nuestro trabajo de grado.

## INDICE

Contenido	Pág.
RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA ACERCA DE ANTECEDENTES DE LAS EMBOTELLADORAS DE AGUA, LAS GENERALIDADES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE Y DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	1
I. OBJETIVOS .....	1
A.Objetivo General.....	1
B.Objetivos Específicos .....	1
II. ANTECEDENTES DE LAS EMBOTELLADORAS DE AGUA EN EL SALVADOR.....	1
III. GENERALIDADES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS.....	3
A. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS.....	3
B. HISTORIA DE JAI PLUS.....	3
C.FILOSOFÍA DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS .....	4
1. MISIÓN.....	4
2. VISIÓN .....	4
3. ORGANIGRAMA.....	5
4. EMPRESAS EXTERNAS CONTRATADAS POR JAI PLUS .....	6
5. PRODUCTOS QUE OFRECE JAI PLUS .....	7
D. MARCO LEGAL .....	7
1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR .....	7
2. CÓDIGO DE TRABAJO.....	9
3. CÓDIGO DE COMERCIO.....	11
4. LEY DEL SEGURO SOCIAL .....	12
5. CON RESPECTO A LA COMERCIALIZACIÓN DEL AGUA .....	12
a)CÓDIGO DE SALUD.....	12
b)NORMA SALVADOREÑA OBLIGATORIA NSO 13.07.02:08. AGUA ENVASADA..	13
c)LEY DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR.....	14

d) PERMISO AMBIENTAL DE LAS EMPRESAS ENVASADORAS.....	15
E. GENERALIDADES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	15
1. ANTECEDENTES.....	15
2. DEFINICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	17
3. IMPORTANCIA.....	17
4. CARACTERÍSTICAS.....	18
5. VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	19
6. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	19
7. COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	21
8. TIPOS DE CLIMA LABORAL SEGÚN LIKERT .....	22
9. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN LITWIN Y STRINGER (1968), HELLRIEGEL Y SLOCUM (1974), SPARROW Y GASTON (1996).....	23
F. GENERALIDADES SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL .....	24
1. DEFINICIONES .....	24
2. CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	25
3. FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL .....	26
4. DIFERENCIA ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL..	27
G. OTROS CONCEPTOS .....	27
1. ESTRATEGIA .....	27
a) DEFINICIÓN.....	27
b) TIPOS DE ESTRATEGIAS.....	28
2. POLITICAS .....	29
a) DEFINICIÓN.....	29
b) CLASIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS .....	29
3.CAPACITACIÓN.....	30
a) DEFINICIÓN.....	30
b) OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.....	30
4. ENTRENAMIENTO.....	31
5. ADIESTRAMIENTO .....	31
6. DIFERENCIA ENTRE CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y ADIESTRAMIENTO ..	31
7. DESEMPEÑO LABORAL .....	32
8. MOTIVACIÓN .....	32
9. CAPITAL HUMANO .....	32

10. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA .....	32
11. INCENTIVOS (ESTÍMULOS, RECOMPENSA) .....	32
12. CONTRIBUCIONES .....	33
13. COMPROMISO .....	33
14. LIDERAZGO .....	33
15. SATISFACCION LABORAL .....	34
16. CONFLICTO .....	34
17. COMUNICACIÓN .....	34
18. PROGRAMA .....	35
19. NORMA.....	35
20. BENEFICIO.....	35
21. PLAN.....	35
22. IMPLEMENTAR.....	35
CAPÍTULO II: “DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR” .....	
I. IMPORTANCIA.....	36
II. OBJETIVOS .....	36
A. Objetivo General .....	36
B. Objetivos Específicos .....	37
III. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN UTILIZADOS .....	37
A. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	37
1. Método Sintético .....	37
2. Método Analítico .....	37
B. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	37
C. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
D. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	38
1.TÉCNICAS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN.....	38
a) Encuesta .....	38
b) Entrevista .....	38
c) Observación directa .....	38
2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	39
a) Cuestionario .....	39

b) Guía de entrevista.....	39
c) Lista de Cotejo .....	39
3. FUENTES DE INFORMACIÓN .....	39
a) PRIMARIAS .....	39
b) SECUNDARIAS .....	39
E. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN .....	40
F. UNIDADES DE ANALISIS .....	40
G. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y CENSO .....	40
1. UNIVERSO.....	40
2. CENSO.....	40
IV . ALCANCES Y LIMITACIONES.....	40
A. ALCANCES.....	40
B. LIMITACIONES.....	41
V. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....	41
VI. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS. ....	42
A. COMPONENTE I: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	42
B. COMPONENTE II: RESPONSABILIDAD E IDENTIDAD .....	42
C. COMPONENTE III: RECOMPENSA.....	43
D. COMPONENTE IV: RELACIONES INTERPERSONALES.....	43
E. COMPONENTE V: COOPERACIÓN .....	44
F. COMPONENTE VI: CONFLICTOS .....	44
G. COMPONENTE VII: SATISFACCIÓN .....	45
H. COMPONENTE VIII: COMUNICACIÓN .....	45
I. COMPONENTE IX: LIDERAZGO.....	46
J. COMPONENTE X: MOTIVACIÓN.....	46
K. COMPONENTE XI: ESTRUCTURA FÍSICA.....	47
L. COMPONENTE XII: DESEMPEÑO .....	47
M. COMPONENTE XIII: COMPROMISO .....	48
VII. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA JAI PLUS .....	49
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	50
A. CONCLUSIONES .....	50
B. RECOMENDACIONES.....	50

CAPITULO III: PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y CONTRIBUIR A LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.....	54
I. OBJETIVOS .....	54
A. OBJETIVO GENERAL .....	54
B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	54
II. IMPORTANCIA.....	54
III. POLÍTICAS A IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA JAI PLUS.....	55
IV. PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	57
A. ESTRATEGIA PARA FOMENTAR UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL EN JAI PLUS...59	
1. RESOLUCIÓN ADECUADA DE CONFLICTOS ENTRE EMPLEADOS .....	59
2. COLOCAR UN ÁREA DE ALMUERZO PARA QUE LOS EMPLEADOS INGIERAN LOS ALIMENTOS .....	60
3. IMPULSAR DINÁMICAS PARA DISMINUIR LOS NIVELES DE ESTRÉS .....	60
4. APLICACIÓN DE PROTOCOLO DE COVID-19.....	61
5. IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES ORIENTADAS A MEJORAR LOS NIVELES DE MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS .....	61
6. CREAR OPORTUNIDADES PARA QUE LOS TRABAJADORES OBTENGAN INGRESOS ADICIONALES AL SALARIO PACTADO.....	62
7. IMPULSAR MEDIDAS QUE CONLLEVEN A LA BUENA COMUNICACIÓN Y RELACIONES PERSONALES ENTRE LOS TRABAJADORES.....	62
8. GENERAR ACCIONES PARA INCREMENTAR EL GRADO DE PERTENENCIA Y VALOR AGREGADO POR PARTE DE LOS SUBORDINADOS. ....	63
9. ESTABLECER PRESTACIONES ADICIONALES A LAS DE LEY QUE SIRVAN DE INCENTIVO. ....	63
10. ASPECTOS QUE FORTALEZCAN LA COOPERACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS .....	64
11. COLOCAR AFICHES DE LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL .....	64
12. GESTIONES PARA EVITAR LAS DISTRACCIONES ENTRE LOS EMPLEADOS.....	64
B. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA JAI PLUS.....	65
1. OBJETIVOS.....	65
2. IMPORTANCIA.....	65
3. ALCANCE .....	66
4. POLÍTICAS .....	66
5. NORMAS .....	67
6. BENEFICIOS .....	67



7. CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL CONTRIBUYENDO A LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE JAI PLUS .....	68
a) ETAPA 1: LIDERAZGO .....	68
b) ETAPA 2: COMUNICACIÓN .....	70
c) ETAPA 3: AUMOTIVACIÓN .....	71
d) ETAPA 4: RELACIONES INTERPERSONALES .....	72
V. MODIFICACIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA .....	73
VI. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	74
A. OBJETIVOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	74
1. GENERAL .....	74
2. ESPECÍFICOS .....	74
B. ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	74
1. PRESENTACIÓN .....	74
2. DISTRIBUCIÓN DE LA PROPUESTA .....	74
3. EVALUACIÓN .....	74
4. APROBACIÓN .....	75
5. EJECUCIÓN DE LAS CAPACITACIONES .....	75
6. SUPERVISIÓN .....	75
C. RECURSOS HUMANOS .....	75
D. RECURSOS MATERIALES .....	75
E. RECURSOS FINANCIEROS .....	76
F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	77
BIBLIOGRAFÍA .....	78
ANEXOS .....	82

## ANEXOS

ANEXO N° 1	CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE LOS DEPARTAMENTOS DE VENTAS, ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA JAI PLUS
ANEXO N° 2	GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS GERENTE GENERAL Y GERENTE DE VENTAS DE LA EMPRESA JAI PLUS
ANEXO N° 3	GUÍA DE OBSERVACIÓN
ANEXO N° 4	ENTREVISTA REALIZADA A GERENTE GENERAL Y GERENTE DE VENTAS DE LA EMPRESA JAI PLUS
ANEXO N° 5	GUÍA DE OBSERVACIÓN EN LAS ÁREAS DE VENTAS, ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA JAI PLUS
ANEXO N° 6	TABULACIÓN DE DATOS
ANEXO N° 7	FOTOGRAFÍAS DE LA ÁREAS DE FILTRADO, LLENADO Y ALMACENAJE DE AGUA
ANEXO N° 8	MODELO DE DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO AL EMPLEADO DEL MES
ANEXO N° 9	MODELO DE CARTEL DE USO OBLIGATORIO DE MASCARILLA

## RESUMEN

El clima organizacional está basado en el comportamiento de los seres humanos y constituye un elemento esencial para el buen funcionamiento de las empresas, existen factores que afectan el ambiente de trabajo, lo cual es visible cuando se perciben situaciones hostiles entre los trabajadores influyendo notoriamente en el desempeño laboral. Al sostener una reunión con el propietario de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus, él expuso los aspectos que necesitan mejorar en la empresa, haciendo énfasis en el ambiente laboral, ya que los empleados no se sienten comprometidos e identificados con la institución lo cual afecta la productividad y otros aspectos relacionados al clima que no permiten que exista armonía, afectando el desarrollo adecuado de las labores. Por esa razón que se decidió realizar un estudio del clima laboral y posteriormente plantear una propuesta que ayude a mejorar la actitud de los miembros de la organización.

El objetivo de la investigación es plantear una propuesta que permita mejorar el clima laboral contribuyendo a la optimización del desempeño de los empleados de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus. Para realizar la investigación de campo, se utilizó el tipo de estudio descriptivo y se empleó el diseño de investigación no experimental haciendo uso de una guía de entrevista dirigida al Gerente General y Gerente de Ventas, un cuestionario que se aplicó a los 12 empleados que tiene la organización y una lista de cotejo para recolectar la información necesaria y posteriormente estos datos fueron tabulados e interpretados para obtener la percepción de los empleados y jefes con respecto a los componentes planteados. Luego se realizó un diagnóstico de la situación actual que sirvió de base para concluir y hacer recomendaciones sobre los aspectos relevantes del estudio.

Las principales conclusiones planteadas son las siguientes: Las instalaciones son pequeñas por lo que no se posee un área de almuerzo, existen altos niveles de estrés, los trabajadores no mantienen una motivación constante, existen conflictos entre los colaboradores y no cuentan con un programa de capacitación. Partiendo de lo expresado anteriormente se propone implementar un programa de capacitación enfocado en mejorar las siguientes habilidades blandas: Motivación, Liderazgo, Relaciones interpersonales y Comunicación; así como también se recomienda una serie de estrategias para mejorar estos aspectos: acondicionamiento de un área de almuerzo, realizar dinámicas para disminuir los niveles de estrés, motivar a los colaboradores con el reconocimiento del empleado del mes, realizar acciones que disminuyan los conflictos.

## INTRODUCCIÓN

El ambiente laboral es un aspecto clave para el éxito de la empresa, este se caracteriza por la percepción que poseen todos los miembros de la organización y que a su vez influye de manera positiva o negativa en el comportamiento de los colaboradores. Por consiguiente, mantener un buen entorno laboral es fuente de satisfacción y productividad para el personal de la institución.

El presente documento está orientado a realizar una propuesta para el mejoramiento del clima organizacional de la empresa Jai Plus del municipio de Ayutuxtepeque, departamento de San Salvador. Partiendo de los factores que influyen en el comportamiento del personal, e identificando las deficiencias que presenta la organización, se implementarán acciones que conlleven a la optimización del desempeño de los trabajadores.

El capítulo I muestra los antecedentes de las empresas embotelladoras de agua de El Salvador, además se presentan las generalidades de la empresa Jai Plus, entre las cuales se mencionan antecedentes y filosofía organizacional. Asimismo, se desarrolla el marco legal, y los fundamentos teóricos sobre el clima organizacional y desempeño.

El capítulo II expone el diagnóstico de la situación actual del ambiente laboral de la institución, el cual consta del método de investigación, instrumentos de recolección de información, entre los cuales están: cuestionario, guía de entrevista y lista de cotejo; alcance y limitaciones, tabulación y análisis de datos, y para finalizar se plantearon las conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo III se realiza una propuesta que se compone de dos partes, la primera es una serie de estrategias orientadas a mejorar el clima organizacional y la segunda es un programa de capacitación enfocado a desarrollar las siguientes habilidades blandas: motivación, relaciones interpersonales, comunicación y liderazgo.

Finalmente se concluye con las fuentes bibliográficas entre ellas están: trabajos de graduación, libros, documentos, sitios web, entre otros. Todo esto para respaldar la información presentada y por último se incluye los respectivos anexos.

## **CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA ACERCA DE ANTECEDENTES DE LAS EMBOTELLADORAS DE AGUA, LAS GENERALIDADES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE Y DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **I. OBJETIVOS**

#### **A. Objetivo General**

- Establecer el marco referencial que permita profundizar en el estudio del clima laboral y la optimización del desempeño en la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus.

#### **B. Objetivos Específicos**

- Explicar el marco legal que rige a la empresa Jai Plus con respecto a su funcionamiento y a la comercialización del agua.
- Determinar aspectos propios de la empresa Jai Plus como antecedentes y filosofía organizacional que servirán de base para el diagnóstico de la situación actual del ambiente de trabajo.
- Identificar la información teórica relevante que contribuya al estudio del clima organizacional para la optimización del desempeño laboral de los empleados de la empresa Jai Plus.

### **II. ANTECEDENTES DE LAS EMBOTELLADORAS DE AGUA EN EL SALVADOR**

“En 1958 fue fundada La Asociación Internacional de Agua Embotellada (IBWA), es la autoridad mundial más reconocida que norma a la industria del agua envasada; estas normas se establecen en el Código de Prácticas Agua Embotellada, y la National Sanitation Foundation (NSF), Fundación Nacional de Sanidad, fundada en 1944, es el organismo auditor más reconocido mundialmente, designado por la IBWA para verificar el cumplimiento de sus normas entre sus asociados. Ambas instituciones proveen

documentación y distintivos publicitarios en los productos que cumplen los lineamientos; sin embargo, el sometimiento por parte de las empresas envasadoras de agua es totalmente voluntario.

En El Salvador la industria de agua envasada ha venido evolucionando significativamente, las empresas purificadoras y envasadoras de agua potable, surgen de la necesidad de la población de contar con una mejor calidad de agua. La Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA), que es la principal operadora y abastecedora de este recurso, se ha visto en serios problemas para suplir esta necesidad de la población, mediante el servicio que presta a través del sistema de tuberías.

Por ello, y frente a esta problemática es que nace la primera empresa privada envasadora en El Salvador que comercializó el agua para consumo humano, en el año 1906, nace la empresa R.F. Meza Ayúa y Compañía, que luego cambia al nombre de la Constancia S.A.

La operación de envasado de agua, surge como una división de La Constancia, S. A. en 1944, bajo el nombre de Cristal, posteriormente se separan e inician un crecimiento local y es así que, en el año de 1965, se funda Embotelladora Salvadoreña, S. A., que inicia operaciones con la marca Coca-Cola.

Otra empresa que tiene aproximadamente 30 años de operaciones en el comercio del agua es la marca ALPINA, de acuerdo a información provista por la Asociación Salvadoreña de Industrias de Agua Envasada (ASIAGUA)."<sup>1</sup>

Una tercera empresa que tiene presencia en El Salvador es ELECTROPURA S.A de C.V fundada hace más de 60 años, bajo la dirección del Dr. Miguel Félix Charlaix, en 1960 se constituyó formalmente Embotelladora Migueleña S.A. (EMBOMISA), que ofrecía agua purificada bajo la marca Agua Electropura; en este periodo uno de los principales accionistas era: Don René Desiderio Perla.

---

<sup>1</sup> Escobar Meléndez, Kenny Magaly; González Canizales, Oscar David; Mártir Flores, William Alexander, Regulación Jurídica a cerca de la Comercialización del agua envasada en El Salvador, Proyecto de graduación para obtener el grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas, UES, El Salvador, San Salvador, 2012.

Embotelladora Salvadoreña desaparece durante el conflicto armado en El Salvador, pero continuó operando con el nombre de Agua Electropura luego de ser adquirida por Don René Desiderio Perla y Perla. En 1982 a pesar de los cambios que surgió la empresa comienza un proceso de resurgimiento, pero únicamente comercializando agua, año en el que se registra Embotelladora Electropura S.A de C.V, como nueva razón social.

En el año 2000 comenzaron un proceso de crecimiento y posicionamiento con una planta pequeña de llenado y es a través del trabajo constante y bajo la dirección general de su presidente Ing. Juan Enrique Perla, que se comienza a tener una visión más clara del negocio y una reingeniería de la empresa.

### **III. GENERALIDADES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS**

#### **A. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS**

La empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus tiene poco tiempo de funcionamiento, a pesar de ello ya es reconocida por los lugareños de Ayutuxtepeque. La calidad del agua que distribuye ha contribuido a su permanencia en el mercado. Actualmente está en desarrollo y tiene muchas posibilidades de convertirse en una gran empresa a largo plazo.

#### **B. HISTORIA DE JAI PLUS**

Don Jorge comienza su carrera laboral como empleado de la empresa Tony Roma's, pero él deseaba tener un negocio propio y decide en el 2008 trabajar como distribuidor independiente de industrias Agua de la Roca.

En 2010, teniendo dos empleos, él decide renunciar a su trabajo como mesero y se enfoca en ser distribuidor independiente de agua. Siguiendo con la idea de crecer en ese rubro contrata a su primer colaborador y vende 50 botellas con agua diarias.

En 2012, don Jorge conoce al Señor Guillermo Casillas, el cual le ayuda a ampliar su cartera de clientes enfocada en empresas con mayor capacidad de compra, logrando así incrementar sus ventas a 100 botellas diarias.

El empezó a tener problemas para que Industrias Agua de la Roca le despachara el pedido ya que no tenían el producto listo; lo que provocaba que don Jorge se tardara más en repartir el producto. Don Jorge había observado el proceso de purificación del agua y manejaba a la perfección la distribución, en ese momento surgió la idea de fundar su propia empresa distribuidora de agua, pero él no contaba con los recursos económicos necesarios para emprender su propio negocio.

En ese mismo año, don Jorge se asocia con su cuñado para montar la planta purificadora de agua, no obstante, el mantenía su idea de tener un negocio propio y por lo cual, a los 4 meses de haber empezado el funcionamiento de la planta, él se independizó.

Para poner en marcha su planta, don Jorge recibe apoyo de sus proveedores y finalmente logra establecer su empresa en un local provisional en la localidad de Mariona, Cuscatancingo, permaneciendo en este lugar por dos años.

El 20 de febrero de 2016, se establece en un local propio y se traslada a Ayutuxtepeque. Esta empresa ha tenido altas y bajas en la venta de este producto, pero con el tiempo ha logrado mantenerse en el mercado, y pretende que la organización siga creciendo hasta lograr ser reconocida a nivel nacional.

## **C. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS**

### **1. MISIÓN**

Ser el principal proveedor de agua purificada con enfoque sostenible en 5 años, en El Salvador, para personas e instituciones consientes en el medio ambiente reconocidos por nuestras excelentes prácticas del saneamiento del agua.

### **2. VISIÓN**

Creamos agua purificada con enfoque sostenible con la más fina calidad para personas e instituciones consientes con el medio ambiente accesible en El Salvador.

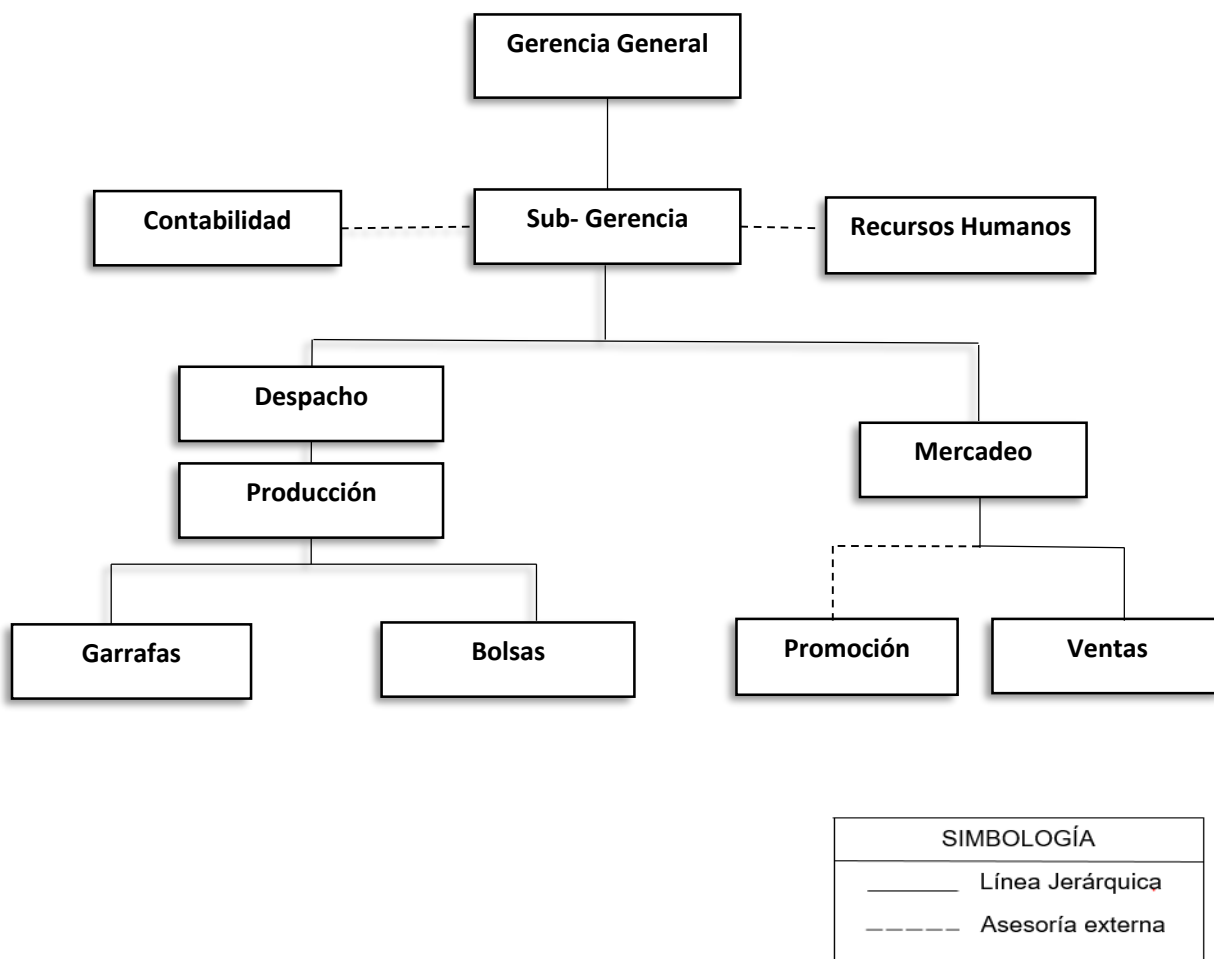


### 3. ORGANIGRAMA

Nombre comercial: Empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus.

Propietario: Sr. Jorge Alberto Sánchez Ramírez, quien actúa a título personal.

#### ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS



Fuente: Proporcionado por el Gerente General de Jai Plus Sr. Jorge Alberto Sánchez.

#### 4. EMPRESAS EXTERNAS CONTRATADAS POR JAI PLUS

Actualmente la purificadora y distribuidora de agua Jai Plus tiene contrato vigente con las siguientes empresas:

- Empresa de Contabilidad: Soluciones AFI



- Empresa de Marketing Digital: REDOPT



- Recursos Humanos: FUSAI



## 5. PRODUCTOS QUE OFRECE JAI PLUS

- a) Garrafa de 5 Galones



- b) Fardo de 24 Bolsas de 500ml



## D. MARCO LEGAL

### 1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

La Constitución, es la Ley fundamental de un Estado Constitucional de Derecho, en la cual se reconocen Principios, Garantías, Deberes y Derechos de la persona humana.

“Art. 2.- Como derechos individuales se reconoce que toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad, al trabajo, a la propiedad y posesión, y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos”<sup>2</sup>

En la sección segunda-trabajo y seguridad social se expone que debe ser de total responsabilidad como empresa mantener una relación armoniosa de patrono y trabajador ya que es uno de los factores que beneficia o desfavorece al clima organizacional y repercute en el nivel de desempeño de los trabajadores, al igual que

---

<sup>2</sup> Constitución de República de El Salvador, Decreto Constituyente N°38, Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281 publicado el 16 de diciembre de 1983.

respetar y cumplir sus derechos y obligaciones. Esto se fundamenta en principios generales que tienden al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, entre ellos se citan los derechos siguientes:

“Art. 38:

1.-En una misma empresa o establecimiento y en idénticas circunstancias, a trabajo igual debe corresponder igual remuneración al trabajador, cualquiera que sea su sexo, raza, credo o nacionalidad.

2.-Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo, que se fijará periódicamente. Para fijar este salario se atenderá sobre todo al costo de la vida, a la índole de la labor, a los diferentes sistemas de remuneración, a las distintas zonas de producción y a otros criterios similares. Este salario deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales del hogar del trabajador en el orden material, moral y cultural.

6.-La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no excederá de ocho horas; y la semana laboral, de cuarenta y cuatro horas.

7.-Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral, en la forma que exija la ley.

Los trabajadores que no gocen de descanso en los días indicados anteriormente, tendrán derecho a una remuneración extraordinaria por los servicios que presten en esos días y a un descanso compensatorio.

11.-El patrono que despida a un trabajador sin causa justificada está obligado a indemnizarlo conforme a la ley.

Según el Art. 40.-Se establece un sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos.

La ley regulará los alcances, extensión y forma en que el sistema debe ser puesto en vigor.

El contrato de aprendizaje será regulado por la ley, con el objeto de asegurar al aprendiz enseñanza de un oficio, tratamiento digno, retribución equitativa y beneficios de previsión y seguridad social.”<sup>3</sup>

## **2. CÓDIGO DE TRABAJO**

La empresa se rige al Código de Trabajo dando cumplimiento en elaboración y firma de contrato, en donde se da a conocer el tipo de contrato (indefinido o a plazo), salario, turnos laborales (horario fijo o rotativo), forma y fecha de pago.

“El Código de Trabajo tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores (Art. 1).

En el capítulo II-obligaciones y prohibiciones de los patronos, se desglosan los siguientes artículos:

### **Obligaciones del empleador**

Art. 29.- Son obligaciones de los patronos:

Numerales más destacados.

- 1) Pagar al trabajador su salario en la forma cuantía, fecha y lugar establecido.
  
- 3) Proporcionar al trabajador los materiales necesarios para el trabajo; así como las herramientas y útiles adecuados para el desempeño de las labores, cuando no se haya convenido que el trabajador proporcione estos últimos.
  
- 5) Guardar la debida consideración a los trabajadores, absteniéndose de maltratarlos de obra o de palabra.

### **Prohibiciones para los empleadores**

Art. 30.- Se prohíbe a los patronos:

Numeral

---

<sup>3</sup> Constitución de República de El Salvador, Decreto Constituyente N°38, Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281 publicado el 16 de diciembre de 1983.

12) Establecer cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, salvo las excepciones previstas por la Ley con fines de protección de la persona del trabajador.

### Capitulo III - De las obligaciones y prohibiciones de los trabajadores

#### Obligaciones de los trabajadores

Art. 31.- Son obligaciones de los trabajadores:

1) Desempeñar el trabajo convenido. A falta de estipulaciones, el que el patrono o sus representantes les indiquen, siempre que sea compatible con su aptitud o condición física y que tenga relación con el negocio o industria a que se dedica el patrono.

2) Obedecer las instrucciones que reciban del patrono o de sus representantes en lo relativo al desempeño de sus labores.

3) Desempeñar el trabajo con diligencia y eficiencia apropiadas y en la forma, tiempo y lugar convenidos.

7) Conservar en buen estado los instrumentos, maquinarias y herramientas de propiedad del patrono que estén a su cuidado, sin que en ningún caso deban responder del deterioro ocasionado por el uso natural de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de su mala calidad o defectuosa fabricación.

### **Titulo tercero - Salarios, jornadas de trabajo, descansos semanales, vacaciones, asuetos y aguinaldos.**

#### Salario

(Definición)

Art. 119.-Salario es la retribución en dinero que el patrono está obligado a pagar al trabajador por los servicios que le presta en virtud de un contrato de trabajo.

#### Principio de igualdad y no discriminación salarial

Art. 123.-Los trabajadores que en una misma empresa o establecimiento y que en idénticas circunstancias desarrollen una labor igual, devengarán igual remuneración

cualquiera que sea su sexo, edad, raza, color, nacionalidad, opinión política o creencia religiosa.

#### Titulo segundo - Seguridad e higiene del trabajo

##### Adopción de medidas de seguridad e higiene

Art. 314.-Todo patrono debe adoptar y poner en práctica medidas adecuadas de seguridad e higiene en los lugares de trabajo, para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, especialmente en lo relativo a:

- 1) Las operaciones y procesos de trabajo;
- 2) El suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal;
- 3) Las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales; y
- 4) La colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones que aislen o prevengan de los peligros provenientes de las máquinas y de todo género de instalaciones.

#### Capitulo II - Obligaciones de los trabajadores

##### Cumplimiento de normas de seguridad e higiene

Art. 315.-Todo trabajador estará obligado a cumplir con las normas sobre seguridad e higiene y con las recomendaciones técnicas, en lo que se refiere: al uso y conservación del equipo de protección personal que le sea suministrado, a las operaciones y procesos de trabajo, y al uso y mantenimiento de las protecciones de maquinaria.”<sup>4</sup>

### **3. CÓDIGO DE COMERCIO**

En El Salvador, la ley que regula la actividad comercial de las empresas es el Código de Comercio; es necesario aclarar, que este código no regula una actividad comercial en específica, sino que una actividad en general. Si bien es cierto, el comercio del Agua Envasada no se encuentra en este Código como tal, pero por tratarse de una actividad que es realizada por las empresas, su naturaleza es mercantil y en consecuencia se encuentra regulada por este cuerpo normativo.

---

<sup>4</sup> Código de Trabajo de la República de El Salvador, Decreto Legislativo, N° 15, Diario Oficial 142, Tomo 236, Fecha de Publicación 31 de Julio de 1972.

#### **4. LEY DEL SEGURO SOCIAL**

Esta Ley es cumplida por la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus, ya que toma muy en serio su responsabilidad en la inclusión del empleado en el sistema de derecho de cotización enviando carta y contrato firmados a oficinas del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) en los primeros ocho días de contratación, para que el empleado tenga el beneficio de cobertura de salud, por accidente común, de trabajo o enfermedad, según lo indicado en la sección segunda del Art. 53 al Art. 58 en donde se da a conocer los beneficios por los riesgos profesionales, en los diferentes casos como invalidez, vejez o muerte, además se presenta declaración de planilla en los primeros cuatro días del mes siguiente, del mes a reportar.

#### **5. CON RESPECTO A LA COMERCIALIZACIÓN DEL AGUA**

##### **a) CÓDIGO DE SALUD**

“En el Art. 83. El Ministerio emitirá las normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al consumo público y las de los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, envasen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos, así como de los medios de transporte.

En el Art. 85. Se prohíbe elaborar, fabricar, vender, donar, almacenar, mantener y transferir alimentos alterados, adulterados, falsificados, contaminados o no aptos para el consumo humano.”<sup>5</sup>

Según el Art. 86. Hace responsable al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de supervisar el cumplimiento de las normas sobre alimentos y bebidas destinadas al consumo humano, es decir, todo lo referido a su debida elaboración, almacenamiento, envase, distribución y expendio de estos mismos, así como la materia prima que se utilicen para su fabricación, equipo, utensilios u otro objeto para su operación o procesamiento y sin faltar los locales que servirán para la fabricación con su respectivo mantenimiento, almacenamiento y comercialización de los productos.

---

<sup>5</sup> Código de Salud, Decreto Legislativo N° 955, Diario Oficial N° 86, Tomo N° 299, publicado 11 de mayo de 1988.



**b) NORMA SALVADOREÑA OBLIGATORIA NSO 13.07.02:08.  
AGUA ENVASADA**

“Los Comités Técnicos del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) son los organismos encargados de realizar el estudio de las normas, entre las cuales figura la Norma Salvadoreña Obligatoria NSO 13.07.02:08. Agua Envasada. Estos comités están integrados por representantes de la Empresa Privada, Gobierno, Organismos de Protección al Consumidor y Académico Universitario.

A la vez esta norma tiene como objeto principal, establecer los requisitos físicos, químicos, microbiológicos, radiológicos y de control de buenas prácticas de manufactura que debe de cumplir el agua envasada destinada al consumo humano.

Esta norma obligatoria se aplica al agua envasada en lo que se refiere a: el agua producto, obtención de registro sanitario, vigilancia de la calidad del agua, control de la calidad del agua, y buenas prácticas de manufacturas en cuanto a la extracción, tratamiento, envasado, etiquetado, almacenaje, transporte, distribución y puesta a la venta.”<sup>6</sup>

Asimismo, la norma establece los requisitos específicos del diseño y comportamiento para determinar si las instalaciones, métodos, prácticas y controles utilizados en la extracción, tratamiento, envasado, almacenamiento, despacho, transporte y distribución de agua envasada, están en conformidad o son operados o administrados en consonancia con buenas prácticas de manufactura como las siguientes: edificio e instalaciones adecuadas, higiénicas y libres de cualquier contaminación; facilidades sanitarias y control para los empleados; operaciones sanitarias adecuadas e inspeccionadas periódicamente; equipo y procedimientos que garanticen que la producción de agua envasada sea conforme a los estándares, leyes y regulaciones correspondientes.

---

<sup>6</sup> Norma Salvadoreña Obligatoria NSO 13.07.02:08. Agua Envasada (Primera actualización), Acuerdo N° 927, publicada en el Diario Oficial N° 215, Tomo N° 381, publicada el 14 de noviembre de 2008.

### c) LEY DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR

La Ley de Protección al Consumidor establece que las empresas envasadoras de agua deben seguir la siguiente disposición general:

“Art. 6.-Los productos y servicios puestos en el mercado a disposición de los consumidores no deben implicar riesgos para su vida, salud o seguridad, ni para el medio ambiente, salvo los legalmente admitidos en condiciones normales y previsibles de utilización.

Los riesgos que provengan de una utilización previsible de los bienes y servicios, en atención a su naturaleza y de las personas a las que van destinados, deben ser informados previamente a los consumidores por medios apropiados.”<sup>7</sup>

Según el Art. 7.- Se expone a los proveedores, en este caso de agua envasada; que se debe cumplir con las normativas, reglamentos o técnicas del sector, así como facilitar el control, vigilancia e inspección de las autoridades competentes con el fin de garantizar la salud y bienestar de los consumidores y población en general.

Del mismo modo, están obligados a no utilizar y almacenar sustancias prohibidas, no vender o distribuir productos envasados cuando no estén debidamente sellados, etiquetados y rotulados; a su vez, están obligados a retirar el producto del mercado que represente un riesgo para la salud del consumidor y por tanto deben de entregar gratuitamente a la defensoría la o las muestras requeridas del producto para la verificación del cumplimiento de la ley.

Esta misma disposición establece que la Defensoría del Consumidor al tener conocimiento del incumplimiento de las anteriores obligaciones por parte de cualquier proveedor, deberá informar dentro del plazo de veinticuatro horas a las autoridades correspondientes (en el caso de agua envasada deberá informar al MSPAS), sin perjuicio de lo establecido en los artículos 99 y 100 del mismo cuerpo legal.

---

<sup>7</sup> Ley de Protección al Consumidor, Decreto N° 776, publicado en el Diario Oficial N° 166, Tomo N° 368, publicada el 8 de septiembre de 2005.

## **d) PERMISO AMBIENTAL DE LAS EMPRESAS ENVASADORAS**

“El Art. 21, Literal i) de la Ley del Medio Ambiente (LMA) expone que: Toda persona natural o jurídica deberá presentar el correspondiente Estudio de Impacto Ambiental para ejecutar las actividades, encaminadas a la explotación Industrial o con fines comerciales y regulación física de recursos hídricos.”<sup>8</sup>

Para que una empresa envasadora de agua, pueda iniciar sus operaciones de manera legal, a través de la explotación del recurso hídrico, esta debe solicitar al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), el debido permiso ambiental, una vez, admitida la solicitud dicho Ministerio, le exigirá al titular o interesado el debido formulario ambiental, además el interesado deberá presentar un estudio de impacto ambiental el cual será una condición necesaria para el otorgamiento del permiso ambiental, una vez el titular haya cumplido con los requisitos señalados por el MARN, le será otorgado el respectivo permiso (Art.16-29. LMA).

## **E. GENERALIDADES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **1. ANTECEDENTES**

“El clima organizacional se ha desarrollado recientemente, pero fue introducido por primera vez en la psicología industrial / organizacional por Gellerman en 1960.

El ambiente laboral nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diferentes y que afectan ese ambiente. El origen del clima organizacional está enfocado según algunos autores en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social.”<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Ley del Medio Ambiente, Decreto Legislativo N° 233, Diario Oficial N° 79, Tomo N° 339, publicada el 4 de marzo de 1998.

<sup>9</sup> García Solarte, Mónica, (2009), *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*, Universidad del Valle Sede San Fernando, Cali-Colombia.

El concepto de ambiente organizacional está constituido por una mezcla de dos grandes escuelas de pensamiento las cuales se resumen a continuación:

“Escuela de la Gestalt. Es una corriente de la psicología moderna, surgida en Alemania a principios del siglo XX. Sus exponentes más reconocidos son los teóricos: Max Wertheimer (1880-1943), Wolfgang Kohler (1887-1967), KurtKoffka (1887-1941) y Kurt Lewin (1890-1947), quienes desarrollaron sus investigaciones a partir de la década de 1910. Este enfoque se centra en la organización de la percepción (el todo es más que la suma de sus partes). En el interior de este acercamiento se relacionan tres principios importantes de la percepción del individuo:

- Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.
- Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento.
- Según esta escuela los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ellos ven ese mundo. De tal modo, la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

Escuela Funcionalista. Sus pioneros fueron Bronislaw Malinowsky y Alfred Reginald Radcliffe-Brownd. Según ésta escuela, el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio, los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo. Así, un empleado interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste. Ésta escuela, por ende, plantea que las organizaciones deben atender a los intereses de los individuos y la forma de cómo se establece para satisfacer las necesidades de los mismos. Las organizaciones deben reflejar en sus estructuras, procesos, formas y políticas el hecho de que el ser humano tiende a satisfacer sus necesidades por el trabajo y la participación en la vida organizacional.”<sup>10</sup>

En la actualidad las empresas tratan de controlar los factores que afectan su desarrollo, entre ellos, el Clima Organizacional, mismo que es muy importante debido a que influye

---

<sup>10</sup> Ramos Moreno, Diana Constanza. El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. agosto 2012.Colombia.

en el comportamiento de los trabajadores. Al poseer un ambiente adecuado se permite tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas de la institución.

## 2. DEFINICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

- “Se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes.”<sup>11</sup>
- “Se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.”<sup>12</sup>
- El ambiente laboral es la percepción que poseen los colaboradores del espacio físico, está conformado por la combinación de emociones, personalidades y actitudes de los colaboradores y a su vez el empleado puede ser influido por el clima que predomina en la organización.

## 3. IMPORTANCIA

El Recurso Humano es una pieza importante para el funcionamiento y el éxito de una empresa, para esto es necesario que los empleados estén satisfechos con respecto a la carga de actividades asignadas y a las condiciones físicas y ambientales del lugar de trabajo, estos aspectos repercuten de manera positiva o negativa en la eficiencia con la que se cumplen las metas establecidas.

Estas y otras características se observan por cada uno de los empleados de diferente manera ya que se basa en la percepción; es por ello que el clima organizacional es un

---

<sup>11</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos. “El capital humano de las organizaciones”*. Octava Edición.

<sup>12</sup> Rodríguez Mancilla, Darío (2005), *Diagnostico Organizacional*, 6a edición, Alfaomega Grupo Editor S.A de C.V

factor psicológico en las empresas. En una organización es de vital importancia analizar el clima organizacional, la influencia que tiene el ambiente en los empleados, la distribución adecuada de las herramientas al personal y la motivación para realizar sus labores.

El ambiente laboral permite vincular los objetivos que posee la organización en relación con el comportamiento de los trabajadores, con base a las actitudes, creencias y valores que ellos tienen.

Por lo tanto, un estudio del Clima Organizacional en la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus permitirá que el propietario conozca el ambiente en el que conviven los empleados, los factores que influyen de manera positiva y negativa en las conductas de su personal y basando en este análisis implementar las medidas necesarias para mejorar el ambiente laboral, lo cual tendrá un impacto en el desempeño de los trabajadores.

#### **4. CARACTERÍSTICAS**

Algunas de las características fundamentales del clima organizacional son las siguientes:

- “El Clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima trae como consecuencia una mejor disposición de los colaboradores a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la condición de la organización y la coordinación de las labores.
- Es afectado por el comportamiento, actitudes y actividades de los colaboradores de la organización. El empleado puede percibir cómo el ambiente de su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su propio comportamiento a que éste sea agradable; en caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas, sin percibir que con sus actitudes negativas están formando un entorno de insatisfacción y descontento.
- El clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los colaboradores de la organización con ésta. Una organización con un buen clima

tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación con la empresa. Una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.

## **5. VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Las variables consideradas en el concepto de clima organizacional son:

- a) Variables del ambiente físico, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, entre otras.
- b) Variables estructurales, tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, entre otras.
- c) Variables del ambiente social, tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, entre otras.
- d) Variables personales, tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, entre otras.
- e) Variables propias del comportamiento organizacional, tales como productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress, entre otras.”<sup>13</sup>

## **6. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Muchos autores proponen dimensiones para medir el clima organizacional, pero las más usadas son las de Likert y las de Litwin-Stringer.

“Likert considera las siguientes dimensiones del clima organizacional:

1. Estilos de autoridad: forma en que se aplica el poder dentro de la organización.
2. Esquemas motivacionales: métodos de motivación utilizados en la organización.
3. Comunicaciones: formas que adopta la comunicación en la organización y estilos comunicacionales preferidos.

---

<sup>13</sup> Rodríguez Mancilla, Darío (2005) Diagnóstico Organizacional, 6° Edición, Alfaomega Grupo Editor, S.A de C.V México.

4. Procesos de influencia: métodos utilizados en la organización para obtener adhesión a las metas y objetivos de la organización
5. Procesos de toma de decisiones: formas del proceso decisional, criterios de pertinencia de las informaciones utilizadas en él, criterios de decisión y de distribución de las tareas decisionales y de ejecución.
6. Procesos de planificación: modos de determinación de los objetivos y de los pasos para lograrlo.
7. Procesos de control: formas en que el control se distribuye y se realiza en la organización.
8. Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: métodos utilizados para definir estos objetivos y grados de adecuación percibidos entre los objetivos así definidos y lo deseado por los miembros de la organización.

Por otra parte, Litwin y Stringer toman en cuenta las siguientes dimensiones:

1. Estructura organizacional: reglamento, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
2. Remuneraciones: nivel de aceptación de los sistemas de recompensa existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.
3. Responsabilidad: grado en que la organización es percibida, otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.
4. Riesgos y toma de decisiones: grado en que las diferentes situaciones laborales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.
5. Apoyo: percepciones que tienen los miembros de la organización de sentirse apoyados por su grupo de trabajo.
6. Conflicto: nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización”<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Rodríguez Mancilla, Darío (2005) Diagnóstico Organizacional, 6° Edición, Alfaomega Grupo Editor, S.A de C.V México.



## 7. COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

“El clima está formado por tres componentes esenciales:

- Comportamientos
  - Aspecto individual: Las actitudes, percepciones, personalidad, estrés, valores y aprendizaje.
  - Grupo e intergrupo: estructura, procesos, cohesión, normas y papeles.
  - Motivación: motivos, necesidades, esfuerzo, refuerzo.
  - Liderazgo: Poder, políticas, influencia, estilo.
- Estructura de la organización
  - Macrodimensiones.
  - Microdimensiones.
- Proceso organizacional
  - Evaluación del rendimiento.
  - Sistema de remuneración.
  - Comunicación.
  - Toma de decisiones.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Brunet Luc (1987) *El Clima de trabajo en las organizaciones, Definición, diagnóstico y consecuencias*, 1ª Edición Editorial Trillas.

## 8. TIPOS DE CLIMA LABORAL SEGÚN LIKERT

- “Clima de tipo autoritario

### **Sistema I. Autoritarismo explotador**

Es aquel donde la dirección tiene desconfianza de sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según su función puramente descendente. Los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

### **Sistema II. Autoritarismo paternalista**

Es aquel en que la dirección no tiene una confianza condescendiente en sus empleados. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, las recompensas se utilizan para motivar a los trabajadores.

- **Clima de tipo participativo**

### **Sistema III. Consultivo**

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima.

### **Sistema IV. Participación en grupo**

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. La toma de decisiones está repartida en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación se hace de forma vertical y horizontal, generándose una participación grupal. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el

establecimiento de objetivos de rendimiento, por mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos.”<sup>16</sup>

## 9. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN LITWIN Y STRINGER (1968), HELLRIEGEL Y SLOCUM (1974), SPARROW Y GASTON (1996)

- “SEGÚN LITWIN Y STRINGER (1968) DESTACA TRES TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Se representa con tres tipos de organizaciones con tres estilos distintos de liderazgo, cada una genera un tipo de clima.

**Clima de afiliación:** Cuenta con un presidente democrático-amistoso que estimula el sentimiento de afiliación.

**Clima de poder:** Posee un presidente democrático que estimularía la necesidad de poder.

**Clima de Logro:** Está orientada al logro que estimularía la alta productividad y la necesidad de logro.

- DE ACUERDO CON HELLRIEGEL Y SLOCUM (1974), EXPLICAN 4 TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

**Clima ideal:** Sentimientos de satisfacción y motivación para realizar una ejecución elevada.

**Clima de injusticia:** Sensación de que no reciben el salario justo y equitativo que se merecen.

**Clima de apatía:** El trabajo se vive como repetitivo, el aprendizaje se hace con prisas, y se percibe poca promoción en los puestos.

**Clima Explosivo:** Existe una alta estructuración de las tareas y los individuos no tienen ningún tipo de control sobre las mismas.

---

<sup>16</sup> Brunet Luc (1987) *El Clima de trabajo en las organizaciones, Definición, diagnóstico y consecuencias*, 1ª Edición Editorial Trillas.

○ **TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN SPARROW Y GASTON (1996)**

**Administración y sistemas de organización de escasa comunicación**

Prácticas de trabajo ineficientes.

**Bajo nivel de investigación y del análisis de las actividades propias**

Baja atención al mundo empresarial externo.

**Trabajo poco exigente**

Bajo hincapié en la calidad de los procesos y resultados.

**Investigación y desarrollo**

Gran orientación científica y técnica

**Flexibilidad de acción y de pensamiento**

Altos niveles de esfuerzo y actividad laboral, rápida toma de decisiones, autonomía en el trabajo.

**El futuro es calidad, pero hazlo a tu modo.**

**Clima indefinido y difícil de caracterizar.**

**Baja orientación de equipo y énfasis en el trabajo individual.”<sup>17</sup>**

**F. GENERALIDADES SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL**

**1. DEFINICIONES**

- “La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales.”<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Chiang, Margarita. Martín, María José y Núñez, Antonio. (2010), *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia Comillas. Madrid.

<sup>18</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos. “El capital humano de las organizaciones”* 8ª Edición.

- “Es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad que predomina en la organización.”<sup>19</sup>
- “Sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás.”<sup>20</sup>
- “Cultura organizacional es una colección de valores esenciales compartidos, los cuales proveen mensajes explícitos e implícitos de los comportamientos preferidos en la organización.”<sup>21</sup>

## 2. CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

“Existen siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización.

- Innovación y aceptación del riesgo.

Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.

- Atención al detalle.

Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

- Orientación a los resultados.

Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.

---

<sup>19</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos. “El capital humano de las organizaciones”* 8° Edición.

<sup>20</sup> Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2009), *Comportamiento organizacional* 13ª edición, Pearson Educación, México.

<sup>21</sup> Gerald Cole (2005) *Organisational Behaviour (Comportamiento Organizacional)*, Editorial Thomson Learning.

- Orientación a la gente.

Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.

- Orientación a los equipos.

Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.

- Agresividad.

Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.

- Estabilidad.

Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el *status quo* en contraste con el crecimiento.”<sup>22</sup>

### 3. FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida la organización al proporcionar normas adecuadas de lo que deben hacer y decir los empleados.

“La cultura cumple varias funciones en el seno de una organización, entre las cuales se pueden mencionar:

- a. Definir los límites, es decir, establecer distinciones entre una organización y las otras.
- b. Transmitir un sentido de identidad a sus miembros.
- c. Facilitar la creación de un compromiso personal con algo más grande que el mero interés individual.
- d. Mejora la estabilidad del sistema social.

---

<sup>22</sup> Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2009), *Comportamiento organizacional* 13ª edición, Pearson Educación, México.

- e. La cultura sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamiento de los empleados.”<sup>23</sup>

La cultura organizacional es determinada por los miembros que componen la organización, por tanto, el clima organizacional tiene influencia directa en ella, ya que las percepciones que los miembros tienen sobre su organización determinan las creencias, los valores y las conductas que dan forma a la cultura.

#### **4. DIFERENCIA ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL**

“La Cultura Organizacional es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad que predomina en la organización.”<sup>24</sup> En cambio el Clima Organizacional se refiere a las percepciones que los miembros de la organización tienen del ambiente interno que existe y está íntimamente relacionado con el grado de motivación que experimentan. El clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades.

#### **G. OTROS CONCEPTOS**

A continuación, se definen aspectos que giran alrededor de la organización y de su entorno, los cuales tienen relevancia en la presente investigación.

##### **1. ESTRATEGIA**

###### **a) DEFINICIÓN**

- Para James Brian Quinn una estrategia “es el patrón o plan que integra las principales metas u objetivos y políticas de un territorio y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.”<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2009), *Comportamiento organizacional*, 13ª edición, Pearson Educación, México, 2009

<sup>24</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007) *Administración de recursos humanos. “El capital humano de las organizaciones”* 8ª Edición.

<sup>25</sup> González González, María Jesús. (2011). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles N° 55*. Universidad de León.

- “La estrategia implica la definición de los objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar los objetivos.
- Estrategia es la postura que adoptan las organizaciones para administrar las relaciones entre ellas y su entorno.
- Estrategia es el proceso mediante el cual la organización trata de ajustar con eficacia el uso de sus recursos a las demandas, restricciones y oportunidades que le impone el entorno.
- La estrategia organizacional es el conjunto de propósitos y la forma en que compete la empresa en su mercado para generar ventajas competitivas.
- La estrategia es la manera de enfrentar la interdependencia entre las decisiones de los adversarios y sus expectativas sobre el comportamiento de los demás.”<sup>26</sup>

#### **b) TIPOS DE ESTRATEGIAS**

“La primera es la que se conoce como **estrategia corporativa** e involucra aquellas decisiones que alcanzarán toda la empresa. Se concentran generalmente en la alta dirección y su finalidad principal es crear y mantener un equilibrio de portafolio de negocios. En este nivel se establece la visión, misión de la empresa y políticas generales para el desarrollo de la organización.

Por su parte, la **estrategia competitiva** se refiere a aquellas decisiones propias de cada unidad de negocios. Su finalidad es crear y mantener un posicionamiento frente a la competencia. Sus principales funciones son: enfoque competitivo, acciones de expansión, ataques y defensas frente a la competencia. Por último, está la **estrategia funcional** es la que se clasifica para cada unidad de negocios en particular que tiene por finalidad brindar un soporte operativo para cada área de la empresa.”<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Chiavenato, Idalberto, (2009), *Comportamiento Organizacional, La dinámica de éxito en las organizaciones*, 2da Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S. A.

<sup>27</sup> Jorge Tarzijan Martabit, (2018), *Fundamentos de Estrategia empresarial*, 5ta Edición, Ediciones Universidad Católica de Chile.



## **2. POLITICAS**

### **a) DEFINICIÓN**

“Son guías de acción, que se establecen con el propósito de orientar, tanto a jefes como al resto de personas, al momento de tomar una decisión, y que ayudan al logro de los objetivos propuestos en cada una de las áreas que conforman una organización.

### **b) CLASIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS**

#### **Por su alcance**

- i. Generales: Cuando la política regula una situación de carácter general para toda la organización
- ii. Específica: Cuando regula situaciones particulares en cada área administrativa de la organización. Así resultan políticas de personal, ventas, producción, mercadeo, finanzas, informática, entre otras.

#### **Por su formalidad**

- i. Formales: cuando están debidamente definidas y escritas en un manual. Es lo más aconsejable, para evitar dudas y evasivas en su aplicación.
- ii. Informales: Cuando se aplican algunas actividades o practicas debido a la costumbre. Están fundamentadas en el argumento de que así se han hecho las cosas siempre. Se recomienda formalizadas.

#### **Por su contenido y área de aplicación.**

- i. De producción: Son las que regulan todo lo que tiene que ver con lineamientos en seguridad e higiene, calidad, procesos productivos y otras.
- ii. De finanzas: Regulan las acciones por tomar en el manejo de los fondos, formulación de presupuestos, registros contables, pago a proveedores, y otras.
- iii. De informática: Están dirigidas a regular el manejo de los equipos informáticos de la organización, en cuanto a adquisición de “software” y “hardware”, redes de conexión, adquisición, mantenimientos, contraseña de usuario, etc.

- iv. Mercadeo: Contempla los lineamientos en cuanto a políticas de ventas, promociones, publicidad, productos, precios, entre otras.
- v. De administración de personal: Regula la forma de seleccionar a las personas, determinar fuentes y medios de reclutamiento, políticas de capacitación, inducción, de desarrollo y otras que muestren claridad en cuanto a cómo se actuará y se administrará cada subsistema de personas.

### **Políticas de reclutamiento**

Objetivo: Especificar las fuentes y medios de reclutamiento a los que se debe recurrir en el momento de llenar una vacante. En esta también se establecen mecanismos que garanticen adecuar las remuneraciones a la organización y a las personas.

### **Políticas de beneficios sociales y prestaciones.**

Objetivo: Regular los planes y sistemas de beneficios, que realmente impactan y ayudan en sus necesidades a las personas de la organización y a sus familias.”<sup>28</sup>

## **3. CAPACITACIÓN**

### **a) DEFINICIÓN**

Según el autor Chiavenato (2007): “La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

### **b) OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN**

Los principales objetivos de la capacitación son:

- i. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

---

<sup>28</sup> Serrano Ramírez, Américo Alexis. (2007) *Administración I y II*, 1era Edición, Talleres Gráficos UCA, San Salvador, El Salvador, C.A.

- ii. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- iii. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.”<sup>29</sup>

#### **4. ENTRENAMIENTO**

“El entrenamiento es la educación profesional que busca adaptar al hombre a determinado cargo. Sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos, buscando dar al individuo los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo y preparándolo de manera adecuada.”<sup>30</sup>

#### **5. ADIESTRAMIENTO**

“Se entiende como habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde ese punto de vista el adiestramiento se imparte a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipos.”<sup>31</sup>

#### **6. DIFERENCIA ENTRE CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y ADIESTRAMIENTO.**

La Capacitación se centra en estudios que permiten ampliar conocimientos, habilidades y aptitudes del personal de una empresa, aumentando la competitividad del colaborador y de la organización. Asimismo, contribuye a mejorar el desempeño de los empleados al realizar las tareas asignadas, así como también elevar los niveles de eficiencia en el logro de los objetivos de la empresa. Con respecto al entrenamiento, es una educación profesional a corto plazo que permite que el personal desarrolle habilidades y destrezas que puedan ser aplicadas en cada puesto de trabajo.

---

<sup>29</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*, McGraw-Hill Interamericana, S. A. Octava Edición.

<sup>30</sup> Chiavenato, Idalberto. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill Interamericana, S.A, 5ta edición.

<sup>31</sup> Aguilar, Alfonso Siliceo. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. LIMUSA S.A DE C.V, 4ta edición

Y el adiestramiento es un proceso continuo, que ayuda a la persona a desarrollar habilidades y destrezas para manejar maquinaria y equipo indispensables para el desarrollo de su trabajo.

## **7. DESEMPEÑO LABORAL**

“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.”<sup>32</sup>

## **8. MOTIVACIÓN**

“Es un proceso psicológico básico, junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar.”<sup>33</sup>

## **9. CAPITAL HUMANO**

“Es el capital de gente, de talentos y de competencias y su utilización plena requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora.”<sup>34</sup>

## **10. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

“Modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades.”<sup>35</sup>

## **11. INCENTIVOS (ESTÍMULOS, RECOMPENSA)**

“Son los pagos realizados por la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, elogios, etc.)”<sup>36</sup>

---

<sup>32</sup>Chiavenato, Idalberto. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. 5ta edición McGraw-Hill Interamericana, S.A

<sup>33</sup> Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento Organizacional*. “La dinámica del éxito en las organizaciones” 2da edición.

<sup>34</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007) *Administración de recursos humanos*. “El capital humano de las organizaciones” 8° Edición.

<sup>35</sup> Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2009) *Comportamiento organizacional* 13ª edición, Pearson Educación, México.

<sup>36</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos*. “El capital humano de las organizaciones” 8° Edición.

## 12. CONTRIBUCIONES

“Son pagos que cada uno de los participantes hace a la organización a la que pertenece (trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, persistencia, esmero, elogios a la organización, etc.)”<sup>37</sup>

## 13. COMPROMISO

Para Díaz y Montalbán (2004) “sería la identificación psicológica de una persona con la organización en la que trabaja.”<sup>38</sup>

Porter, Steers, Mowday y Boulain (1974) “consideran el compromiso organizacional como la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma.”<sup>39</sup>

## 14. LIDERAZGO

“El liderazgo es, en cierto sentido, un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes. La influencia implica una transacción interpersonal, en la que un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento. En esa relación siempre existe un líder (la persona que influye) y los liderados (los sometidos a su influencia).”<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos. “El capital humano de las organizaciones”* 8° Edición.

<sup>38</sup> Díaz Bretones, F. y Montalbán Peregrín, M. (2004). *El individuo como unidad de análisis: la influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral, Psicología de las Organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC.

<sup>39</sup> Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulain, P.V. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology*.

<sup>40</sup> Chiavenato, Idalberto, (2009) *Comportamiento Organizacional, La dinámica de éxito en las organizaciones*.

## 15. SATISFACCION LABORAL

Sonia Palma Carrillo (2005), define la satisfacción laboral como “la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral.”<sup>41</sup>

## 16. CONFLICTO

“Es la existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos o encontrados que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia y armonía se debe recordar que esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus contrarios, como desacuerdo, desaprobación, disensión, infracción, incongruencia, disenso, inconsistencia, oposición, y ello significa conflicto.”<sup>42</sup>

## 17. COMUNICACIÓN

“La comunicación es la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe. Una persona sola no puede comunicarse, el acto de comunicación sólo se puede realizar si existe otra persona receptora. Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas sus partes.”<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Boada Llerena, Natalia Angélica. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad peruana*, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Peru.

<sup>42</sup> Chiavenato, Idalberto. (2007) *Administración de Recursos humanos. “El capital humano de las organizaciones”* 8° Edición.

<sup>43</sup> Chiavenato, Idalberto, (2007) *Administración de Recursos Humanos, el Capital Humano de las Organizaciones*.

## 18. PROGRAMA

Terry y Franklin definen al programa como: “Un plan amplio que incluye el uso futuro de diferentes recursos en un patrón integrado y que establece una secuencia de acciones requeridas y programas cronológicos para cada uno con el fin de alcanzar los objetivos estipulados”<sup>44</sup>

## 19. NORMA

“Es la regla o un conjunto de estas, una ley, una pauta o un principio que se impone, se adopta y se debe seguir para realizar correctamente una acción o también para guiar, dirigir o ajustar la conducta o el comportamiento de los individuos.”<sup>45</sup>

## 20. BENEFICIO

“Mejora que experimenta una persona o una cosa gracias a algo que se le hace o se le da.”<sup>46</sup>

## 21. PLAN

“Un plan puede definirse como un conjunto de medidas que alguien proyecta realizar en miras a cumplir un objetivo. En un buen plan se distribuyen metódica y sistemáticamente los recursos y se evalúan estrategias, para obtener eficacia, economía de costos y alto rendimiento. Los planes se hacen con visión de futuro mediato o inmediato.”<sup>47</sup>

## 22. IMPLEMENTAR

“La palabra implementar permite expresar la acción de poner en práctica, medidas y métodos, entre otros, para concretar alguna actividad, plan, o misión, en otras alternativas”<sup>48</sup>

---

<sup>44</sup> Terry, George Roberto; Franklin Stephen (2003). *Principios de administración*. México Compañía Editorial Continental.

<sup>45</sup> Chiavenato, Idalberto, (2007) *Administración de Recursos Humanos, el Capital Humano de las Organizaciones*.

<sup>46</sup> <https://www.lexico.com/es/definicion/beneficio>

<sup>47</sup> <https://deconceptos.com/general/plan>

<sup>48</sup> <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>

## **CAPÍTULO II: “DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”**

### **I. IMPORTANCIA**

En las organizaciones es necesario que los Gerentes presten atención al ambiente laboral porque este influye de manera proporcional en el desempeño del personal. En la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus se tiene la necesidad de realizar un estudio que determine la contribución del clima organizacional en la optimización del desempeño de los empleados, con el fin de evaluar el aporte que brinda un buen entorno laboral al momento en que los colaboradores ejercen las actividades asignadas, permitiéndoles realizar las tareas con mayor eficiencia, elaborando así productos de calidad.

El propósito de realizar este estudio en la organización es para conocer la percepción que tienen los empleados del clima interno y con base a su opinión; identificar los aspectos positivos y negativos que posee la institución.

Se recopiló la información necesaria para elaborar el diagnóstico de la situación actual, el cual se utilizó para conocer los factores que intervienen, como afectan el ambiente y así proporcionar una evaluación del Clima laboral que ayude a mejorar las condiciones del mismo y contribuya a fortalecer las actitudes de los trabajadores.

### **II. OBJETIVOS**

#### **A. Objetivo General**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual para conocer las necesidades de los empleados de Jai Plus.



## **B. Objetivos Específicos**

- Recolectar información que muestre la forma como los empleados perciben el ambiente laboral en la empresa Jai Plus.
- Identificar los aspectos negativos que poseen los componentes del clima organizacional y que afectan el desempeño de los colaboradores.
- Proponer recomendaciones que mejoren el ambiente organizacional de la institución.

## **III. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN UTILIZADOS**

La utilización de métodos y técnicas permitieron desarrollar de una forma sistemática la investigación. Los métodos y técnicas utilizadas son las siguientes:

### **A. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos utilizados para sustentar la indagación fueron los siguientes:

#### **1. Método Sintético**

El método sintético se utilizó para analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus de Ayutuxtepeque.

#### **2. Método Analítico**

El método analítico se aplicó para estudiar de manera individual cada elemento que compone el clima laboral y relacionándolos entre sí, y así se definió como se vincula el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Jai Plus de Ayutuxtepeque.

### **B. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para la investigación se utilizó el tipo de estudio descriptivo por medio del cual se recolectó la información necesaria para identificar los componentes principales y entender la situación actual de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus.

## **C. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se utilizó la investigación no experimental, a través de la cual se realizó el estudio con base a la realidad que posee la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus y se describieron los aspectos relevantes encontrados en la organización.

## **D. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

### **1. TÉCNICAS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN**

Para el registro de la información, se implementaron distintas técnicas planteadas a continuación:

#### **a) Encuesta**

Se utilizó para obtener información sobre las opiniones de los empleados y profundizar sobre el problema planteado, los colaboradores encuestados se encontraban en igualdad de condiciones laborales, evitando opiniones sesgadas que pudieran afectar la investigación. Se llevó a cabo a través de un cuestionario que contiene indicadores que permitieron conocer aspectos relevantes de las condiciones que el clima laboral posee actualmente en la empresa, se dirigió a los 12 empleados que laboran en Jai Plus.

#### **b) Entrevista**

Se empleó para entrevistar al Gerente General y Gerente de Ventas de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus, para conocer sus opiniones de cómo perciben el clima organizacional dentro de la empresa y cómo afecta a los empleados en sus labores.

#### **c) Observación directa**

Permitió conocer el funcionamiento de la empresa, comportamientos, actitudes, hábitos y actividades que desarrollan los jefes y el personal de las diferentes áreas de Jai Plus. La observación directa se utilizó en el momento en que se realizaron las visitas a la empresa, la información recopilada contribuyó a tener un panorama más amplio del clima laboral dentro de la institución y se obtuvieron los datos necesarios para realizar el diagnóstico.

## **2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **a) Cuestionario**

Para realizar la encuesta, se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas, elaboradas de forma sencilla y fácil de comprender para los lectores, permitiendo que todos los colaboradores aporten sus respuestas de manera clara y concreta.

El cuestionario fue dirigido a los 12 empleados que están distribuidos en las áreas operativa, administrativa y ventas de la empresa Jai Plus.

### **b) Guía de entrevista**

Para llevarla a cabo se realizó una lista de interrogantes que fueron contestadas por el Gerente General y Gerente de Ventas de la empresa, la guía de entrevista está formada por preguntas abiertas, estructuradas con el fin de conocer el punto de vista de los jefes.

### **c) Lista de Cotejo**

Este instrumento es utilizado por la observación directa. En el desarrollo de las visitas a la institución, se hizo uso de cuadernos para anotar aspectos que fueron observados e indagados y se consideraron relevantes para la investigación.

## **3. FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **a) PRIMARIAS**

Para la realización del estudio, la información se obtuvo a través de técnicas e instrumentos de recolección de datos mencionados anteriormente, la cual fue brindada por los jefes y colaboradores de las áreas de ventas, operaciones y administración de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus.

### **b) SECUNDARIAS**

Las fuentes secundarias aplicadas a la investigación fueron libros, trabajos de graduación, documentos, páginas web entre otros que proporcionaron datos confiables para el desarrollo del estudio.

## **E. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se desarrolló en la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus del municipio de Ayutuxtepeque, departamento de San Salvador, con el personal que labora en la organización, siendo parte esencial de esta investigación.

## **F. UNIDADES DE ANÁLISIS**

El objeto de estudio fue la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus de Ayutuxtepeque y la unidad de estudio fueron los gerentes y colaboradores que laboran en esta empresa.

## **G. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA**

### **1. UNIVERSO**

El universo estaba conformado por los 12 empleados de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus de Ayutuxtepeque, departamento de San Salvador.

Además, se dirigió una entrevista a los dos jefes, uno del área de Ventas y el otro de Gerencia General.

### **2. CENSO**

Se realizó un censo dirigido a los 12 empleados de las áreas administrativa, operativa y ventas que posee la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus y así se obtuvo una perspectiva más clara del clima organizacional que esta posee.

## **IV. ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **A. ALCANCES**

Con el desarrollo del trabajo de campo se lograron los siguientes alcances:

- Se obtuvo la autorización del Gerente General Jorge Sánchez; dueño de la empresa distribuidora y purificadora de agua Jai Plus, para realizar la investigación que permitió recolectar la información necesaria para el estudio del clima organizacional y su contribución a la optimización del desempeño de los empleados.

- Se obtuvo la ayuda y colaboración por parte de los empleados de la empresa Jai Plus, quienes brindaron información verídica y necesaria para la investigación de campo.
- Como equipo de trabajo, se logró poner en práctica los conocimientos obtenidos en la formación académica, los cuales fueron de mucha utilidad para llevar a cabo esta investigación y así identificar los aspectos en los que la organización necesitaba mejorar.

## B. LIMITACIONES

Al realizar la investigación de campo se presentaron las limitantes siguientes:

- Dificultad para recolectar información, especialmente al pasar las encuestas a los empleados de la empresa Jai Plus, ya que por normas de seguridad ante la pandemia de COVID-19, no se pudo realizar personalmente y se llegó al acuerdo con el propietario de entregar las encuestas a los colaboradores y posteriormente ir a traerlas.
- El propietario de la empresa tardaba mucho tiempo en proporcionar la información solicitada debido a sus múltiples ocupaciones, causando retrasos en el desarrollo de la investigación.

## V. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Los datos recopilados en el estudio por medio de los instrumentos mencionados anteriormente fueron procesados utilizando una herramienta informática en la cual se colocaron los resultados obtenidos con su respectivo porcentaje, luego se generó la gráfica e interpretación de estas.

La tabulación se realizó haciendo una clasificación y ordenamiento de la información en cuadros estadísticos correspondiente a cada pregunta. Posteriormente a la tabulación se procedió a la elaboración de los gráficos, lo que permitió tener un mejor análisis e interpretación de la información.

El método sintético se utilizó para analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus de Ayutuxtepeque.

## **VI. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS.**

### **A. COMPONENTE I: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Una estructura organizacional es una herramienta muy importante dentro de una empresa, que determina la manera en que cada unidad contribuye con el desarrollo de sus funciones para contribuir a las metas institucionales.

De acuerdo a la investigación realizada, los colaboradores de Jai Plus aseguraron que la empresa es un buen lugar para trabajar, y confirmaron conocer la estructura organizacional de la institución (preguntas N° 1 y 4 del cuestionario). Por otra parte, algunos encuestados no se sienten identificados con la misión y visión de la empresa (pregunta N° 3 del cuestionario).

Referente a las jefaturas expresaron que se sienten identificados con los objetivos de la institución; sin embargo, no realizan capacitaciones para dar a conocer a los trabajadores la misión, visión y objetivos de la empresa por falta de organización y tiempo (pregunta N° 4 de la entrevista).

Se verificó durante las visitas que la misión, visión y el organigrama no se encuentran visibles en ninguna área de la empresa, por lo cual el empleado siente un bajo nivel de identificación con estos.

### **B. COMPONENTE II: RESPONSABILIDAD E IDENTIDAD**

El componente de Responsabilidad e Identidad relaciona el grado de autonomía y compromiso de los colaboradores hacia la empresa. Los datos recolectados evidenciaron que los trabajadores de la empresa Jai Plus realizan las actividades diarias de manera eficiente, respetan la autoridad y el mando de los jefes y existe un trato respetuoso recíproco. (pregunta N° 6,7,8 del cuestionario).

Por otra parte, es importante destacar que de acuerdo a la información proporcionada los empleados muestran un bajo grado de pertenencia con la organización y sienten que no generan valor agregado con las funciones que desempeñan, generando un clima organizacional débil. (pregunta N° 10 del cuestionario).

Se percibió que los empleados son responsables en el desarrollo de sus actividades laborales, ejecutándolas en el tiempo establecido.

### **C. COMPONENTE III: RECOMPENSA**

En el componente recompensa, los empleados de Jai Plus reciben una remuneración justa y de manera oportuna de acuerdo al trabajo que realizan, generando una estabilidad laboral en la organización, no obstante, existen dos factores que es necesario mencionar el primero el personal de Jai Plus expresaron que la institución no tiene un plan de capacitación lo que limita la mejora continua en las competencias laborales; lo cual se ve reflejado en su desempeño laboral. Segundo los subalternos no cuentan con otros beneficios adicionales de las prestaciones de ley (pregunta N°13,14,15,16,17 y 18 del cuestionario).

Según lo indagado, Jai Plus necesita implementar capacitaciones para mejorar las habilidades blandas y competencias de los trabajadores, enriqueciendo sus conocimientos y de esta manera optimizar el desempeño en las actividades laborales.

### **D. COMPONENTE IV: RELACIONES INTERPERSONALES**

El componente de relaciones interpersonales se basa en el respeto entre el equipo de trabajo, el buen trato y la cooperación que existe dentro de la empresa. Los colaboradores de Jai Plus expresaron tener buenas relaciones laborales con sus compañeros y espíritu de servicio ante una situación personal, manifestaron que el ambiente de trabajo es apropiado para cumplir las metas establecidas y aseguraron que tienen una buena relación con su jefe. (Preguntas N° 21, 23, 24 y 25 del cuestionario).

A pesar de ello, los trabajadores afirmaron no tener buenas relaciones interpersonales con sus compañeros, ya que los conflictos no siempre se resuelven de manera óptima y existen problemas que afectan la integridad de la persona (preguntas N° 19, 20,22 del cuestionario). Desde el punto de vista de los jefes se tiene contacto con los trabajadores y expusieron que conviven con ellos, pero están conscientes que existe una mala

comunicación entre el área de oficina y el encargado de despacho. (pregunta N° 6,7 y 10 de la entrevista).

En las visitas realizadas se confirmó lo expresado por los empleados y jefes, porque se observó que se fomenta el convivio entre los colaboradores. Así mismo, se percibió que existe una buena relación laboral.

#### **E. COMPONENTE V: COOPERACIÓN**

El factor cooperación hace referencia al trabajo en equipo, de acuerdo a los datos obtenidos los colaboradores de Jai Plus al realizar las respectivas actividades ponen en práctica este componente, dando lugar al cumplimiento de los objetivos establecidos por las diferentes áreas de trabajo. Sin embargo, podrían mejorar si se mantiene una motivación constante entre los empleados, además que las jefaturas fomenten la confianza y colaboración entre todo el personal (pregunta N° 26, 27, 28, 29 cuestionario). Por otra parte, las jefaturas destacaron su participación en conjunto con los empleados al realizar las diversas labores, así como también hacerles comprender que el desarrollo de la empresa depende de su desempeño (pregunta N° 13 entrevista).

A través de la observación se comprobó el apoyo entre jefaturas y subalternos al realizar el trabajo asignado y se pudo constatar que existe sinergia en los grupos para alcanzar un fin común; esto permite que se mantengan integrados para lograr los objetivos de la institución.

#### **F. COMPONENTE VI: CONFLICTOS**

De acuerdo a lo expresado por los empleados de Jai Plus, se tiene que mejorar en este aspecto, ya que reconocen que hay conflictos entre ellos que pueden afectar considerablemente el rendimiento laboral y la imagen de la empresa. Y según sus opiniones esto se debe a que en ocasiones los problemas no son tratados adecuadamente por los superiores (pregunta N° 31, 32, 33 cuestionario). Así mismo, los jefes en la entrevista manifestaron que los conflictos son generados por los siguientes factores: La falta de comunicación entre las áreas de trabajo, mucha competitividad entre los compañeros y por considerar que hay preferencias (pregunta N° 8 entrevista).

En las visitas programadas, se pudo verificar que entre los colaboradores existen desacuerdos lo que causa conflictos entre ellos, es importante que el superior busque



soluciones a estas situaciones para que no trasciendan y afecten la productividad de la empresa.

### **G. COMPONENTE VII: SATISFACCIÓN**

En este factor los colaboradores de Jai Plus se sienten integrados y satisfechos de trabajar en la empresa (pregunta N° 34, 35 cuestionario). También opinan que pueden ascender a un mejor puesto de trabajo, considerando que tienen los conocimientos necesarios para desempeñarse (pregunta N° 36 cuestionario). A la vez se evaluó si el cargo que ejecuta el obrero está relacionado con la experiencia laboral que posee, a través de los datos proporcionados se confirmó lo expresado anteriormente, sin embargo, al referirse al salario, prestaciones, ascensos y promociones los trabajadores expresaron su desacuerdo al considerar que con el sueldo que reciben hay necesidades básicas que no logran cubrir totalmente (pregunta N° 37, 39 cuestionario). Por otra parte, los jefes manifestaron que los subordinados no han comunicado ningún tipo de desconformidad y realizan la jornada sin ningún inconveniente (pregunta N° 16 entrevista) y para promover a los empleados a un mejor puesto, los superiores observan poco interés por parte de ellos por ampliar los conocimientos que requerirá el nuevo cargo.

### **H. COMPONENTE VIII: COMUNICACIÓN**

Los subordinados de Jai Plus opinaron que en la institución hay buena comunicación con los superiores y se preocupan por conocer las inquietudes y necesidades de ellos, sin embargo, tienen que ser más justos al momento de ejercer autoridad y poder (pregunta N° 44, 46, 49 cuestionario). A pesar de tener buenas relaciones laborales entre compañeros de trabajo existe una deficiencia en el manejo de la información, lo cual dificulta desempeñar de forma rápida y oportuna el trabajo. (pregunta N° 50, 51 cuestionario). Los jefes se esfuerzan por mantener una buena comunicación con los empleados mediante el diálogo, coordinando las actividades a realizar a través de una agenda, y compartiendo tiempo con ellos durante el almuerzo (pregunta N° 7 entrevista).

Según lo observado, los trabajadores sienten confianza de conversar o consultar a sus jefes, sin embargo, existe poca comunicación en el intercambio de información entre áreas de trabajo lo cual dificulta algunas actividades.

## **I. COMPONENTE IX: LIDERAZGO**

Con relación a este componente los subalternos expresaron que el jefe toma en cuenta los comentarios, valora las habilidades y destrezas, fomenta el trabajo en equipo y cuando ellos comenten un error los corrige en privado. Además, el superior se involucra en el trabajo, influye y controla al equipo. (Pregunta N° 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 60 del cuestionario y Pregunta N° 5 y N° 13 de la entrevista) Por otra parte, los empleados identifican cuando cometen un error y buscan como corregirlo. (Pregunta N° 59 del cuestionario)

Así mismo, los colaboradores consideraron que se emplean métodos adecuados para resolver los problemas, sin embargo, hay conflictos que no se resuelven de manera correcta.

Se evidenció durante las visitas que los empleados están dispuestos a seguir indicaciones dadas por los superiores y que ellos los toman en cuenta con relación a las actividades diarias que ejecutan, por otro lado, se verificó que los trabajadores aceptan sugerencias y las llevan a cabo para mejorar su trabajo.

## **J. COMPONENTE X: MOTIVACIÓN**

En cuanto a este componente, los colaboradores de Jai Plus manifestaron que los incentivos proporcionados por la empresa estimulan a mejorar su desempeño, entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

Desayuno gratis, incentivo de \$ 20 por empleado del mes (Pregunta N° 62 del cuestionario y Pregunta N° 2 de entrevista). Además, los empleados expresaron que el nivel de exigencia laboral repercute en su salud debido a los niveles de estrés que experimentan.

El trabajador se siente motivado para realizar las labores porque se reconoce su capacidad, esfuerzo y dedicación, así como también cuando trabaja fuera del horario establecido. Así mismo, existe estabilidad laboral dándole seguridad al trabajador de no perder el empleo. (Pregunta N° 63, 64, 65)

Según lo percibido, los colaboradores se sienten motivados en su trabajo, ya que el superior los anima y reconoce sus logros, aunque el tipo de actividades que realizan generan estrés a los empleados a causa de la presión del cumplimiento de metas.

## **K. COMPONENTE XI: ESTRUCTURA FÍSICA**

Con respecto a la Estructura Física, los subalternos expresaron que el espacio del área de trabajo les permite desarrollar cómodamente las labores. Sin embargo, a través de la observación se constató que la infraestructura de la empresa es muy pequeña y debido a ello no posee un lugar adecuado para que los empleados ingieran los alimentos. En cuanto al mobiliario y equipo las jefaturas aseguraron que los empleados poseen las herramientas necesarias para desarrollar las actividades. (Pregunta N° 12 de la entrevista y Pregunta N° 67,68 y 72 del Cuestionario)

Por otra parte, los trabajadores manifestaron que cumplen con el protocolo de bioseguridad de manera adecuada. También, las jefaturas implementaron programas de inducción y entrenamiento del personal para desempeñar correctamente su trabajo (Pregunta N° 70 y 71 del Cuestionario)

Durante las visitas, se constató que a pesar de tener una infraestructura pequeña se puede ambientar un espacio para que los trabajadores puedan ingerir sus alimentos y puedan descansar.

## **L. COMPONENTE XII: DESEMPEÑO**

En este factor los obreros de Jai Plus aseguraron que se hace una distribución equitativa de la carga laboral y de las responsabilidades asignadas por el superior, además, el jefe imparte retroalimentación de las actividades cuando es necesario.

Los colaboradores desarrollan las labores en el tiempo establecido y consideraron que el nivel de experiencia y conocimiento que poseen es el adecuado para el trabajo realizado. Así mismo, ellos se sienten satisfechos con el desempeño general de la empresa.

Por otro lado, los jefes opinaron que el rendimiento de los empleados es bastante bueno, solo que en algunas ocasiones no realizan las labores en el momento que se les indica. (Preguntas N° 73,74,75, 76, 77 del cuestionario y Pregunta N° 10 de la entrevista)

Durante las visitas, se comprobó el nivel de desempeño observando que algunos colaboradores ejecutan las actividades de manera productiva y otros tardan en comenzar su trabajo y se distraen fácilmente.

### **M. COMPONENTE XIII: COMPROMISO**

En este aspecto los subalternos manifestaron que trabajan sin necesidad de supervisión, se esfuerzan más si la situación lo requiere y si es necesario trabajan después de la jornada laboral; además, expresaron que se sienten identificados con los objetivos de la empresa. También los jefes aseguraron que están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución. (Preguntas N° 79, 80, 81,82 del cuestionario y Pregunta N° 3).

De acuerdo a lo visto, algunos empleados desde que ingresan a la empresa y llegan a su puesto de trabajo, realizan sus actividades diarias sin supervisión y el jefe solo verifica si todo se encuentra en orden.

## VII. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA JAI PLUS

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo entre colaboradores y jefatura.</li> <li>• El personal se siente satisfecho de trabajar en la empresa Jai Plus porque poseen estabilidad laboral.</li> <li>• Hay oportunidades de ascenso.</li> <li>• El cargo está de acuerdo con la experiencia laboral que posee el empleado.</li> <li>• Existe buena comunicación, así como un trato respetuoso entre colaboradores y superiores.</li> <li>• Las jefaturas valoran el trabajo, habilidades y destrezas de los colaboradores.</li> <li>• Los subordinados reciben estímulos al tener un buen desempeño laboral.</li> <li>• Cada área posee el mobiliario y equipo necesario para realizar adecuadamente las labores.</li> <li>• Distribución equitativa de la carga laboral.</li> <li>• Los subalternos se sienten identificados con los objetivos de la empresa.</li> <li>• Los colaboradores realizan las actividades diarias de manera eficiente en el tiempo establecido.</li> <li>• Remuneración justa y oportuna.</li> <li>• Buenas relaciones laborales con sus compañeros y espíritu de servicio ante una situación difícil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja motivación entre compañeros de trabajo.</li> <li>• Existe conflictos entre compañeros que no se resuelven óptimamente, causando daños a su integridad.</li> <li>• Escasa comunicación entre las áreas de trabajo.</li> <li>• Competitividad entre los colaboradores.</li> <li>• Hay insatisfacción con el salario recibido por no cubrir totalmente las necesidades básicas.</li> <li>• Los subalternos carecen de interés por ampliar sus conocimientos para ascender a un mejor cargo.</li> <li>• Injusticia por parte de superiores al momento de ejercer autoridad y poder.</li> <li>• La información laboral no se transmite de forma oportuna entre los subordinados.</li> <li>• Los niveles de estrés afectan la salud de los colaboradores.</li> <li>• La infraestructura de la empresa es muy pequeña por lo que no tienen un área en la que los subalternos ingieran los alimentos.</li> <li>• Algunos trabajadores no tienen un alto grado de pertenencia por lo que sienten que no generan valor agregado a la empresa.</li> <li>• No cuentan con un plan de capacitación permanente.</li> <li>• No cuentan con otras prestaciones además de las prestaciones de ley.</li> </ul>

## **VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **A. CONCLUSIONES**

1. Cuando surgen problemas entre los empleados se resuelven de manera inadecuada por parte de los superiores provocando inconformidad entre los colaboradores afectando el desempeño laboral.
2. Las instalaciones son pequeñas por lo que la empresa no posee un lugar adecuado para que los colaboradores ingieran los alimentos, por lo cual se acomodan en cualquier lugar para almorzar.
3. El estrés generado por las actividades diarias repercute en la salud de los colaboradores afectando el desempeño laboral.
4. Los colaboradores no cumplen por completo el protocolo de bioseguridad que se ha implementado en la empresa Jai Plus debido a la pandemia de COVID-19.
5. Los subalternos no mantienen una motivación constante, lo que causa disminución en la productividad del trabajo realizado afectando el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.
6. Los conflictos que se generan entre los subalternos son causa de descontento entre ellos y afecta considerablemente el rendimiento laboral, dañando la imagen de la empresa.
7. Con el salario que perciben los subordinados de Jai Plus no logran cubrir todas las necesidades básicas.
8. Existe mala comunicación y relaciones personales entre compañeros de trabajo, dificultándoles realizar el trabajo asignado en el tiempo establecido, debido a que no reciben la información de forma rápida y oportuna.

9. Algunos colaboradores de la empresa Jai Plus no cuentan con un alto grado de pertenencia, no se sienten identificados completamente con algunos aspectos de la empresa y sienten que no generan valor agregado debido a que tienen poco tiempo de laborar en la institución.
10. La empresa Jai Plus no posee un programa de capacitación para los trabajadores lo que limita la mejora continua en las competencias laborales.
11. La empresa Jai Plus no cuenta con prestaciones adicionales a las de ley.
12. No se encuentra colocada en un espacio visible la misión, visión y organigrama. Además, no están definidas las políticas de la institución.
13. El uso inadecuado del celular y las conversaciones de temas no relacionados al trabajo provocan la distracción del colaborador en las actividades asignadas.

## **B. RECOMENDACIONES**

1. Se plantea a las Jefaturas conversar, buscar soluciones y dar seguimiento a los problemas generados entre los subalternos, tratando de que estos afecten lo menos posible el desempeño laboral.
2. Se recomienda realizar un reordenamiento de la empresa y acondicionar un área para que los empleados puedan tomar los alimentos de manera adecuada.
3. Realizar dinámicas que disminuyan los niveles de estrés de los colaboradores, por ejemplo: tardes alegres, partidos de futbol o basquetbol, rutinas de gimnasia, entre otros.
4. Verificar que los trabajadores cumplan con las medidas del protocolo de bioseguridad implementado por Jai Plus tales como: el uso de la mascarilla obligatorio, el uso de alcohol gel, mantener una sana distancia entre los compañeros, la sanitización al ingresar a las instalaciones entre otras.

5. Se propone motivar a los subordinados a través del trato respetuoso, brindándoles autonomía, proporcionándoles las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades, dar reconocimiento a los colaboradores cuando lo ameriten.
6. Realizar acciones que disminuyan los conflictos entre compañeros de trabajos, por ejemplo: formar un grupo de compañeros para realizar actividades de sano esparcimiento y elegir una figura que se encarguen de dirigir o coordinar las actividades y tareas del personal.
7. Se sugiere brindar la oportunidad a los trabajadores de obtener ingresos adicionales, por medio del cumplimiento de metas, obtener nuevos clientes para la empresa, entre otros.
8. Los jefes deben de fomentar la confianza, el respeto cooperación y la solidaridad; a la vez buscar espacios físicos donde los subordinados puedan interactuar, asimismo deben de establecer que es lo que espera la empresa de ellos.
9. Generar acciones por parte de las jefaturas para incrementar el grado de pertenencia y generar valor a los colaboradores, por ejemplo: jornadas de capacitación personal con énfasis en motivación, celebrar logros individuales/grupales y capacitación para que conozcan misión, visión y objetivos de la empresa.
10. Implementar capacitaciones dirigidas a las áreas que presenten deficiencias en cuanto a habilidades blandas, entre las cuales se pueden mencionar: motivación, comunicación, liderazgo y relaciones interpersonales.
11. Es aconsejable la implementación de incentivos no monetarios, por ejemplo: desayunos para convivir con los colaboradores con el objetivo de conocerse, y hacer un tiempo para retroalimentar las actividades laborales diarias y dar canastas pequeñas para ayudar al grupo familiar del empleado.



12. Es necesario colocar en un lugar visible de cada departamento afiches con la misión, visión y organigrama de Jai Plus. Además, se deben plantear políticas que orientan las decisiones o conductas de los miembros de la empresa.
13. Se propone utilizar el celular solamente con fines laborales dado que es herramienta necesaria para la comunicación interna y externa. Así mismo, los trabajadores serán sujetos a un llamado de atención al invertir demasiado tiempo en conversaciones ajenas al trabajo.

## **CAPITULO III: PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y CONTRIBUIR A LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.**

### **I. OBJETIVOS**

#### **A. OBJETIVO GENERAL**

- Plantear una propuesta que permita mejorar el clima organizacional contribuyendo a la optimización del desempeño laboral de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus.

#### **B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer una metodología para implementar la propuesta de solución de forma adecuada y así optimizar el desempeño de los empleados de la empresa Jai Plus.
- Describir estrategias para mejorar los factores que inciden en el clima organizacional y que presentan deficiencias.
- Fortalecer el compromiso de los colaboradores con la empresa para que participen en el mejoramiento del ambiente laboral.

### **II. IMPORTANCIA**

Poseer un clima organizacional adecuado es de vital importancia para mejorar los niveles de productividad en la empresa Jai Plus, se propone una mejora del entorno laboral que permita fortalecer el desempeño del personal y por tanto la entidad pueda alcanzar los objetivos y metas establecidas a corto, mediano y largo plazo.

A través de la presente propuesta, se plantean estrategias que contribuirán a mejorar los siguientes factores: comunicación, motivación, relaciones interpersonales, liderazgo, entre otros. Teniendo claro que estos componentes influyen considerablemente en el desempeño y satisfacción de los empleados.

A medida que mejore el clima laboral los colaboradores se sentirán más identificados con la empresa y motivados a desarrollar sus actividades de forma óptima, en consecuencia, cada área de trabajo será más fuerte y tendrá mayor capacidad de solucionar los conflictos a futuro.

### **III. POLÍTICAS A IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA JAI PLUS**

#### ***POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS***

- Todas las personas que ingresen a laborar a la empresa deben pasar por un proceso de inducción que consiste en lo siguiente: Un representante de recursos humanos dará a conocer al nuevo integrante la misión, visión, metas institucionales, normas y las funciones a desempeñar en su cargo; presentación con el jefe inmediato y con el resto del personal; por último, realizar un recorrido por las instalaciones.
- Toda información relacionada con los trabajadores, se incorporará en el expediente personal y debe ser manejada bajo estricta confidencialidad.
- Llevar un control de asistencias, llegadas tardías, ausencias en el trabajo, horas extras y capacitaciones recibidas por cada colaborador.
- Imponer sanciones por agresiones verbales, físicas y de género entre los compañeros de trabajo.
- Gestionar la entrega anual de uniformes de forma gratuita a cada empleado.
- Realizar actividades de convivencia para promover las buenas relaciones interpersonales.
- Proporcionar información detallada y oportuna acerca de aspectos administrativos como: remuneraciones, bonos, entre otros cuando el empleado lo solicite.
- Tendrá una amonestación escrita y verbal, todo aquel empleado que no cumpla con las normas de bioseguridad establecidas por el gobierno de El Salvador.

- La selección de personas para la organización, se realizará sin considerar aspectos como religión, sexo, política entre otros.
- El proceso de selección se realizará, mediante la coordinación con las jefaturas interesadas en llenar las plazas vacantes, a fin de que estas últimas sean partícipes del proceso.
- No será seleccionada la persona que posea hasta el 4 grado de consanguinidad con alguno de los trabajadores de la empresa
- La remuneración será con moneda de curso legal.
- La remuneración de los empleados será establecida de acuerdo al grado de responsabilidad de cada puesto.
- La remuneración será quincenal tomando como base el calendario de pagos y la legislación laboral para los cálculos respectivos.
- Cuando los empleados cumplan un año de trabajo continuo tendrán derecho a 15 días de vacaciones remuneradas, el pago será establecido de acuerdo al Código de Trabajo.
- Los colaboradores que tengan 12 meses laborando en la organización gozarán de aguinaldo según lo establecido en la ley, sin embargo, si el tiempo es menor de un año, el pago del aguinaldo será proporcional.

### ***POLÍTICAS DE BENEFICIO SOCIAL Y RECONOCIMIENTO***

- Cuando un trabajador se enfrente a un problema económico, la organización le ayudará brindándole una canasta básica.
- La Gerencia de Recursos Humanos será la encargada de proponer prestaciones y beneficios a fin de mejorar las condiciones laborales y personales del colaborador.
- Tendrá un reconocimiento público el empleado que tenga un alto desempeño, espíritu de servicio, orden y aseo en su área de trabajo.

### ***POLÍTICAS DE PRODUCCIÓN***

- Es obligación del patrono proporcionar recursos e insumos necesarios a sus colaboradores para el buen desempeño de sus funciones.
- Es responsabilidad del equipo de trabajo verificar que el agua pase por todos los procesos establecidos para la purificación.

- Los empleados deben de estar debidamente uniformados y con el equipo de protección personal adecuado a fin de garantizar la calidad del agua en proceso.
- Cumplir con los lineamientos de salubridad.
- Se debe realizar mantenimiento preventivo a las máquinas de producción cada 4 meses.
- Los vehículos de distribución son de uso exclusivo para la empresa y no para fines personales.
- Se prohíbe manipular de forma inadecuada las herramientas proporcionadas por la empresa.
- Se prohíbe extraer equipo y herramientas de trabajo pertenecientes a la empresa para fines personales.

#### ***POLÍTICAS DE PAGOS Y CREDITOS***

- Los clientes de Jai Plus pueden pagar en efectivo o con transferencias bancarias.
- Todo cliente que desee crédito estará sujeto a una evaluación y dependerá del resultado de esta que se le otorgue el financiamiento.
- El pago de los clientes será en un plazo de 8 días.

#### **IV. PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Tomando en cuenta la importancia del clima organizacional en las empresas, se ha elaborado una propuesta a Jai Plus que consta de dos partes, una de ellas se denomina estrategia para fomentar un buen clima organizacional y se compone de una serie de elementos que contribuirán a mejorar el ambiente laboral con el fin de lograr que los trabajadores realicen sus labores en un entorno armonioso, en el cual los colaboradores experimenten emociones de tranquilidad, seguridad, estabilidad laboral, entre otros. Los aspectos que se han considerado son los siguientes:

- Resolución adecuada de conflictos entre empleados.
- Colocar un área de almuerzo.
- Impulsar dinámicas para disminuir los niveles de estrés.
- Aplicación de protocolo Covid-19

- Implementación de acciones orientadas a mejorar los niveles de motivación en los empleados.
- Crear oportunidades para que los colaboradores obtengan ingresos adicionales al salario pactado.
- Impulsar medidas que conlleven a la buena comunicación y relaciones personales entre los trabajadores.
- Generar acciones para incrementar el grado de pertenencia y valor agregado por parte de los subordinados.
- Establecer prestaciones adicionales a las de ley que sirvan de incentivo.
- Aspectos que fortalezcan la cooperación entre los miembros.
- Colocar afiches de la filosofía organizacional.
- Gestiones para evitar las distracciones entre los empleados.

En cuanto a lo expuesto se pretende que el dueño de la empresa y los empleados salgan favorecidos, enfocándose en un mismo fin, el logro de los objetivos que posee la empresa.

La segunda estrategia es un programa de capacitación orientado a mejorar factores relacionados a la motivación, comunicación, liderazgo y relaciones interpersonales dirigidas a mandos medios, jefes, encargados de área o subalternos, por lo cual para inscribirlos en un determinado taller se evaluará el cargo que desempeñan y las necesidades que presenten.

Al realizar estas capacitaciones se busca preparar a todo el personal de la empresa para realizar una excelente gestión de servicio al cliente interno y externo de la organización, por medio de relaciones interpersonales donde predomine la solidaridad, empatía y armonía entre todos. Así mismo se reconoce que es fundamental la comunicación entre los colaboradores, permitiéndoles ser más eficientes en sus actividades diarias y manteniendo un clima laboral adecuado.

Otro factor a considerar es el liderazgo, ya que a través de este seminario los jefes, o encargados de áreas, podrán ser más efectivos, aprendiendo diversos modelos de liderazgo, permitiéndoles implementar el más apropiado de acuerdo a lo que necesita cada área de la institución.

Además, el componente de motivación les permitirá a los empleados desempeñarse con entusiasmo, sintiéndose parte de la empresa, luchando así para cumplir las metas trazadas por la institución.

## **A. ESTRATEGIA PARA FOMENTAR UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL EN JAI PLUS**

Se pondrán en marcha una serie de actividades para fomentar un clima organizacional adecuado en la empresa, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, las cuales se detallan a continuación:

### **1. RESOLUCIÓN ADECUADA DE CONFLICTOS ENTRE EMPLEADOS**

Al surgir un problema entre los colaboradores, el jefe tomará el papel de mediador llevando a cabo los pasos siguientes:

- Informar al superior el problema.
- Hacer una entrevista individual con cada empleado.
- Reunir al mismo tiempo a los involucrados, permitir que expliquen su versión de la situación, sin que sean interrumpidos.
- Escuchar de manera empática y objetiva.
- Exponer que el problema sólo se puede resolver por medio del diálogo y la negociación.
- Realizar preguntas para conocer el origen por el cual surgió el conflicto entre los empleados.
- Dar su opinión de como esto puede afectar el rendimiento individual, las relaciones con los compañeros y el desarrollo de sus labores.
- Orientar de forma asertiva a los colaboradores.
- Antes de plantear una solución del problema en cuestión, todas las partes deben estar de acuerdo.
- Pedir a cada parte que identifique que acciones puede ejecutar cada empleado para evitar futuros conflictos y mejorar la relación entre ellos.
- Identificar y discutir posibles opciones. Crear una solución en la que participen ambas partes, proponiendo que cada uno sugiera lo que personalmente haría para resolver el problema.

- Determinar una solución adecuada y conveniente, colocando los términos por escrito claramente explicados.
- Supervisar el progreso constantemente de las acciones aplicadas y reforzar el éxito con elogios verbales.

## **2. COLOCAR UN ÁREA DE ALMUERZO PARA QUE LOS EMPLEADOS INGIERAN LOS ALIMENTOS**

- Diseñar la posible ubicación del área de almuerzo.
- Designar el área de bodega para colocar una mesa desplegable y sillas, asimismo reubicar el microondas cerca de este lugar.
- Organizar a los empleados en dos grupos formados por seis personas.
- Comprar una mesa plegable y doce sillas plásticas que se colocarían en el momento en que los colaboradores ingieran sus alimentos.
- Coordinar a los colaboradores para que diariamente saniticen y ubiquen la mesa en el lugar convenido y posteriormente la desinfecten para guardarla.

## **3. IMPULSAR DINÁMICAS PARA DISMINUIR LOS NIVELES DE ESTRÉS**

### **a) Organización de Partidos de Fútbol (una vez al mes)**

- Comprar una pelota de fútbol.
- Formar equipos de seis personas.
- Enviar un mensaje al grupo de WhatsApp para solicitarles a los empleados que lleven ropa deportiva, además informarles la fecha y hora del partido.
- Al finalizar el partido el jefe entregará un fardo de agua para que se distribuya entre los empleados.

### **b) Tardes alegres (cada 4 meses)**

- Crear una comisión de empleados para organizar el evento.
- Colocar un cartel para informar la fecha de la realización de la tarde alegre.
- Realizar diferentes juegos en los que participen los asistentes, por ejemplo: juegos de mesa e interactivos (bingo, lotería, domino, uno, juego de damas, silla, sombrero, entre otros).
- Comprar sándwiches y bebidas para repartir a los colaboradores.
- Entregar el refrigerio a los subalternos.



**c) Rutinas de aeróbicos (Cada 15 días)**

- Contratar a un instructor/a de aeróbicos.
- Programar la rutina cada quince días (sábado de 6:00 a 7:00 de la mañana)
- Informarles con anticipación a los compañeros de la fecha de realización de la actividad.

**4. APLICACIÓN DE PROTOCOLO DE COVID-19**

- Sanitizar y tomar la temperatura a los empleados antes de ingresar a las instalaciones de la empresa.
- Todos los empleados están obligados a portar mascarilla dentro de las instalaciones de la Institución.
- Si el colaborador muestra síntomas de fiebre y tos, no se le permitirá el ingreso a la empresa y será remitido a un centro médico.
- Promover el lavado de manos y el uso de alcohol gel.
- Verificar que los empleados solamente se quiten la mascarilla para ingerir alimentos y bebidas.
- Colocar carteles que contengan el texto “USO OBLIGATORIO DE MASCARILLA” en cada departamento.
- Recalcar en las reuniones que es necesario protegerse contra el CORONAVIRUS.

**5. IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES ORIENTADAS A MEJORAR LOS NIVELES DE MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS**

- Proporcionar herramientas necesarias para desempeñar el trabajo.
- Permitir que los empleados tomen decisiones relacionadas a las actividades asignadas.
- Fortalecer los lazos de confianza con el empleado.
- Tratar de forma respetuosa e igualitaria a todos los trabajadores.
- Dar reconocimiento al empleado del mes.
  - Ubicar en un lugar visible el diploma de reconocimiento.
- Llevar registro de los cumpleaños y al final de cada mes partir un pastel para realizar la celebración.

- El asistente administrativo deberá recopilar y publicar el primer día laboral del mes las fechas de cumpleaños de los trabajadores.
- Informar por medio del grupo de WhatsApp de la empresa la hora y fecha que se partirá el pastel.
- Comprar pastel, bebidas, vasos, platos desechables y tenedores.
- Respetar los horarios establecidos de la jornada laboral.
- Accesibilidad en horarios para que los colaboradores puedan continuar los estudios superiores.
- Tomar en cuenta las sugerencias de los subalternos relacionadas a la optimización del trabajo.
- Para los colaboradores que deseen estudiar una carrera universitaria tendrán la oportunidad de gozar de un permiso para salir una hora antes o entrar una hora más tarde de la jornada laboral.

#### **6. CREAR OPORTUNIDADES PARA QUE LOS TRABAJADORES OBTENGAN INGRESOS ADICIONALES AL SALARIO PACTADO.**

- Otorgar un bono mensual a los trabajadores del 5% sobre el salario base por el cumplimiento de metas de producción establecidas por la empresa.
- Brindar incentivo económico del 3% sobre la cantidad vendida de garrafas a un nuevo cliente en el mes.
- Dar la oportunidad a los colaboradores de realizar horas extras para incrementar el salario mensual.

#### **7. IMPULSAR MEDIDAS QUE CONLLEVEN A LA BUENA COMUNICACIÓN Y RELACIONES PERSONALES ENTRE LOS TRABAJADORES**

- Definir canales de comunicación interna (correo electrónico, grupos de WhatsApp, entre otros.)
- Realizar reuniones en las cuales se les permita a los empleados exponer sus inquietudes y sugerencias.
- Se debe mantener una buena comunicación verbal y escrita, entre las diferentes áreas con el objetivo de que la información sea utilizada de la mejor manera. Además, dejar constancia de las peticiones solicitadas a otro departamento o compañero de trabajo.

- Fomentar el respeto y solidaridad entre todo el personal de Jai Plus a través de las siguientes medidas.
  - No apropiarse de las herramientas de trabajo de los demás empleados.
  - Respetar la opinión de los compañeros de trabajo.
  - Brindarse apoyo moral o económico entre los trabajadores cuando atraviesen situaciones difíciles.
  - No expandir rumores y evitar el bullying entre los colaboradores.
- Asignar tareas que requieran trabajo en equipo.
- Incentivar la convivencia entre los empleados.
- Es conveniente que los superiores escuchen las ideas de los colaboradores y posteriormente evalúen cual es la mejor opción para realizar el trabajo asignado.
- Los jefes aprovecharan parte de su tiempo libre para sostener conversaciones de índole laboral y temas de interés común; con el objetivo de conocer mejor a los colaboradores.

#### **8. GENERAR ACCIONES PARA INCREMENTAR EL GRADO DE PERTENENCIA Y VALOR AGREGADO POR PARTE DE LOS SUBORDINADOS.**

- Mantener informados a los empleados acerca del progreso de la empresa.
- Establecer metas y objetivos comunes que beneficien a todo el equipo de trabajo.
- Reconocer verbalmente los logros, fortalezas y contribuciones realizadas por los subalternos.
- Felicitar a los subordinados por el buen desempeño de sus labores.
- Brindar oportunidades de desarrollo profesional dentro de la empresa.
- Delegar responsabilidades entre los colaboradores.

#### **9. ESTABLECER PRESTACIONES ADICIONALES A LAS DE LEY QUE SIRVAN DE INCENTIVO.**

- Entregar en las instalaciones de la empresa un desayuno mensual a cada empleado.
- Otorgar al empleado vales de despensa por \$10 cada seis meses.

## **10. ASPECTOS QUE FORTALEZCAN LA COOPERACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS**

- Crear grupos de trabajo de acuerdo a competencias y áreas de trabajo.
- Establecer lazos de comunicación, respeto y transmitir confianza entre todo el personal.
- Hacer reuniones en las cuales el superior fomente unificar esfuerzos para lograr los objetivos.
- Promover la participación y liderazgo dentro del equipo de trabajo.
- Impulsar actividades grupales que permitan estrechar vínculos de amistad donde prevalezca el entendimiento y comprensión, buscando mejorar las relaciones personales entre los colaboradores y por ende que este sentimiento de compañerismo los motive a cooperar entre ellos.
- Mantener un alto grado de justicia y equidad por parte de los jefes, ya que a través de esto todo el personal se sentirá satisfecho del trato igualitario recibido por parte de sus superiores, disminuyendo notoriamente la rivalidad entre compañeros.
- Asignar a una persona de apoyo, para proporcionar la ayuda necesaria cuando un compañero(a) de trabajo lo requiera, ya sea mediante sus conocimientos sobre procesos establecidos o a través de trabajo físico.

## **11. COLOCAR AFICHES DE LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL**

- Imprimir afiches con la misión, visión y organigrama de la institución.
- Colocar los carteles en un lugar visible en cada área de la empresa.

## **12. GESTIONES PARA EVITAR LAS DISTRACCIONES ENTRE LOS EMPLEADOS**

- Restringir el uso del celular solo para fines laborales.
- Cuando los trabajadores inviertan demasiado tiempo en conversaciones ajenas a su trabajo, el superior les hará un llamado de atención.

## **B. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA JAI PLUS**

### **1. OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Desarrollar un programa de capacitación que permita a los empleados y jefes de Jai Plus, adquirir nuevos conocimientos y habilidades que mejoren el ambiente laboral cumpliendo eficientemente las tareas asignadas.

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Fortalecer las competencias actitudinales del personal, logrando que los colaboradores se comprometan con la institución y mejoren su desempeño laboral con el propósito de lograr los objetivos establecidos.
- Identificar el nivel de responsabilidad y compromiso por parte de los colaboradores con relación a las funciones que desempeña en su puesto de trabajo.
- Implementar una serie de seminarios que contribuyan al cambio de actitud del personal de la empresa, y que este se refleje de forma positiva en el clima organizacional.

### **2. IMPORTANCIA**

La importancia del programa de capacitación radica en brindar a la organización herramientas que permitirán a los colaboradores desarrollar algunas habilidades blandas y que estas influyan positivamente en el clima laboral impactando a su vez en el desempeño y calidad del trabajo que realiza cada empleado.

A medida que se apliquen los conocimientos adquiridos por los jefes y empleados en las capacitaciones planteadas se podrán tomar mejores decisiones relacionadas al trabajo que desempeñan. Lo cual se verá reflejado en el buen funcionamiento de la empresa.

### **3. ALCANCE**

El programa de capacitación está dirigido al personal de las distintas áreas de la empresa purificadora y distribuidora Jai Plus, buscando que los empleados pongan en práctica en su puesto de trabajo los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, logrando de esta manera mejorar los factores que influyen en el ambiente laboral de la organización Jai Plus.

### **4. POLÍTICAS**

Para llevar a cabo el programa de capacitación en la organización Jai Plus es necesario aplicar las siguientes políticas:

- La Gerencia de Recursos Humanos elaborará un programa anual de capacitaciones para mejorar las actitudes de los empleados, el cual será revisado cada año.
- El programa de capacitación, debe de estar orientado de tal manera que favorezca al personal y a la organización.
- Se deberá notificar a los jefes de cada área las capacitaciones a impartir en la empresa e incentivar a los empleados a participar.
- Solicitar al facilitador que brinda la capacitación que envíe los resultados de las evaluaciones realizadas a los trabajadores al correo del propietario de Jai Plus.
- Podrán recibir las capacitaciones aquellos empleados que tengan más de 6 meses laborando en la empresa.
- Los colaboradores deben de cumplir el 100% de asistencia a las capacitaciones, de no ser así, si la capacitación es gratuita será sancionado no permitiéndole registrarse en otra capacitación en un plazo de 8 meses. En el caso de que la capacitación sea pagada el trabajador será sancionado pagando el costo del curso.

- Una vez capacitado el empleado debe permanecer en la empresa por lo menos un año.
- Al finalizar la capacitación, el colaborador entregará un informe escrito que será archivado en su expediente personal.
- Cuando la capacitación tenga un costo, se buscará financiamiento de otras instituciones.

## **5. NORMAS**

- Ingresar a la plataforma digital a la hora establecida por la empresa capacitadora.
- Prohibido revisar redes sociales durante el tiempo que se desarrolle la capacitación.
- Acatar las indicaciones del instructor del curso.
- Revisar la plataforma digital para descargar la información que se publique.
- Poner atención en cada sesión virtual.
- Asistir a todas las sesiones de la capacitación, de lo contrario no se entregará el diploma de participación.

## **6. BENEFICIOS**

- Elevar la moral de los colaboradores.
- Mejorar las actitudes del personal.
- Alto grado de compromiso del empleado con la institución.
- Promover la comunicación entre los jefes y compañeros.
- Aumentar la confianza y el desarrollo del empleado en su puesto de trabajo, así como, la superación personal.
- Incrementar la productividad y calidad de su trabajo.
- Fomentar buenas relaciones interpersonales entre los compañeros y con los superiores.
- Manejo adecuado de niveles de estrés porque el colaborador se siente satisfecho con su trabajo.

## **7. CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL CONTRIBUYENDO A LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE JAI PLUS**

El programa de capacitación tiene como objetivo mejorar las deficiencias encontradas en la empresa Jai Plus, se tomó en cuenta los factores analizados anteriormente, los cuales influyen de gran manera en el clima organizacional y se eligieron las temáticas donde se obtuvieron mayores dificultades, las cuales se desarrollarán en cuatro etapas impartidas en una plataforma virtual en un tiempo de 4 horas al día cada una.

El total de horas de cada capacitación corresponde a 16 horas. Los empleados se organizarán en grupos de 4 personas para recibir los cursos.

Las capacitaciones se enfocarán en las necesidades de los empleados y superiores, y se abordarán temas para fortalecer la comunicación, motivación, relaciones interpersonales y como llegar a ser un buen líder y tener la confianza de delegar autoridad.

El costo de las capacitaciones será financiado en un 65% por INSAFORP y un 35% por la purificadora y distribuidora de agua Jai Plus.

A continuación, se describe cada una de las etapas del Programa de Capacitación:

### **a) ETAPA 1: LIDERAZGO**

En esta etapa se actualizará y fortalecerá el tema de liderazgo para que los participantes obtengan desarrollo, crecimiento y práctica para implementarlo inmediatamente en su área de trabajo y lograr mayor efectividad.



<b>NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN: LÍDERES EFECTIVOS PARA MANEJAR EQUIPOS EFECTIVOS</b>				
<b>EMPRESA CAPACITADORA: YANCOR, COACHING &amp; MENTORY.</b>				
<b>DIRIGIDO A: Mandos medios, jefes y supervisores o encargados de áreas y que manejan personal a su cargo.</b>				
<b>OBJETIVO: Sensibilizar y potenciar un posicionamiento de la mentalidad de Liderazgo moderno, direccionado a la visión actual corporativa y competitiva de la organización moderna para lograr mayor efectividad de resultados.</b>				
<b>CONTENIDO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y rompimiento de paradigmas.</li> <li>• Modelo de Liderazgo de Collin Powell.</li> <li>• Modelo de Liderazgo del Siglo XXI.</li> <li>• Estrategias ganadoras.</li> <li>• El Liderazgo y la inteligencia emocional.</li> <li>• Tips de dirección efectiva de manejo de personal</li> <li>• Modelo de Liderazgo de John Maxwell.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones en vivo con el facilitador.</li> <li>• Desarrollar casos prácticos</li> </ul>	Material de Lectura	16 horas (Sesiones de 4 horas por día)	Evaluación en plataforma colaborativa.

## b) ETAPA 2: COMUNICACIÓN

Se impartirá los principios y prácticas que llevan a construir y desarrollar una forma efectiva de comunicación intrapersonal, interpersonal y comunicación en equipos de trabajo que potencien el logro de objetivos y metas empresariales.

NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN: HABILIDADES Y TÉCNICAS EFECTIVAS DE COMUNICACIÓN				
EMPRESA CAPACITADORA: <b>YANCOR, COACHING &amp; MENTORY.</b>				
DIRIGIDO A: <b>Mandos medios, jefes y supervisores o encargados de áreas y que manejan personal a su cargo.</b>				
OBJETIVO: <b>Actualizar el proceso de Comunicación efectiva que dará grandes resultados y se valorará la importancia de practicarla en estos tiempos de pandemia para lograr los objetivos y metas organizacionales.</b>				
CONTENIDO	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunicación de las generaciones.</b></li> <li>• <b>Proceso de la comunicación.</b></li> <li>• <b>Comunicación positiva y negativa.</b></li> <li>• <b>Comunicación interpersonal.</b></li> <li>• <b>Técnicas para la comunicación eficaz.</b></li> <li>• <b>Las 4 C de la comunicación.</b></li> <li>• <b>Asertividad.</b></li> <li>• <b>Percepción.</b></li> <li>• <b>Sentido común.</b></li> <li>• <b>Mentiras y distracciones.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sesiones en vivo con el facilitador.</b></li> <li>• <b>Desarrollar casos prácticos</b></li> </ul>	Material de Lectura	16 horas (Sesiones de 4 horas por día)	Evaluación en plataforma colaborativa.

### c) ETAPA 3: AUMOTIVACIÓN

Este curso pretende dotar al trabajador de herramientas teóricas y prácticas para desarrollar la capacidad de motivarse así mismo a través del manejo de sus emociones.

<b>NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN: AUTOMOTIVACIÓN FRENTE A LOS NUEVOS CAMBIOS EN LAS ORGANIZACIONES.</b>				
<b>EMPRESA CAPACITADORA: YANCOR, COACHING &amp; MENTORY.</b>				
<b>DIRIGIDO A: Personal en general de todos los niveles.</b>				
<b>OBJETIVO: Que los participantes conozcan el efecto de la inteligencia emocional para desarrollar la capacidad de motivarse a sí mismo, con el propósito de alcanzar los objetivos profesionales y los de la organización a la que pertenece.</b>				
<b>CONTENIDO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>El funcionamiento de las emociones ante el cambio.</b></li> <li>• <b>Descubrir el potencial existente para generar la automotivación.</b></li> <li>• <b>Estrategias para saber auto motivarse.</b></li> <li>• <b>Aplicación de la inteligencia emocional en la motivación laboral.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones en vivo con el facilitador.</li> <li>• Desarrollar casos prácticos</li> </ul>	Material de Lectura	16 horas (Sesiones de 4 horas por día)	Evaluación en plataforma colaborativa.

#### d) ETAPA 4: RELACIONES INTERPERSONALES

A través de este seminario se dará a conocer como desarrollar relaciones interpersonales con empatía, armonía y efectividad que conlleven a alcanzar el éxito y la eficiencia en las diferentes áreas de la institución.

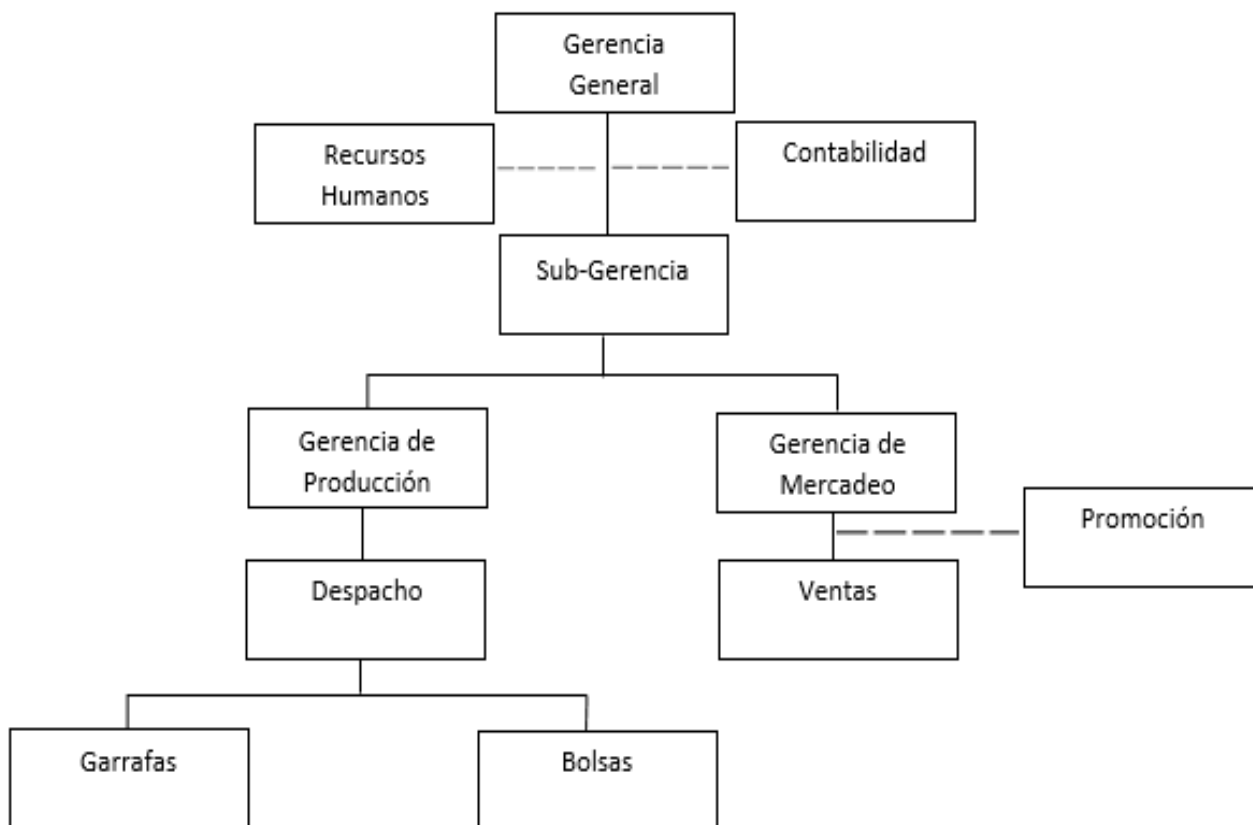
<b>NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES EN EL SERVICIO AL CLIENTE</b>				
<b>EMPRESA CAPACITADORA: YANCOR, COACHING &amp; MENTORY.</b>				
<b>DIRIGIDO A: Personal en general de todos los niveles.</b>				
<b>OBJETIVO: Conocer como las relaciones interpersonales pueden ser desarrolladas a manera de lograr la eficiencia en el servicio al cliente.</b>				
<b>CONTENIDO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diferencia entre inteligencia social e inteligencia interpersonal.</b></li> <li>• <b>Competencias de la inteligencia interpersonal.</b></li> <li>• <b>Necesidad de ser aceptados y el trato personalizado.</b></li> <li>• <b>La vocación de servicio.</b></li> <li>• <b>Relaciones interpersonales en el centro de trabajo.</b></li> <li>• <b>Relaciones interpersonales con los clientes.</b></li> <li>• <b>Relaciones interpersonales en las ventas.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sesiones en vivo con el facilitador.</b></li> <li>• <b>Desarrollar casos prácticos</b></li> </ul>	Material de Lectura	16 horas (Sesiones de 4 horas por día)	Evaluación en plataforma colaborativa.

## V. MODIFICACIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Nombre comercial: Empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus.

Propietario: Sr. Jorge Alberto Sánchez Ramírez, quien actúa a título personal.

### ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS



SIMBOLOGÍA	
————	Línea Jerárquica
-----	Asesoría externa

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

## **VI. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **A. OBJETIVOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

#### **1. GENERAL**

- Dar a conocer la metodología por medio de la cual se pondrá en marcha la propuesta planteada a la empresa Jai Plus.

#### **2. ESPECÍFICOS**

- Considerar los recursos con los que cuenta la empresa para llevar a cabo la propuesta.
- Indicar el tiempo en el que se pretende realizar la implementación de las estrategias.

### **B. ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

#### **1. PRESENTACIÓN**

La propuesta se compone de un programa de capacitación y una serie de estrategias que tienen el objetivo de mejorar los diferentes factores del clima organizacional y será presentada al propietario de la empresa purificadora y distribuidora de agua Jai Plus, exponiéndole en que consiste cada parte de propuesta.

#### **2. DISTRIBUCIÓN DE LA PROPUESTA**

El Gerente de Recursos Humanos entregará la propuesta a las jefaturas para que conozcan y revisen las estrategias y el programa de capacitación que se implementarán en la organización y posteriormente informarán si existen observaciones.

#### **3. EVALUACIÓN**

El propietario evaluará las ventajas y desventajas de las estrategias de las y del programa de capacitación planteados por el grupo de trabajo.

#### **4. APROBACIÓN**

El dueño de la empresa informará al grupo de investigación de la aprobación de la propuesta o si es necesario hacer algunas modificaciones, para luego implementarla en la institución.

#### **5. EJECUCIÓN DE LAS CAPACITACIONES**

El Gerente de Recursos Humanos debe facilitar los recursos necesarios para poner en marcha el programa de capacitación, a través del cual se pretende fortalecer las habilidades blandas de los empleados.

#### **6. SUPERVISIÓN**

Es necesario revisar las acciones que se ejecuten para determinar las deficiencias y corregirlas de forma inmediata, teniendo la certeza que los objetivos se cumplirán según lo planificado.

### **C. RECURSOS HUMANOS**

Para implementar la propuesta se requerirá de la colaboración de todo el personal de la empresa, por lo que será necesario que los jefes trabajen en conjunto con los colaboradores.

A su vez será el personal de la Gerencia de Recursos Humanos en colaboración con el Gerente General y Gerente de Ventas, los responsables de llevar a cabo las estrategias que se han recomendado, con el fin de mejorar el ambiente laboral que actualmente tiene la empresa y lograr la optimización del desempeño de los empleados.

Los recursos humanos necesarios para implementar las capacitaciones que se impartirán serán financiados por INSAFORP en un 65% y Jai Plus asumirá el 35% de los costos.

### **D. RECURSOS MATERIALES**

Los materiales requeridos para implementar la propuesta son los siguientes: Computadora, teléfono celular, fotocopidora, impresora, proyector, memoria USB, entre otros.

## E. RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros para implementar el programa de capacitación y las estrategias de mejora del clima organizacional, a través de las actividades que se pretenden realizar se presenta a continuación en el presupuesto de gastos.

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
	<b>Área de almuerzo</b>		<b>\$ 62.45</b>
1	Mesa plegable rectangular de 1.80 metros	\$ 54.95	
12	Silla plástica con brazo cerezo	\$ 7.50	
	<b>Partidos de Fútbol</b>		<b>\$ 26.00</b>
1	Balón PU	\$ 26.00	
	<b>Tardes Alegres</b>		<b>\$ 14.88</b>
24	Sándwich	\$ 0.50	\$ 12.00
12	Jugo naranja CASCADA 12 onzas	\$ 0.24	\$ 2.88
	<b>Rutinas de Aeróbicos</b>		<b>\$ 10.00</b>
	Honorarios de instructor/a	\$ 10.00	
	<b>Protocolo COVID-19</b>		<b>\$ 38.60</b>
1	Galón de Sanitizante	\$ 17.20	\$ 17.20
1	Galón de Jabón líquido ARCOIRIS	\$ 5.95	\$ 5.95
1	Galón de Alcohol gel DUGEL	\$ 12.95	\$ 12.95
5	Carteles	\$ 0.50	\$ 2.50
	<b>Celebración de cumpleaños</b>		<b>\$ 19.31</b>
1	Pastel de 15 porciones.	\$ 15.50	\$ 15.50
1	Platos desechables #6 (25 unid.)	\$ 0.45	\$ 0.45
1	Tenedores desechables pequeños (25 unid.)	\$ 0.36	\$ 0.36
12	Gaseosa Salva cola 355ml	\$ 0.25	\$ 3.00
	<b>Diploma de empleado del mes</b>		<b>\$ 5.40</b>
12	Papel para imprimir diploma marca Kimberly	\$ 0.45	\$ 5.40
	<b>Grado de pertenencia</b>		<b>\$ 2.50</b>
5	Afiches de misión y visión	\$ 0.50	\$ 2.50
	<b>Prestaciones adicionales</b>		<b>\$144.00</b>
12	Desayuno	\$ 2.00	\$ 24.00
12	Vale de despensa	\$ 10.00	\$120.00
	<b>Oportunidades para obtener ingresos</b>		<b>\$ 75.00</b>
5	Bono por metas cumplidas	\$ 15.00	\$ 75.00
	<b>Programa de capacitación</b>		<b>\$ 716.1</b>
	Costo asumido por Jai Plus(35%)	\$ 705.60	
14	Refrigerio	\$ 10.50	
	<b>Sub total</b>		<b>\$1,114.24</b>
	Imprevistos(10%)		\$ 111.42
	<b>Total</b>		<b>\$1,225.66</b>

Fuentes consultadas: Farmacias Económicas, Súper Selectos, Almacén Vidrí, Galaxia Deportes, Ferretería EPA y Librería Marcela.



## F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, EL CUAL SE PONDRÁ EN MARCHA EN OCTUBRE DE 2021.**

No	TIEMPO  ACTIVIDAD	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				RESPONSABLE
		SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	PRESENTACIÓN	■																							Equipo de Trabajo	
1.1	Hacer una cita con el propietario de Jai Plus para entregar la propuesta.	■																								
1.2	Realizar una presentación formal	■																								
2	ENTREGA DE LA PROPUESTA A LOS JEFES DE ÁREA		■	■																					Gerente de Recursos Humanos	
2.1	Dar a conocer a las jefaturas las estrategias a implementar en la institución.		■	■																						
3	EVALUACIÓN				■	■																			Propietario	
4	APROBACIÓN					■	■																		Propietario	
5	EJECUCIÓN DE LAS CAPACITACIONES								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Gerente de Recursos Humanos	
6	SUPERVISIÓN																							■	Gerente de Recursos Humanos	

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

1. Aguilar, Alfonso Siliceo. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. 4ª Edición. Editorial LIMUSA S.A DE C.V. México.
2. Brunet Luc. (1987). *El Clima de trabajo en las organizaciones, Definición, diagnóstico y consecuencias*. 1ª Edición. Editorial Trillas. México.
3. Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital de las organizaciones*. 8ª Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A.
4. Chiavenato, Idalberto. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. 5ta Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A.
5. Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2a Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
6. Chiang, Margarita. Martin, María José y Núñez, Antonio. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. 1er Edición. Universidad Pontificia Comillas.
7. Franklin, Enrique B y Krieger, Mario. (2011). *Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina*. 1ra Edición. Pearson Educación de México, S.A. de C.V
8. García Solarte, Mónica. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Universidad del Valle Sede San Fernando, Cali-Colombia.
9. Gerald Cole. (2005). *Organisational Behaviour (Comportamiento Organizacional)*. Editorial Thomson Learning,

10. González González, María Jesús. (2011). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles N° 55*. Universidad de León.
11. Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulain, P.V. (1974). *Organizational commitment, job satisfacción, and turnover among psychiatric technicians*. Journal of Applied Psychology.
12. Ramos Moreno, Diana Constanza. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Colombia.
13. Rodríguez Mancilla, Darío. (2005). *Diagnostico Organizacional*. 6a Edición. Alfaomega Grupo Editor S.A de C.V.
14. Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13ª Edición. Pearson Educación. México.
15. Serrano Ramírez, Américo Alexis. (2007). *Administración I y II*. 1era Edición, Talleres Gráficos UCA, San Salvador, El Salvador, C.A.
16. Tazijian Martabit, Jorge. (2018). *Fundamentos de Estrategia empresarial*. 5ta Edición, Ediciones Universidad Católica de Chile.
17. Terry, George Roberto y Franklin Stephen (2003). *Principios de Administración*. México Compañía Editorial Continental.

## **TRABAJOS DE GRADUACIÓN**

1. Escobar Meléndez, Kenny Magaly. González Canizales, Oscar David. Mártir Flores, William Alexander. (2012). *Regulación Jurídica a cerca de la Comercialización del agua envasada en El Salvador*. Proyecto de graduación para obtener el grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas, UES, El Salvador, San Salvador.

2. Boada Llerena, Natalia Angélica. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad peruana*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Peru.
3. Ramírez, Marina. Urbina, Norma y Zepeda, Silvia. (2014). *“Evaluación para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores y las trabajadoras que integran la subdirección tributaria de la Alcaldía Municipal de Santa Tecla, departamento de la Libertad*. Proyecto de graduación para obtener el grado de Licenciada en Administración de empresas, UES, El Salvador, San Salvador.

### **LEYES, CÓDIGOS Y NORMA**

1. Constitución de la República de El Salvador, Decreto Constituyente N°38, Diario Oficial 234, Tomo N° 281, publicada del 16 de diciembre de 1983.
2. Código de Trabajo de la República de El Salvador, Decreto Legislativo N° 15, Diario Oficial N° 142, Tomo N°236, publicado el 31 de Julio de 1972.
3. Código De Comercio, Decreto Legislativo N° 671, Diario Oficial N° 140, Tomo N° 228, publicado el 31 de julio de 1970.
4. Código de Salud de El Salvador. Decreto legislativo N° 955, Diario Oficial N° 86, Tomo N° 299, publicado el 11 de mayo de 1988.
5. Ley del Seguro Social de El Salvador, Decreto N°1263, Diario Oficial N° 226, Tomo 161, publicada 11 de diciembre de 1953.
6. Ley de Protección al Consumidor, Decreto Legislativo N° 776, Diario Oficial N° 166, Tomo N° 368, publicada el 8 de septiembre de 2005.
7. Ley del Medio Ambiente, Decreto Legislativo N° 233, Diario Oficial N° 79, Tomo N° 339, publicada el 4 de marzo de 1998.

8. Norma Salvadoreña Obligatoria NSO 13.07.02:08. Agua Envasada (Primera actualización), Acuerdo N° 927, publicada en el Diario Oficial N° 215, Tomo N° 381, publicada el 14 de noviembre de 2008.

## **PÁGINAS WEB**

1. <https://www.significados.com/norma/>(3 de septiembre de 2020)
2. <https://www.lexico.com/es/definicion/beneficio>( 9 de septiembre de 2020)
3. <https://deconceptos.com/general/plan>(16 de septiembre de 2021)
4. <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>(21 de septiembre de 2021)
5. <https://sv.epaenlinea.com> (5 de abril de 2021)
6. <https://www.superselectos.com> (15 de abril de 2021)
7. <https://www.vidri.com.sv> (18 de abril de 2021)
8. <https://galaxiadeportes.com> (21 de abril de 2021)
9. [www.farmaciaseconomicaselsalvador.com](http://www.farmaciaseconomicaselsalvador.com) (27 de abril de 2021)
10. <http://www.insaforponline.org.sv/> (12 de mayo de 2021)

# **ANEXOS**

**Anexo 1. Cuestionario dirigido a los  
empleados de los departamentos  
de ventas, administrativo y  
operativo de la empresa Jai Plus.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

**OBJETIVO:** Recopilar información sobre la situación actual del clima organizacional en la purificadora y distribuidora de agua Jai Plus, para diseñar una propuesta de evaluación del clima organizacional para optimizar el desempeño del personal.

**Indicaciones:** Favor, complete el siguiente cuestionario y marque con una "X" la opción que le parezca la más indicada, sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

**I. INFORMACIÓN GENERAL**

Género: Femenino\_\_\_\_\_ Masculino\_\_\_\_\_

Nivel académico que posee: \_\_\_\_\_

Departamento al que pertenece: Administrativo\_\_ Ventas\_\_ Operativo\_\_

Cargo que Desempeña \_\_\_\_\_

Tiempo de Laborar para la Empresa: Menos de 1 año\_\_ 1 a 5 años\_\_ Más de 5 años\_\_

**II. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**COMPONENTE I: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
1	¿Considera a la organización un buen lugar para trabajar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Considera que el clima laboral en la empresa es adecuado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Conoce y se identifica con la misión y visión de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Conoce la estructura organizativa de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿La empresa les brinda oportunidades de desarrollo laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



### COMPONENTE II: RESPONSABILIDAD E IDENTIDAD

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
6	Realiza sus actividades en el tiempo establecido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Respeto las decisiones de su superior, aunque no esté de acuerdo con estas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Reciben un buen trato por parte de sus jefes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Los colaboradores del equipo se dedican al logro de metas organizacionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Existe, entre los colaboradores, un alto sentido de pertenencia para con la organización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Dentro de la empresa, me siento importante y valioso como persona	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	Me siento respaldado por esta organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### COMPONENTE III: RECOMPENSA

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
13	¿Su remuneración es de acuerdo al trabajo que realiza?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	¿Recibe su pago en forma oportuna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	¿Tiene usted estabilidad laboral en la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	¿Recibe una justa remuneración por las labores desempeñadas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	¿La institución ofrece entrenamiento y capacitación permanente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	¿tiene otras prestaciones además de las prestaciones de ley?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

#### COMPONENTE IV: RELACIONES INTERPERSONALES

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
19	¿Considera que hay compañerismo en la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
20	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	¿Considera que el tipo de relaciones interpersonales que existe entre su compañero está basado en la honestidad, el respeto y lealtad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	¿Entre sus compañeros de trabajo existen conflictos que afecten la integridad de las personas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	¿Siente apoyo por parte de sus compañeros cuando usted atraviesa una situación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	¿Considera que el ambiente laboral que se percibe en la institución es el adecuado para el logro de las metas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	¿Siente que la relación laboral entre jefe inmediato y su grupo de trabajo es la adecuado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### COMPONENTE V: COOPERACIÓN

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
26	Considera que en su área se fomenta el trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	Colabora con las actividades que se realizan en la área de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	En el área de trabajo, la Jefatura promueve la confianza y colaboración incondicional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	Mantenemos una motivación constante entre los colaboradores del equipo de trabajo para conseguir las metas que nos han sido asignadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	¿Ha recibido enseñanza por parte de su jefe de procedimientos nuevos de su puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**COMPONENTE VI: CONFLICTOS**

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
31	Existen conflictos entre sus compañeros de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	Considera que los conflictos entre compañeros son abordados por jefes de manera adecuada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Considera que los conflictos que se generan en el área de trabajo afectan su rendimiento y la imagen de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**COMPONENTE VII: SATISFACCIÓN**

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
34	¿Se siente integrado en la Institución?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	¿Se siente satisfecho de trabajar en la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	¿Considera que puede ascender a un mejor puesto de trabajo en la institución?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	¿Esta su puesto de trabajo relacionado con la experiencia laboral que usted posee?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38	Siente usted que es valorado(a) y respetado(a) y que su opinión es importante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39	Considera usted que el sueldo, prestaciones, ascensos y promociones que la institución les retribuye llenan sus expectativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40	Considera que existe igualdad de género en el trato y las prestaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41	Es satisfactoria la relación con su jefe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42	Tengo la autoridad y la responsabilidad necesarias para realizar mi trabajo en forma óptima.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43	¿Considera que el entorno físico de trabajo es agradable?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### COMPONENTE VIII: COMUNICACIÓN

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
44	¿Existe una buena comunicación con su jefe?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45	La información que necesita para desempeñar su trabajo, ¿le es oportunamente comunicada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46	Los superiores de esta organización, manejan con justicia la autoridad y poder que tienen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47	Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48	¿En su lugar de trabajo se promueve el intercambio de información entre empleados y jefes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49	¿La dirección siente preocupación por conocer las inquietudes y necesidades de los empleados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50	¿Recibe la información de sus compañeros de forma rápida y oportuna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51	Mantiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### COMPONENTE IX: LIDERAZGO

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
52	Usted sugiere mejoras y/o ideas para realizar el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53	¿Su jefe corrige sus errores en privado y da a conocer sus logros en público?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54	¿Valora su jefe las habilidades y destrezas que usted demuestra en el desarrollo de su trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55	Su jefe escucha, resuelve y lo toma en cuenta en sus decisiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56	¿El jefe no se limita solo a dar órdenes, sino que se involucra en el trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57	¿Siente usted que su jefe posee la habilidad de influir y controlar a su grupo de colaboradores?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58	¿Hablar con el jefe resulta agradable y provechoso para el trabajo y para la relación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59	Usted identifica errores y trabaja para arreglarlos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60	Se promueve el trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### COMPONENTE X: MOTIVACIÓN

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
62	Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63	Se reconoce el esfuerzo si trabaja más del horario establecido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64	Considera que el rendimiento laboral repercute en su salud	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
65	¿Siente que cuando se reconoce su capacidad, esfuerzo y dedicación; esto le motiva a realizar mejor el trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
66	Se traslada o despide al trabajador con facilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### COMPONENTE XI: INFRAESTRUCTURA FÍSICA

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
67	¿El espacio físico que posee en su área de trabajo le permite desarrollar cómodamente sus actividades laborales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
68	¿Existe un lugar adecuado para ingerir sus alimentos en hora de almuerzo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
69	¿La ubicación de su lugar de trabajo ocasiona que no llegue a la hora de a la hora establecida?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
70	Existe la seguridad debida para evitar contagios provocados por COVID-19	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
71	La empresa da suficiente inducción y entrenamiento para desempeñar correctamente el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72	La empresa entrega a los empleados los equipos y las herramientas necesarias para el desarrollo de su trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### COMPONENTE XII: DESEMPEÑO

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
73	Está de acuerdo con la distribución de la carga laboral que tiene en su área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74	Recibe retroalimentación sobre las labores que desempeña	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75	Está de acuerdo con las responsabilidades que se le han asignado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76	Desempeña sus labores en el tiempo establecido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
77	Su nivel de experiencia y conocimiento es el adecuado para su trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
78	De forma general, ¿Se siente usted satisfecho con el desempeño general de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### COMPONENTE XIII: COMPROMISO

No.	Afirmación.	SI	NO	ALGUNAS VECES
79	Trabaja sin necesidad de supervisión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
80	Se esfuerza más si la situación lo requiere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81	Si es necesario quedarse después de su jornada laboral, ¿usted está dispuesto a quedarse?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82	Se siente identificado con los objetivos de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83	Cuando hay un reto para la empresa todos los empleados participan activamente para superarlo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Anexo 2. Guía de entrevista  
dirigida a Gerente General y  
Gerente de Ventas de la empresa  
Jai Plus.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

Recopilar información sobre la situación actual del clima organizacional en la purificadora y distribuidora Jai Plus, para diseñar una propuesta de evaluación del clima organizacional para optimizar el desempeño del personal.

Indicaciones: Por favor, responder con objetividad a las preguntas que se plantean en el contenido de esta entrevista, sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

Género: Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_

Nivel académico: \_\_\_\_\_

Área a la que pertenece: Administrativo \_\_\_\_\_ Operativo \_\_\_\_\_ Ventas \_\_\_\_\_

Tiempo que tiene de laborar en la empresa: Meses \_\_\_ 1 año \_\_\_ 2 años \_\_\_ más \_\_\_

1. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con su trabajo?

Explique su respuesta.

2. ¿De qué manera motiva al personal que tiene bajo su cargo para optimizar el desempeño laboral

Explique:

3. ¿Se siente identificado con los objetivos de la institución?

¿Porque

4. ¿Usted fomenta que los empleados conozcan la misión, visión y valores de la empresa?

5. ¿Cómo practica el liderazgo en su área?



6. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con el personal? ¿Cómo lo hace?
7. ¿De qué manera logra mantener la comunicación con el personal a su cargo?
8. ¿Existe algún tipo de conflicto entre sus empleados? Explique al respecto
9. ¿Confía en el trabajo que realizan sus empleados?  
Porque:
10. ¿Cómo calificaría el desempeño de sus trabajadores?
11. ¿Considera que los empleados poseen estabilidad laboral?  
Explique su respuesta.
12. ¿Cómo describe las condiciones físico ambientales de las áreas de sus trabajadores
  - Edificación.
  - Ventilación.
  - Mobiliario y equipo de trabajo.
  - Iluminación.
13. ¿Usted fomenta y desarrolla el trabajo en equipo? Explique al respecto
14. ¿Qué tipos de incentivos monetarios y no monetarios se brindan a los empleados?
15. ¿Considera usted que los empleados están satisfechos con la seguridad del ambiente de trabajo que la institución le brinda?
16. ¿Cree que los empleados se sienten bien recompensados por los esfuerzos realizados para alcanzar los objetivos de la empresa?
17. ¿Se les brinda a los empleados las herramientas y equipo de protección necesarios para realizar su trabajo?

# **Anexo 3. Guía de observación**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LISTA DE COTEJO PARA EVALUAR MEDIANTE LA OBSERVACIÓN LAS DIFERENTES AREAS DE LA EMPRESA JAI PLUS.**

Área a la que pertenece: Producción \_\_\_\_ Ventas \_\_\_\_ Administrativo \_\_\_\_

Variable Observable	SI	NO
<b>Cuenta con Misión, Visión y Valores</b>		
La misión y visión está colocada en un lugar accesible y visible de leer		
El organigrama de la institución está ubicado en un lugar visible		
Posee políticas empresariales		
Existen conflictos entre los compañeros de trabajo		
Cuenta con herramientas según su área		
Cuenta con equipo de protección		
El espacio físico ambiental es el adecuado		
Los empleados usan uniforme		
Poseen un lugar para ingerir sus alimentos		
Existen capacitaciones		

Observaciones:

---



---



---

Variable Observable	Mala	Regular	Buena	Excelente
<b>Orden y aseo del área de trabajo</b>				
Grado de autonomía de los trabajadores				
La relación laboral con sus compañeros				
Cooperación entre los compañeros				
La relación interpersonal entre compañeros				
<b>Comunicación</b>				

Observaciones:

---



---



---

<b>Variable Observable</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
El colaborador realiza ágilmente su trabajo			
La relación con su jefe			
Nivel de estrés			
Grado de motivación al realizar sus labores			
Nivel de distracción en sus actividades			

Observaciones:

---

---

---

**Anexo 4. Entrevista realizada a  
Gerente General y Gerente de  
Ventas de la empresa Jai Plus.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

Recopilar información sobre la situación actual del clima organizacional en la purificadora y distribuidora Jai Plus, para diseñar una propuesta de evaluación del clima organizacional para optimizar el desempeño del personal.

Indicaciones: Por favor, responder con objetividad a las preguntas que se plantean en el contenido de esta entrevista, sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

Género: Femenino  Masculino \_\_\_\_\_

Nivel académico: Bachillerato

Área a la que pertenece: Administrativo \_\_\_\_\_ Operativo \_\_\_\_\_ Ventas

Tiempo que tiene de laborar en la empresa: Meses \_\_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_\_ 2 años \_\_\_\_\_ más 7 años

1. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con su trabajo?

Explique su respuesta.

**Sí, me siento muy satisfecha del trabajo que desempeño, siempre doy el 100% para realizar las actividades asignadas.**

2. ¿De qué manera motiva al personal que tiene bajo su cargo para optimizar el desempeño laboral

Explique:

**Se realizan reuniones para conocer sus necesidades y así mejorar las áreas laborales. Además, si cumplen con las labores asignadas de manera eficiente se les brindan regalías o beneficios.**

3. ¿Se siente identificado con los objetivos de la institución?  
¿Porque?

**Sí, porque el cumplimiento de los objetivos pretende mejorar los salarios y generar más empleo.**

4. ¿Usted fomenta que los empleados conozcan la misión, visión y valores de la empresa?

**Se está planeando realizar una capacitación en la cual se exponga la posición que se pretende que la empresa alcance a futuro para que sea reconocida a nivel departamental.**

5. ¿Cómo practica el liderazgo en su área?

**Motivándolos, diciéndoles hagámoslo, sé que podemos y apoyándolos a hacer las cosas en unión.**

6. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con el personal? ¿Cómo lo hace?

**Si, escuchándolos cuando ellos tienen necesidades y ayudarles a buscar una solución.**

7. ¿De qué manera logra mantener la comunicación con el personal a su cargo?

**Dialogar más con ellos y disfrutar del tiempo que se comparte en los almuerzos con ellos**

8. ¿Existe algún tipo de conflicto entre sus empleados? Explique al respecto

**Sí, hay mala comunicación entre el área de oficina y el encargado de despacho.**

9. ¿Confía en el trabajo que realizan sus empleados? Porque:

**Sí, porque antes no podíamos salir tan fácil porque no había alguien que fuera responsable como jefe.**

10. ¿Cómo calificaría el desempeño de sus trabajadores?

**Es bastante bueno, pero algunas veces no realizan las labores en el momento que se les dice.**

11. ¿Considera que los empleados poseen estabilidad laboral?  
Explique su respuesta.

**Son estables, no hay despidos normalmente los empleados si se van por decisión propia.**

12. ¿Cómo describe las condiciones físico ambientales de las áreas de sus trabajadores
- Edificación.
  - Ventilación.

- Mobiliario y equipo de trabajo.
- Iluminación.

**Si hay mobiliario y equipo de oficina de trabajo, solo que se necesita un área más grande y tener un área de almuerzo.**

13. ¿Usted fomenta y desarrolla el trabajo en equipo? Explique al respecto

**Si trabajando juntos y a hacerles ver que necesitamos un desarrollo para la empresa.**

14. ¿Qué tipos de incentivos monetarios y no monetarios se brindan a los empleados?

**Bonos y almuerzos.**

15. ¿Considera usted que los empleados están satisfechos con la seguridad del ambiente de trabajo que la institución le brinda?

**Sí, pero siempre hay cosas que hay que mejorar o van necesitándose a medida pasa el tiempo.**

16. ¿Cree que los empleados se sienten bien recompensados por los esfuerzos realizados para alcanzar los objetivos de la empresa?

**No, siempre hay empleados que tratan de modificar o de dañarse entre ellos y ver quien es mejor**

17. ¿Se les brinda a los empleados las herramientas y equipo de protección necesarios para realizar su trabajo?

**Si, se les brinda el equipo que necesitan para realizar las labores.**





UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE LA EMPRESA PURIFICADORA Y DISTRIBUIDORA DE AGUA JAI PLUS DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

Recopilar información sobre la situación actual del clima organizacional en la purificadora y distribuidora Jai Plus, para diseñar una propuesta de evaluación del clima organizacional para optimizar el desempeño del personal.

Indicaciones: Por favor, responder con objetividad a las preguntas que se plantean en el contenido de esta entrevista, sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

Género: Femenino \_\_\_\_\_ Masculino  X

Nivel académico:  Bachillerato

Área a la que pertenece: Administrativo  X  Operativo \_\_\_\_\_ Ventas \_\_\_\_\_

Tiempo que tiene de laborar en la empresa: Meses \_\_\_ 1 año \_\_\_ 2 años \_\_\_ más  7 años

1. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con su trabajo?

Explique su respuesta.

**Gratificante, aunque muy lento crecimiento debido a la falta de experiencia y conocimiento empresarial.**

2. ¿De qué manera motiva al personal que tiene bajo su cargo para optimizar el desempeño laboral

Explique:

**Se premia al mejor empleado del mes. Para el tiempo de la cuarentena debido a la pandemia por Covid-19, se entregaron canastas de víveres y bonos a cada empleado.**

3. ¿Se siente identificado con los objetivos de la institución?  
¿Porque?

**Sí, porque se busca el bienestar de las personas y mantener la calidad de nuestros productos.**

4. ¿Usted fomenta que los empleados conozcan la misión, visión y valores de la empresa?

**Por el momento yo no lo hago por falta de tiempo y falta de organización.**

5. ¿Cómo practica el liderazgo en su área?

**Por medio de la instrucción diaria, enseñándoles cómo hacer las cosas y estando con ellos todo el tiempo que necesiten y aportando seguimiento periódicamente.**

6. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con el personal? ¿Cómo lo hace?

**Por lo general cuando se les llama la atención a los subordinados se hace de forma personal y les doy la confianza que me hablen de cualquier dificultad que presenten para buscarle solución o llegar a un acuerdo. Otra forma es de levantarles una sanción personal para que sepan que se equivocaron.**

7. ¿De qué manera logra mantener la comunicación con el personal a su cargo?

**Tenemos una agenda que nos ayuda a estar conectados todos por igual.**

8. ¿Existe algún tipo de conflicto entre sus empleados? Explique al respecto

**Sí, tenemos una pareja que por su buen trabajo no despedimos a uno. Y sus compañeros están celosos por la preferencia a ellos, también son demasiados competitivos**

9. ¿Confía en el trabajo que realizan sus empleados? Porque:

**Si ellos siempre buscan el bienestar de la empresa, porque ellos saben que la empresa los ha apoyado en mucho.**

10. ¿Cómo calificaría el desempeño de sus trabajadores?

**Bastante bueno, porque a todo los vemos como familia por el tiempo que tenemos de trabajar juntos.**

11. ¿Considera que los empleados poseen estabilidad laboral?

Explique su respuesta.

**Sí, porque cuando los trabajadores no desempeñan bien su trabajo se colocan en otra área, ya que al ingresar a la empresa se les capacita de forma general en varios puestos para que puedan cubrir a sus compañeros cuando sea necesario. Y así no se despide al empleado.**

12. ¿Cómo describe las condiciones físico-ambientales de las áreas de sus trabajadores

- Edificación. => **Regular**
- Ventilación. => **Bueno**
- Mobiliario y equipo de trabajo. => **Bueno**
- Iluminación. => **Bueno**

**Tenemos poco espacio de almacenaje y esto incomoda bastante en el área de trabajo, ya que los empleados necesitan un área de descanso.**

13. ¿Usted fomenta y desarrolla el trabajo en equipo? Explique al respecto

**Sí, más que todo lo fomento en el área de producción, porque nuestro objetivo es tener lista la producción para los vendedores.**

14. ¿Qué tipos de incentivos monetarios y no monetarios se brindan a los empleados?

**Todos los sábados los empleados reciben el desayuno gratis.**

**Bonos**

**Canastas de víveres.**

15. ¿Considera usted que los empleados están satisfechos con la seguridad del ambiente de trabajo que la institución le brinda?

**Considero que no, hace falta implementar algunas medidas de seguridad dentro de las instalaciones. Para la pandemia se les entrego equipo de protección adecuado.**

16. ¿Cree que los empleados se sienten bien recompensados por los esfuerzos realizados para alcanzar los objetivos de la empresa?

**Si ellos trabajan de acuerdo a los horarios y no hay quejas.**

17. ¿Se les brinda a los empleados las herramientas y equipo de protección necesarios para realizar su trabajo?

**Ellos tienen uniforme que les proporciona la empresa y también cuentan con el equipo necesario para realizar su trabajo.**

**Anexo 5. Guía de observación en  
las áreas de Ventas,  
Administración y Producción de la  
empresa Jai Plus.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LISTA DE COTEJO PARA EVALUAR MEDIANTE LA OBSERVACIÓN LAS DIFERENTES AREAS DE LA EMPRESA JAI PLUS.**

Área a la que pertenece: Producción  X  Ventas      Administrativo    

Variable Observable	SI	NO
Cuenta con Misión, Visión y Valores	X	
La misión y visión está colocada en un lugar accesible y visible de leer		X
El organigrama de la institución está ubicado en un lugar visible		X
Posee políticas empresariales		X
Existen conflictos entre los compañeros de trabajo	X	
Cuenta con herramientas según su área	X	
Cuenta con equipo de protección	X	
El espacio físico ambiental es el adecuado		X
Los empleados usan uniforme	X	
Poseen un lugar para ingerir sus alimentos		X
Existen capacitaciones	X	

Observaciones:

- Se observó durante las visitas que no se encuentra visible en ninguna área de producción la filosofía organizacional.
- No cuentan con un espacio físico ambiental adecuado para ingerir sus alimentos.

Variable Observable	Mala	Regular	Buena	Excelente
Orden y aseo del área de trabajo			X	
Grado de autonomía de los trabajadores			X	
La relación laboral con sus compañeros			X	
Cooperación entre los compañeros			X	
La relación interpersonal entre compañeros		X		
Comunicación		X		

Observaciones:

- Los empleados tienen una buena relación laboral y además cooperan unos con otros.
- El área se mantiene limpia y en orden.

<b>Variable Observable</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
<b>El colaborador realiza ágilmente su trabajo</b>			X
<b>La relación con su jefe</b>			X
<b>Nivel de estrés</b>			X
<b>Grado de motivación al realizar sus labores</b>		X	
<b>Nivel de distracción en sus actividades</b>		X	

Observaciones:

- El grado de motivación y distracción es nivel medio, dificultando el cumplimiento de las tareas.
- El nivel de estrés es alto por la exigencia del cumplimiento de las metas.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LISTA DE COTEJO PARA EVALUAR MEDIANTE LA OBSERVACIÓN LAS DIFERENTES AREAS DE LA EMPRESA JAI PLUS.**

Área a la que pertenece: Producción \_\_\_\_ Ventas X Administrativo \_\_\_\_

Variable Observable	SI	NO
Cuenta con Misión, Visión y Valores	X	
La misión y visión está colocada en un lugar accesible y visible de leer		X
El organigrama de la institución está ubicado en un lugar visible		X
Posee políticas empresariales		X
Existen conflictos entre los compañeros de trabajo	X	
Cuenta con herramientas según su área	X	
Cuenta con equipo de protección	X	
El espacio físico ambiental es el adecuado		X
Los empleados visten ropa adecuada o uniforme	X	
Lugar para ingerir sus alimentos		X
Existen capacitaciones	X	

Observaciones:

- Se verificó durante las visitas a Jai Plus que la filosofía organizacional no se encuentra visible en el área de ventas.
- No cuentan con un espacio físico ambiental adecuado para ingerir sus alimentos y realizar sus actividades.

Variable Observable	Mala	Regular	Buena	Excelente
Orden y aseo del área de trabajo			X	
Grado de autonomía de los trabajadores				X
La relación laboral con sus compañeros			X	
Cooperación entre los compañeros			X	
La relación interpersonal entre compañeros			X	
Comunicación	X			

Observaciones:

Es importante denotar que los colaboradores poseen un alto grado de independencia al momento de ejecutar el trabajo, pero lamentablemente poseen una mala comunicación con sus compañeros.

<b>Variable Observable</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
<b>El colaborador realiza ágilmente su trabajo</b>			X
<b>La relación con su jefe</b>			X
<b>Nivel de estrés</b>			X
<b>Grado de motivación al realizar sus labores</b>		X	
<b>Nivel de distracción en sus actividades</b>		X	

Observaciones:

- Alto nivel de estrés
- Los empleados tienen una excelente relación con el jefe.





**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LISTA DE COTEJO PARA EVALUAR MEDIANTE LA OBSERVACIÓN LAS DIFERENTES AREAS DE LA EMPRESA JAI PLUS.**

Área a la que pertenece: Producción \_\_\_\_ Ventas \_\_\_\_ Administrativo X

Variable Observable	SI	NO
Cuenta con Misión, Visión y Valores	X	
La misión y visión está colocada en un lugar accesible y visible de leer		X
El organigrama de la institución está ubicado en un lugar visible		X
Posee políticas empresariales		X
Existen conflictos entre los compañeros de trabajo	X	
Cuenta con herramientas según su área	X	
Cuenta con equipo de protección	X	
El espacio físico ambiental es el adecuado		X
Los empleados visten ropa adecuada o uniforme		X
Lugar para ingerir sus alimentos		X
Existen capacitaciones		X

Observaciones:

- No cuentan con uniformes
- Es notorio que existen problemas entre los compañeros de trabajo, afectando el ambiente laboral.

VARIABLES OBSERVABLES	Mala	Regular	Buena	Excelente
Orden y aseo del área de trabajo				X
Grado de autonomía de los trabajadores			X	
La relación laboral con sus compañeros			X	
Cooperación entre los compañeros			X	
La relación interpersonal entre compañeros		X		
Comunicación		X		

Observaciones:

- Se constató un excelente orden y aseo en cada lugar de trabajo facilitándoles la realización de las actividades asignadas.
- Las relaciones interpersonales y la comunicación no son buena entre los colaboradores lo cual afecta la eficiencia en las tareas encomendadas.

<b>Variable Observable</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
<b>El colaborador realiza ágilmente su trabajo</b>			X
<b>La relación con su jefe</b>			X
<b>Nivel de estrés</b>			X
<b>Grado de motivación al realizar sus labores</b>		X	
<b>Nivel de distracción en sus actividades</b>	X		

Observaciones:

- El colaborador realiza sus tareas de forma rápida evitando los retrasos en las actividades que dependen de su trabajo.
- El nivel de distracción es bajo ya que el personal se mantiene concentrado en sus labores.

# **Anexo 6. Tabulación de datos**

## ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION RECOLECTADA

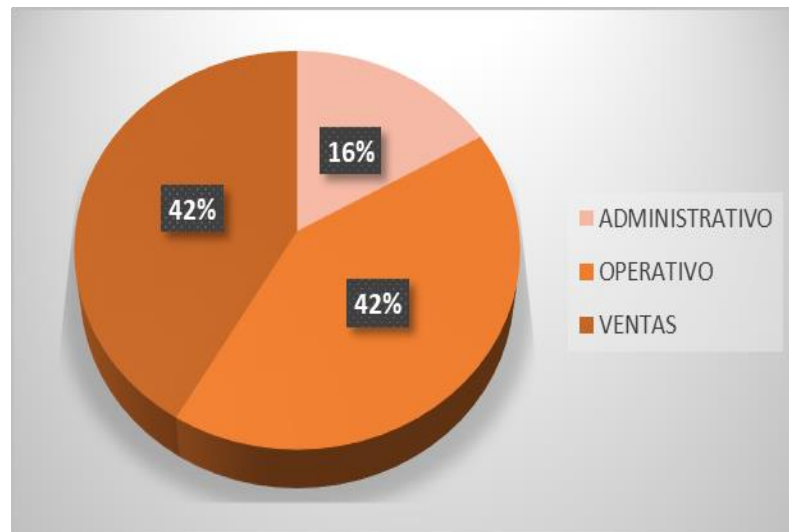
### Área a la que pertenece el empleado

**Objetivo:** Conocer el número de trabajadores de cada área de la empresa

**Cuadro N° 1**

Área	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
ADMINISTRATIVO	2	16%
OPERATIVO	5	42%
VENTAS	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 1**



**Interpretación:** La empresa Jai Plus cuenta con un total de 12 subordinados, distribuidos entre las áreas operativa, administrativa y ventas. Los datos obtenidos muestran que el área administrativa únicamente cuenta con dos personas, por lo cual la Gerencia General debe prestar atención a este punto con el fin de reforzar cada departamento con el personal necesario para que los subordinados desempeñen eficientemente las funciones.

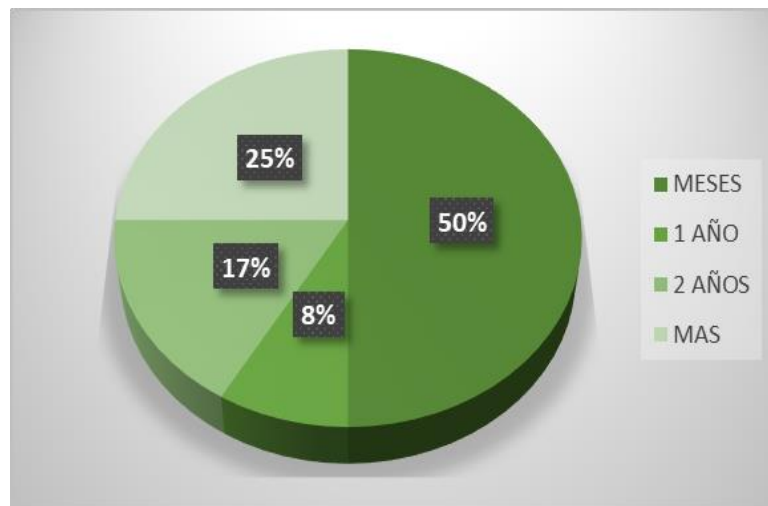
## Tiempo de laborar en la empresa

**Objetivo:** Conocer el tiempo de trabajar en la organización que tiene cada empleado

**Cuadro N° 2**

Periodo de tiempo	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
MESES	6	50%
1 AÑO	1	8%
2 AÑOS	2	17%
MAS	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 2**



**Interpretación:** Dado que la institución ha ido creciendo, se ha generado la necesidad de emplear a más personal, debido a ello la mitad de los trabajadores únicamente tienen meses de estar laborando para Jai Plus.

## COMPONENTE I: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

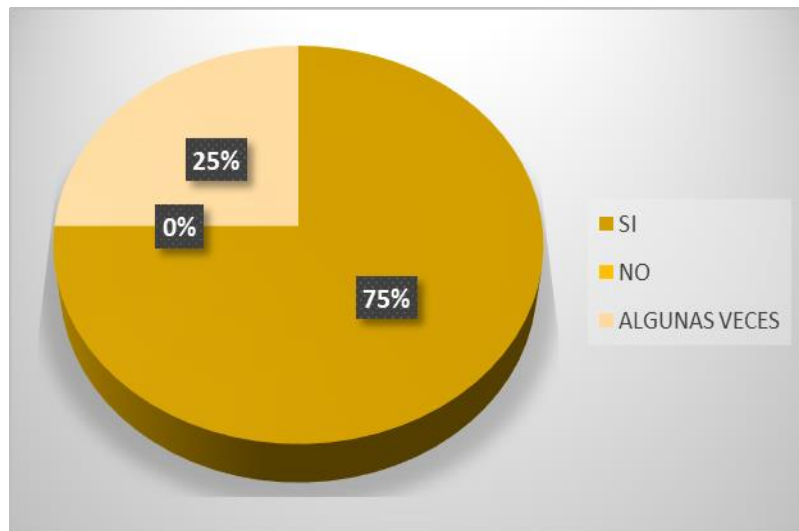
1) ¿Considera a la organización un buen lugar para trabajar?

**Objetivo:** Constatar si los colaboradores consideran que la organización es un buen lugar para laborar.

**Cuadro N° 3**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 3**



**Interpretación:** La organización es considerada un buen lugar para trabajar, lo cual representa un aspecto positivo para el propietario, ya que su empresa es considerada como una excelente opción para emplearse. A la vez sirve como aliciente para que el empleado realice las labores de manera eficiente.

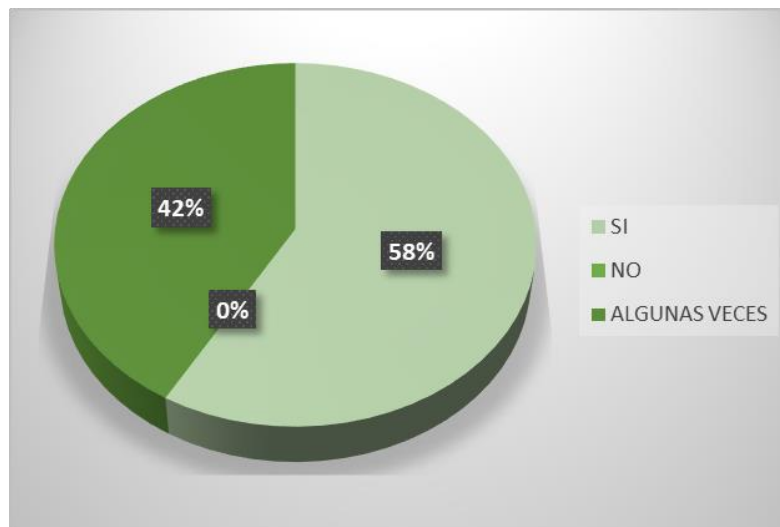
2) ¿Considera que el clima laboral en la empresa es adecuado?

**Objetivo:** Saber si el clima laboral en Jai Plus es adecuado para el desarrollo de las actividades diarias.

**Cuadro N° 4**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	7	58%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	5	42%
TOTAL	12	100%

**Gráfico N° 4**



**Interpretación:** Un clima laboral adecuado contribuye a que los subalternos se sientan cómodos al momento de realizar las actividades diarias, y por lo cual le permitirá a Jai Plus lograr las metas establecidas, beneficiando al dueño de la empresa y a todo el personal. De acuerdo a los resultados 7 personas consideran que el ambiente laboral es apropiado.

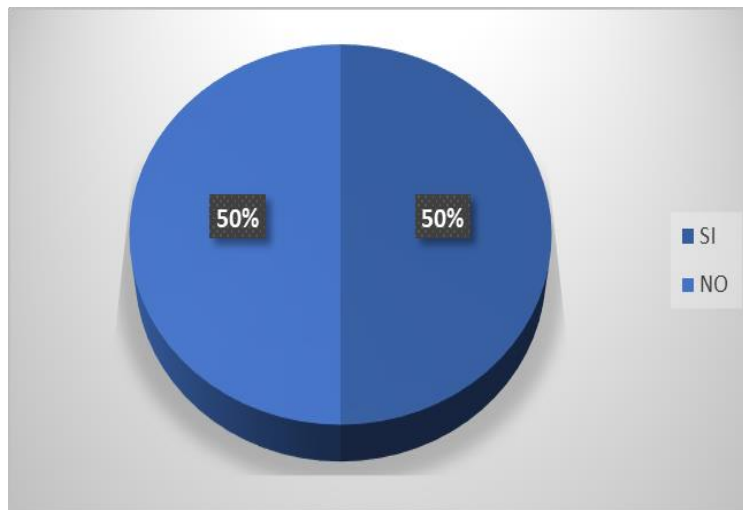
3) ¿Conoce y se identifica con la misión y visión de la empresa?

**Objetivo:** Determinar si los colaboradores conocen e identifican con la misión y visión de Jai Plus.

**Cuadro N° 5**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	6	50%
NO	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 5**



**Interpretación:** Una vez que la Dirección General de a conocer la misión y visión de la institución, permitirá que todos los miembros trabajen con un mismo fin, cumplir con los objetivos y metas establecidas. De acuerdo a los resultados obtenidos la Gerencia General debe mejorar en este aspecto, ya que se requiere que los trabajadores conozcan lo que espera lograr la organización a largo plazo.



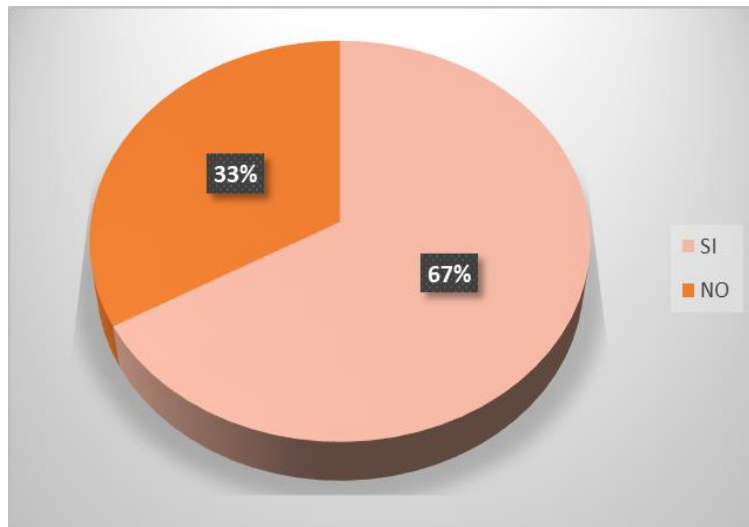
4) ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?

**Objetivo:** Verificar si los obreros tienen conocimiento de la estructura organizativa de Jai Plus.

**Cuadro N°6**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	8	67%
NO	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 6**



**Interpretación:** Que los subordinados conozcan la estructura organizativa es esencial para delimitar las responsabilidades y los responsables de cada departamento, con el propósito que la empresa sea más eficiente y productiva. Asimismo, permite que se identifiquen las líneas de autoridad y así se realicen las labores de manera adecuada y oportuna. Los obreros manifestaron que conocen la estructura organizacional.

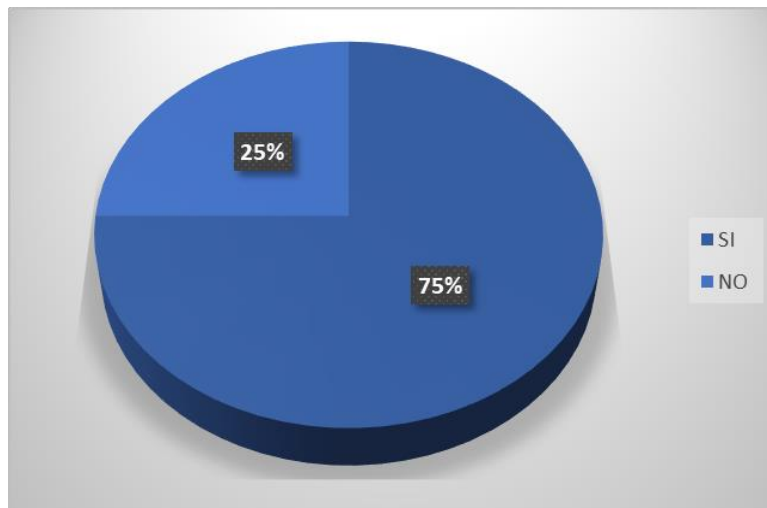
5) ¿La empresa les brinda oportunidad de desarrollo laboral?

**Objetivo:** Saber si la empresa ofrece oportunidades de desarrollo laboral a los colaboradores.

**Cuadro N° 7**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	9	75%
NO	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 7**



**Interpretación:** Las oportunidades de desarrollo laboral incentivan a los trabajadores a optimizar el tiempo en que realizan las tareas asignadas, buscando la posibilidad de subir de cargo. De acuerdo a la opinión de los subalternos de Jai Plus dentro de la institución existen oportunidades de crecimiento laboral.

## COMPONENTE II: RESPONSABILIDAD E IDENTIDAD

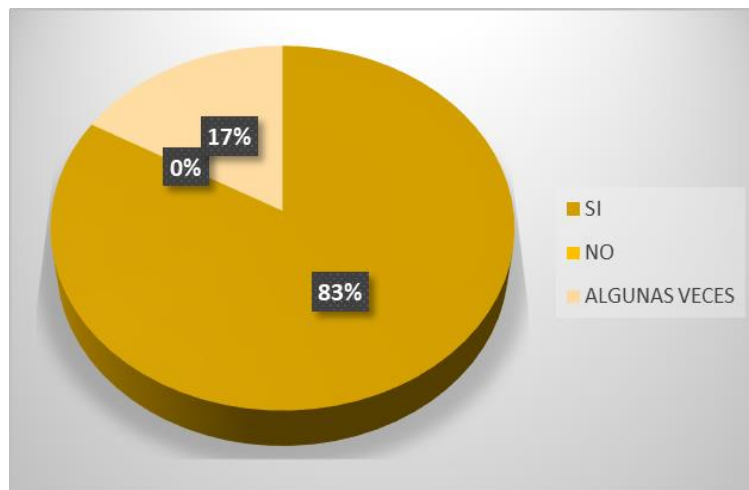
6) Realiza sus actividades en el tiempo establecido

**Objetivo:** Constatar si los subalternos realizan su trabajo en el tiempo establecido por el superior.

**Cuadro N° 8**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	10	83%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 8**



**Interpretación:** La realización de las actividades individuales en el tiempo establecido abona al cumplimiento de las metas del departamento. Por ello, los subalternos de Jai Plus expresaron que se esfuerzan por realizar las labores según lo requerido y en el momento indicado.

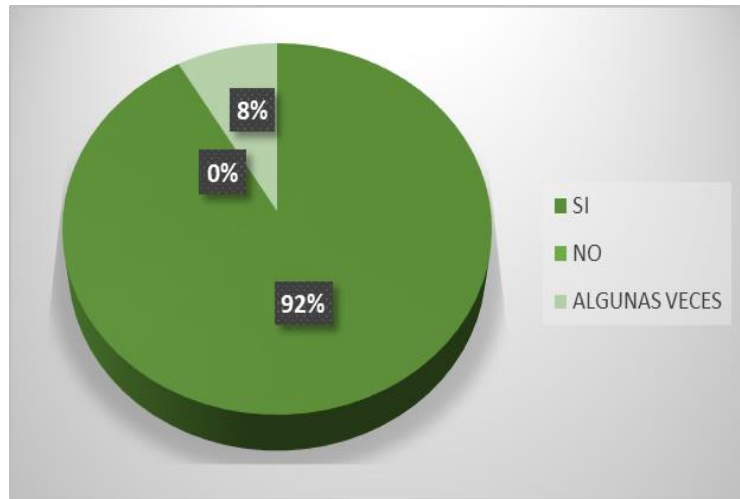
7) Respeta las decisiones de su superior, aunque no esté de acuerdo con ellas

**Objetivo:** Saber si los subordinados respetan las decisiones del jefe a pesar de que no estén de acuerdo con ellas.

**Cuadro N° 9**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 9**



**Interpretación:** Los obreros de Jai Plus tienen muy claro que el respeto y apoyo hacia las decisiones que toman los superiores es de suma importancia, y lo demuestran al acatar las órdenes que reciben por parte de los jefes, aunque en ocasiones estén en desacuerdo.

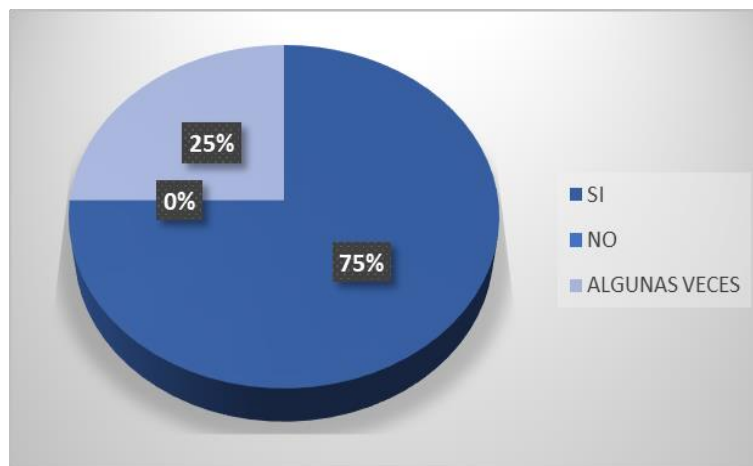
8) Reciben un buen trato por parte de sus jefes

**Objetivo:** Conocer si los obreros reciben un buen trato de parte de los superiores.

**Cuadro N° 10**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 10**



**Interpretación:** La forma en como se trata a los subordinados es clave para que ellos se sientan parte de la empresa y trabajen para cumplir los objetivos. En Jai Plus el 75% de los trabajadores aseguraron que reciben un buen trato por parte de los jefes, percibiendo que son respetados y valorados como seres humanos.

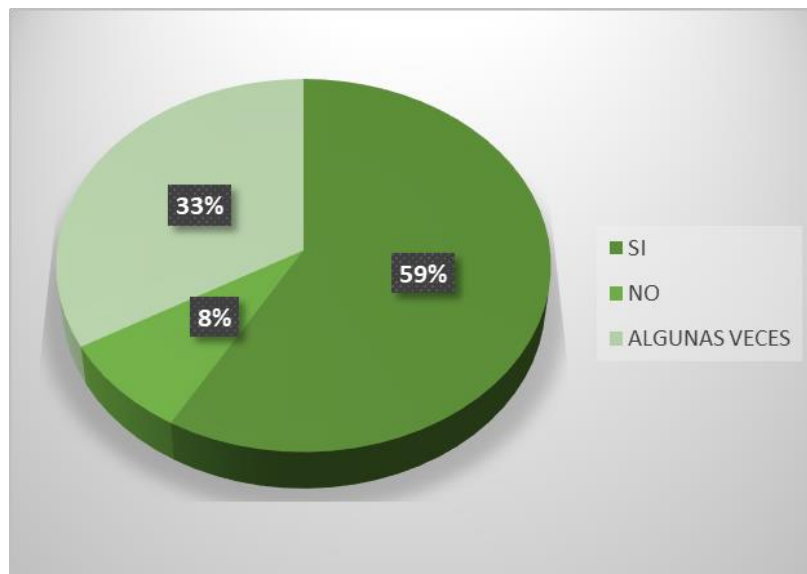
9) Los colaboradores del equipo se dedican al logro de metas organizacionales

**Objetivo:** Verificar si los colaboradores del equipo se dedican al logro de las metas organizacionales.

**Cuadro N° 11**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	7	59%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 11**



**Interpretación:** Los trabajadores aportan esfuerzo individual para alcanzar las metas establecidas por su área, sabiendo que, a través del logro de estas también se verán favorecidos, por lo cual un 59% de los colaboradores contribuyen a alcanzar las metas organizacionales realizando correctamente las tareas asignadas.

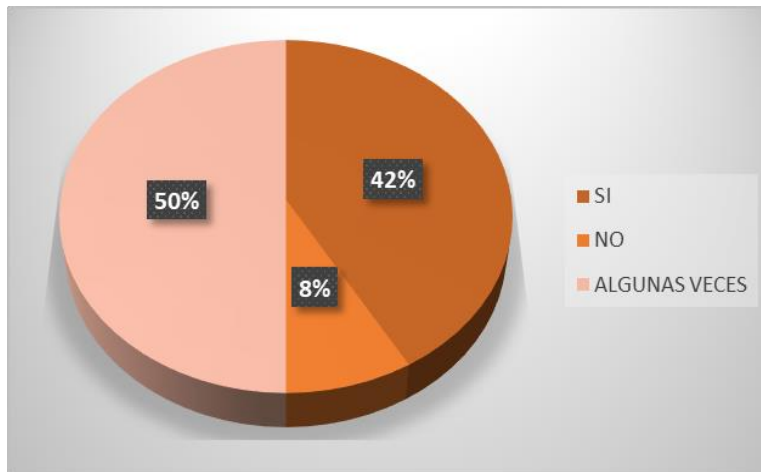
10) Existe, entre los colaboradores, un alto sentido de pertenencia para con la organización.

**Objetivo:** Determinar si los obreros tienen un alto sentido de pertenencia con la organización.

**Cuadro N° 12**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	42%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 12**



**Interpretación:** Una vez que los colaboradores sientan que forman parte de la empresa y que son esenciales para su funcionamiento, se sentirán más comprometidos para alcanzar los objetivos de la organización. Por consiguiente, en este aspecto Jai Plus debe de prestar más atención, ya que tomando en consideración los datos recolectados el 42% de los subalternos no se sienten del todo comprometidos, lo cual puede afectar los resultados esperados.

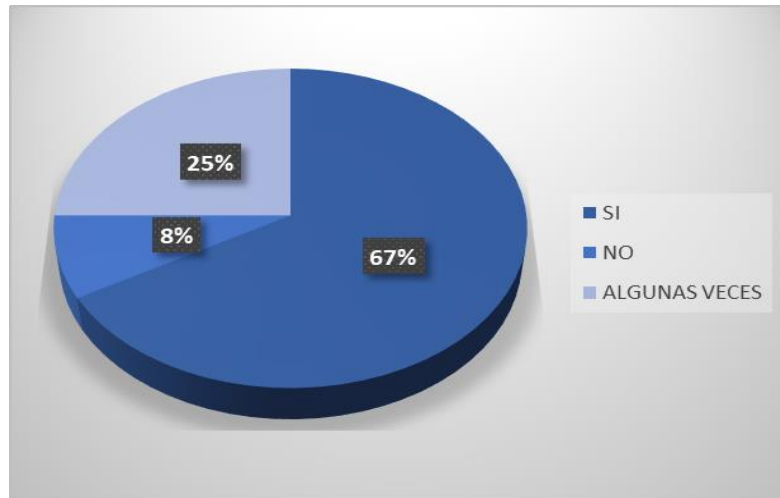
11) Dentro de la empresa, me siento importante y valioso como persona

**Objetivo:** Constatar si el colaborador se siente importante y valioso para la empresa

**Cuadro N° 13**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	8	67%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 13**



**Interpretación:** Los subordinados son el recurso más valioso que tiene la empresa por lo cual el éxito y crecimiento de ésta, en gran manera depende de que ellos se sientan importantes y valiosos, a su vez que todo el personal experimente un alto nivel de satisfacción y felicidad al ejecutar las funciones asignadas. En Jai Plus se toma en consideración este aspecto, esforzándose por demostrar a los subalternos lo importante que son, sin embargo, según la información obtenida deben de continuar mejorando en este punto.



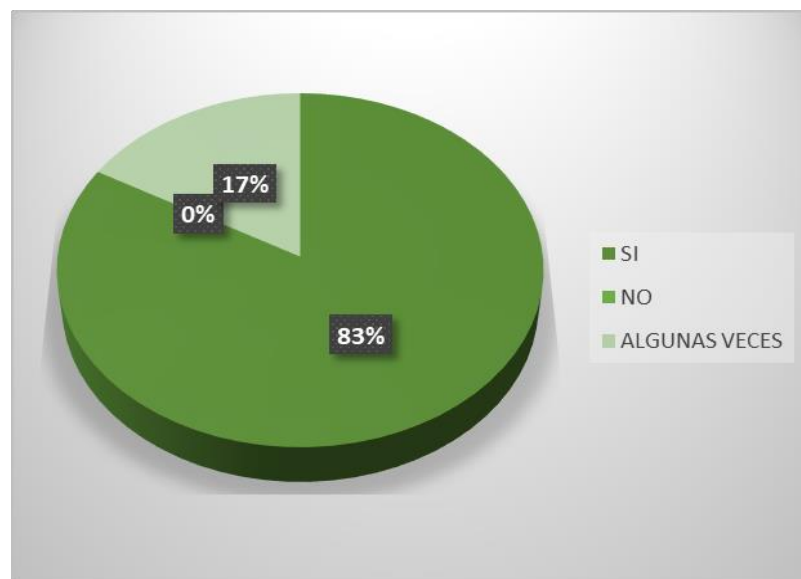
12) Me siento respaldado por esta organización

**Objetivo:** Conocer si los colaboradores se sienten respaldados por la institución.

**Cuadro N° 14**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	10	83%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 14**



**Interpretación:** Como trabajadores es muy significativo sentir el respaldo de la empresa para la cual se labora al momento de enfrentar diversas dificultades de índole personal, por lo que Jai Plus se esfuerza por apoyar al personal y así lo demuestran los resultados, 10 subalternos confirman que la institución les brinda la ayuda necesaria en momentos difíciles.

### COMPONENTE III: RECOMPENSA

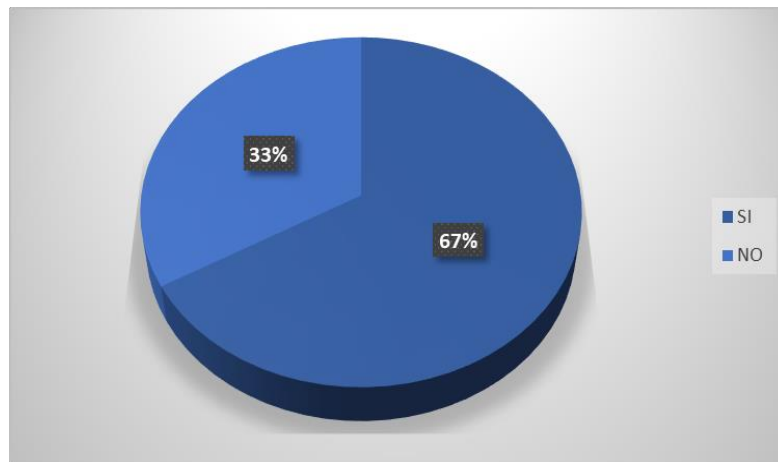
13) ¿Su remuneración es de acuerdo con el trabajo que realiza?

**Objetivo:** Constatar si la remuneración que recibe el colaborador está de acuerdo con el trabajo realizado.

**Cuadro N° 15**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	8	67%
NO	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 15**



**Interpretación:** El trabajador se siente satisfecho por la remuneración recibida mientras se evalúen factores tales como: nivel académico, conocimientos, complejidad del trabajo a realizar, experiencia, entre otros. De lo contrario la persona experimenta insatisfacción y se siente poco valorado. En la institución investigada 8 personas consideran que reciben lo que merecen por realizar su trabajo, sin embargo 4 obreros, no se sienten complacidos con el salario, ya que no está acorde al cargo que desempeñan.

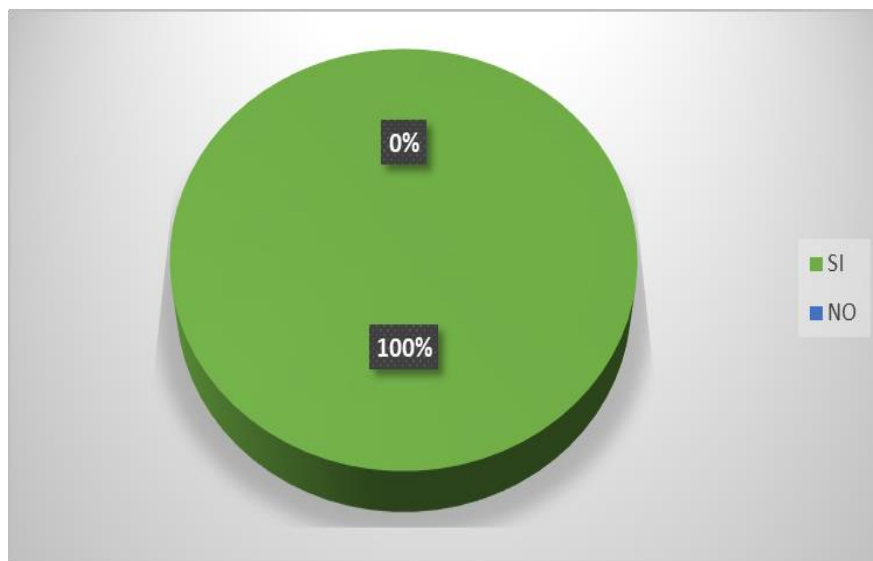
14) ¿Recibe su pago de forma oportuna?

**Objetivo:** Verificar si los trabajadores reciben su salario en el tiempo establecido.

**Cuadro N° 16**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 16**



**Interpretación:** Todos los colaboradores reciben el salario en el tiempo establecido, esto denota la responsabilidad y consideración por parte del propietario de Jai Plus hacia los subalternos. Ya que al ser puntual con los pagos permite que los colaboradores cumplan con sus obligaciones.

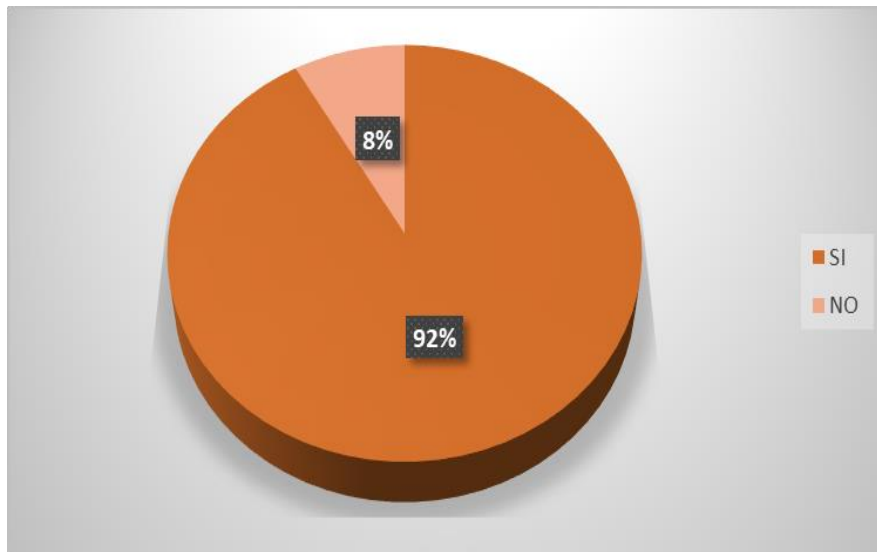
15) ¿Tiene usted estabilidad laboral en la organización?

**Objetivo:** Verificar si los subalternos tienen estabilidad laboral en la institución

**Cuadro N° 17**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	11	92%
NO	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 17**



**Interpretación:** La estabilidad laboral ayuda a mantener la motivación en el subalterno, provocando a su vez un alto grado de pertenencia con la empresa. A través de la investigación se demostró que los subordinados de Jai Plus poseen estabilidad laboral, dando así una buena referencia de la institución por no tener altos niveles de rotación de personal.

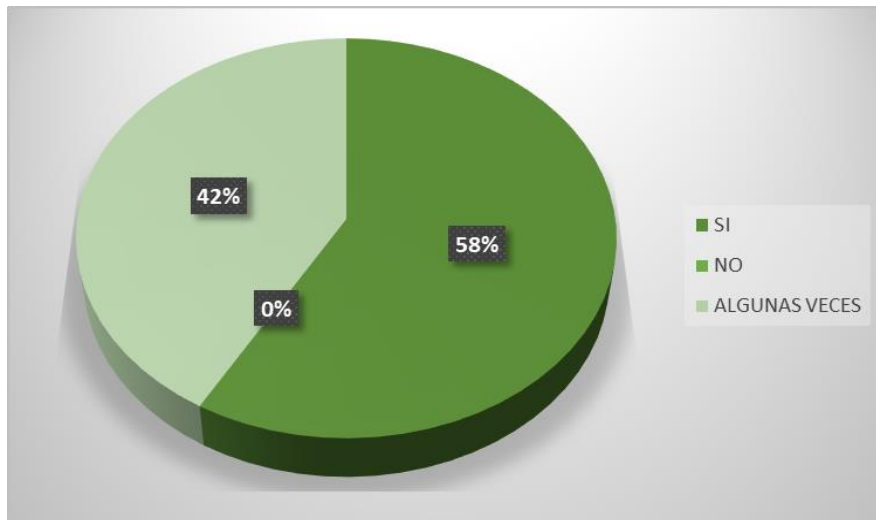
16) ¿Recibe una justa remuneración por las labores desempeñadas?

**Objetivo:** Constatar si el salario recibido por el trabajador es justo de acuerdo a las labores realizadas.

**Cuadro N° 18**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	7	58%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 18**



**Interpretación:** Al sentirse satisfecho el subordinado con la remuneración recibida, contribuirá a que la persona se esfuerce más al ejecutar las actividades, asimismo la motivación será mayor, al estar consiente que la organización está valorando su trabajo. De manera que al tomar en consideración los resultados de la encuesta, 7 personas aseguraron que el salario es justo y que está acorde a las labores ejecutadas.

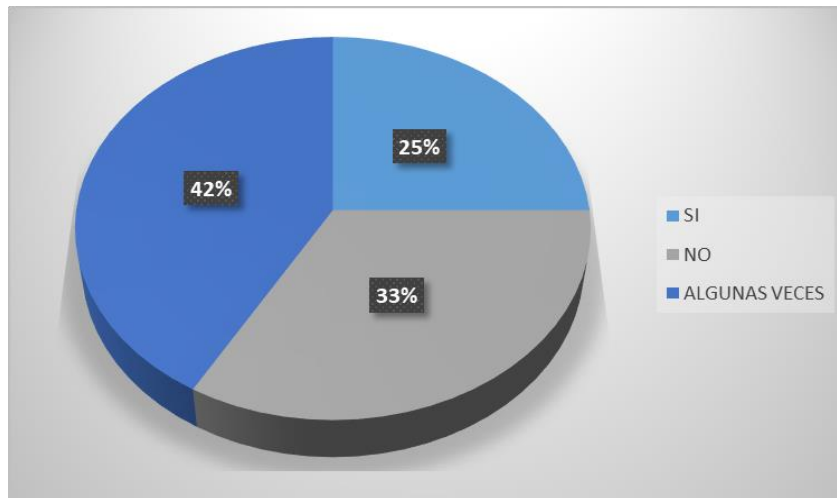
17) ¿La institución ofrece entrenamiento y capacitación permanente?

**Objetivo:** Determinar si la institución ofrece entrenamiento y capacitación de forma permanente.

**Cuadro N° 19**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	3	25%
NO	4	33%
ALGUNAS VECES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 19**



**Interpretación:** El entrenamiento y llevar a cabo capacitaciones son aspectos significativos para el buen funcionamiento de la empresa, ya que esto permitirá que el trabajador incremente los conocimientos sobre las actividades o procesos a realizar, y por ende sea más eficiente al ejecutar el trabajo asignado. De forma que es provechoso para la organización capacitar y entrenar a los colaboradores, Jai Plus debe de tomar medidas para invertir en el personal.

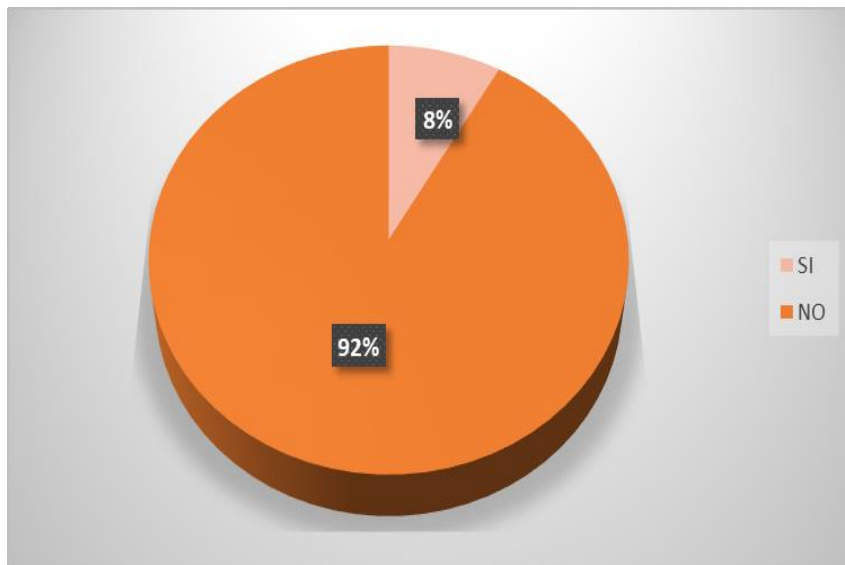
18) ¿Tiene otras prestaciones además de las prestaciones de ley?

**Objetivo:** Constatar si los subordinados tienen otras prestaciones adicionales a las de ley.

**Cuadro N° 20**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	1	8%
NO	11	92%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 20**



**Interpretación:** Los subalternos de Jai Plus únicamente perciben las prestaciones legales, sin embargo, se debe destacar que el brindar otro tipo de beneficio serviría como incentivo para el empleado.

## COMPONENTE IV: RELACIONES INTERPERSONALES

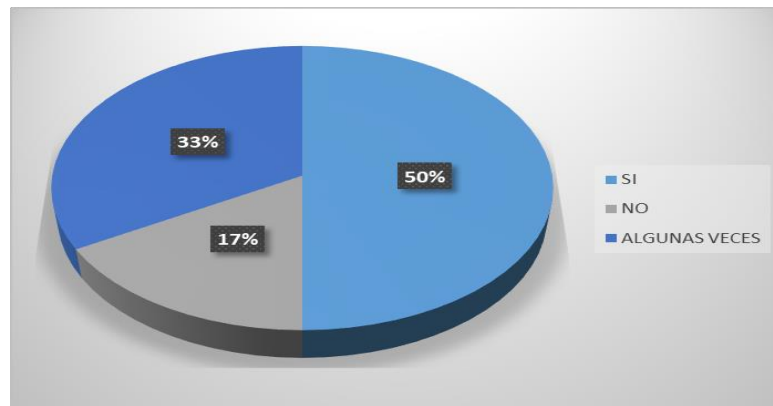
19) ¿Considera que hay compañerismo en la organización?

**Objetivo:** Determinar si existe compañerismo en la organización.

**Cuadro N° 21**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	6	50%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 21**



**Interpretación:** El compañerismo en la organización, permite que los subordinados realicen mejor las actividades establecidas por los superiores, ya que pueden fortalecer los lazos de amistad entre ellos y por ello les resultara más fácil trabajar en equipo para el logro de los objetivos individuales y grupales. De acuerdo a la información obtenida, 6 personas consideran que, si hay buena relación entre los colaboradores, sin embargo, según la opinión del resto de los encuestados se debe mejorar.



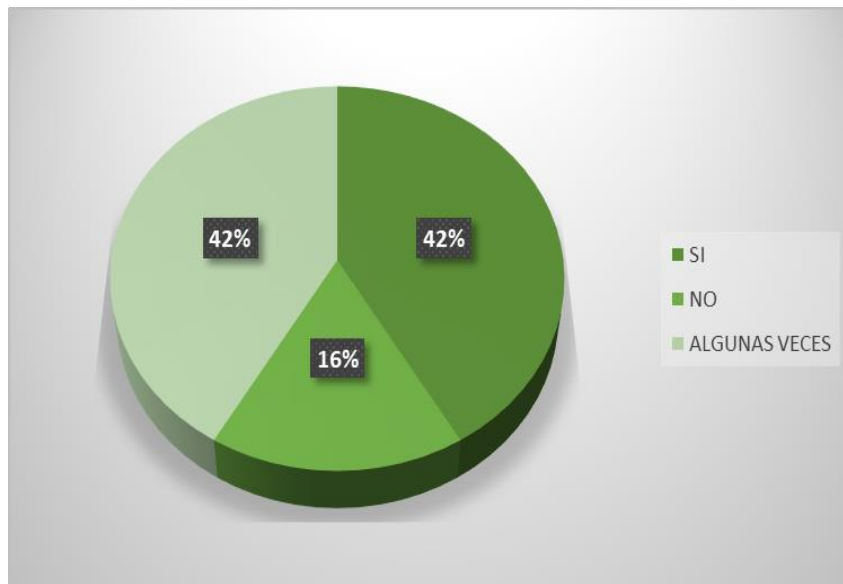
20) Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la empresa.

**Objetivo:** Verificar si los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de la mejor manera.

**Cuadro N° 22**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	42%
NO	2	16%
ALGUNAS VECES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 22**



**Interpretación:** El resolver los problemas de manera óptima permite que el ambiente laboral sea más agradable para todo el personal, así pues, no habrían malentendidos entre los trabajadores que puedan afectar el buen funcionamiento de la empresa. De acuerdo a lo expresado Jai Plus debe mejorar en la solución de inconvenientes generados entre grupos de trabajo.

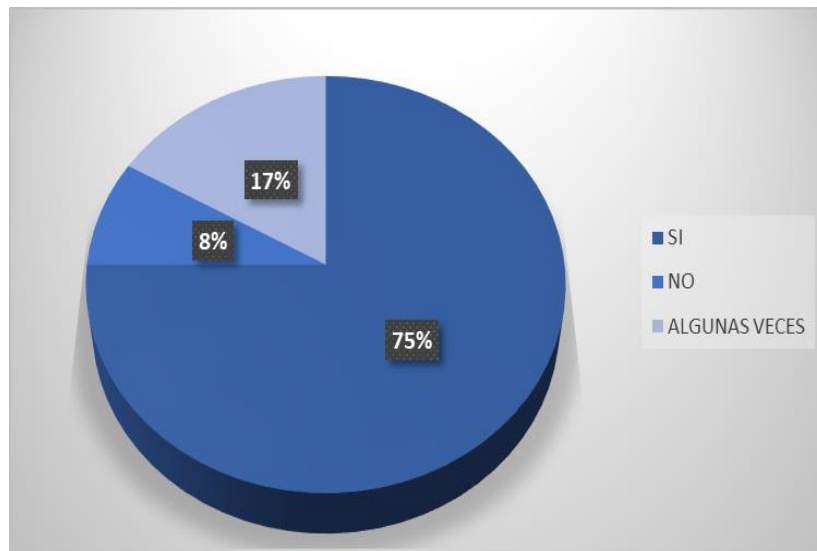
21) ¿Considera que el tipo de relaciones interpersonales que existe entre sus compañeros está basado en la honestidad, el respeto y lealtad?

**Objetivo:** Constatar el tipo de relaciones interpersonales que existe entre los compañeros de trabajo.

**Cuadro N° 23**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	9	75%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N°23**



**Interpretación:** Mantener buenas relaciones interpersonales contribuyen a mejorar el entorno laboral dentro de la empresa, así mismo permite que la organización alcance los objetivos planteados. A través de la opinión de los encuestados se reflejó que dentro de Jai Plus hay un buen trato entre los compañeros de trabajo basado en respeto y honestidad.

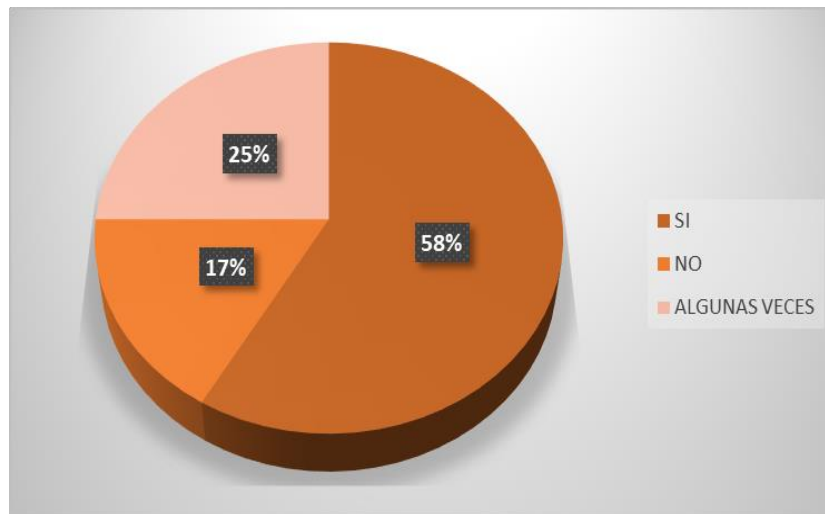
22) ¿Entre sus compañeros de trabajo existen conflictos que afecten la integridad de las personas?

**Objetivo:** Conocer si entre los compañeros de trabajo existen conflictos que afecten su integridad.

**Cuadro N° 24**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	7	58%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 24**



**Interpretación:** Los conflictos entre compañeros de trabajo pueden dificultar la ejecución de las funciones asignadas, a la vez el clima laboral de la empresa sería inadecuado por la falta de soluciones, con base en la opinión de los encuestados en Jai Plus existen conflictos que afectan la integridad de los colaboradores los cuales necesitan ser tratados.

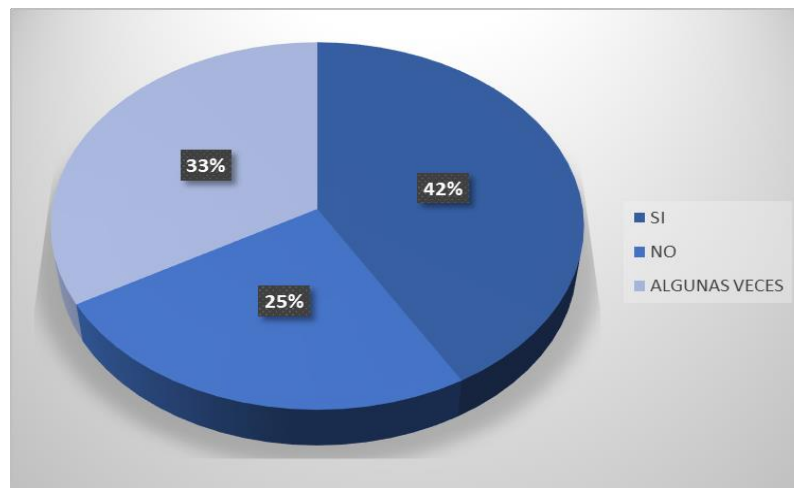
23) ¿Siente apoyo por parte de sus compañeros cuando usted atraviesa una situación difícil?

**Objetivo:** Saber si los subordinados sienten apoyo por parte de los compañeros cuando uno de ellos está pasando por una situación difícil.

**Cuadro N° 25**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	42%
NO	3	25%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 25**



**Interpretación:** Al atravesar por situaciones difíciles, es de mucha ayuda el apoyo de los compañeros de trabajo, causando que la persona se sienta valorado y apreciado por el equipo de trabajo, lo que contribuye a reforzar los lazos de amistad.

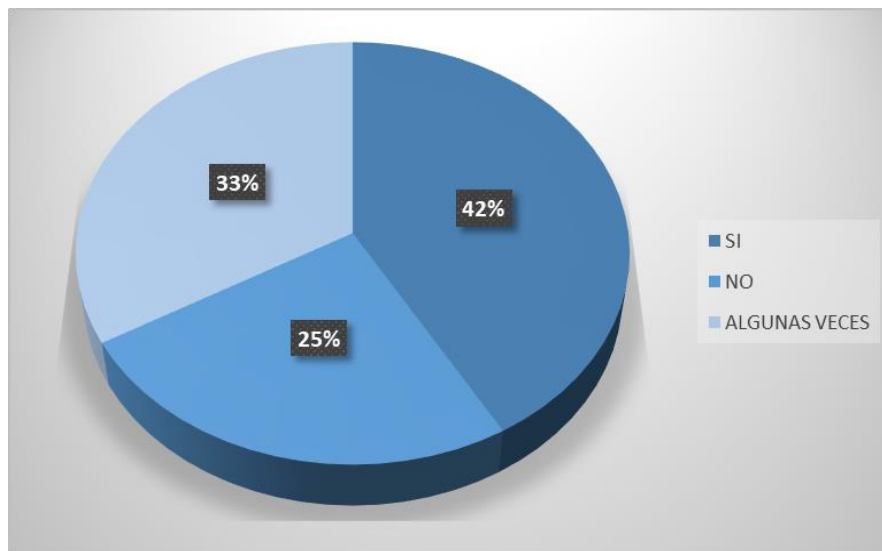
24) ¿Considera que el ambiente laboral que se percibe en la institución es el adecuado para el logro de las metas?

**Objetivo:** Verificar si los trabajadores de Jai Plus perciben que el ambiente laboral es el adecuado para cumplir las metas.

**Cuadro N° 26**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	42%
NO	3	25%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 26**



**Interpretación:** Un ambiente laboral adecuado permite que la institución pueda alcanzar los objetivos planteados a través de: el trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, un buen manejo de conflictos, entre otros. De un total de 12 encuestados, 5 personas opinan que, si hay un buen entorno de trabajo; sin embargo, el resto asegura lo contrario.

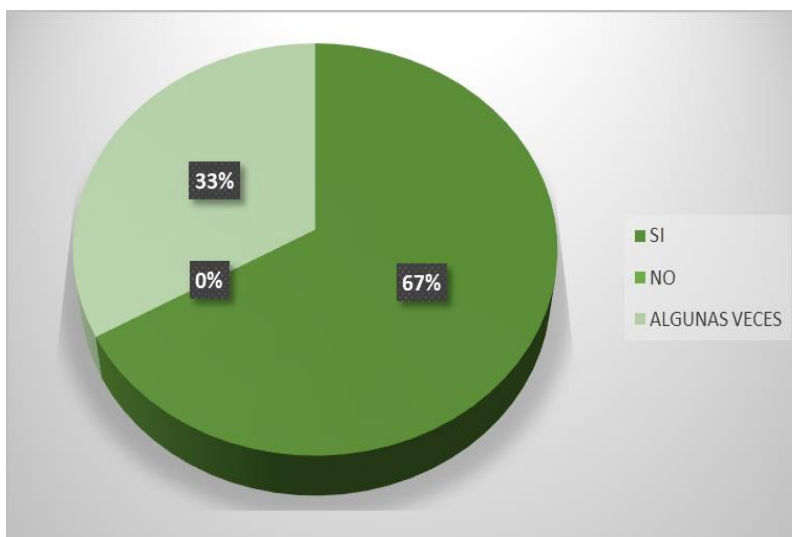
25) ¿Siente que la relación laboral entre jefe inmediato y su grupo de trabajo es la adecuada?

**Objetivo:** Conocer si el jefe inmediato y el grupo de trabajo tienen una buena relación.

**Cuadro N° 27**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	8	67%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 27**



**Interpretación:** El mantener una buena relación laboral entre jefe inmediato y el grupo de trabajo es esencial para que cada área avance en el cumplimiento de las metas, ya que todos trabajarán con un mismo fin. En Jai Plus el 67% de los encuestados consideran que existe comunicación y respeto entre el superior y los subalternos.

## COMPONENTE V: SATISFACCIÓN

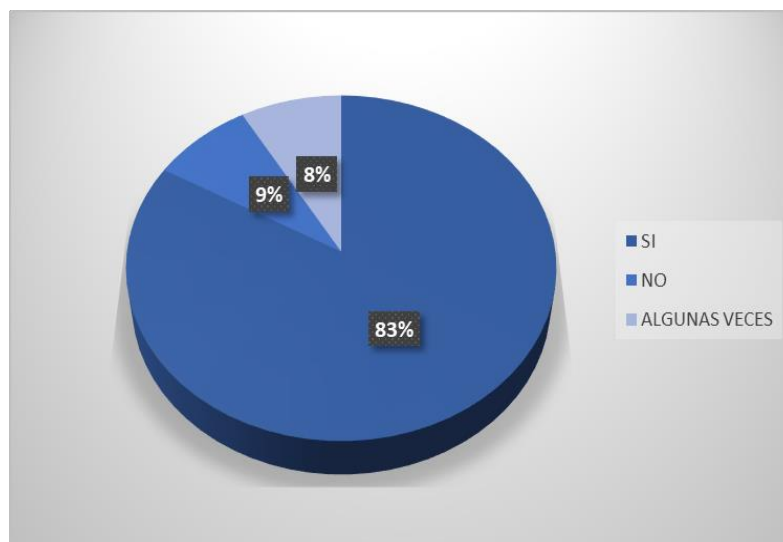
26) Considera que en su área se fomenta el trabajo en equipo

**Objetivo:** Verificar si en todas las áreas de Jai Plus se fomenta el trabajo en equipo

**Cuadro N° 28**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	10	83%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 28**



**Interpretación:** Cuando los subalternos se unan de común acuerdo para realizar las actividades asignadas por los jefes, mejores serán los resultados que obtendrán, ya que cada persona se sentirá comprometida con el resto del equipo para alcanzar las metas establecidas. Los trabajadores de Jai Plus consideran que en el área de trabajo se fomenta trabajo en conjunto, representado por un 83% de los encuestados.

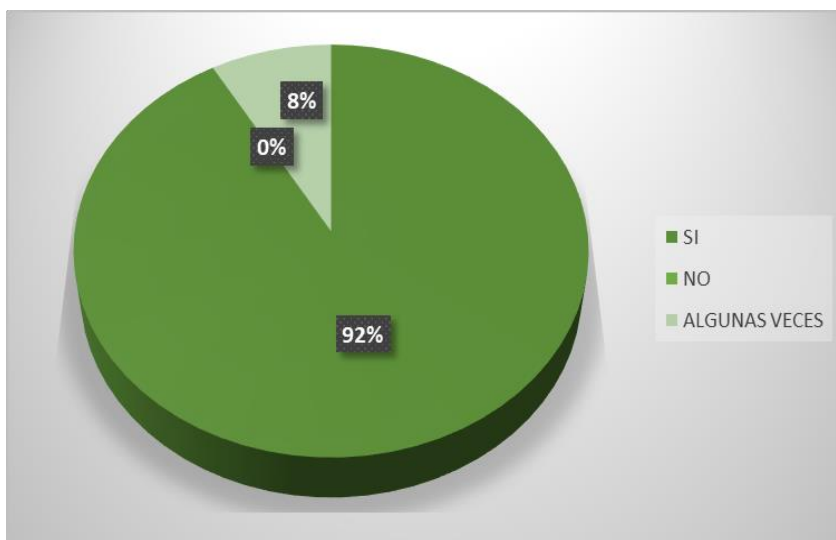
27) Colabora con las actividades que se realizan en el área de trabajo

**Objetivo:** Constatar si los colaboradores de Jai Plus colaboran con las actividades que se realizan en cada área.

**Cuadro N° 29**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Grafico N° 29**



**Interpretación:** Cabe destacar que, en el cumplimiento de tareas, los subordinados expresaron que cooperan con las actividades laborales del área, porque tienen claramente definidos los roles y funciones, permitiendo organizar y coordinar acciones en cada unidad.



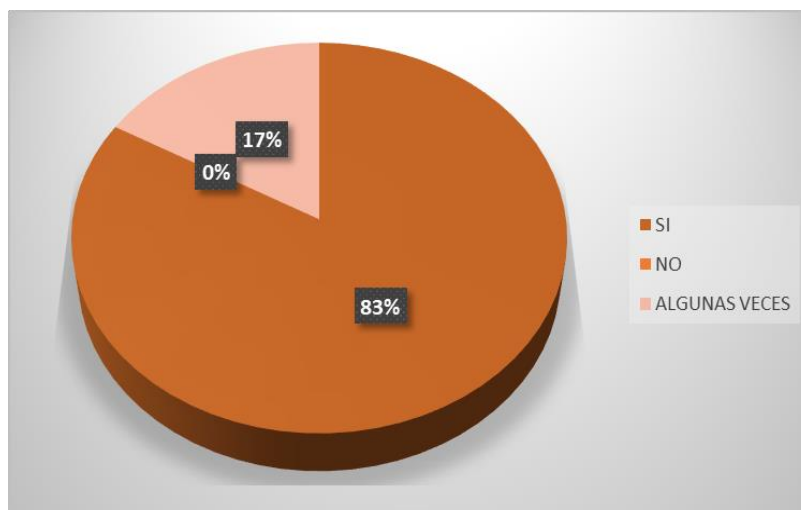
28) En el área de trabajo, la Jefatura promueve la confianza y colaboración incondicional.

**Objetivo:** Conocer si las jefaturas promueven la confianza y colaboración en los subalternos.

**Cuadro N° 30**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	10	83%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Grafico N° 30**



**Interpretación:** Los líderes dirigen su atención al desarrollo de la confianza entre el equipo de trabajo y con los demás miembros de la empresa para aumentar el compromiso, fomentar la colaboración y esperar resultados positivos. Bajo este enfoque los trabajadores expresan que los jefes promueven la confianza y colaboración para generar un ambiente agradable en el área de trabajo.

29) Se mantiene una motivación constante entre los colaboradores del equipo de trabajo para conseguir las metas que han sido asignadas.

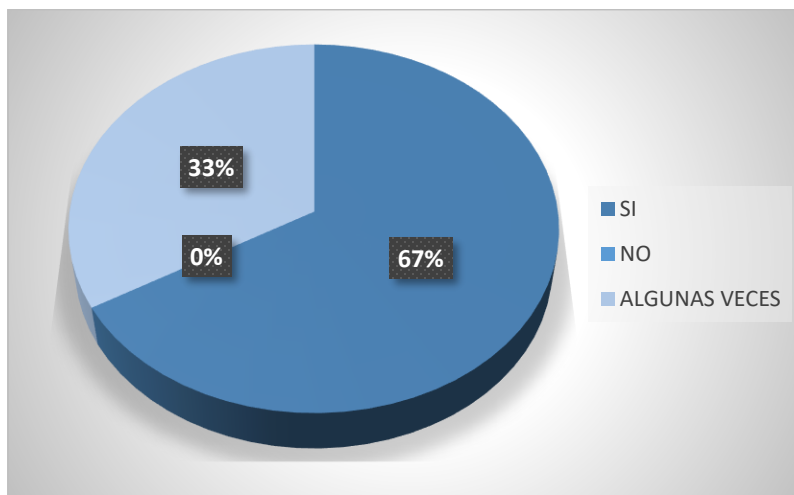
**Objetivo:**

Conocer si para el logro de las metas asignadas, existe una motivación constante entre los colaboradores del equipo de trabajo.

**Cuadro N° 31**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	8	67%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 31**



**Interpretación:** Cuando un empleado se siente motivado en el trabajo refleja mayor compromiso con la empresa. Según la información proporcionada se puede denotar que los encuestados expresaron mantener una motivación constante, lo que facilita el logro de las metas asignadas

30) ¿Ha recibido enseñanza por parte de su jefe de procedimientos nuevos de su puesto de trabajo?

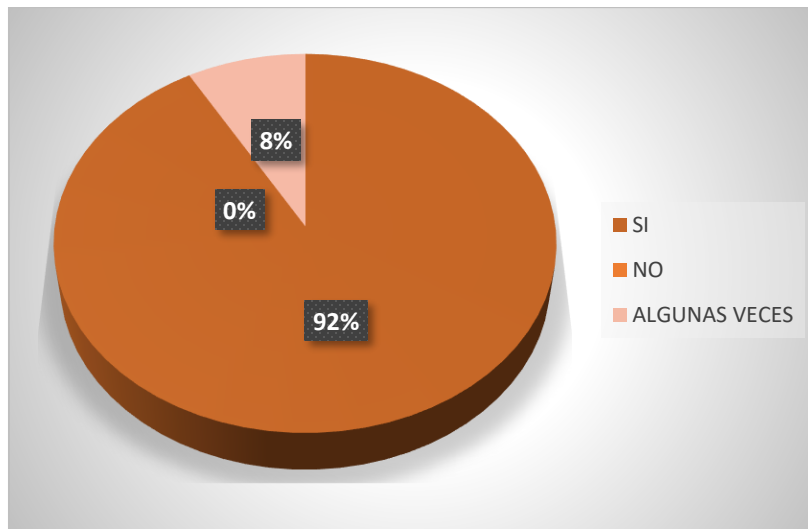
**Objetivo:**

Conocer si el jefe muestra interés en el aprendizaje de nuevos procedimientos a realizar en cada puesto de trabajo.

**Cuadro N° 32**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 32**



**Interpretación:** Para que una empresa crezca exitosamente debe enfocarse en el crecimiento profesional de los colaboradores para obtener de esta manera personal calificado que tengan los conocimientos necesarios para desarrollar de forma eficiente las labores. Es por ello que los subordinados confirman que los jefes muestran interés para que ellos mejoren las competencias laborales.

## COMPONENTE VI: CONFLICTOS

31) ¿Existen conflictos entre sus compañeros de trabajo?

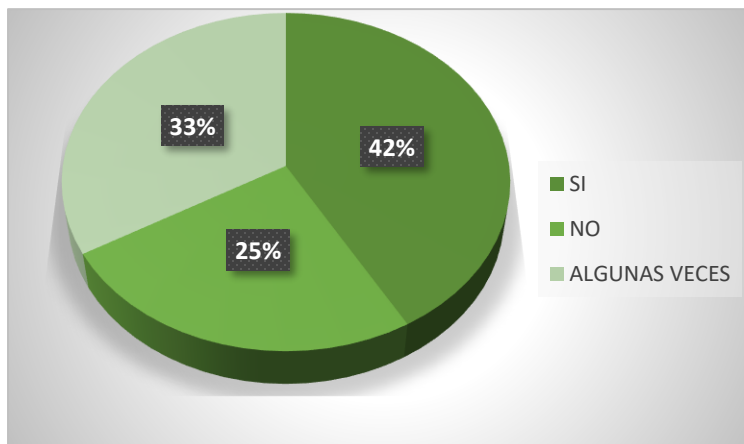
### Objetivo:

Conocer si existen conflictos entre los compañeros de trabajo, dificultando la realización de las tareas asignadas a nivel grupal e individual.

**Cuadro N° 33**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	5	42%
NO	3	25%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 33**



**Interpretación:** Las disputas en el ámbito laboral traen consecuencias negativas y en la empresa hay motivos que generan conflictos laborales, ya sea por falta de compañerismo, comunicación deficiente entre otros. Los datos muestran que existen desacuerdos entre los compañeros de trabajo provocando un ambiente individualista entre ellos, a la vez esta situación es un factor que desmotiva al personal de la organización.

32) Considera que los conflictos entre compañeros son abordados por los jefes de manera adecuada.

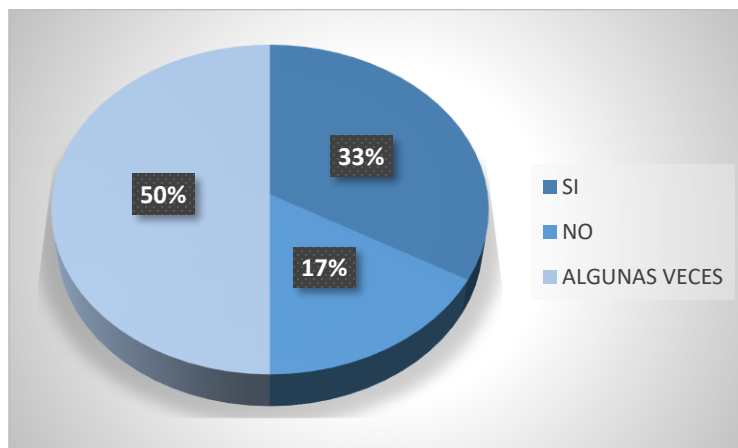
**Objetivo:**

Saber si los jefes dan la debida importancia y seguimiento a los conflictos que se generan entre los trabajadores y si son tratados oportunamente.

**Cuadro N° 34**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	4	33%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 34**



**Interpretación:** La eficaz prevención y resolución de conflictos laborales es crucial para mantener relaciones de trabajo sólidas y productivas. Si bien es cierto que de 12 encuestados; 4 contestaron que los conflictos entre compañeros son abordados por los jefes de manera adecuada, se puede evidenciar que 6 manifestaron que en algunas situaciones la jefatura no se involucra de manera adecuada generando malestar en los colaboradores involucrados.

33) Considera que los conflictos que se generan en el área de trabajo afectan su rendimiento y la imagen de la institución.

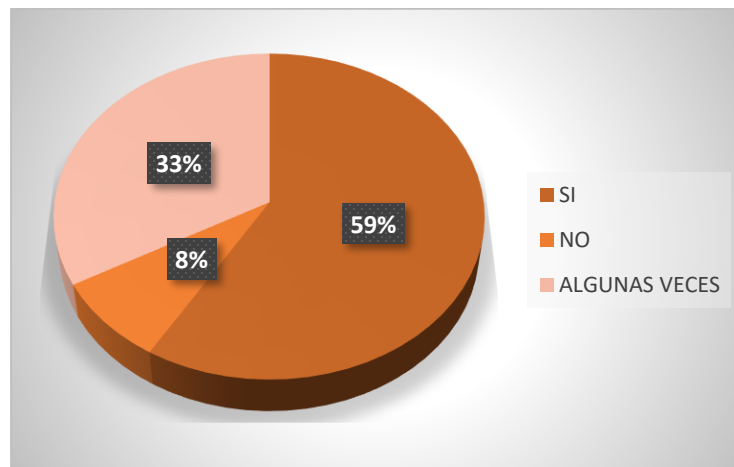
**Objetivo:**

Saber si los subalternos consideran que los conflictos que se generan en los respectivos puestos de trabajo, pueden influir en el rendimiento al momento de realizar las tareas asignadas, y como consecuencia afectar la imagen de la empresa.

**Cuadro N° 35**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	7	59%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 35**



**Interpretación:** Dentro de una empresa surgen conflictos laborales que generan consecuencias negativas para el entorno, desencadenando un clima laboral tenso. De acuerdo con los resultados obtenidos, en Jai Plus existen conflictos que generan bajo rendimiento en el área de trabajo. Así mismo se puede ver afectada la imagen de la institución ante los clientes.

## COMPONENTE VII: SATISFACCIÓN

34) ¿Se siente integrado en la institución?

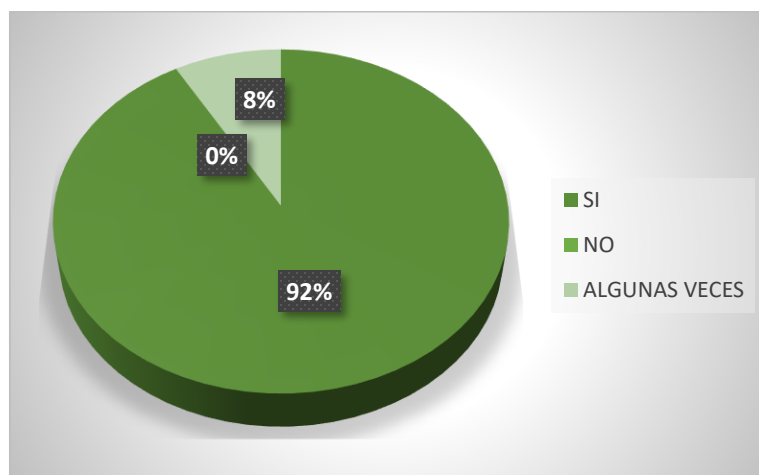
### Objetivo:

Identificar si la empresa Jai Plus ha logrado que los trabajadores se sientan integrados a la institución.

Cuadro N° 36

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 36



**Interpretación:** La integración adecuada de una persona en la empresa puede considerarse como un factor motivador y gratificante para el trabajador. En Jai Plus los colaboradores se sienten integrados debido a que las jefaturas los hace sentir parte de la institución brindándoles confianza a cada uno de ellos.

35) ¿Se siente satisfecho de trabajar en la organización?

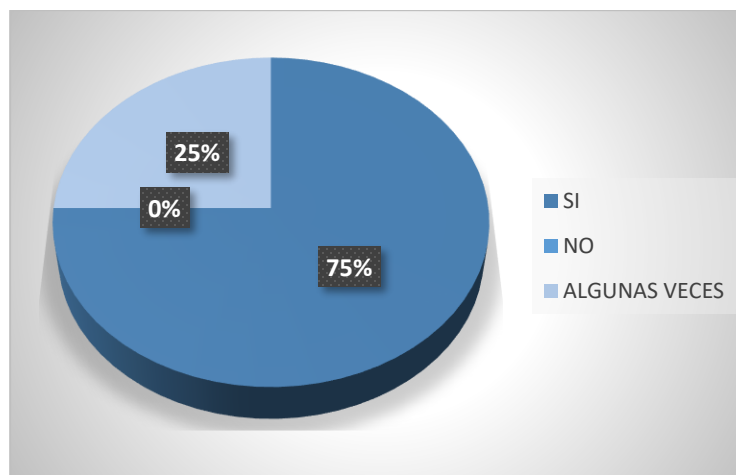
**Objetivo:**

Conocer si los colaboradores se sienten satisfechos de trabajar en la empresa Jai Plus.

**Cuadro N° 37**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 37**



**Interpretación:** La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos favorables que los obreros perciben del trabajo, en consecuencia, el trabajador se siente complacido con las labores que implica el puesto, por lo que, se esfuerza en realizar las actividades lo mejor posible. Los encuestados de Jai Plus dijeron que los jefes muestran interés por el bienestar de los colaboradores.



36) ¿Considera que puede ascender a un mejor puesto de trabajo en la institución?

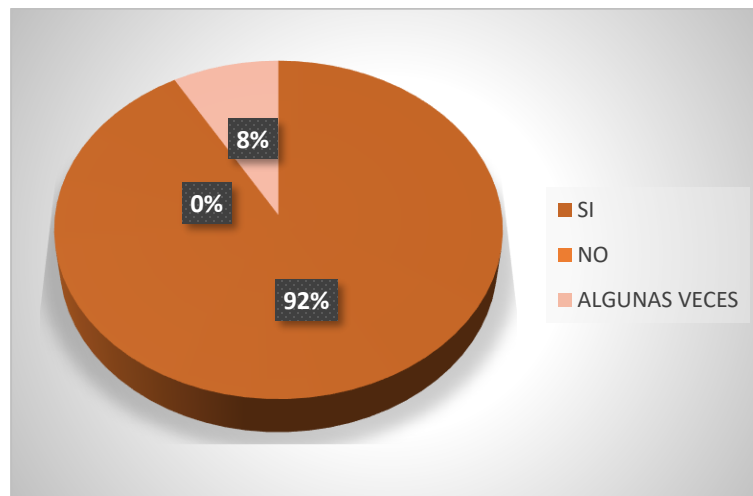
**Objetivo:**

Saber si la institución brinda oportunidades de crecimiento laboral dentro de la empresa y si los colaboradores consideran que pueden alcanzar un mejor puesto de trabajo.

**Cuadro N° 38**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 38**



**Interpretación:** A través del desarrollo profesional el colaborador progresa debido a la influencia de necesidades, actitudes y conductas laborales. Los trabajadores mencionan que se puede ascender a un mejor puesto de trabajo si se tienen los conocimientos y actitudes necesarias para desempeñarse, únicamente necesitan las oportunidades por parte de los jefes.

37) ¿Esta su puesto de trabajo relacionado con la experiencia laboral que usted posee?

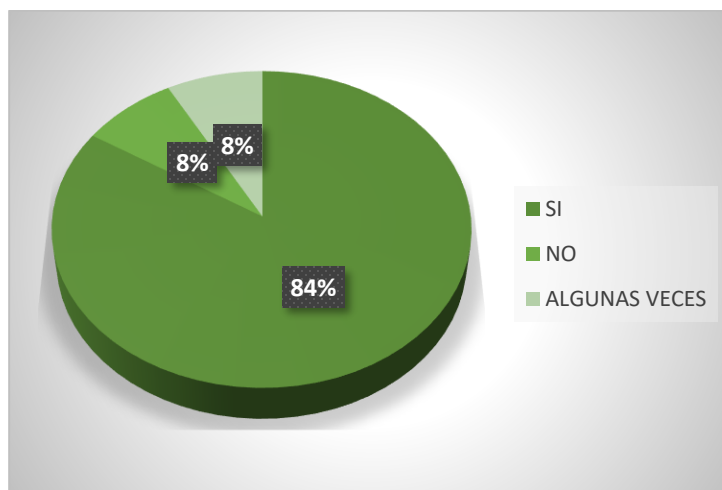
**Objetivo:**

Saber si la experiencia laboral de cada uno de los subordinados se relaciona con el puesto de trabajo que desempeñan.

**Cuadro N° 39**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	84%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 39**



**Interpretación:** La experiencia laboral genera conocimiento que permite a las personas realizar las tareas de manera eficiente, además aporta confianza en la toma de decisiones relacionadas con el puesto de trabajo. El 84% de los encuestados manifestaron que el cargo que desempeñan está acorde a la experiencia que poseen, permitiéndoles desarrollar su trabajo favorablemente.

38) Siente usted que es valorado(a) y respetado(a) y que su opinión es importante

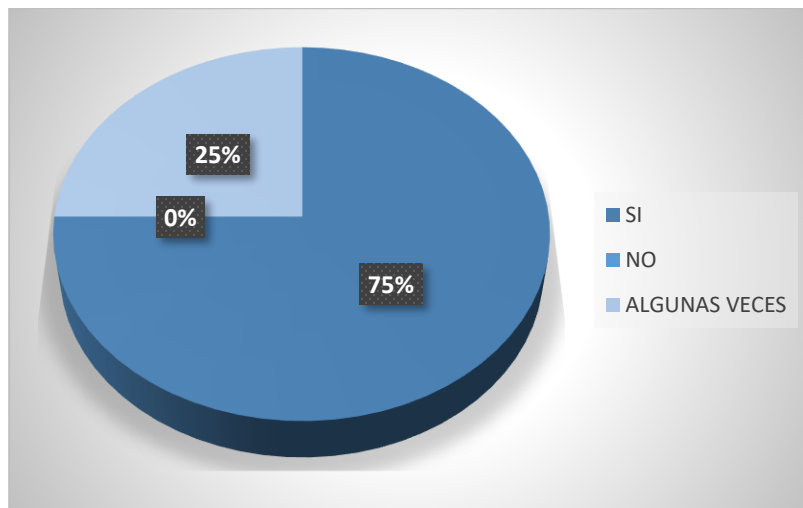
**Objetivo:**

Conocer si los trabajadores de Jai Plus se sienten valorados y respetados por parte de los jefes y si consideran que sus opiniones son tomadas en cuenta.

**Cuadro N° 40**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 40**



**Interpretación:** La equidad en el ámbito laboral se enfoca en el valor del subalterno y la igualdad, ahora bien, de acuerdo a los datos proporcionados los trabajadores se consideran valorados y respetados por parte de los jefes, al mismo tiempo confirman que se tomara en cuenta su opinión, contribuyendo a sentirse motivados e importantes dentro de la institución.

39) Considera usted que el sueldo, prestaciones, ascensos y promociones que la institución les atribuye llenan sus expectativas

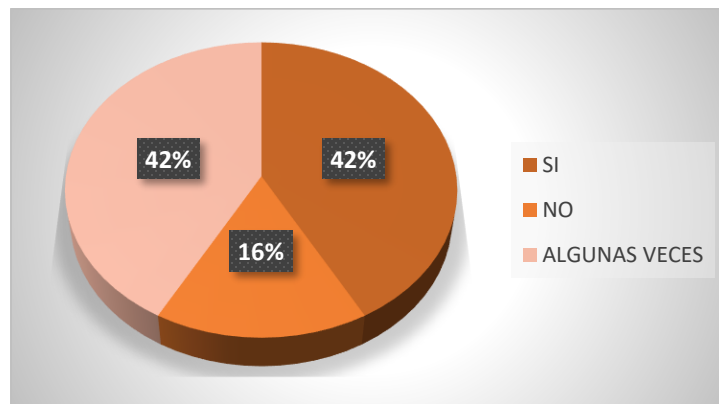
**Objetivo:**

Conocer si los colaboradores se sienten satisfechos con el salario, prestaciones, ascensos y promociones que les ofrece la empresa.

**Cuadro N° 41**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	5	42%
NO	2	16%
ALGUNAS VECES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 41**



**Interpretación:** Si la empresa es responsable con el pago de salario y otras prestaciones se va generando una buena reputación ante la sociedad, así como también el respeto de todo el personal, por lo cual como mínimo debe de brindarles el salario establecido por la Ley, además de otras prestaciones, con el fin que los subordinados puedan cubrir las necesidades básicas y se sientan recompensados según el puesto de trabajo que desarrollen.

Por medio de la información recopilada se comprobó que los trabajadores no están de total acuerdo con el salario u otras prestaciones que reciben. Esto les afecta ya que hasta cierto punto hay necesidades básicas que no son cubiertas totalmente.

40) Considera que existe igualdad de género en el trato y las prestaciones

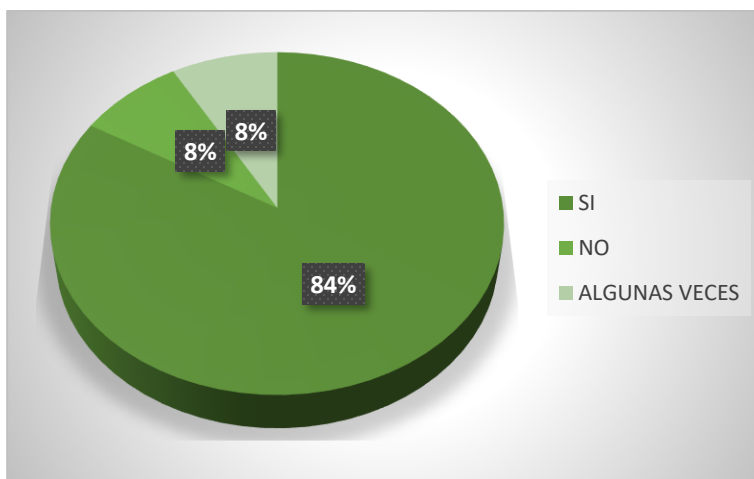
**Objetivo:**

Saber si en la empresa se practica la igualdad de género, reflejado en el trato laboral, y en las prestaciones proporcionadas a todos los obreros.

**Cuadro N° 42**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	84%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 42**



**Interpretación:** Dentro de una empresa debe fomentarse el respeto mutuo, las relaciones interpersonales sólidas y la comunicación honesta para generar un buen ambiente laboral y hacer sentir a los colaboradores satisfechos por medio de un trato justo e igualitario, siendo indiferente si es hombre o mujer, recibiendo prestaciones por igual.

41) Es satisfactoria la relación con su jefe

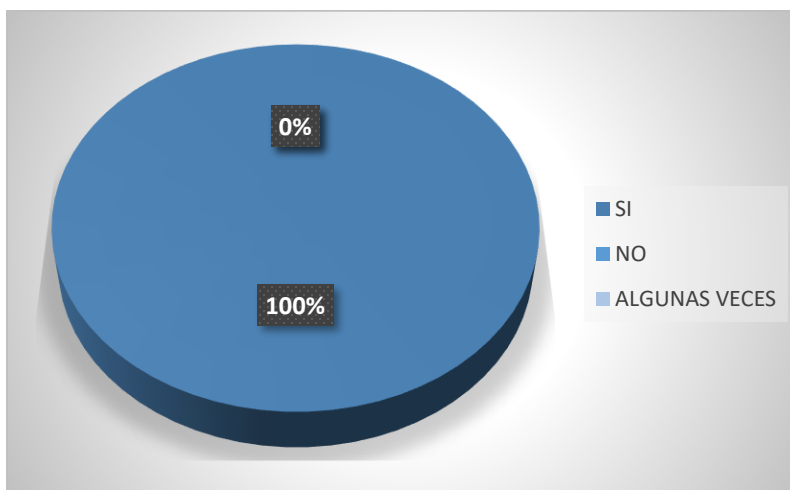
**Objetivo:**

Conocer si los colaboradores se sienten satisfechos con la relación laboral que poseen con su jefe.

**Cuadro N° 43**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	12	100%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 43**



**Interpretación:** Para contar con un clima laboral sano, es importante que el vínculo de un jefe con un subalterno sea lo más agradable y correcto posible. Es por ello que en su totalidad los subalternos se sienten satisfechos con la relación laboral que poseen con el superior, percibiendo un alto grado de confianza y apoyo cuando lo requieren.

42) Tiene autoridad y responsabilidad necesaria para realizar su trabajo en forma óptima

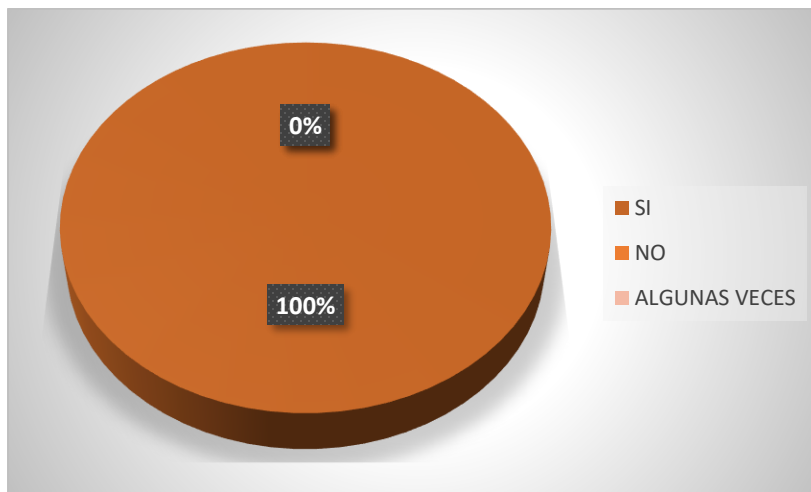
**Objetivo:**

Conocer si los subordinados consideran que tienen la autoridad y responsabilidad necesaria para realizar el trabajo de forma óptima.

**Cuadro N° 44**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	12	100%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 44**



**Interpretación:** Cuando un colaborador es libre de ejercer sus funciones es más creativo y eficiente, contribuye al aumento de la productividad y al desarrollo organizacional. Todos los encuestados expresaron que poseen la autoridad y responsabilidad para desempeñar las actividades, consideran que tienen la confianza de los jefes para desenvolverse en cada uno de los puestos de trabajo.

43) ¿Considera que el entorno físico de trabajo es agradable?

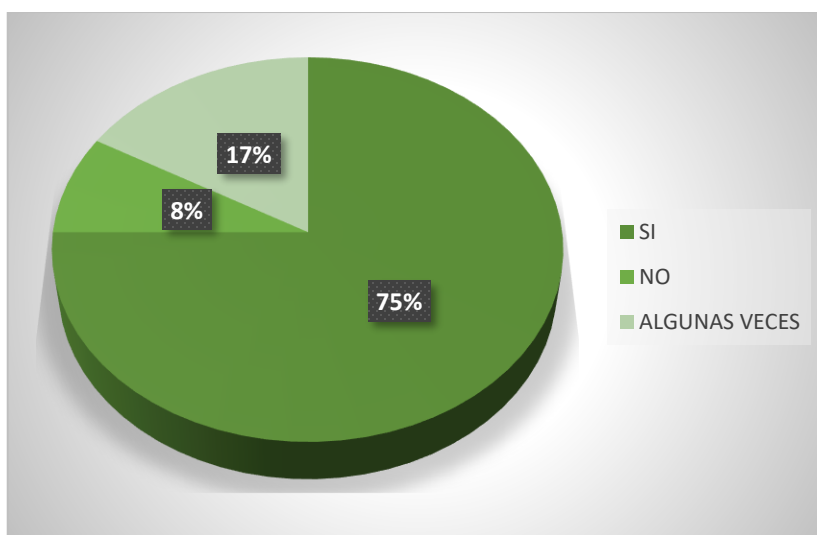
**Objetivo:**

Saber si los subalternos consideran que su entorno físico es agradable

**Cuadro N° 45**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 45**



**Interpretación:** Cuando se labora en un óptimo espacio de trabajo se potencia la salud emocional y hay mayor rendimiento. Los trabajadores se encuentran satisfechos del entorno físico que existe dentro de la organización, consideran que pueden realizar las actividades laborales sin dificultad.



## COMPONENTE VIII: COMUNICACIÓN

44) ¿Existe una buena comunicación con su jefe?

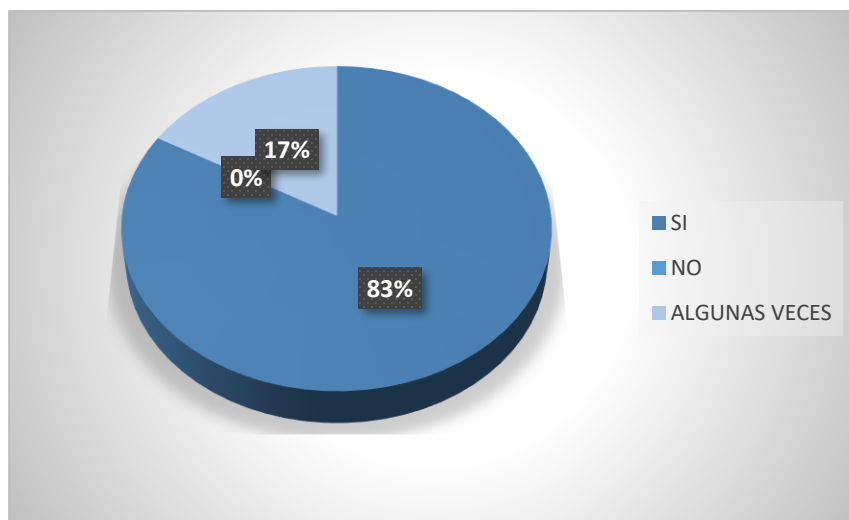
### Objetivo:

Saber si existe una buena comunicación entre los subordinados y los jefes

**Cuadro N° 46**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	83%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 46**



**Interpretación:** De acuerdo a las respuestas proporcionadas, los colaboradores confirman tener una buena relación con los jefes, permitiéndoles tener mayor confianza de expresarles sus problemas o inquietudes laborales y personales.

45) La información que necesita para desempeñar su trabajo, ¿le es oportunamente comunicada?

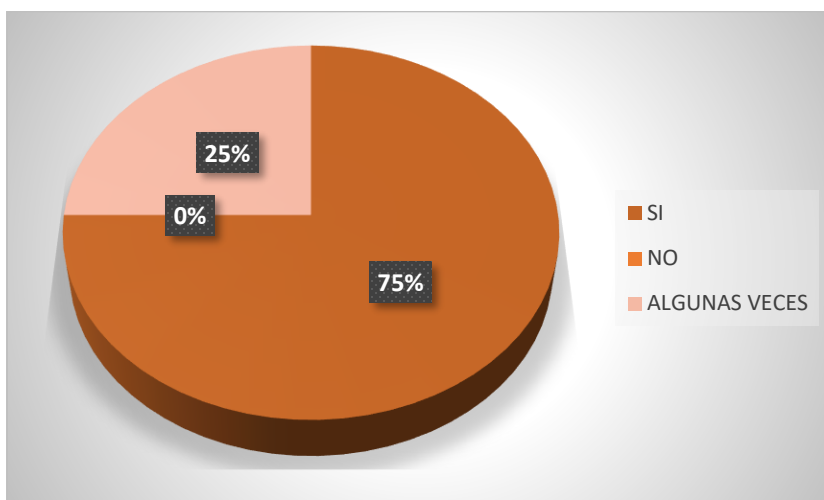
**Objetivo:**

Saber si los subalternos cuentan oportunamente con la información necesaria para desempeñar el trabajo eficazmente.

**Cuadro N° 47**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 47**



**Interpretación:** Cuando la información es recibida oportunamente incrementa los niveles de productividad de los obreros. En Jai Plus los colaboradores expresan que reciben en el momento indicado la información necesaria para desempeñar su trabajo, y esto les ayuda a no retrasarse en las actividades diarias.

46) Los superiores de esta organización, manejan con justicia la autoridad y poder que tienen

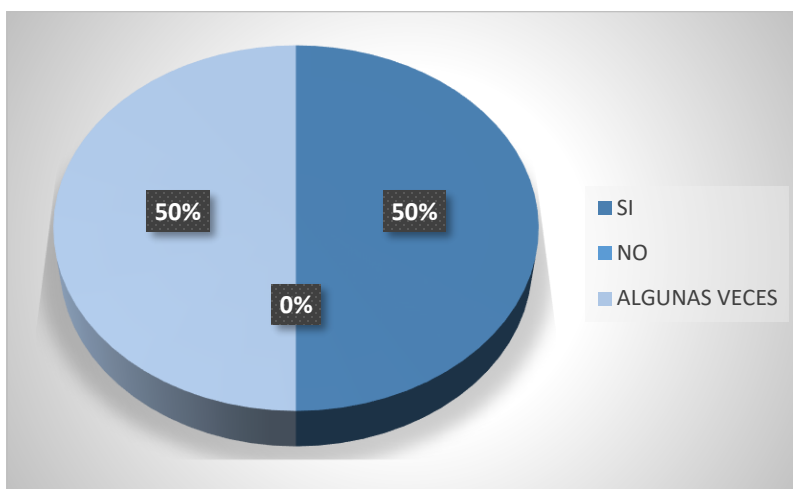
**Objetivo:**

Conocer si los jefes de la empresa Jai Plus, manejan con justicia la autoridad y el poder que poseen ante el equipo de trabajo.

**Cuadro N° 48**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	6	50%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 48**



**Interpretación:** Con base a los datos recolectados la mitad de los encuestados aseguraron que su jefe es justo al momento de aplicar la autoridad y el poder que tiene, sin embargo, el otro 50% manifestó que el superior es equitativo en algunas ocasiones lo que provoca inconformidad entre los subalternos.

47) Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones?

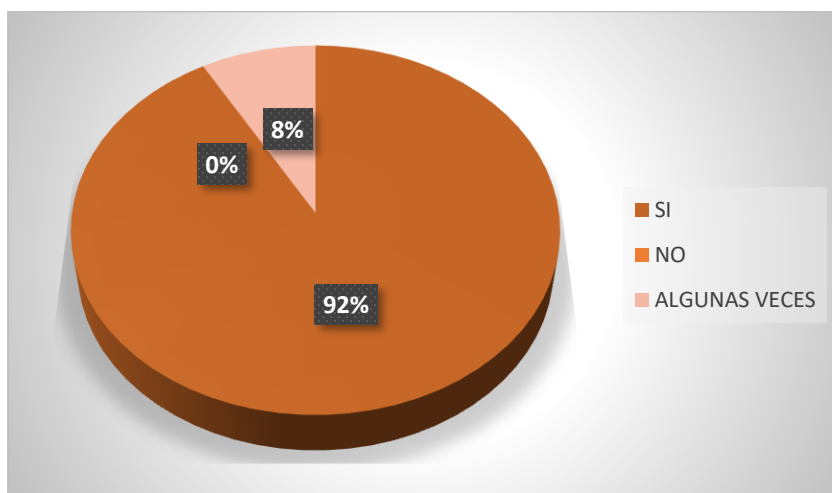
**Objetivo:**

Conocer si los jefes inmediatos tienen una actitud positiva y abierta hacia las opiniones de los colaboradores.

**Cuadro N° 49**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 49**



**Interpretación:** Escuchar las opiniones de los subordinados ayuda a crear un ambiente de trabajo sano y agradable. Los obreros expresaron que sus comentarios y sugerencias son tomados en cuenta por los jefes, motivándolos para que contribuyan al mejoramiento y crecimiento de la empresa.

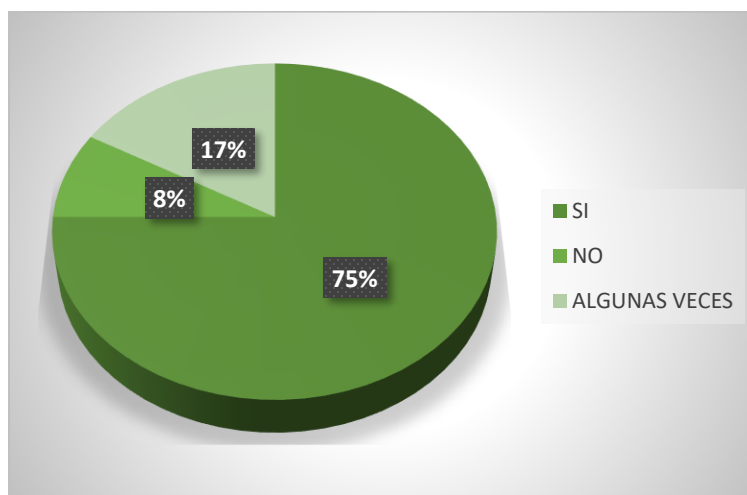
48) ¿En su lugar de trabajo se promueve el intercambio de información entre empleados y jefes?

**Objetivo:** Verificar si en la empresa se promueve el intercambio de información entre los subalternos y jefes

**Cuadro N° 50**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 50**



**Interpretación:** Para la realización de las respectivas tareas los obreros expresaron que en la empresa Jai Plus se promueve el intercambio de información entre trabajadores y jefes, permitiéndoles agilizar el trabajo y ampliando los conocimientos sobre los procesos de cada unidad.

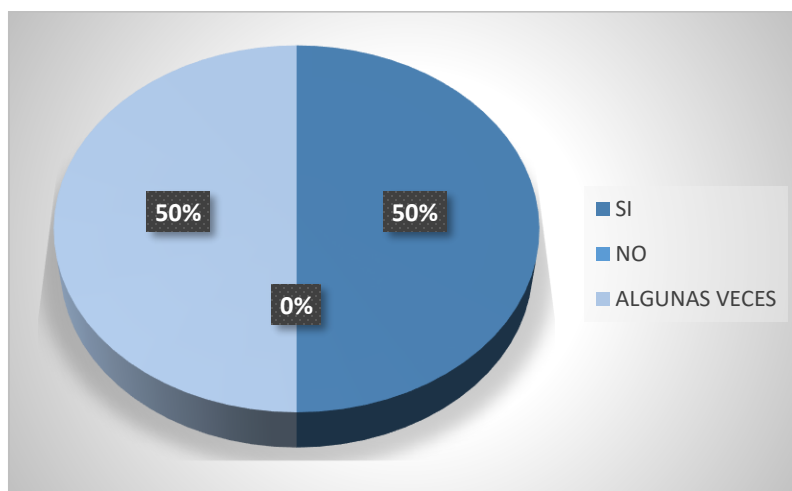
49) ¿La dirección siente preocupación por conocer las inquietudes y necesidades de los empleados?

**Objetivo:** Identificar si la dirección muestra preocupación por conocer las inquietudes y necesidades de cada uno de los obreros.

**Cuadro N° 51**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	6	50%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 51**



**Interpretación:** Según la información recolectada la mitad de los encuestados consideraron que la dirección se preocupa por conocer las necesidades e inquietudes que ellos poseen; sin embargo, el otro 50% de los subalternos aseguraron que solamente en algunas ocasiones muestran interés por ellos.

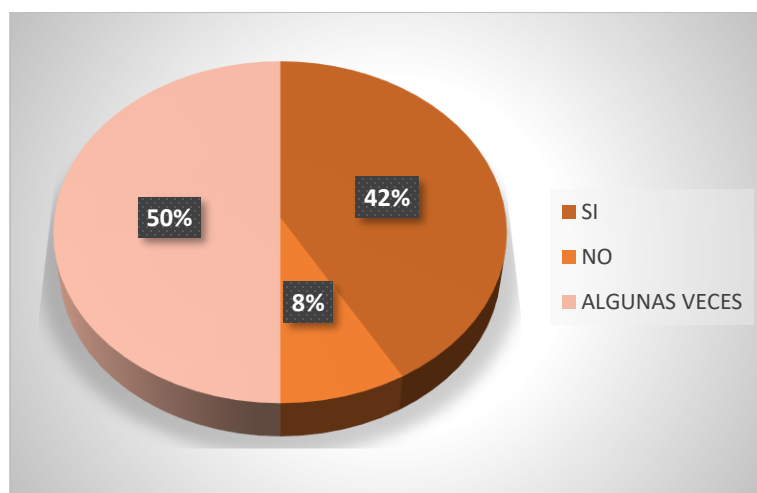
50) ¿Recibe la información de sus compañeros de forma rápida y oportuna?

**Objetivo:** Verificar si la información es recibida de forma oportuna y rápida por parte de los compañeros de trabajo.

**Cuadro N° 52**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	5	42%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 52**



**Interpretación:** Es importante que la información sea transmitida puntualmente para evitar retrasos en el desarrollo de las actividades cotidianas. De acuerdo a los resultados de la investigación, los trabajadores expresaron que en algunas ocasiones surgen problemas con la información debido a que no se entrega de forma oportuna y rápida, retrasando el trabajo de los compañeros por no tener los datos en el tiempo preciso.

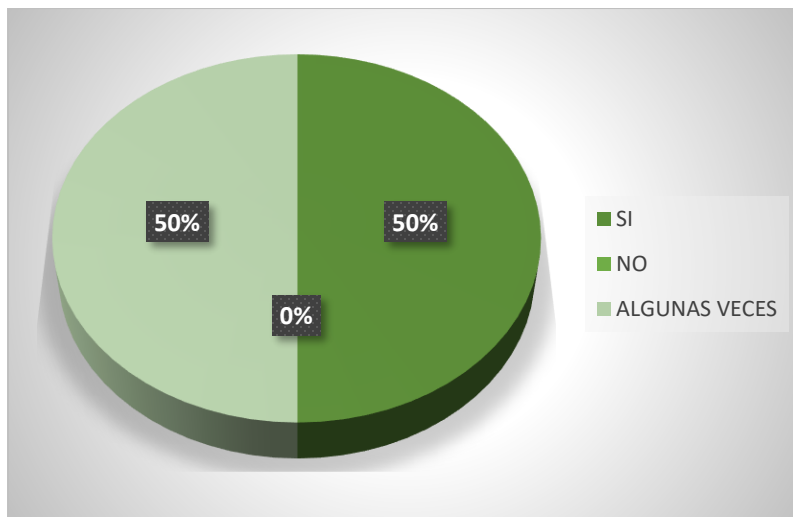
51) Mantiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo

**Objetivo:** Identificar si existe una buena comunicación entre los compañeros de trabajo de la empresa.

**Cuadro N° 53**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	6	50%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 53**



**Interpretación:** La comunicación entre el personal de una empresa es esencial para su buen funcionamiento, en este caso el 50% de los subordinados contestaron que existe una buena comunicación entre los compañeros de trabajo; sin embargo, la otra mitad considera que esta solo se da en algunas ocasiones, lo cual perjudica el ambiente y desempeño laboral.



## COMPONENTE IX: LIDERAZGO

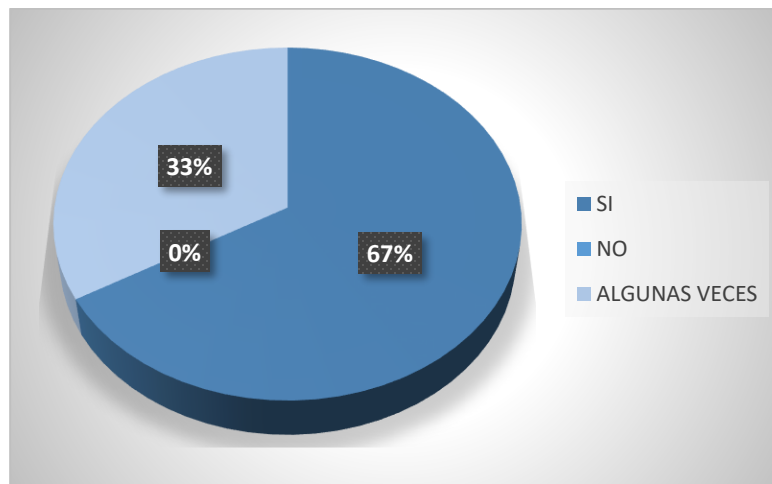
52) Usted sugiere mejoras y/o ideas para realizar el trabajo

**Objetivo:** Conocer si los colaboradores sugieren ideas para mejorar la realización del trabajo

**Cuadro N° 54**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	8	67%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 54**



**Interpretación:** Es muy importante que las jefaturas tomen en cuenta las opiniones de los trabajadores. En Jai Plus se escucha las ideas que tienen los subalternos para mejorar la ejecución del trabajo, lo que hace que ellos se sientan valorados por parte de los jefes.

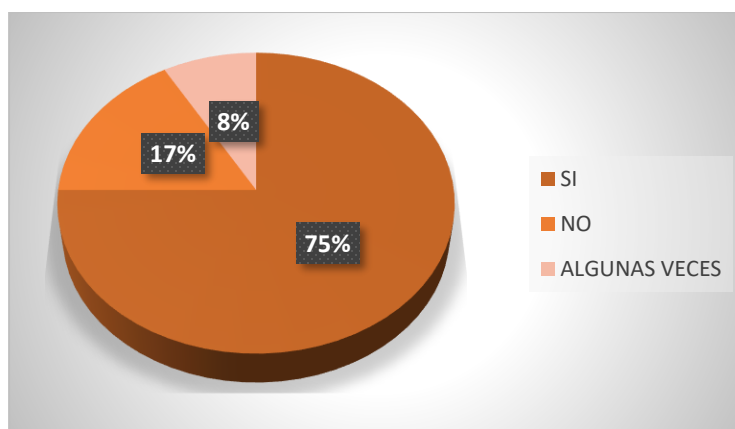
53) ¿Su jefe corrige sus errores en privado y da a conocer sus logros en público?

**Objetivo:** Verificar si los jefes corrigen a los colaboradores en privado y si dan a conocer sus logros en público.

**Cuadro N° 55**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 55**



**Interpretación:** Cuando un empleado comete un error, el jefe lo corrige en privado haciéndole entender que no es correcta su forma de actuar y que debe enmendar su falla. En contra parte, el superior elogia los logros del trabajador frente a los compañeros.

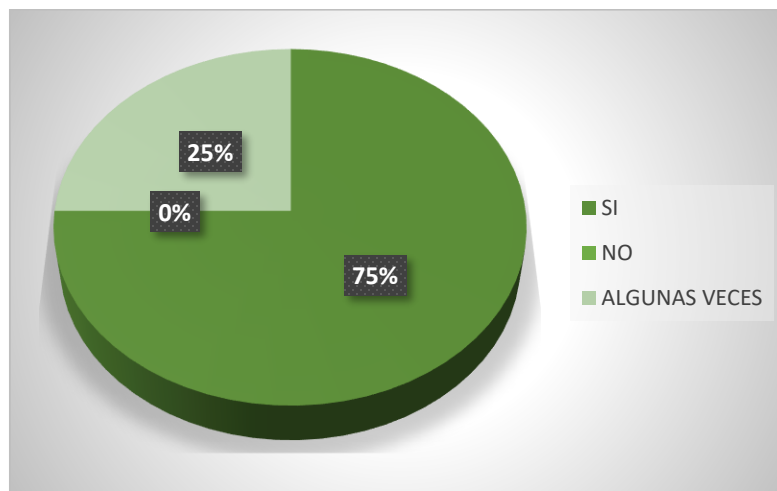
54) ¿Valora su jefe las habilidades y destrezas que usted demuestra en el desarrollo de su trabajo?

**Objetivo:** Identificar si los jefes valoran las habilidades y destrezas que muestran los subalternos en la ejecución del trabajo asignado.

**Cuadro N° 56**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 56**



**Interpretación:** Los superiores asignan responsabilidades que están de acuerdo a las habilidades y destrezas que poseen los trabajadores, aprovechando al máximo su potencial lo que genera mayor productividad en las labores.

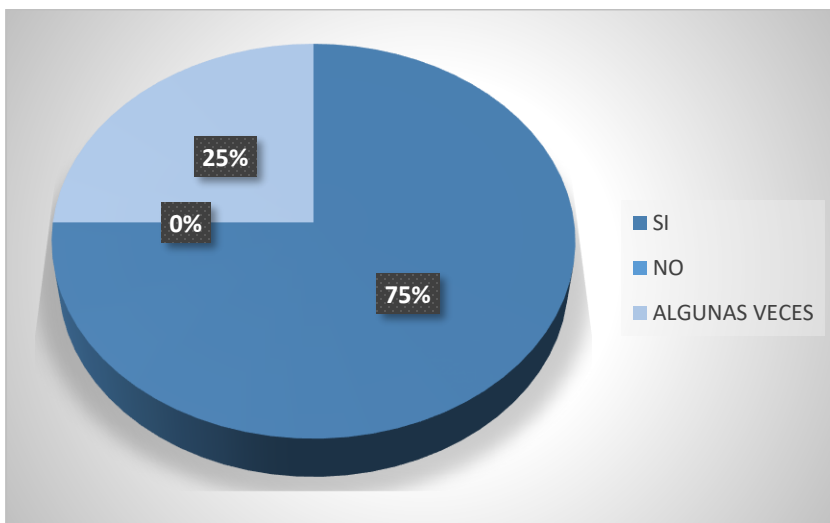
55) Su jefe escucha, resuelve y lo toma en cuenta en sus decisiones

**Objetivo:** Conocer si los jefes escuchan a los colaboradores y los toman en cuenta al momento de tomar decisiones.

**Cuadro N° 57**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 57**



**Interpretación:** En la empresa Jai Plus los colaboradores son escuchados por el jefe y sienten que su opinión es tomada en cuenta para resolver y tomar decisiones en cuestiones como, por ejemplo: el mejoramiento del producto o la presentación de este.

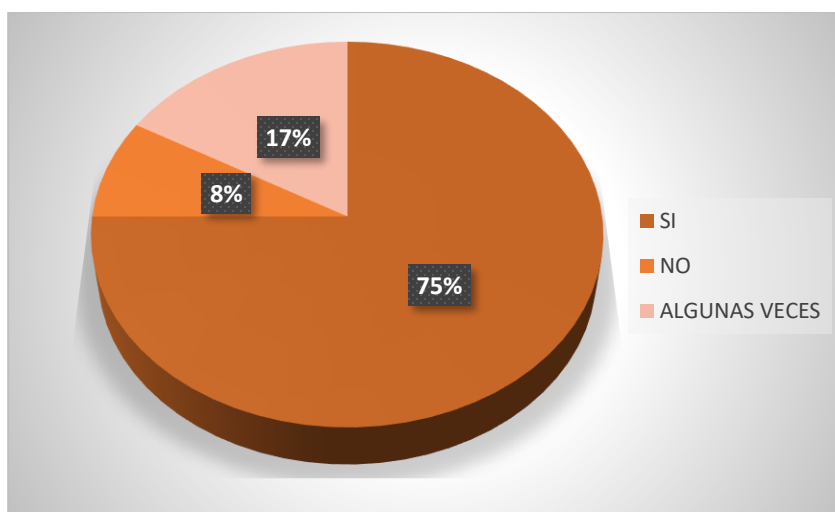
56) ¿El jefe no se limita solo a dar órdenes, sino que se involucra en el trabajo?

**Objetivo:** Saber si el jefe no se limita a dar órdenes, sino que colabora con los subalternos al realizar el trabajo.

**Cuadro N° 58**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 58**



**Interpretación:** Al momento de dar órdenes el jefe no se limita solamente a ello, si no que se involucra en el trabajo de los subalternos, apoyando con su experiencia y conocimientos cuando ellos tienen dudas en la realización de las labores. Con base a los datos recolectados el 75% de los obreros expresaron que el jefe colabora con ellos.

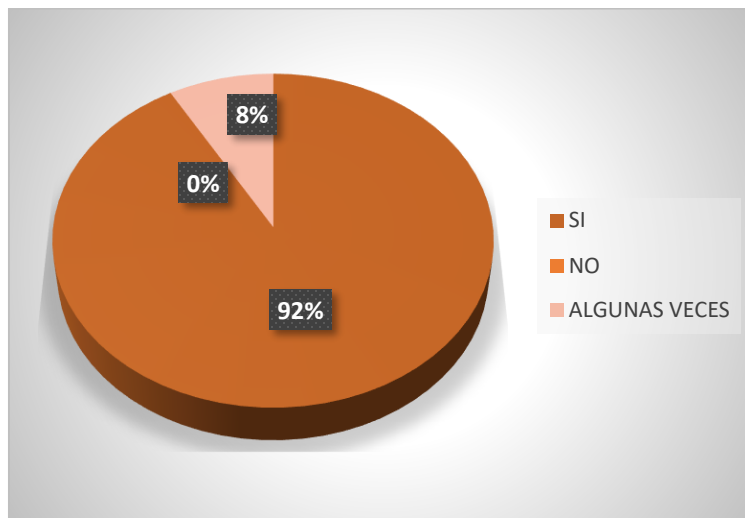
57) ¿Siente usted que su jefe posee la habilidad de influir y controlar a su grupo de colaboradores?

**Objetivo:** Conocer la opinión que tiene los colaboradores a cerca de la capacidad de liderazgo del jefe.

**Cuadro N° 59**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 59**



**Interpretación:** Un líder trabaja a la par de los trabajadores y no solo se limita a dar órdenes. Los subalternos aseguran que el jefe tiene la capacidad de influir de forma positiva en el grupo de trabajo y que se sientan motivados para realizar las actividades asignadas.

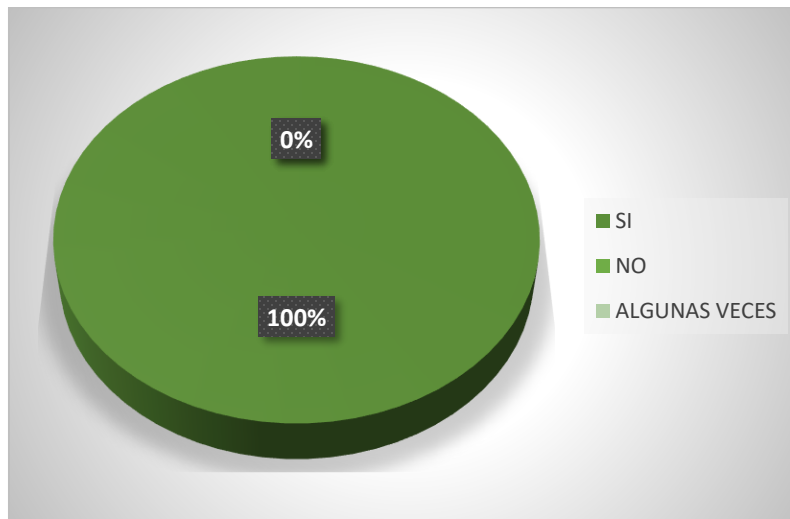
58) ¿Hablar con el jefe resulta agradable y provechoso para el trabajo y para la relación?

**Objetivo:** Saber el grado de confianza de los colaboradores con su jefatura.

**Cuadro N° 60**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	12	100%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 60**



**Interpretación:** Una buena relación entre superior y empleado está basada en la comunicación. Los trabajadores de Jai Plus tienen un alto grado de confianza y comunicación con el jefe, porque él toma en cuenta los comentarios y sugerencias para realizar el trabajo.

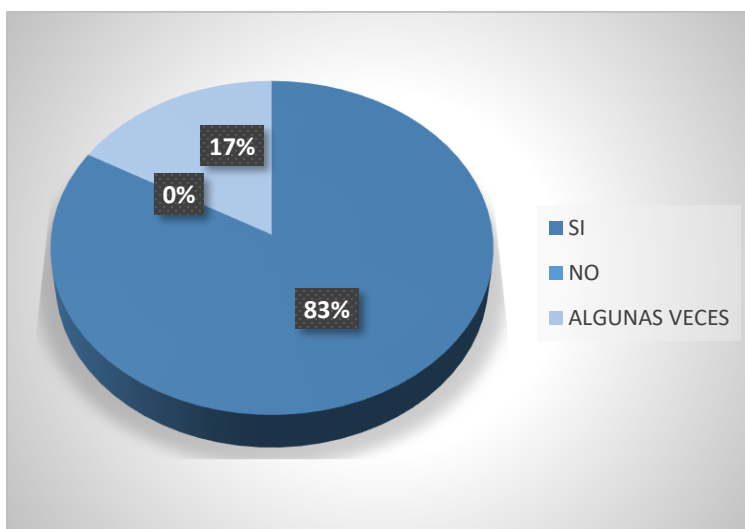
59) Usted identifica errores y trabaja para arreglarlos

**Objetivo:** Identificar si los colaboradores tienen la capacidad de solucionar problemas por ellos mismos.

**Cuadro N° 61**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	83%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 61**



**Interpretación:** Al cometer un error en el área de trabajo los obreros toman la iniciativa de solucionarlo para que no se convierta en un problema mayor que se salga de control y afecte a la empresa. Con lo anterior los subalternos lograron que los superiores confíen más en ellos, ya que demostraron su capacidad de aceptar y resolver los errores cometidos.



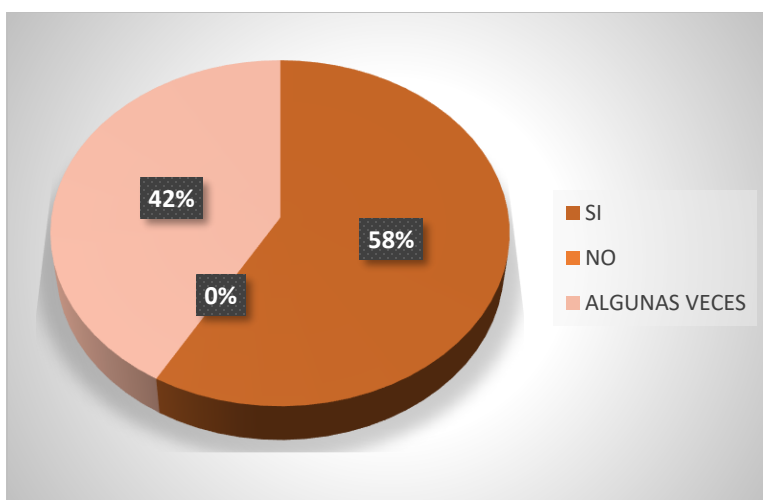
60) Se promueve el trabajo en equipo

**Objetivo:** Verificar si en la organización se incentiva al trabajo en equipo entre los colaboradores.

**Cuadro N° 62**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	7	58%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 62**



**Interpretación:** Los obreros de Jai Plus sostuvieron que la organización fomenta el trabajo en equipo, aprovechando las diferentes opiniones de cada integrante para desarrollar una determinada actividad y a la vez generar un buen ambiente laboral, así como un mayor desempeño en las labores diarias.

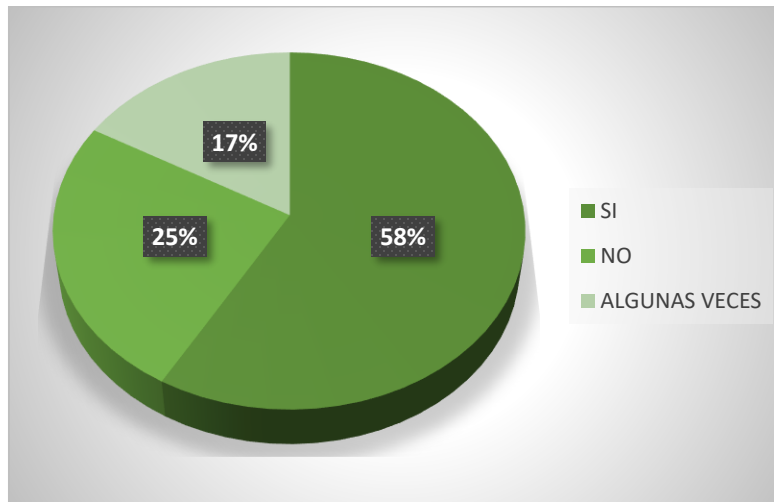
61) Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas

**Objetivo:** Conocer si hay un proceso dinámico e interactivo para encontrar soluciones a dificultades.

**Cuadro N° 63**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	7	58%
NO	3	25%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 63**



**Interpretación:** Los trabajadores de la organización consideran que se emplea un método sistemático que aporta soluciones adecuadas aplicadas en el menor tiempo posible a los problemas que enfrentan las diferentes áreas de la empresa.

## COMPONENTE X: MOTIVACIÓN

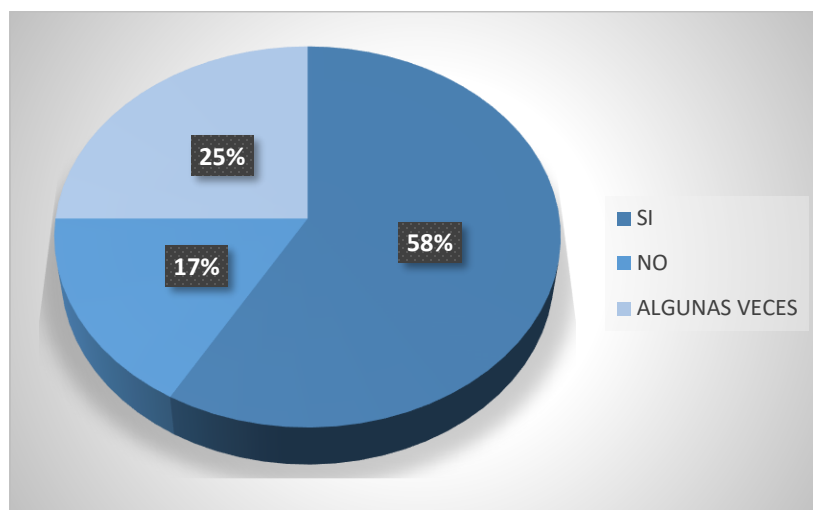
62) Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral

**Objetivo:** Saber si las jefaturas cuentan con un plan de incentivo para premiar el buen desempeño de los colaboradores.

**Cuadro N° 64**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	7	58%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 64**



**Interpretación:** Más de la mitad de los subalternos consideran que el plan de incentivos implementado por parte de la empresa los motiva a realizar satisfactoriamente las tareas asignadas y a tratar de ser mejores al desempeñar el trabajo.

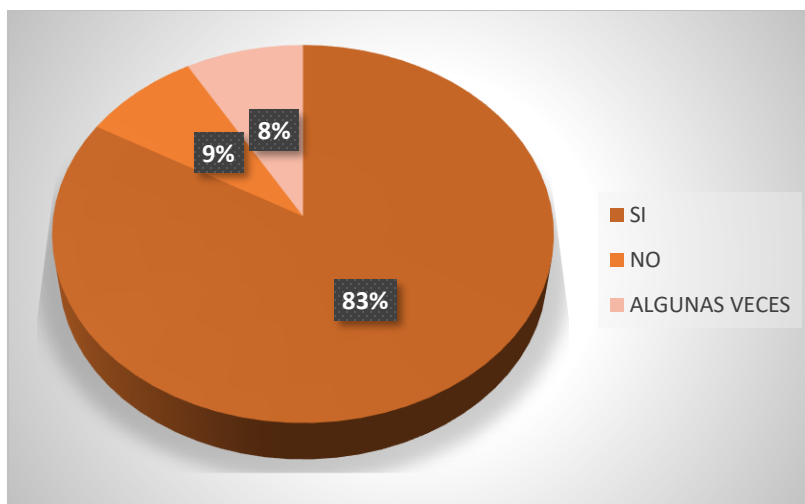
63) Se reconoce el esfuerzo si trabaja más del horario establecido

**Objetivo:** Conocer si la empresa reconoce las horas laborales extras que trabajan los colaboradores.

**Cuadro N° 65**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	83%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 65**



**Interpretación:** En la organización se reconoce el esfuerzo de los obreros para realizar labores fuera del horario establecido, motivando así a que el empleado desempeñe satisfactoriamente las funciones, aunque se realicen después de la hora de salida, ayudando al cumplimiento de las metas establecidas por la empresa.

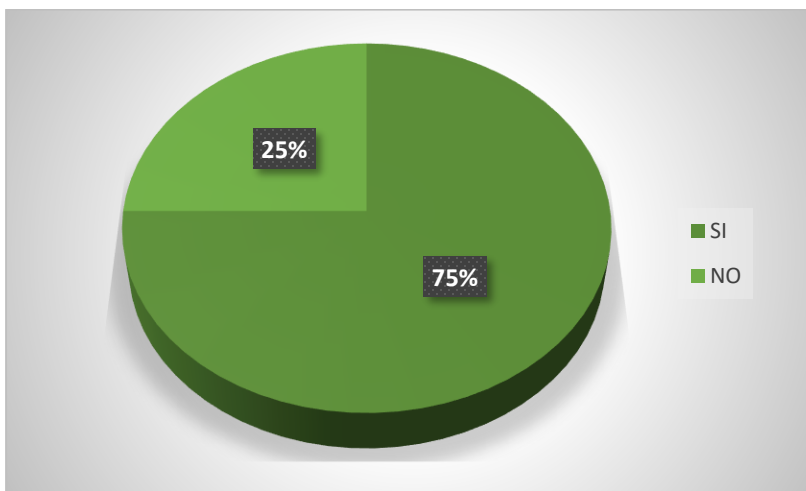
64) Considera que el rendimiento laboral repercute en su salud

**Objetivo:** Identificar si el nivel de carga de trabajo que los colaboradores realizan les genera alguna enfermedad de riesgo psicosocial.

**Cuadro N° 66**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 66**



**Interpretación:** El estrés laboral es inevitable en las empresas y el impacto que tiene en cada persona puede ser diverso. Los colaboradores expresan que la carga de trabajo genera ansiedad y estrés debido a la presión por terminar a tiempo con las tareas encomendadas afectando notoriamente su salud.

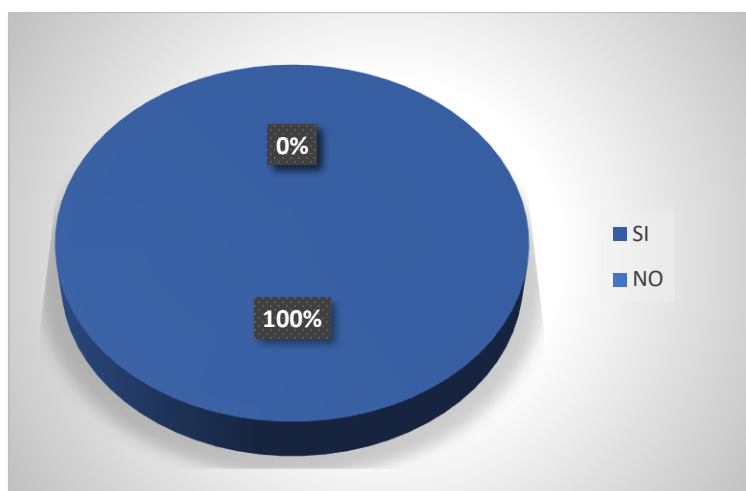
65) ¿Siente que cuando se reconoce su capacidad, esfuerzo y dedicación; esto le motiva en el trabajo?

**Objetivo:** Constatar si el colaborador se siente incentivado a realizar mejor las funciones cuando se le reconoce el esfuerzo.

**Cuadro N° 67**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 67**



**Interpretación:** Los obreros concuerdan que se sienten motivados cuando los superiores reconocen el esfuerzo y dedicación que ellos demuestran al momento de realizar las actividades. Por lo cual Jai Plus incentiva a los subordinados a realizar el trabajo cada vez mejor, apoyando de esa manera el cumplimiento de los compromisos de cada área de la empresa.

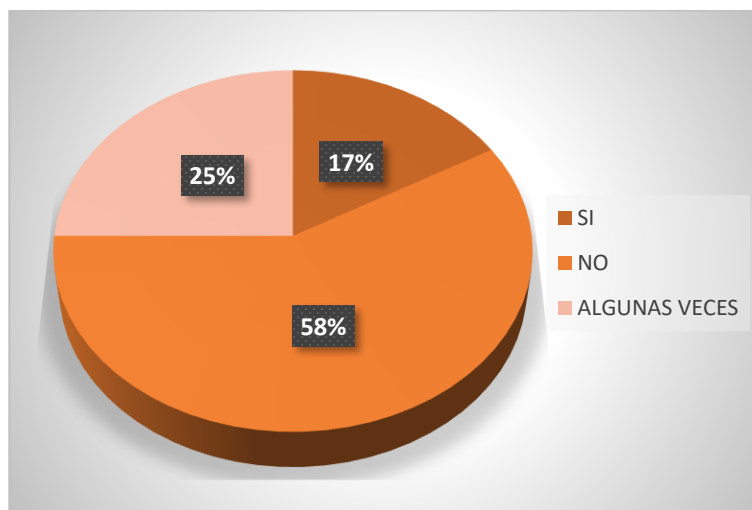
66) Se traslada o despide al trabajador con facilidad

**Objetivo:** Conocer cuáles son las políticas de la empresa cuando el desempeño del colaborador no es el esperado.

**Cuadro N° 68**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	2	17%
NO	7	58%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 68**



**Interpretación:** La estabilidad laboral en un empleo brinda seguridad. A través de la investigación se verificó que los subalternos de Jai Plus poseen estabilidad en el trabajo ya que no hay despidos de forma regular, lo cual genera confianza entre ellos por contar con un trabajo permanente.

## COMPONENTE XI: INFRAESTRUCTURA FÍSICA

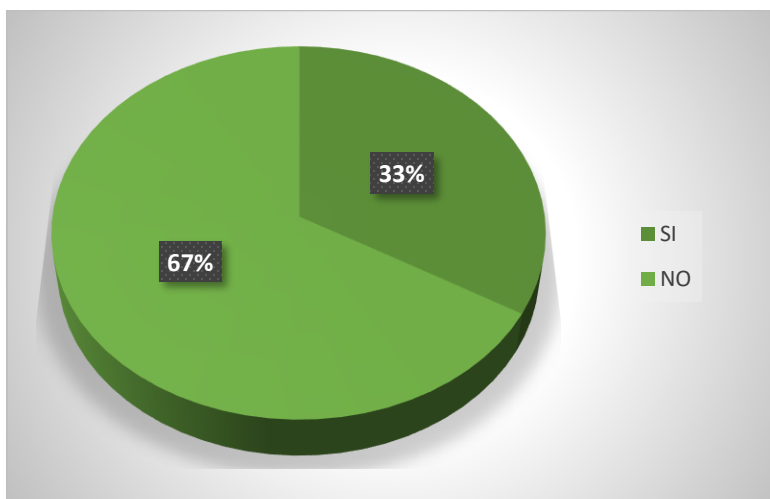
67) ¿El espacio físico que posee en su área de trabajo le permite desarrollar cómodamente sus actividades laborales?

**Objetivo:** Saber si el empleado cuenta con la comodidad necesaria y se le hace factible cumplir con las actividades diarias.

**Cuadro N° 69**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	8	67%
NO	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 69**



**Interpretación:** Dependiendo de las tareas encomendadas es necesario un determinado espacio de trabajo. Los trabajadores están satisfechos con el espacio físico asignado para desarrollar las labores, lo que produce comodidad y genera un ambiente agradable en su área de trabajo.



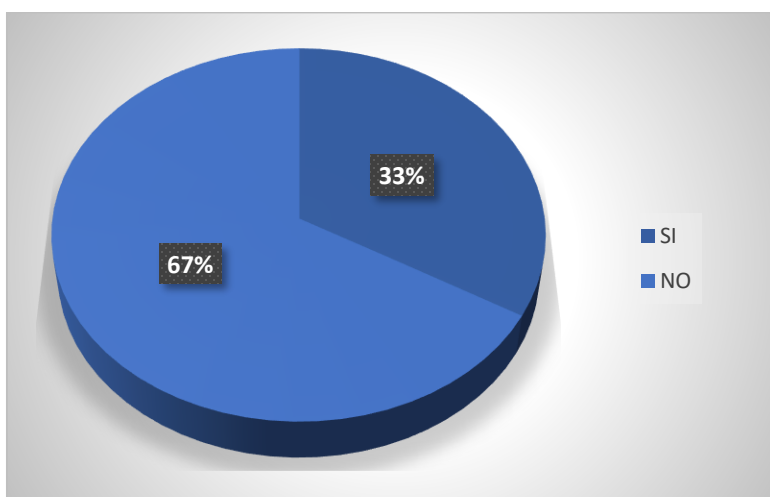
68) ¿Existe un lugar adecuado para ingerir sus alimentos en hora de almuerzo?

**Objetivo:** Verificar si la empresa cuenta con un espacio adecuado y con medidas de salubridad para que los subalternos puedan adecuadamente ingerir los alimentos.

**Cuadro N° 70**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	4	33%
NO	8	67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 70**



**Interpretación:** En la organización es necesario contar con un lugar para almorzar. Considerando que las instalaciones son reducidas, no se cuenta con un lugar adecuado para ingerir alimentos, lo cual genera incomodidad en los trabajadores.

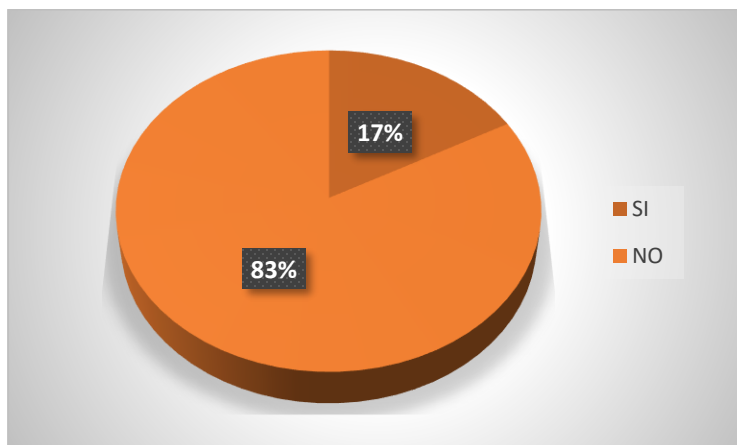
69) La ubicación de su lugar de trabajo ocasiona que no llegue a la hora de entrada establecida?

**Objetivo:** Identificar si la ubicación de la empresa es accesible a los colaboradores.

**Cuadro N° 71**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	2	17%
NO	10	83%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 71**



**Interpretación:** La ubicación de la empresa no les genera ningún inconveniente a los colaboradores para llegar a la hora de entrada establecida porque es accesible para su lugar de residencia.

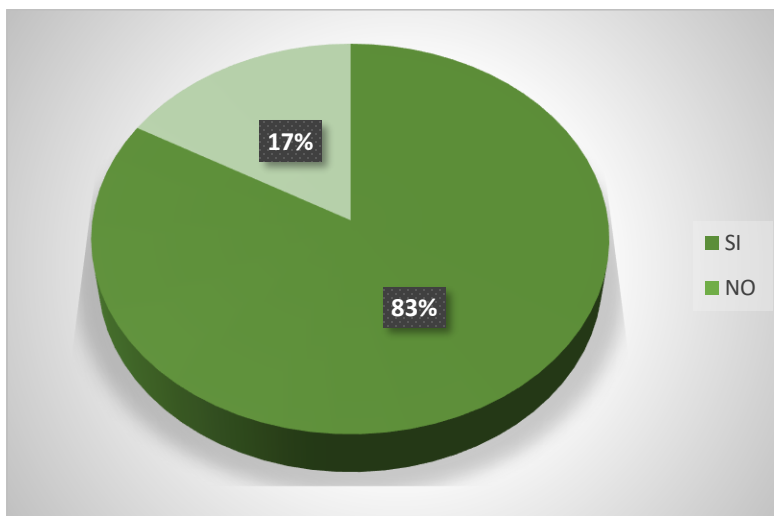
70) Existe la seguridad debida para evitar contagios provocados por COVID-19

**Objetivo:** Saber si los subordinados cumplen con el protocolo de bioseguridad para evitar los contagios causados por COVID-19.

**Cuadro N° 72**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	83%
NO	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 72**



**Interpretación:** Ante la situación que se vive en el país por la Pandemia de Coronavirus, en la empresa Jai Plus los colaboradores cumplen con el protocolo de bioseguridad para no poner en riesgo su salud y la de los compañeros, evitando la propagación de los contagios provocados por COVID-19.

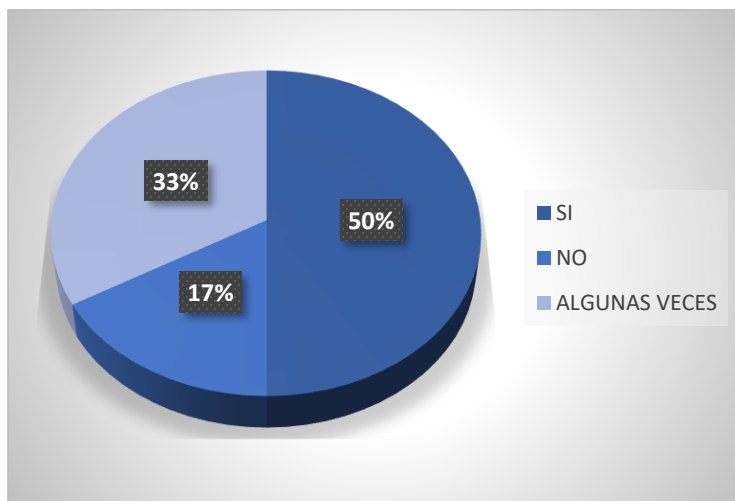
71) La empresa brinda suficiente inducción y entrenamiento para desempeñar correctamente el trabajo.

**Objetivo:** Constatar si la empresa cuenta con un plan de capacitación de acuerdo a su puesto de trabajo.

**Cuadro N° 73**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	6	50%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 73**



**Interpretación:** La inducción y el entrenamiento son importantes para disipar los vacíos y fortalecer el aprendizaje que tengan los nuevos trabajadores. De acuerdo a la opinión de los trabajadores, Jai Plus les proporciona información general y específica de la empresa, así como también del puesto a desempeñar.

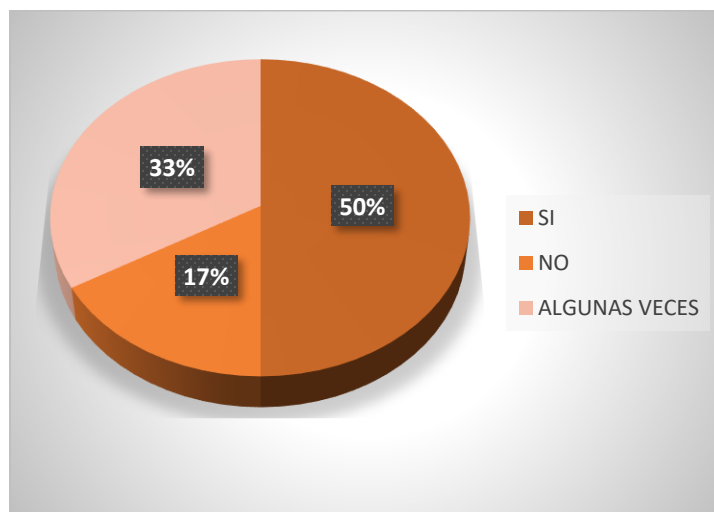
72) La empresa entrega a los empleados los equipos y las herramientas necesarias para el desarrollo de su trabajo.

**Objetivo:** Verificar si la empresa proporciona las herramientas necesarias que permitan que los colaboradores realicen cada una de las funciones.

**Cuadro N° 74**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	6	50%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 74**



**Interpretación:** Para que un empleado pueda desarrollar el trabajo eficientemente es vital que la empresa proporcione todo el equipo y herramientas necesarias para llevarlo a cabo. Por consiguiente, los subalternos reconocen que la empresa les brinda los instrumentos para realizar las labores adecuadamente.

## COMPONENTE XII: DESEMPEÑO

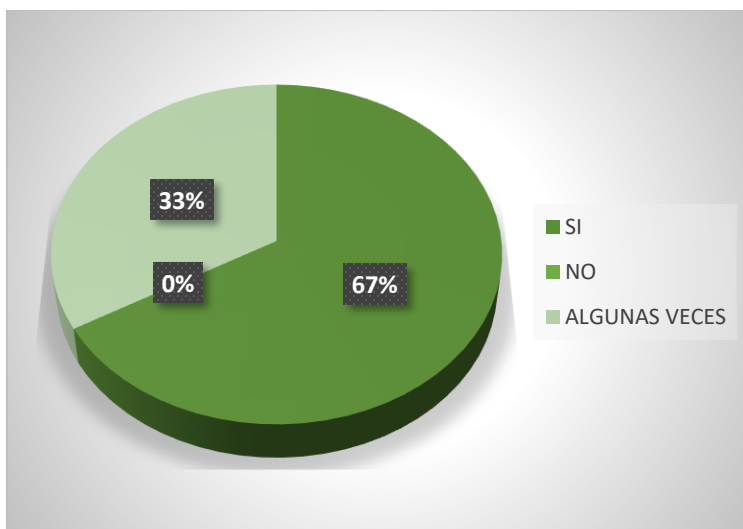
73) Está de acuerdo con la distribución de la carga laboral que tiene en su área

**Objetivo:** Identificar si la empresa hace una distribución equitativa de la carga laboral a cada uno de los obreros.

**Cuadro N° 75**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	8	67%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 75**



**Interpretación:** Un alto porcentaje de los trabajadores consideran que la carga laboral es asignada equitativamente, contribuyendo en la finalización de las actividades diarias en el tiempo establecido, sin afectar la ejecución de las tareas asignadas a cada departamento.

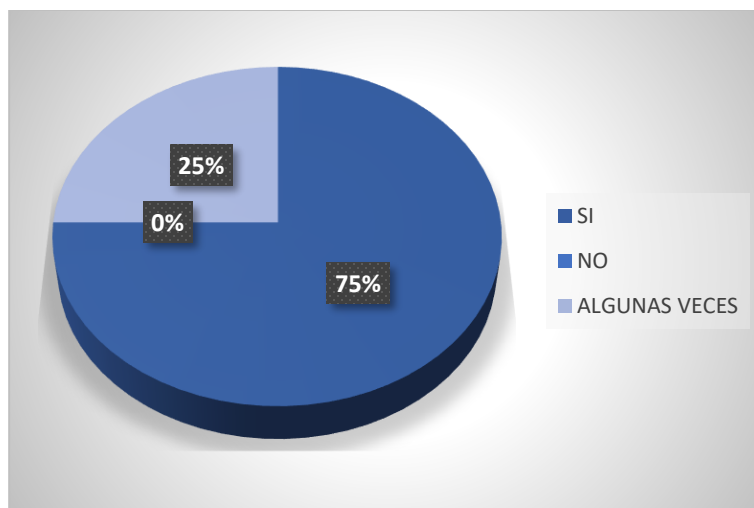
74) Recibe retroalimentación sobre las labores que desempeña

**Objetivo:** Saber si el jefe de la unidad imparte retroalimentación al colaborador de las actividades que se realizan.

**Cuadro N° 76**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 76**



**Interpretación:** En ocasiones es necesario reforzar los conocimientos de los subordinados para realizar las tareas. Según los datos recolectados el 75% de los encuestados aseguraron que reciben una efectiva retroalimentación por parte del jefe inmediato con el fin de realizar de manera adecuada las actividades.

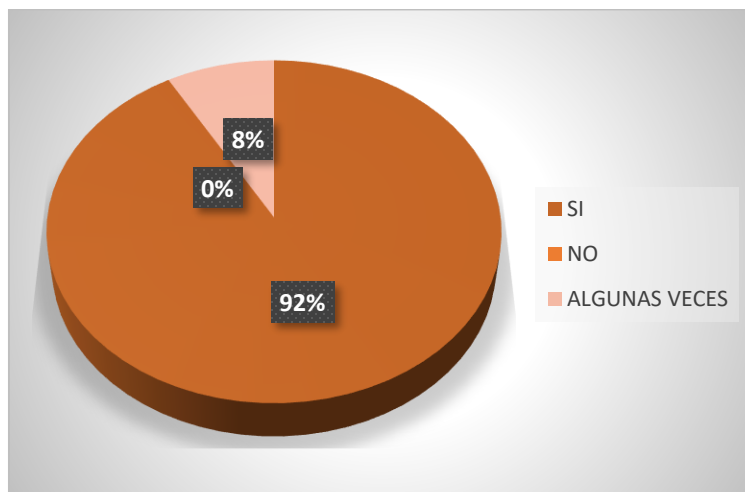
75) Está de acuerdo con las responsabilidades que se le han asignado

**Objetivo:** Conocer si el grado de responsabilidad es de acuerdo al cargo.

**Cuadro N° 77**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 77**



**Interpretación:** Los trabajadores de Jai Plus consideran que las responsabilidades asignadas son acordes al puesto de trabajo, por ello, se esfuerzan en hacer las cosas lo mejor posible respetando el tiempo indicado para realizarlas.



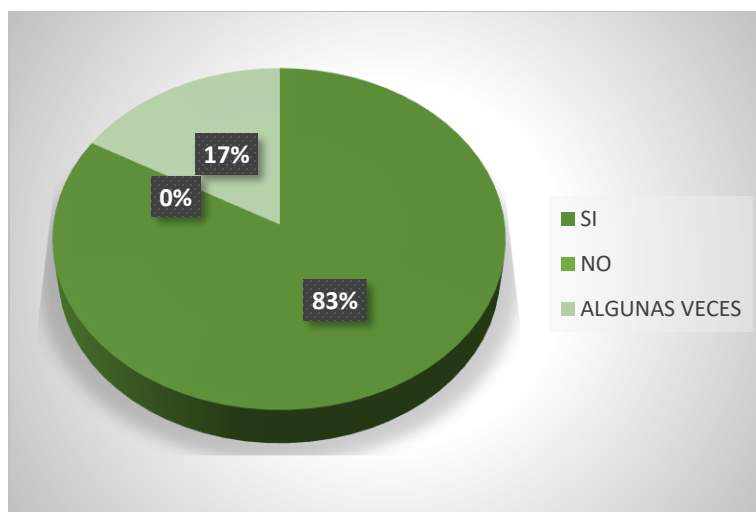
76) Desempeña sus labores en el tiempo establecido

**Objetivo:** Constatar si el colaborador hace una correcta distribución del tiempo laboral.

**Cuadro N° 78**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	83%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 78**



**Interpretación:** En una organización es importante que las personas aprendan a distribuir el tiempo correctamente, en Jai Plus los subalternos manifestaron que utilizan las horas laborales adecuadamente para cumplir con las actividades asignadas.

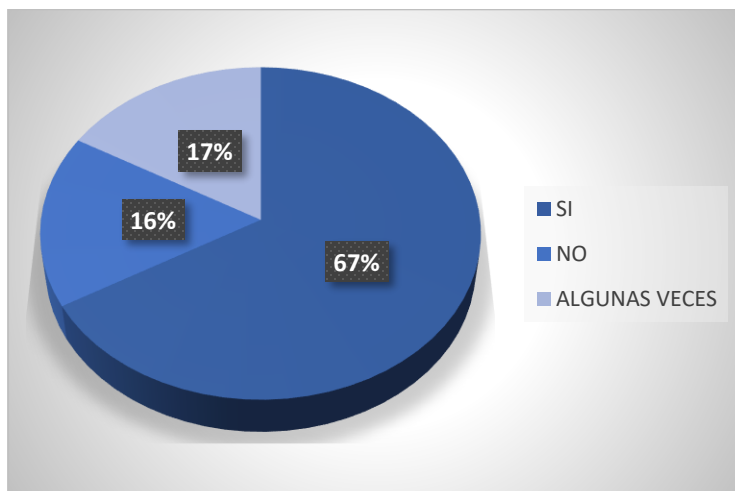
77) Su nivel de experiencia y conocimiento es el adecuado para su trabajo

**Objetivo:** Saber si los trabajadores son competentes en el desarrollo de las funciones.

**Cuadro N° 79**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	8	67%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 79**



**Interpretación:** Para desempeñar un cargo es deseable que la persona cuente con experiencia. Los trabajadores manifiestan tener los conocimientos necesarios para cumplir con las funciones de acuerdo al puesto que ejercen.

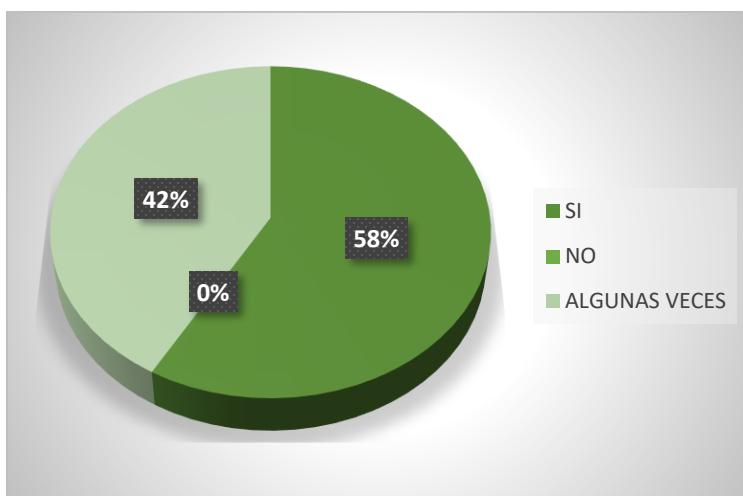
78) De forma general, ¿Se siente usted satisfecho con el desempeño general de la organización?

**Objetivo:** Constatar el grado de satisfacción de los colaboradores hacia la empresa.

**Cuadro N° 80**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	7	58%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 80**



**Interpretación:** Los resultados indican que el personal se siente satisfecho con el desempeño general de la organización, lo cual fomenta el crecimiento del compromiso por parte del empleado hacia la empresa.

## COMPONENTE XIII: COMPROMISO

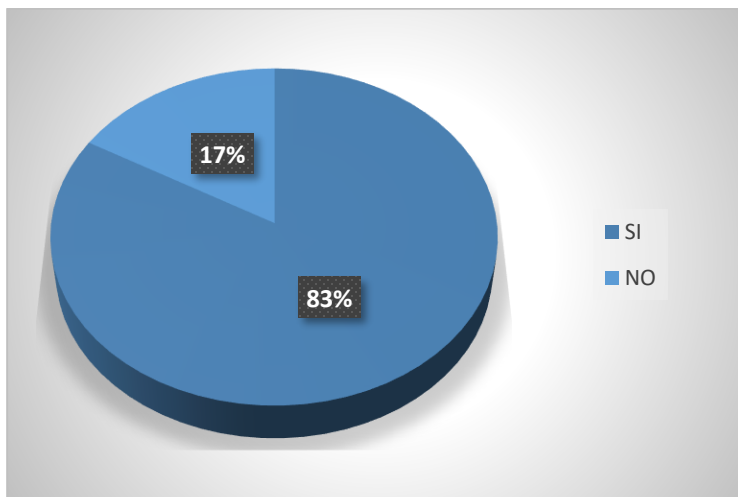
79) Trabaja sin necesidad de supervisión

**Objetivo:** Saber el grado de compromiso que tienen los colaboradores en el desempeño de las funciones

**Cuadro N° 81**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	10	83%
NO	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 81**



**Interpretación:** El compromiso es fundamental para que el recurso humano tenga un buen desempeño, en Jai Plus se cuenta con un alto grado de responsabilidad al momento de realizar las tareas, los obreros trabajan bien sin necesidad de ser supervisados constantemente por el jefe inmediato, obteniendo como resultado un buen rendimiento laboral.

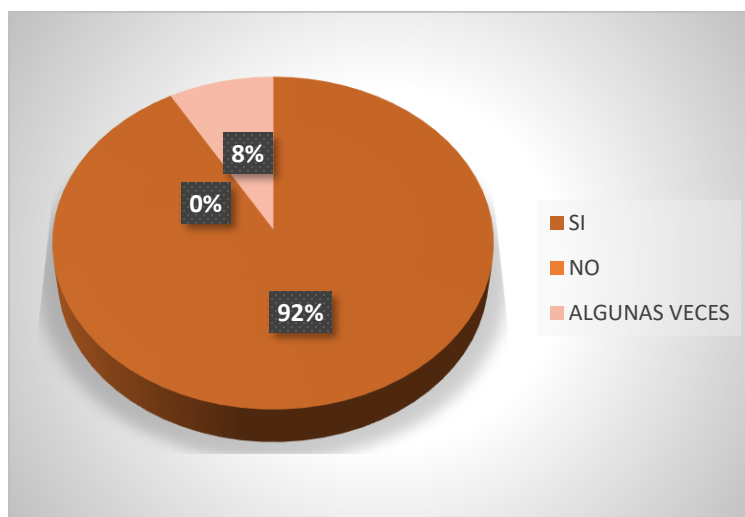
80) Se esfuerza más si la situación lo requiere

**Objetivo:** Constatar si el colaborador es responsable y comprometido con las actividades que se le asignan.

**Cuadro N° 82**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	11	92%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 82**



**Interpretación:** Al presentarse una situación en la que los subordinados deban trabajar más de lo normal, ellos se esfuerzan el doble de lo requerido con el fin de terminar el trabajo y que la institución no tenga contratiempos en la distribución y venta del producto.

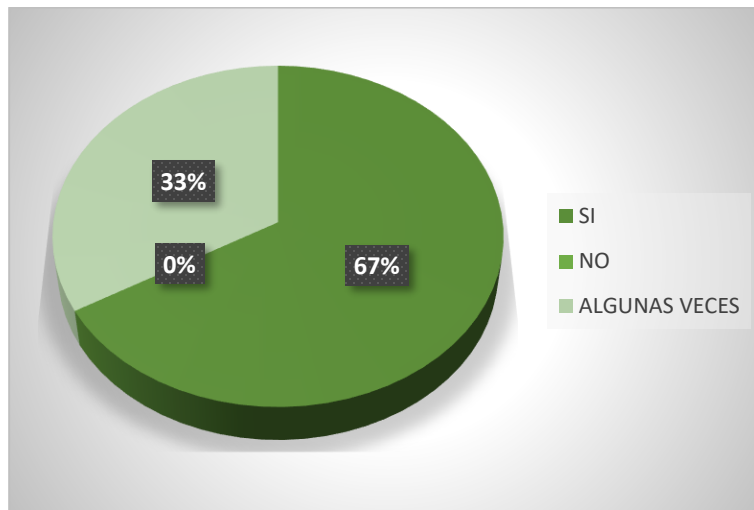
81) Si es necesario quedarse después de su jornada laboral, ¿usted está dispuesto a quedarse?

**Objetivo:** Conocer la disposición del colaborador para realizar actividades fuera del horario establecido.

**Cuadro N° 83**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	8	67%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 83**



**Interpretación:** Es muy común que las instituciones soliciten al personal que se queden trabajando horas extras. En el caso de Jai Plus, los subalternos aseguraron que se sienten comprometidos y están dispuestos a trabajar después de la jornada laboral para finalizar las actividades y no tener problemas para cumplir con los compromisos adquiridos por la empresa.

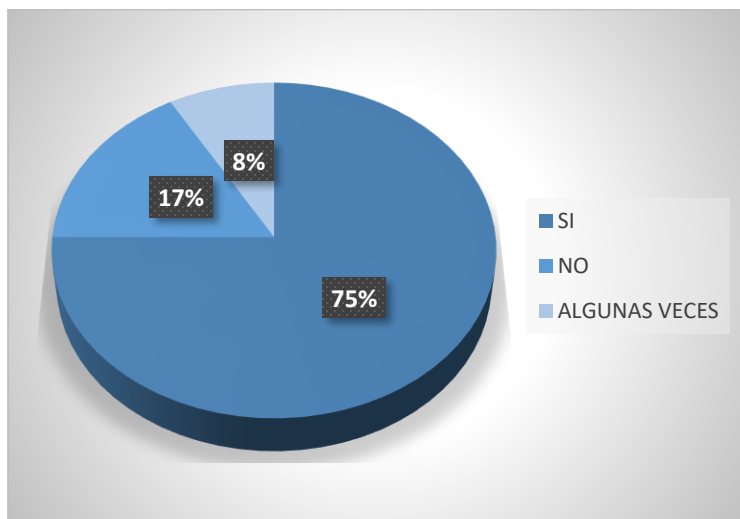
82) Se siente identificado con los objetivos de la empresa

**Objetivo:** Saber el grado de identidad de los colaboradores hacia la empresa.

**Cuadro N° 84**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	2	17%
ALGUNAS VECES	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 84**



**Interpretación:** Cuando una persona se siente parte de la organización, es más fácil que se identifique con los objetivos de esta. Los resultados obtenidos muestran que el 75% de las personas que laboran en Jai Plus manifestaron que se sienten identificados con la finalidad de la empresa y por ello trabajan constantemente para su cumplimiento.

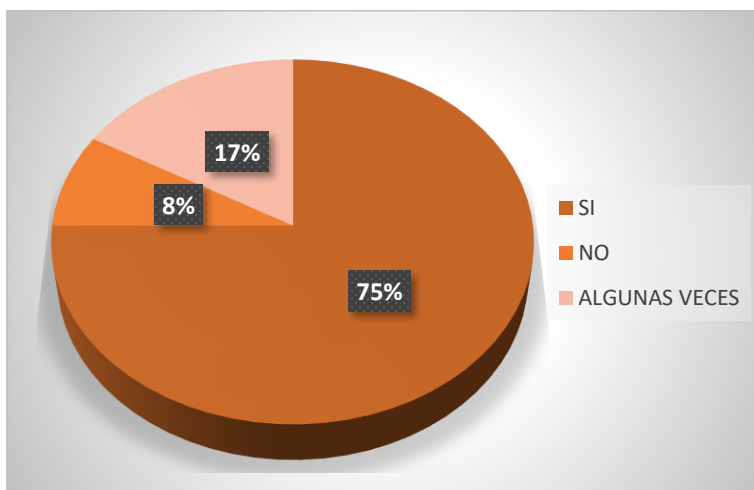
83) Cuando hay un reto para la empresa todos los empleados participan activamente para superarlo.

**Objetivo:** Identificar el grado de responsabilidad de parte de los colaboradores hacia el logro de las metas de la empresa.

**Cuadro N° 85**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Potencial
SI	9	75%
NO	1	8%
ALGUNAS VECES	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 85**



**Interpretación:** A diario las empresas enfrentan desafíos que ponen a prueba la capacidad de mantenerse activos en el mercado. Al enfrentar un nuevo reto, el personal trabaja en conjunto participando diligentemente en las tareas que la jefatura asigne a cada obrero, con el fin de superar el compromiso adquirido por la institución.



**Anexo 7. Fotografías de las áreas de filtrado, llenado y almacenaje de agua.**



Figura 1: Área de filtrado de llenado de Garrafas



Figura 2: Área de llenado de bolsas con agua



Figura 3: Área de almacenaje de Garrafas



Figura 4: Área de Almacenaje de Fardos de bolsas con agua.

**Anexo 8. Modelo de Diploma de  
reconocimiento al empleado del  
mes.**



**DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO**

Otorgado a:

*Nombre del empleado*

En reconocimiento por:

*Excelente desempeño de labores*

\_\_\_\_\_  
Fecha

\_\_\_\_\_  
Firma de Propietario



**Anexo 9. Modelo de cartel de uso  
obligatorio de mascarilla.**





**ES OBLIGATORIO  
EL USO DE  
MASCARILLA**