



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

FACTORES LIMITANTES DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL DE ALTO
DESEMPEÑO EN EL INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN E INGENIERÍA DE
TRANSPORTE, AÑO 2017

Línea de investigación:

Gestión Empresarial e inclusión social

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración con
mención en Administración de Empresas

Autor (a):

García Zegarra, Christian Daniel

Asesor (a):

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

(ORCID: 0000-0001-7217-0576)

Jurado:

Picon Chavez, Hernan

Reyna Davila, Silvia

Mandujano Mieses, Willy Victor

Lima - Perú

2019

Referencia:

García Zegarra, C. (2019). Factores limitantes de un clima organizacional de alto desempeño en el Instituto De Investigación e Ingeniería De Transporte, año 2017. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5491>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional
Federico Villarreal

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

FACTORES LIMITANTES DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL DE ALTO DESEMPEÑO EN EL INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN E INGENIERÍA DE TRANSPORTE, AÑO 2017

Línea de investigación: Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el Título profesional de Licenciado en administración con mención en

Administración de Empresas

Autor

García Zegarra, Christian Daniel

Asesor

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

Jurado

Picon Chavez, Hernan

Reyna Davila, Silvia

Mandujano Mieses, Willy Victor

Lima – Perú

2019

Índice

Índice.....	
...ii		
Resumen.....	
iv		
Abstract.....	
...v		
I. Introducción		1
1.1 Descripción y formulación del problema		3
1.2 Antecedentes.....		5
1.3 Objetivos de la investigación.....		7
-Objetivo general.		7
-Objetivo específico.....		7
1.4 Justificación		8
1.5 Hipótesis		9
II. Marco teórico		10
2.1 Bases teóricas		10
III. Método		27
3.1 Tipo de investigación.....		27
3.2 Ámbito temporal y espacial.....		27
3.3 Variables.....		27
3.4 Población y muestra.....		28

3.5 Instrumentos	28
3.6 Procedimientos	29
3.7 Análisis de datos	29
IV. Resultados	30
V. Discusión de resultados	102
VI. Conclusiones	104
VII. Recomendaciones	105
VIII. Referencias	107
IX. Anexos.....	110

RESUMEN

El objetivo: principal de la investigación fue determinar los factores que limitan alcanzar un clima organizacional de alto desempeño en el Instituto de Investigación e Ingeniería de Transporte. **Metodología:** descriptivo, no experimental, para lo cual se aplicó la técnica de la encuesta y un cuestionario de 49 preguntas. **Los resultados:** demostraron que los factores que más afectan el desempeño son la poca de formación y un poco trabajo en equipo. **En conclusión:** la hipótesis formulada se verdadera.

Palabras clave: Factores del clima organizacional, clima organizacional, desempeño.

ABSTRACT

The main objective of the research was to determine the factors that limit the achievement of a high-performance organizational climate at the Institute for Research and Transportation Engineering. **Methodology:** descriptive, not experimental, for which the survey technique and a questionnaire of 49 questions were applied. **The results:** showed that the factors that most affect performance are little training and a little teamwork. **In conclusion:** the hypothesis formulated is true.

Keywords: Factors of the organizational, climate, organizational climate, performance.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones en el mundo son más competitivas, y esto hace que se vuelvan más agresivas en sus estrategias y busquen mejorar todos sus procesos de manera continua para garantizar un mejor servicio al cliente. Sin embargo, las organizaciones para obtener resultados excelentes deben desarrollar un alto desempeño. Para lograrlo siempre los trabajadores deben estar comprometidos con su trabajo. Y las organizaciones deben prestar atención en ello manteniendo un clima organizacional que promueva el alto desempeño.

Un clima organizacional de alto desempeño se logra solo cuando la satisfacción de los trabajadores es adecuada. El Instituto de Investigación e Ingeniería de Transporte tuvo la necesidad de evaluar el clima organizacional, con la finalidad de verificar el grado de satisfacción de sus trabajadores y su influencia en la satisfacción del cliente, con el **objetivo** de conocer cuáles son los factores limitan un clima organizacional de alto desempeño, siendo los factores claves: Servicio al cliente, Calidad, Participación, Formación, Información/conocimiento, Trabajo en equipo/cooperación, Satisfacción en general, Retención del empleado. Con el propósito de poder formular acciones correctivas que deriven en un alto desempeño organizacional.

El impacto de la calidad, el servicio al cliente, la participación, la formación, la información y el conocimiento, el trabajo en equipo y la cooperación, la satisfacción general y la retención de los empleados influyen en el clima organizacional. Esta investigación pretende determinar su influencia en el Instituto de Investigación e Ingeniería de Transporte para lograr un alto desempeño.

Así mismo, es de vital interés para la organización conocer y determinar los factores que impiden que su clima organizacional ayude en la satisfacción del cliente. Como Administrador de empresas dominar los conocimientos y saber realizar diagnósticos sobre climas en la

organización proporciona una ventaja competitiva como profesional en el campo gerencial empresarial.

Se utilizó una metodología basado en un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo transversal, porque se cuantificarán los resultados, tomando en consideración el impacto valorado numéricamente de cada una de los factores mencionados anteriormente al clima organizacional del Instituto. Se describió mediante gráficos, tablas y diagramas los datos para poder ser analizados en su conjunto y luego por cada uno de los factores. Y es de tipo transversal porque se recogieron los resultados en solo un momento determinado.

Este trabajo de tesis está compuesto por:

El planteamiento del problema: Se describió el problema de investigación y se formuló el problema general y los específicos. Así mismo, se determinó los objetivos de la tesis. De justifica y se delimita el campo de acción del estudio.

Un marco teórico: Se revisaron antecedentes de tesis anteriores internacionales y nacionales que sirven de guía para realizar el estudio y la discusión de la tesis.

Hipótesis y variables: En este capítulo se definió las hipótesis que se desea comprobar, las variables y sus indicadores, en este estudio se determinan los factores del clima organizacional de alto rendimiento como variables independientes.

1.1 Descripción y formulación del problema.

Actualmente la administración del Instituto de Investigación e Ingeniería de Transporte durante el año 2016 percibió un clima organizacional que no estaba permitiendo un desempeño esperado. Existió una baja satisfacción de los colaboradores y las entregas de trabajos a los clientes no se estuvieron realizando en el tiempo previsto. Pero, la administración no había logrado identificar lo que está originando un clima organizacional de bajo desempeño laboral. No se conoce el impacto de la falta de resolución de problemas del cliente, del tiempo de entrega de los productos, del compromiso de los directivos, de los estándares de calidad, de los estímulos para innovar, de las oportunidades de formación laboral, de la satisfacción del trabajo, de la comunicación, de la cooperación, de la tasa de satisfacción del trabajo; con la organización en general.

Se necesitaba conocer las debilidades o los factores limitantes de la organización para proponer acciones concretas que se deben realizar para mejorar el clima organizacional de bajo desempeño.

El instrumento de Linkege Research Model, (Anexo 1) evalúa el clima de la organización en los factores: Servicio al cliente, calidad, participación, formación, información y conocimiento, trabajo en equipo, satisfacción general y retención del trabajo. Y determina si existe o no un alto desempeño, tomando en cuenta los puntajes que se obtienen para cada uno de los factores o dimensiones que se evalúan, considerando que a un mayor puntaje entonces hay un mayor desempeño. Los factores que limitan el clima organizacional en el Instituto es lo que se desea saber, se conocen por estudios anteriores qué factores son los que contribuyen a un clima organizacional de alto desempeño como se propone en el Modelo Linkege Research. (D'Alessio, 2015)

-Problema general.

¿Cuáles son los factores limitantes para un clima organizacional de alto desempeño en el Instituto de investigación e ingeniería de transporte?

-Problemas específicos.

- ¿Cuál es el diagnóstico organizacional según los trabajadores del Instituto de investigación e ingeniería de transporte que permite identificar las brechas en los factores para alcanzar un clima organizacional de alto desempeño?
- ¿Cuáles son los factores donde hay más debilidades que limitan un alto desempeño organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte?
- ¿Qué debilidades afectan a un clima organizacional de alto desempeño del Instituto de investigación e ingeniería de transporte y cuál puede ser una propuesta de mejora?

1.2 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

(Silva Freire, 2009) En sus resultados de investigación sobre “El clima organizacional en la gestión empresarial: su consideración en el diseño del Balanded Scorecard”, su objetivo fue realizar una revisión teórica, aclarar el énfasis en la gestión estratégica de las organizaciones, apuntar indicios de caracterización del clima organizacional, contextualizar los fundamentos del clima organizacional reflejando su importancia en el desempeño organizacional. Evidenciar los conceptos inherentes al cuadro de mando y la relación que se establece entre él y el clima organizacional. Utilizó un cuestionario para recoger los datos y concluyó en que la percepción respecto a las prácticas, políticas y procedimientos de la organización es una aliada indispensable en la adecuada gestión de los recursos humanos para la obtención del éxito en la estrategia empresarial. El clima organizacional y la satisfacción son caracterizados como intangibles generativos de valor. El clima de la organización es positivo.

(Quintero, Africano, & Faría, 2008) En sus resultados de investigación donde realiza un diagnóstico al clima organizacional y el desempeño laboral, obtenidos realizando una investigación del tipo descriptivo cuantitativa, realizando una encuesta de 36 preguntas con cinco alternativas de respuesta a 82 trabajadores y una muestra de 45, utilizando la técnica de muestreo probabilística. Se concluyó que el clima organizacional no es productivo ni satisfactorio para un buen desempeño laboral.

(Kansal, 2012) Este trabajo de investigación exploratorio Linkage Research Model of Indian Hotel Industry, [Modelo de investigación de vinculación de la industria del hotel indio] busca conocer el funcionamiento de la organización orientada al cliente, es decir la calidad de servicio al cliente a través de la medición de diferentes variables organizacionales. Cómo Servicio al cliente, calidad, formación, participación, información, trabajo en equipo, satisfacción general, retención del empleado. Se concluye en que las variables satisfacción en el trabajo, el

compromiso normativo, el salario, el tipo de empleo y el nivel educativo diferencian entre el nivel de la calidad del servicio a los clientes. Así mismo, el recurso humano podría ser una fuente de competencia.

(Ju & Toropainen, 2005) En su trabajo de tesis *In Search of Linkages – Examining The Relationships between Employee Attitudes, Customer Satisfaction and Business Performance Nacionales* [En busca de vínculos - Examinar el Relaciones entre las actitudes de los empleados, la satisfacción del cliente y el rendimiento empresarial Nacionales], demuestran en su conclusión que existen una correlación positiva entre las actitudes de los empleados y el desempeño laboral, cuanto mejor es la actitud de los empleados mejor es el desempeño laboral.

Antecedentes Nacionales

(Mendoza, 2011) En su trabajo de investigación “Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 – Callao”, para obtener el grado de Magister. Tuvo como principal propósito establecer la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente. Para ello, realizó una investigación de tipo descriptiva correlacional, en una muestra de 45 docentes y 250 padres de familia. Se concluyó que existe una relación significativa alta entre el clima institucional y el desempeño docente.

(Castro, 2012) En su trabajo de investigación para mejorar el clima organizacional de Infamarsa S.A, realizado mediante una investigación no experimental de tipo descriptivo y correlacional. Los principales métodos que se utilizaron en la investigación fueron el análisis, síntesis, inductivo y el deductivo. Las técnicas utilizadas son el cuestionario y la entrevista. Concluye en que ciertos estímulos organizacionales permiten un mejoramiento del clima organizacional y por ende incrementos en el rendimiento laboral y los niveles de productividad

en la empresa farmacéutica Corporación Infarmasa S.A. Afirmando “que si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en INFARMASA S.A.”

(Pelaes León, 2010) En su trabajo de investigación para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas, menciona que “es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la empresa en general”. Así mismo, como también se cita en (Candiotti, 2012) que: “comprobó que las Relaciones Interpersonales, Estilo de Dirección, Sentido de Pertenencia, Retribución, Estabilidad, Claridad y Coherencia de la Dirección y los Valores Colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú”. (p.19)

1.3 Objetivos de la investigación

-Objetivo general.

Determinar cuáles son los factores limitantes para un clima organizacional de alto desempeño en el Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

-Objetivo específico.

- Realizar un diagnóstico organizacional a los trabajadores del Instituto de investigación e ingeniería de transporte para identificar las brechas en los factores para alcanzar un clima organizacional de alto desempeño.
- Identificar los factores donde hay más debilidades que limitan un alto desempeño organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.
- Explicar qué debilidades afectan a un clima organizacional de alto desempeño del Instituto de investigación e ingeniería de transporte y dar propuesta de mejora.

1.4 Justificación

Las empresas excelentes respetan a sus trabajadores. Esto quiere decir que ofrecen un buen entrenamiento, establecen expectativas claras y razonables, y ofrecen al individuo autonomía para tomar iniciativa y contribuir con su trabajo. Se trata de proveer un clima de trabajo adecuado para que los empleados crezcan y se desarrollen, manteniéndolos contentos y motivados. (Peters & Waterman, 1988) . Un clima adecuado permite que los empleados crezcan y se desarrollen y con ello contribuyen a un mejor desempeño organizacional. Un clima organizacional de alto desempeño se refleja en clientes satisfechos y a la vez en una mejor rentabilidad para la empresa.

La importancia del clima organizacional radica en su efecto que tiene en los trabajadores, en su conducta y en su desempeño en las organizaciones, (Uribe, 2015) por ello, el Instituto El instituto de investigación e ingeniería de transporte tiene la necesidad de conocer a través de un diagnostico como está actualmente su clima laboral y que influye en ello. Para tomar la medida necesaria y corregir o fortalecer su organización.

Esta tesis tiene como propósito contribuir en la mejora del clima organizacional del Instituto de Investigación e Ingeniería de Transporte para que logre un desempeño superior al identificar los factores que limitan ese objetivo. Determinar los factores que limitan el alto desempeño permite que la organización pueda iniciar acciones de mejora. Así mismo, esta tesis permite difundir conocimiento científico para realizar diagnósticos profesionales a diferentes climas organizacionales en distintas organizaciones, poco conocido para estudiantes pero que se aplica en las grandes empresas para tomar acciones, como es el Modelo Linkege Research. (D'Alessio, 2015).

1.5 Hipótesis

-Hipótesis general.

- Si se conocen los factores críticos que impiden un clima organizacional entonces se podrán tomar las medidas adecuadas para mejorar el desempeño en el Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

-Hipótesis específicas.

- Existen brechas en todos los factores para alcanzar un clima organizacional de alto desempeño, como lo perciben los trabajadores del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.
- Los factores donde hay más debilidades que limitan un alto desempeño organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte, son formación y trabajo en equipo.
- Si se explican qué debilidades afectan a un clima organizacional de alto desempeño del Instituto de investigación e ingeniería de transporte, entonces se pueden dar propuestas de mejoras específicas.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas

El clima organizacional, según menciona (Chiavenato, 2001) la motivación del personal es un factor clave que tiene influencia en el clima organizacional. Se refiere al ambiente interno de la organización que está muy ligado al grado de motivación de los trabajadores. El clima varía de acuerdo al grado de motivación:

-Cuando existe una gran motivación entonces las relaciones, el interés y la colaboración son más satisfactorios.

-Cuando la motivación es escasa entonces el clima se enfría, sobreviene la depresión, desinterés, apatía y descontento. Y puede llegar a estados de agresividad, inconformidad, agitación.

(Chiavenato, 2001) Comenta sobre el modelo que desarrollo Atkinson para el estudio del comportamiento motivacional teniendo en consideración determinados factores ambientales de motivación:

- Los motivos o necesidades básicas de ciertos individuos si son provocadas, estas influyen en su comportamiento
- Los que percibe el individuo de una situación o del ambiente puede provocar o no ciertos comportamientos
- Ciertas particularidades del ambiente se pueden utilizar o servir para provocar o estimular determinaos motivos.
- Una motivación puede cambiar debido a cambios en el ambiente percibido.
- Cada tipo de necesidad puede ser satisfecha por distintas motivaciones.

El clima organizacional tiene las siguientes características:

- Se perciben en la organización
- Influye en el comportamiento de la organización.
- El clima organizacional es positivo cuando los colaboradores se sienten satisfechos.
- El clima organizacional es desfavorable cuando no proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral en los miembros.
- El clima organizacional influye en la motivación personal. (Uribe, 2015) Es importante porque afecta a los trabajadores, en su desempeño dentro de la organización.

Según (LLANEZA, 2009) El clima laboral es la valoración de los trabajadores de diferentes factores de una empresa en un momento determinado. Una percepción negativa en sus factores o variables puede dar como consecuencia procesos de estrés en los trabajadores.

Al realizar un diagnóstico a la empresa sobre clima laboral, el objetivo es determinar mediante los factores que pueden incidir negativamente sobre la percepción que tiene los trabajadores de sobre la calidad de sus condiciones de trabajo.

- Condiciones temporales
- Exigencias físicas de la tarea
- Exigencias mentales de la tarea
- Exigencias emocionales
- Procesos de trabajo
- Relaciones interpersonales
- Estructura organizativa
- Liderazgo
- Cultura de la empresa
- Misión de la empresa

- Organigrama
- Equipamiento
- Reconocimiento profesional
- Salario
- Criterios de equidad

Según (Rodrigo, Chiang, & Antonio, 2010) Se ha comprobado que el clima organizacional influye importantemente sobre diferentes tipos de procesos y desempeño tanto en las personas y como en las organizaciones: Influye en la motivación, la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la participación, el compromiso, el logro de metas. La satisfacción y el desempeño laboral.

Existe una mayor probabilidad de un alto desempeño en la organización, compromiso o cooperación cuando los trabajadores se sienten que forman parte de un grupo de trabajo, sienten que tienen un clima organizacional satisfactorio, cuando perciben que son adecuadas las competencias que tienen de acuerdo al trabajo que ejecutan, y cuando son recompensadas y reconocidas por sus resultados en la organización. (Rodrigo, Chiang, & Antonio, 2010)

Tipos de Clima organizacional

Según la investigación de (Rodrigo, Chang, & Antonio, 2010). Se refiere a dos tipos de climas en la organización:

Clima Psicológico: Describe el origen de las percepciones individuales de los trabajadores sobre sus propias experiencias dentro de la organización.

Clima Organizacional: Describe el origen de las percepciones a nivel organizacional que los trabajadores tienen de sus propias experiencias dentro de la organización,

El concepto de clima laboral establece el marco para la motivación y la satisfacción, su utilidad se refiere al impacto que produce sobre la organización como un sistema de personas que trabajan. (Rodrigo, Chiang, & Antonio, 2010)

Indicadores del impacto de la percepción del clima organizacional

Los factores que atentan contra un alto desempeño en la empresa son las siguientes:
(Ordoñez, 1997)

- *Aumento de ausentismo.*
- Si el ausentismo es alto, entonces en la empresa no existe un buen clima organizacional.
- *Aumento de rotación externa*
- Cuando los trabajadores se van a trabajar a otra empresa. No existe un buen clima organizacional.
- *Aumento de rotación interna*
- Cuando los trabajadores se trasladan de un departamento a otro. No existe un buen clima organizacional. (Baja moral o satisfacción en su área origen).
- *Aumento en las quejas de clientes*
- Si la moral o satisfacción es baja en los trabajadores, puede que se incremente en número de quejas del cliente.
- *Aumento en los accidentes laborales*
- Si la moral o satisfacción es baja en los trabajadores. Puede traer como consecuencia un aumento de accidentes.
- *Productividad baja*
- Si la percepción de los trabajadores en baja entonces esto influye negativamente en su productividad.

- *Falta de participación*
- Si la moral o satisfacción es baja en los trabajadores, entonces puede haber menos sugerencias, ideas, creatividad, innovación por parte de los empleados.
- *Conflictividad*

Si la moral o satisfacción es baja en los trabajadores, entonces aumentan las peleas, huelgas o quejas.

Importancia del clima organizacional.

Es de suma importancia conocer la influencia del clima organizacional en el comportamiento de los trabajadores. Las percepciones de los trabajadores nos dar una idea de la realidad de la organización, su nivel de satisfacción y cómo puede afectar a su desempeño. (Quevedo, 2003)

Realizar un diagnóstico adecuado del clima organizacional muestra a en sus resultados la percepción de sus trabajadores respecto a los factores que se miden en dicho diagnóstico. (Quevedo, 2003)

Presenta (D'Alessio, 2015) un cuadro resumen de una investigación que utilizó el Linkage Research Model (Wiley, 1996), en la cual se evalúa el Clima de la organización a través de ciertas dimensiones del Clima organizacional.

Estas dimensiones son:

- Servicio al cliente
- Calidad
- Participación
- Formación
- Información/conocimiento
- Trabajo en equipo/cooperación

- Satisfacción en general
- Retención del trabajador

Linkage Research Model (El modelo de vinculación)

Es un modelo que se utiliza para evaluar el clima organizacional, donde se explica la conexión entre las actitudes de los trabajadores con la satisfacción del cliente y el desempeño de la empresa. (Solnet, 2006)

Este modelo se dedica a examinar la relación entre las actitudes de los trabajadores en los entornos de trabajo y el desempeño relativo de la organización o unidad (Wiley, 1996)

(Benavides & Barril, 2008) La investigación de vinculación es una relación entre trabajadores, clientes y el rendimiento de la empresa. Se centra explícitamente sobre las percepciones de los trabajadores y sus relaciones con las percepciones de los clientes.

El propósito del Linkage Research Model es identificar los elementos del trabajo - Ambiente (como lo describen los trabajadores) que se relacionan, o resultados organizativos de importancia crítica, como satisfacción y desempeño empresarial " (Wiley, 1996)

En el modelo de vinculación, (Wiley, 1996) ha sacado las siguientes conclusiones:

- la satisfacción de los trabajadores y la satisfacción del cliente está fuertemente y positivamente vinculados.
- Un sistema de valores de liderazgo enfatiza el servicio al cliente y la calidad del servicio.
- Las prácticas de liderazgo de los gerentes de la organización influyen en la satisfacción de los trabajadores.

- Ofrecer apoyo y formación a los trabajadores para llevar a cabo el trabajo y permitiendo a los trabajadores tomar las acciones adecuadas para satisfacer las expectativas de los clientes, incrementa la satisfacción laboral.
- La retención de trabajadores está positivamente relacionada con la satisfacción del cliente y con la calidad del servicio que reciben los clientes.
- La satisfacción del cliente tiene una correlación positiva a largo plazo con la retención de clientes, cuota de mercado y rentabilidad.

La inversión que realizan los gerentes en prácticas para apoyar la calidad y la satisfacción de los trabajadores y los clientes debe ser una estrategia de negocios a largo plazo, no una solución rápida a corto plazo (Wiley, 1996)

El modelo de vinculación establece que a mejores prácticas de liderazgo entonces hay una mayor satisfacción en los trabajadores y su desempeño mejora. Si hay una mayor satisfacción laboral y un alto desempeño, entonces los clientes estarán más satisfechos y eso representa un rendimiento superior (Un alto desempeño) de la organización a largo plazo. Esto significa que el liderazgo se considera como pieza fundamental con el fin de lograr una mayor satisfacción del cliente y un excelente rendimiento en la empresa (Wiley, 1996).

Además, (Wiley, 1996) este modelo no debe hacerse un análisis de manera individual, sino a nivel organizacional. Las percepciones individuales tienden a influir en los factores del grupo, como el clima, lo que puede dar lugar a una uniformidad de las respuestas individuales dentro de un grupo único. Por lo tanto, los datos deben analizarse a nivel de grupo.

Los factores para el análisis de clima a nivel organizacional son:

- Servicio al cliente
- Calidad
- Participación

- Formación
- Información/conocimiento
- Trabajo en equipo/cooperación
- Satisfacción en general
- Retención del trabajador

Factores del Clima organizacional

Son las variables independientes que influyen en un clima organizacional de alto o bajo desempeño.

Servicio al cliente

La satisfacción de cliente es primordial. (Zemke & Connellan, 2000), dicen que el éxito es tener clientes altamente satisfechos. Para lo cual se debe aplicar los principios y conceptos adecuados de servicio al cliente. (Drucker, 2001) El propósito de una empresa es crear clientes. (Tschohl, 2008) El servicio al cliente es el nuevo estándar bajo el cual el consumidor juzga un negocio. (Hamel & Prahalad, 1996). Satisfacer al cliente está de moda. Pero para construir el futuro debe ir más allá. (Judge & Robbins, 2009) Muchas organizaciones fracasan porque sus trabajadores fallan en la satisfacción del consumidor. Por ello, la gerencia necesita crear una cultura de responsabilidad ante el cliente.

Sobre la retención de los clientes (Stewart, 1998) sugiere medir la lealtad, a través de la tasa de retención, considera que es un indicador de la satisfacción del cliente mejor que las encuestas, y (Heskett, 2011) una tasa de retención de clientes alta reduce la presión sobre el departamento de marketing para que aumente ingresos atrayendo nuevos clientes.

Sobre el estado emocional de los trabajadores (Judge & Robbins, 2009) menciona que el estado emocional de un trabajador influye en el servicio al cliente, lo que a su vez se refleja en los niveles de negocios repetidos y de satisfacción del consumidor.

(Peters & Waterman, 1988) Las empresas excelentes están obsesionadas por brindarle al cliente calidad, confiabilidad y buen servicio.

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

- El énfasis en el servicio al cliente.
- Servicio de calidad.
- Tiempo de entrega de productos
- Colaboración para satisfacer al cliente.

Calidad

(Tschohl, 2008) Calidad de servicio es la orientación que siguen todos los trabajadores para lograr la satisfacción de sus clientes. (Magee, 2007) Toyota espera que todos sus trabajadores, piensen y actúen como inspectores de control de calidad.

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

- Comprometidos de la alta dirección con la calidad del servicio.
- Prioridad en la calidad por parte de la alta dirección.
- Orientación en el servicio de parte de la gerencia.
- Ejemplos para mejorar la calidad de parte de la gerencia.
- Tasa, posición de la calidad de grupo.

Mejora continua.

- Estandartes de calidad del servicio.
- Calidad es prioridad versus cumplimientos de plazos.
- Calidad es prioridad versus costos.

Participación

(Judge & Robbins, 2009) Es muy importante la participación que fomenta las aportaciones de los trabajadores e incrementa el compromiso de éstos con el éxito de la organización.

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

- Autoridad para servir a los clientes.
- Estímulo para innovar.
- Estímulo para participar en las decisiones.
- Esfuerzos suficientes para obtener opciones.
- Gerentes utilizan las buenas ideas de los trabajadores.

Formación

(Kraemer, 2011) Dice que, si queremos tener una organización de éxito, debemos contar con las personas adecuadas, mantenerlas interesadas en la empresa y ofrecerles oportunidades para su desarrollo. (Kotter, 1996) Líderes deben estar comprometidos el aprendizaje, desarrollar nuevos hábitos, asumir riesgos, honestidad, escuchar a los demás y tomar en cuenta otras ideas y conceptos.

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

- Plan de formación y desarrollo.
- Formación.
- Mejorar las habilidades.
- Satisfacción con la formación/oportunidad de desarrollo.
- Conocimiento de productos.
- Conocimiento del trabajo.
- Satisfecho en el trabajo.
- Entrenamiento para nuevos trabajadores.

Información /Conocimiento

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

- Visión/dirección.
- Entendimiento de objetivos.
- Informados de problemas.
- Comunicación entre departamentos.
- Información sobre cambios.
- Sistemas de comunicación en la empresa.

Trabajo en equipo /Cooperación

(Peters & Waterman, 1988) Dice que los equipos trascienden las barreras impuestas por las estructuras tradicionales, y toman acciones en pocos días. (Denny, 2009) Menciona que la

gerencia debe asegurarse de contratar a las personas que saben trabajar en equipo. Porque de lo contrario se podría obstaculizar el funcionamiento del conjunto.

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

- Cooperación.
- Esfuerzo para satisfacer las necesidades del cliente.
- Alientan al equipo de trabajo.
- Carga de trabajo.
- Suficientes personas para hacer el trabajo.
- Problemas en grupo.

Satisfacción en general

(Judge & Robbins, 2009) Define a la satisfacción en el trabajo como el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características.

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

- Tasa de satisfacción en el trabajo.
- Gusto por el trabajo que se realiza.
- Uso de destrezas y habilidades.
- Sensación de logro.
- Satisfacción con la organización.
- Posición de la organización.
- Recomendación para trabajar en la organización.
- Orgullo de trabajar en la organización.
- Confianza.

- Tasa de seguridad.

Retención del trabajador

(Heskett, 2011) Menciona que la posibilidad de contar con trabajadores comprometidos es mayor en una organización con una cultura corporativa sólida. (Hill, 2002) Dice que las principales tendencias laborales son: los trabajadores de estos tiempos son móviles y ya no se quedan en una misma empresa u oficio hasta jubilarse. Los trabajadores se reclutan de cualquier parte del mundo y las horas de trabajo pueden ser el doble de antes, los siete días a la semana.

(Dychtwald, Erickson, & Morrison, 2007) Los cambios principales que deberán afrontar las empresas son los siguientes:

- Envejecimiento de la población.
- Mayor presencia de mujeres trabajadoras.
- Más diversidad étnica.
- Aumento de la variedad en el estilo de vida.
- Mercados laborales restringidos.
- Escasez de aptitudes y experiencia.
- Escasez de trabajadores.
- Escasez de candidatos cualificados.
- Presión en la formación y el desarrollo.
- Tensión en las políticas y prácticas de los recursos humanos.
- Tirantez en la coherencia organizativa

(Dychtwald, Erickson, & Morrison, 2007) Pasos a seguir por las nuevas estrategias de planificación de la mano de obra:

- Aumentar la productividad.
- Delegar el trabajo.
- Importar trabajadores.
- Aumentar los niveles de habilidad.
- Ampliar las reservas de empleo.
- Mejorar la marca de empresa y la contratación

En modelo de evaluación del Clima Organizacional Linkage Research Model, establece evaluar los siguientes aspectos:

No está considerando dejar la organización.

Clima organizacional de alto desempeño.

El efecto que la cultura corporativa tiene sobre la productividad depende del compromiso de los trabajadores. Los trabajadores comprometidos tienen un rendimiento hasta un 20 % superior a aquellos a los que no se les podría considerar como tales. (Heskett, 2011)

Menciona que el análisis del desempeño de una organización es crucial en el proceso de evaluación organizacional. (Lusthaus, 2002)

Cuando mejor es la satisfacción, mejor también es la productividad para la organización, más trabajadores satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos (Judge & Robbins, 2009).

Niveles del desempeño (Lusthaus, 2002)

- El trabajador individual (evaluación del desempeño).
- El equipo o grupo pequeño (Desempeño de equipo).
- El programa (desempeño programático).

La organización (desempeño organizacional).

Se puede decir que un clima organizacional de alto desempeño es aquel que tiene sus trabajadores satisfechos a nivel organizacional, pues trabajadores satisfechos influyen en un mejor desempeño y un mejor desempeño organizacional, impacta en la satisfacción de los clientes y en su rendimiento. Un clima organizacional de alto desempeño es aquel que tiene sus trabajadores satisfechos.

El principal fundamento para realizar esta investigación es contribuir con la aplicación de conocimiento científico difundido en el campo empresarial de las grandes corporaciones, adaptarlo a las necesidades de la organización pequeña o mediana sin perder su esencia. Y darles utilidad a sus resultados. También adaptarla al país donde se realizará el estudio, Perú.

Esta investigación recoge el Modelo Modelo Linkege Research (Kansal, 2012) , lo adapta a las necesidades de la organización y al país, siendo este un instrumento realizado en EEUU. Y que permite medir el desempeño de una organización a través los factores:

- Servicio al cliente
- Calidad
- Participación
- Formación
- Información /Conocimiento
- Trabajo en equipo /Cooperación

- Satisfacción en general
- Retención del empleado

También esta investigación puede servir de referencia para realizar otras investigaciones respecto a la medición del Clima organizaciones, dar a conocer modelos que permitan medir para mejorar el clima organizaciones y contribuir así con la eficiencia y eficacia de la organización y el campo empresarial. La difusión y aplicación se puede realizar a empresa u organizaciones dedicadas a diferentes actividades.

Principales conceptos sobre el clima organizacional

Clima organizacional: Según (Candiotti, 2012) “Se refiere al ambiente interno de la organización que está muy ligado al grado de motivación de los trabajadores. El clima varía de acuerdo al grado de motivación” (p.35).

Factores limitantes: Son las variables independientes que influyen en un clima organizacional de bajo desempeño.

Servicio al cliente: Servicio que brinda la empresa para crear y retener clientes.

Calidad: Orientación que siguen todos los trabajadores para lograr la satisfacción de sus clientes

Participación: Aportaciones de los trabajadores que incrementa el compromiso

Formación: Aprendizaje.

Información /Conocimiento: Entender a la empresa interna y externamente.

Trabajo en equipo /Cooperación: Conjunto de trabajadores que unen esfuerzos para realizar una tarea o satisfacer al cliente.

Satisfacción en general: Percepción de los trabajadores respecto a la empresa.

Retención del trabajador: Permanencia en la empresa del trabajador.

Linkage Research Model: Modelo de vinculación que consiste en evaluar el clima de la organización de la empresa a través de diferentes percepciones de los trabajadores sobre diferentes variables.

Clima organizacional de alto desempeño: Grado de percepción alta de los trabajadores sobre el clima de la organización.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

La investigación es no experimental, con un enfoque cuantitativo, el tipo es descriptivo simple. (Vara, 2015). Según los objetivos planteados este diseño de investigación permitió obtener los resultados esperados.

3.2 Ámbito temporal y espacial

La investigación tiene como ámbito temporal a los trabajadores del Instituto que desempeñaron funciones durante el año 2017.

El ámbito espacial de la investigación se focaliza en los trabajadores del Instituto De Investigación E Ingeniería De Transporte, cuya actividad es: de Asesoramiento Empresarial. Se encuentra ubicado en la Av. Tomas Valle Mza. O Lote. 18, Callao.

3.3 Variables

Variable independiente:

Factores limitantes del Clima organizacional.

Factores:

- Servicio al cliente
- Calidad
- Participación
- Formación
- Información /Conocimiento
- Trabajo en equipo /Cooperación
- Satisfacción en general

El indicador: Nivel de frecuencia según Likert, donde siempre es lo más óptimo y mejora el desempeño organizacional.

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Variable dependiente: Nivel de desempeño en la organización.

Indicador:

- Alto desempeño,
- Medio desempeño
- Bajo desempeño

3.4 Población y muestra

-Población o universo: Está conformado por todos los colaboradores en la organización.

35 trabajadores de personal de apoyo.

-Cantidad de la muestra – formula: El Instituto de investigación cuenta con un equipo de 35 trabajadores. Como la población es pequeña, se utilizará como muestra a la población en total. Por lo tanto, no es necesario sacar una muestra. La muestra es de 35 personas.

3.5 Instrumentos

La recolección de datos se realizó mediante el instrumento de Linkege Research Modelo, (Anexo 1) el cual evalúa el clima de la organización. Los factores a ser evaluados son: Servicio al cliente, calidad, participación, formación, información y conocimiento, trabajo en equipo, satisfacción general y retención del trabajo. (D'Alessio, 2015) Y (Kansal, 2012).

3.6 Procedimientos

Mediante el análisis teórico se identificó los factores del clima organizacional que influyen en un alto desempeño organizacional, donde varios autores coinciden en que los factores son: Servicio al cliente, calidad, participación, formación, información y conocimiento, trabajo en equipo, satisfacción general y retención del trabajo. (D'Alessio, 2015) .Se realiza el diagnostico organizacional y se identificó que existen brechas para alcanzar un clima organizacional de alto desempeño. Finalmente se analizan los resultados de la encuesta al detalle por cada uno de los factores y se procedió a identificar los que limitan un alto desempeño organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte. Finalmente se procedió a explicar qué debilidades afectan a un clima organizacional de alto desempeño del Instituto de investigación e ingeniería de transporte y en las recomendaciones se realiza una propuesta de mejora.

3.7 Análisis de datos

Las técnicas para el procesamiento de la información que se utilizó para la investigación son las propuestas por (Bermudez, 2015) . Y los resultados se muestran en:

- Distribución de frecuencias
- Gráficos de barras.

IV. RESULTADOS

A continuación, se muestran las tablas con los resultados obtenidos como consecuencia de la aplicación de la encuesta y posteriormente se realiza un análisis general de los resultados obtenidos. En la Tabla 1 se presentan las respuestas válidas.

Tabla 1

Validez de los estadísticos por pregunta.

		3)			
		2) La Productos			
		1) Fuerte organización	entregados	4) Otros	
		énfasis en el provee	un llegan en un departamento		
		servicio al servicio	de tiempo	s ayudan a los	
		cliente.	oportunidad.	clientes.	
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0

		5) Altos directivos están comprometidos con la calidad del servicio.	6) Altos directivos demuestran una alta prioridad en la calidad.	7) Gerentes proporcionan una proveen orientación en el servicio.	8) Gerentes proporcionan buenos ejemplos para mejorar la calidad.
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0

		9) Tasa, posición de la calidad grupo.	10) Existe un continuo mejoramiento.	11) Se establecen claros estandartes de calidad servicio.	12) Calidad es prioridad de versus cumplimientos de plazos.
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0

		14)			
		13) Calidad	Autoridad		16) Estímulo
		es	prioridad necesaria	para	para participar
		versus	costos servir a los	15) Estímulo en	las
		implícitos.	clientes.	para innovar.	decisiones.

N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0

s

		17) Esfuerzos	18) Gerentes	19) Cuenta	20)
		suficientes para utilizar	las con un plan de	Oportunidad	
		obtener	buenas ideas de formación	y para asistir a la	
		opciones.	los empleados.	desarrollo.	formación.

N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0

s

22)					
Satisfacción con					
		21)	la	23)	24)
		Oportunidad	formación/oport	Adecuado	Formación sobre
		para mejorar las	unidad	de formación	que
		habilidades.	desarrollo.	ayuda a mejorar.	los productos.
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0
s					

27) Nuevos					
		25)	26)	empleados	28) Gerentes
		Formación para	Satisfecho	con tienen	el brindan
		realizar	el la formación en	entrenamiento	clara
		trabajo actual.	el trabajo.	necesario.	visión/dirección.
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0
s					

		30)	31)	Otros	32)
		29) Claro entendimiento de los objetivos.	Empleados informados de los problemas.	departamentos de los que mantienen suficiente información.	Aviso sobre cambios.
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0
s					

		35)			
		33) Satisfechos con la información de organización.	34) Cooperación para realizar el trabajo.	Empleados se esfuerzan para satisfacer las necesidades del cliente.	36) Gerentes alientan al equipo de trabajo.
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0
s					

				39)		
			38)	Problemas	en	
		37) Carga de	Suficientes	grupo	se	40) Tasa de
		trabajo	bien personas	para solucionan		satisfacción en
		dividida.	hacer el trabajo.	rápidamente.		el trabajo.

N	Válido	35	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0	0

s

			42) El trabajo	43) Trabajo		
		41) Gusto por	utiliza	las brinda	una	44)
		el trabajo que se	destrezas	y sensación	de	Satisfacción con
		realiza.	habilidades.	logro.		la organización.

N	Válido	35	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0	0

s

45) Posición					
		de la organización como un lugar para trabajar.	46) Recomendación. trabajar en esa organización.	47) Orgullo por trabajar en esa organización.	48) Confianza en el futuro de la organización.
N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0

s

49) Tasa de					
		seguridad en el trabajo.	Ser Cliente	Ser Cliente (agrupado)	Calidad (agrupado)
N	Válido	35	35	35	35
	Perdid	0	0	0	0

os

Trabajo En					
		Participación (agrupado)	Formación (agrupado)	Información (agrupado)	Equipo (agrupado)

N	Válido	35	35	35	35
	Perdido	0	0	0	0
s					

Satisfacción (agrupado)		
N	Válido	35
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en la Tabla 2 que todas las preguntas han sido debidamente contestadas, luego han sido agrupadas por los diferentes factores del clima organizacional: Servicio al cliente, calidad, participación, formación, información y conocimiento, trabajo en equipo, satisfacción general y retención del trabajo

Análisis de las frecuencias por los diferentes factores que influyen en el clima organizacional y afectan el desempeño.

Tabla 2*Análisis de frecuencias por factores agrupados.***Ser Cliente**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Medio	15	42,9	42,9	42,9
ido	desempeño				
	Alto	20	57,1	57,1	100,0
	desempeño				
	Total	35	100,0	100,0	

Calidad

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Medio	16	45,7	45,7	45,7
ido	desempeño				
	Alto	19	54,3	54,3	100,0
	desempeño				
	Total	35	100,0	100,0	

Continuación de la tabla 2.

Participación

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Medio	4	11,4	11,4	11,4
ido	desempeño				
	Alto	31	88,6	88,6	100,0
	desempeño				
	Total	35	100,0	100,0	

Formación

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Bajo	23	65,7	65,7	65,7
ido	desempeño				
	Medio	12	34,3	34,3	100,0
	desempeño				
	Total	35	100,0	100,0	

Continuación de la tabla 2.

Información

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Medio	24	68,6	68,6	68,6
ido	desempeño				
	Alto	11	31,4	31,4	100,0
	desempeño				
	Total	35	100,0	100,0	

Trabajo En Equipo

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Bajo	5	14,3	14,3	14,3
ido	desempeño				
	Medio	30	85,7	85,7	100,0
	desempeño				
	Total	35	100,0	100,0	

Continuación de la tabla 2.

Satisfacción

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Medio	26	74,3	74,3	74,3
ido	desempeño				
	Alto	9	25,7	25,7	100,0
	desempeño				
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Se presentan las respuestas de las preguntas del cuestionario

Gráfico de barras

Se procede hacer un análisis en base a los resultados obtenidos:

Figura 1

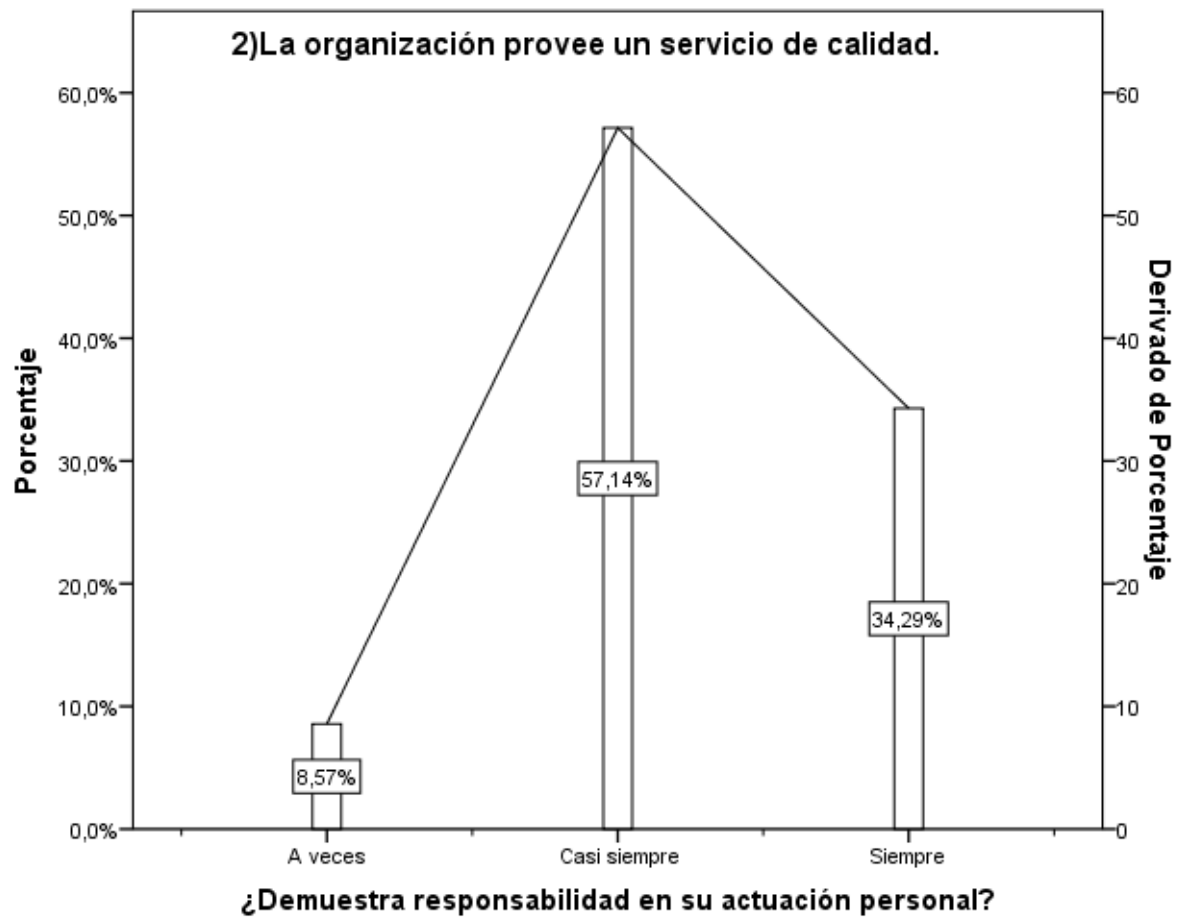
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 2

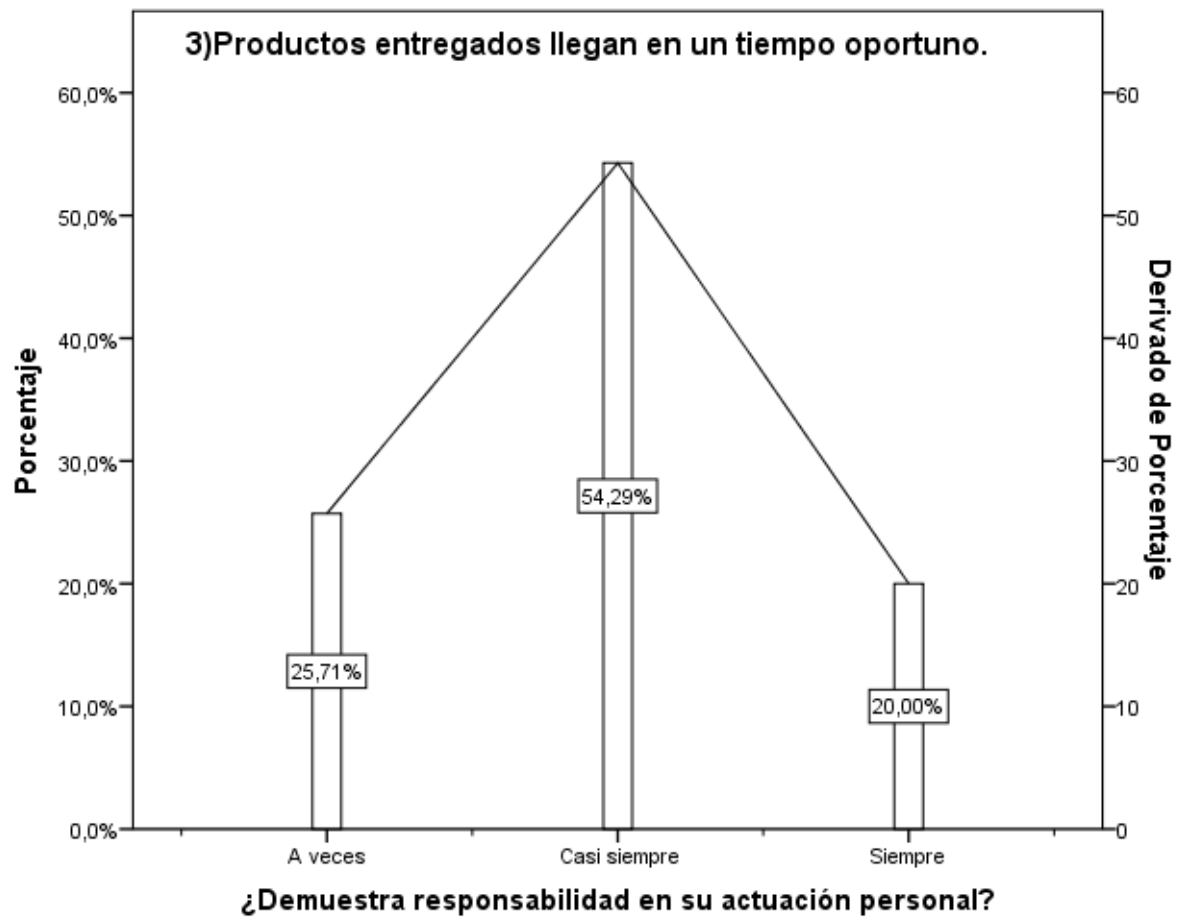
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 3

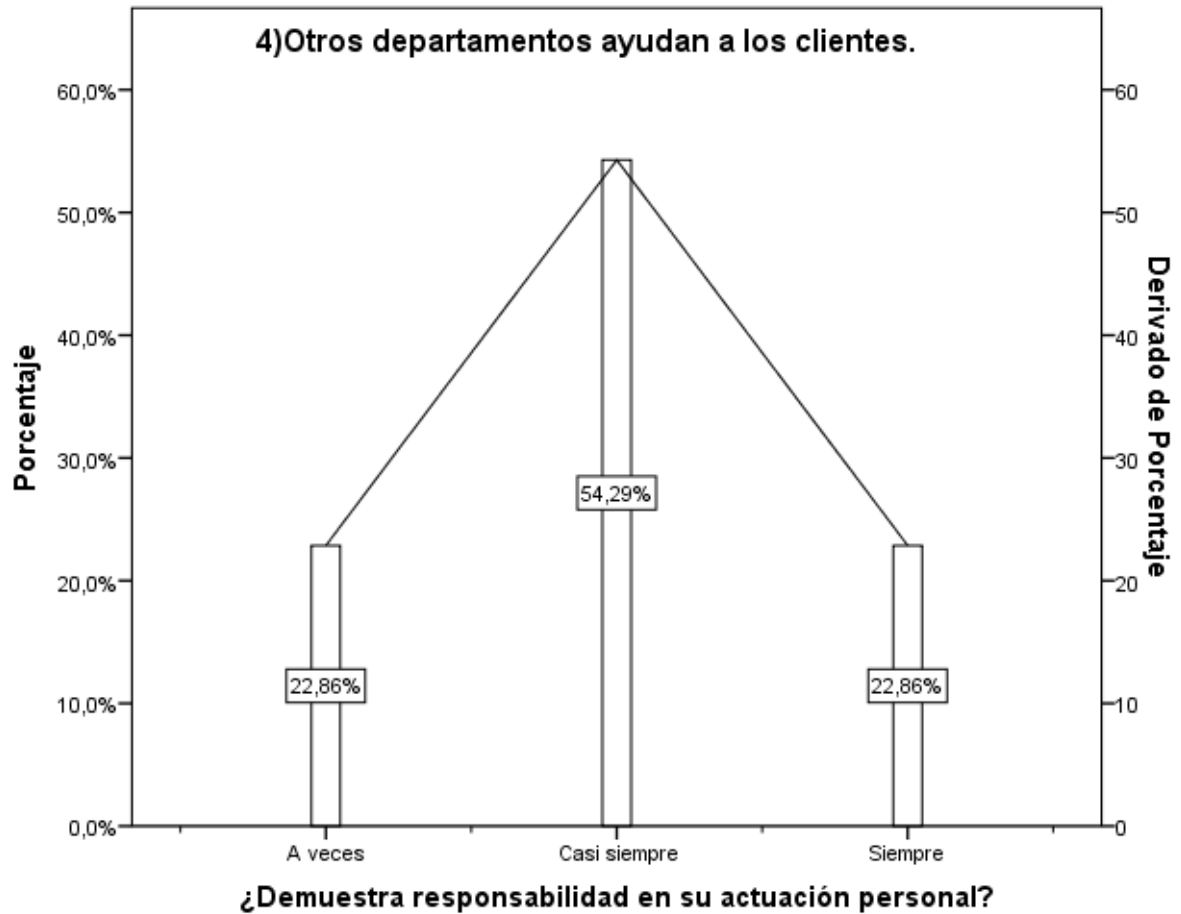
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 4

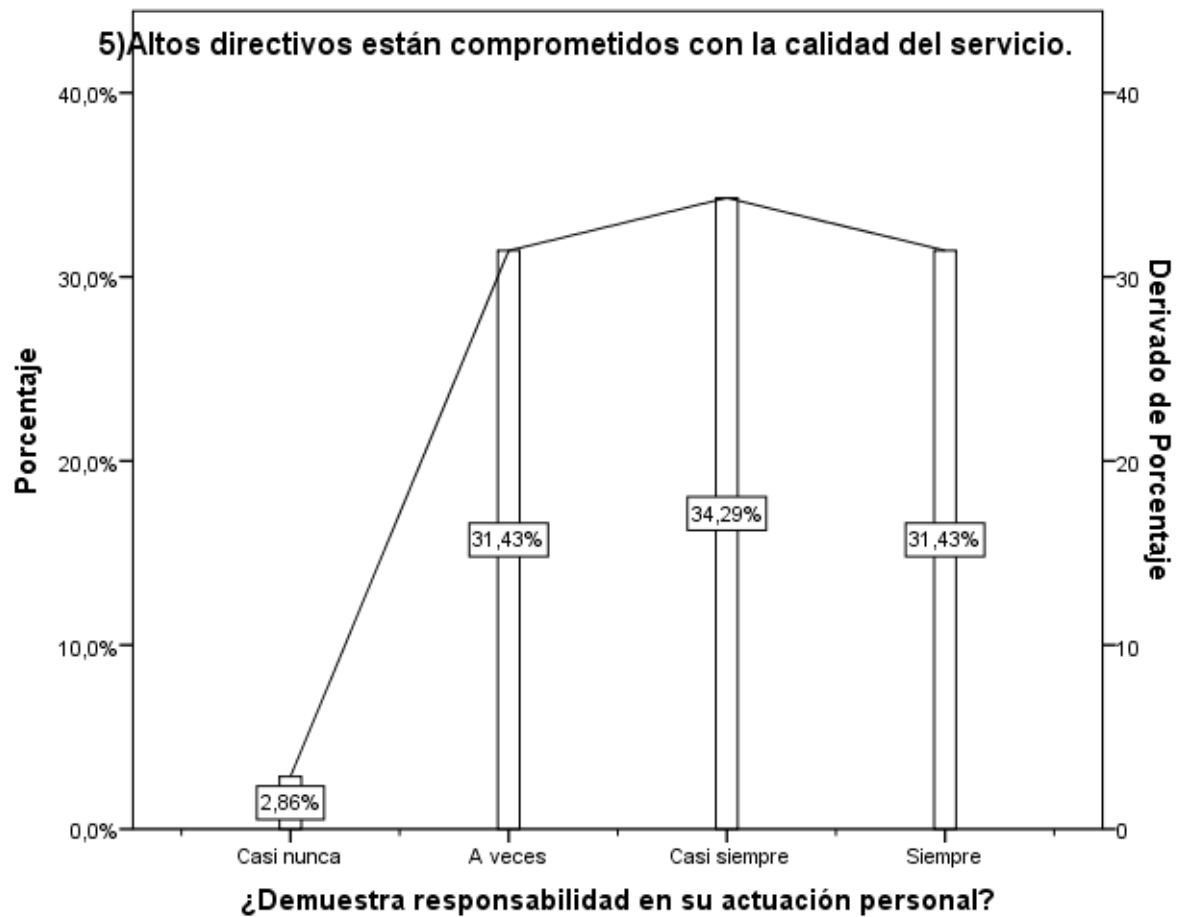
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 5

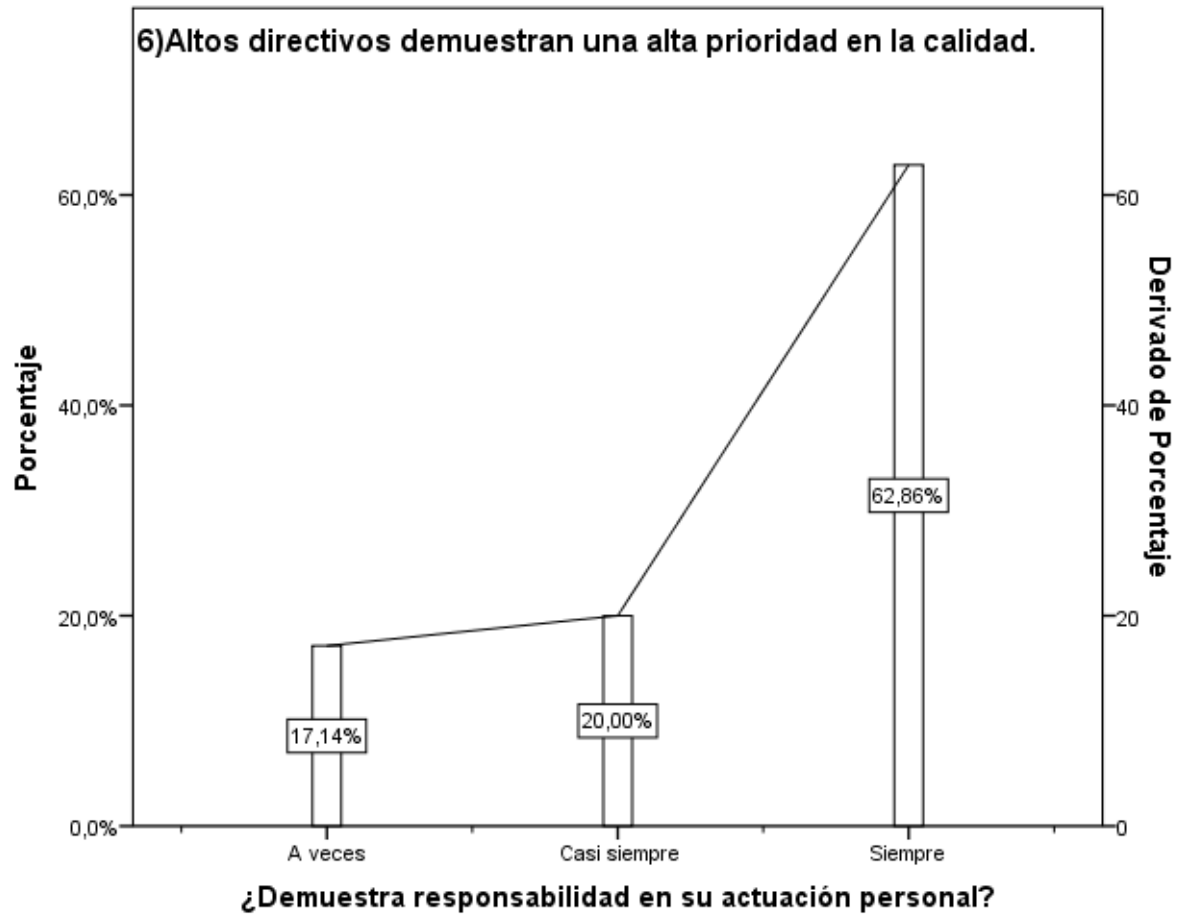
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 6

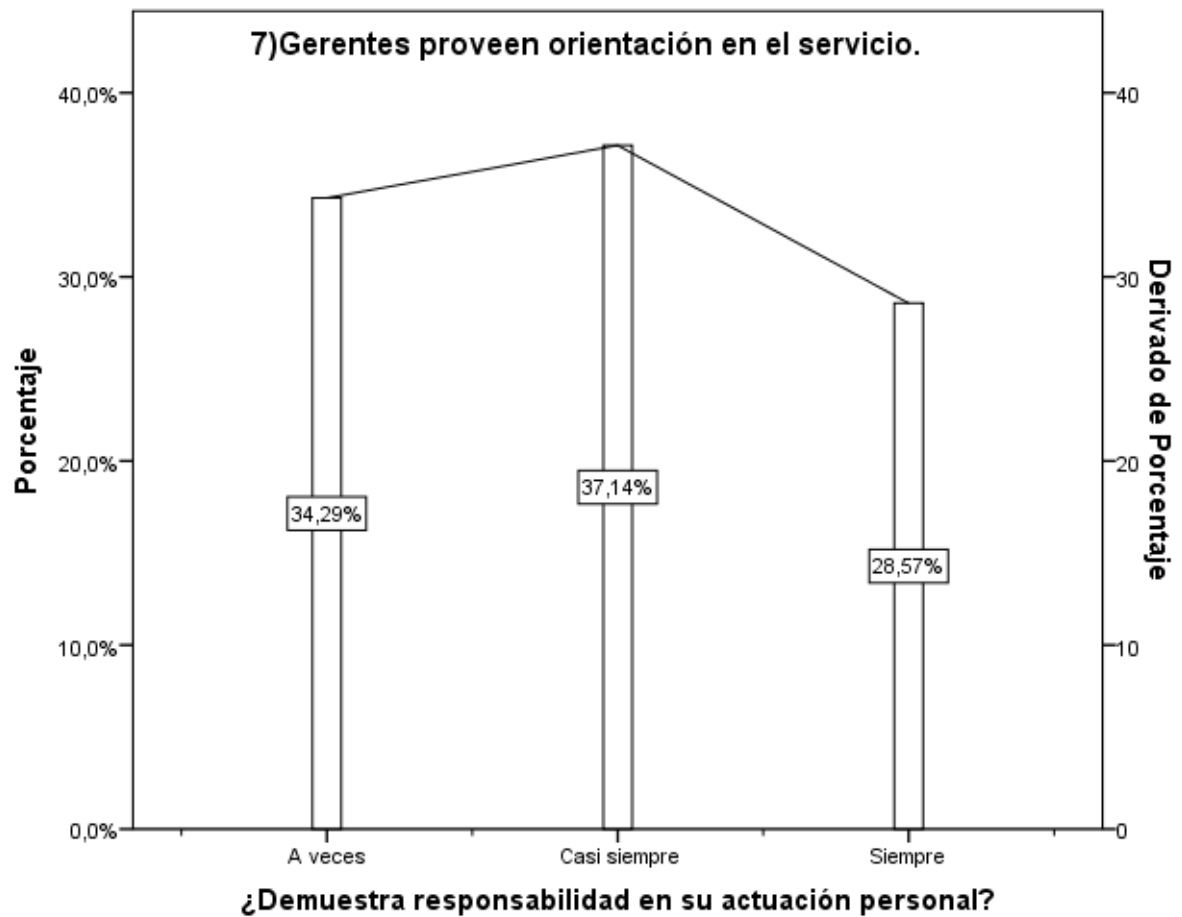
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 7

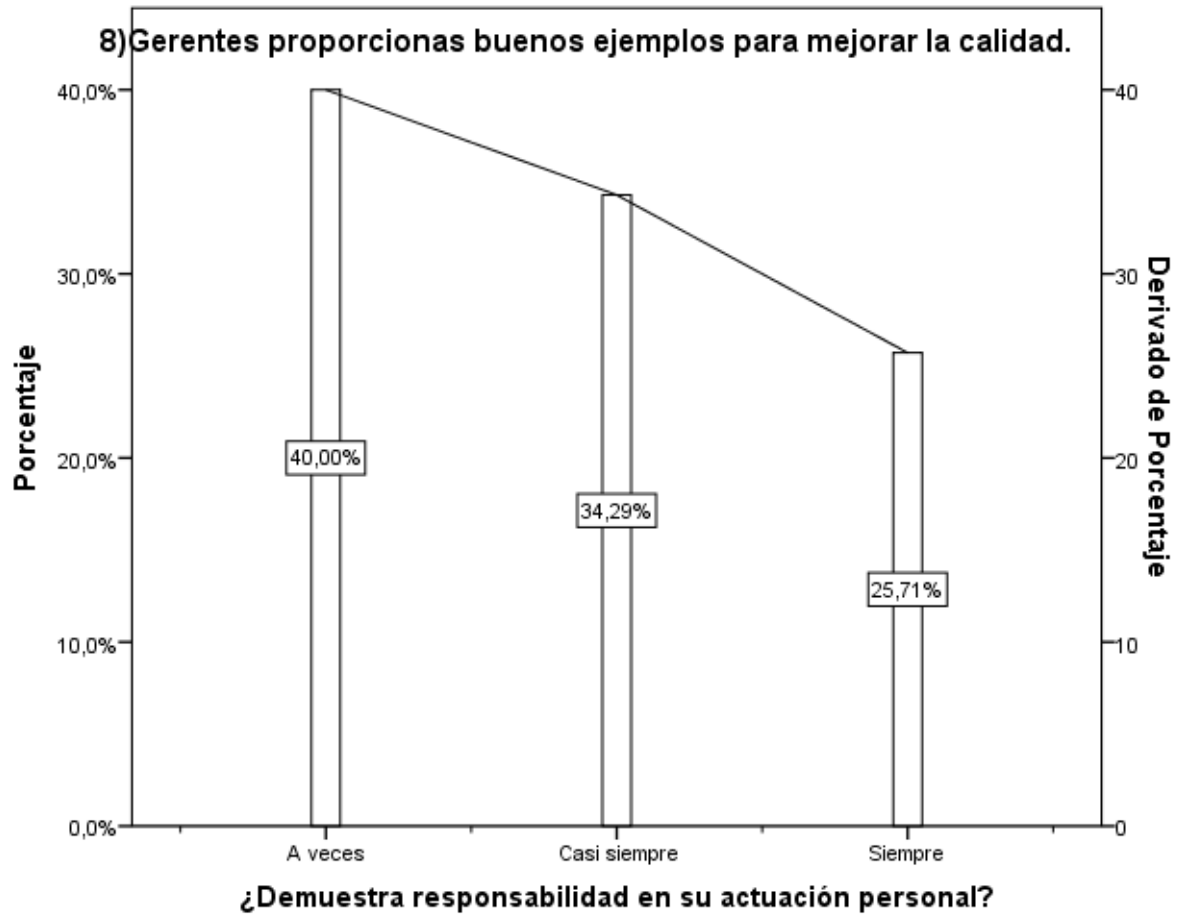
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 8

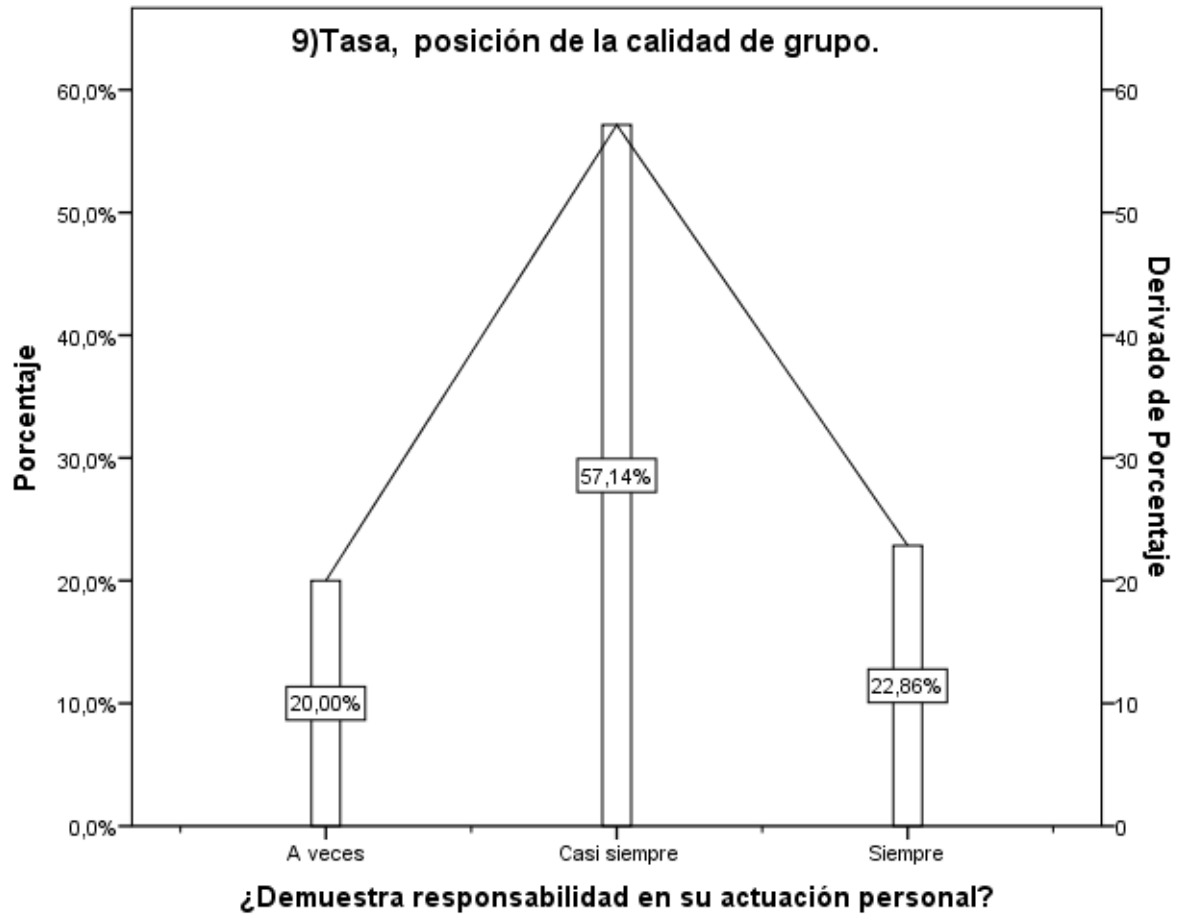
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 9

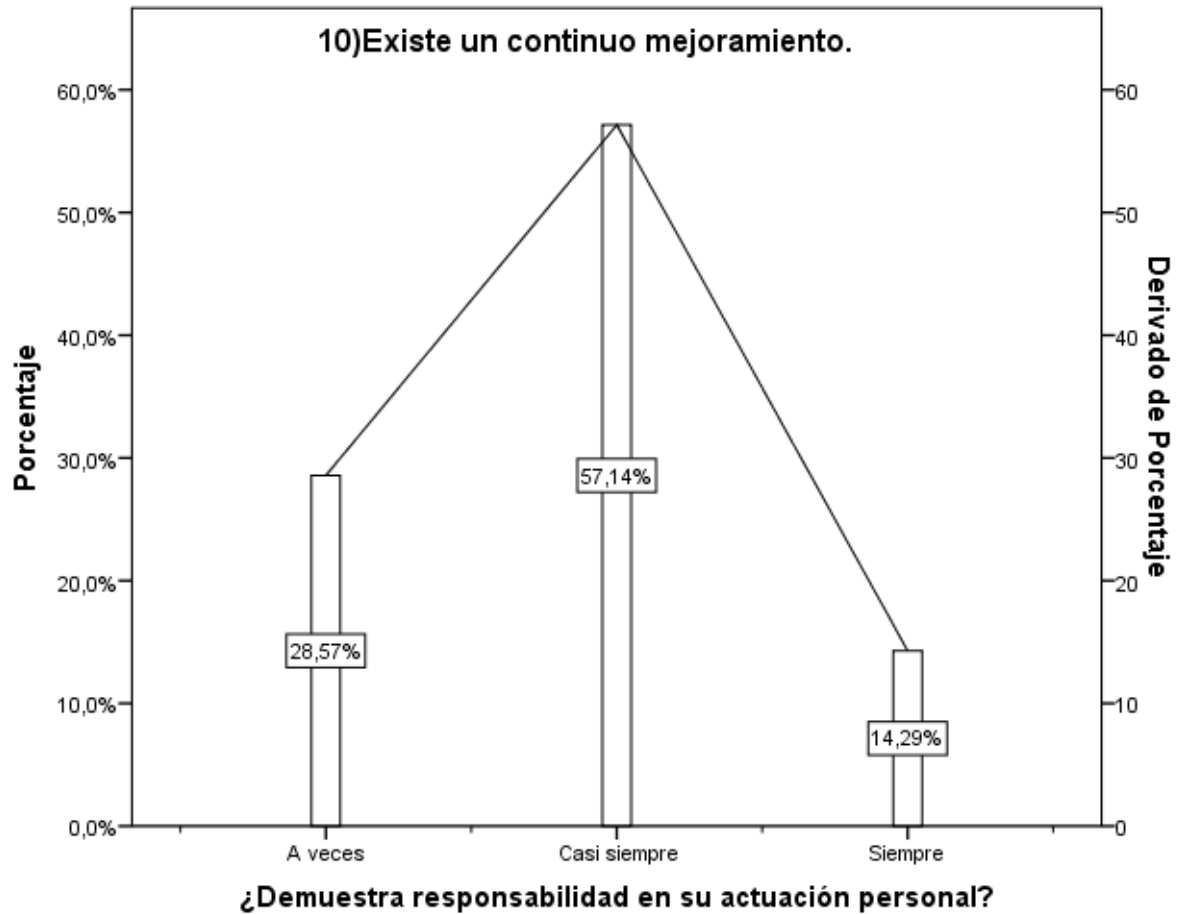
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 10

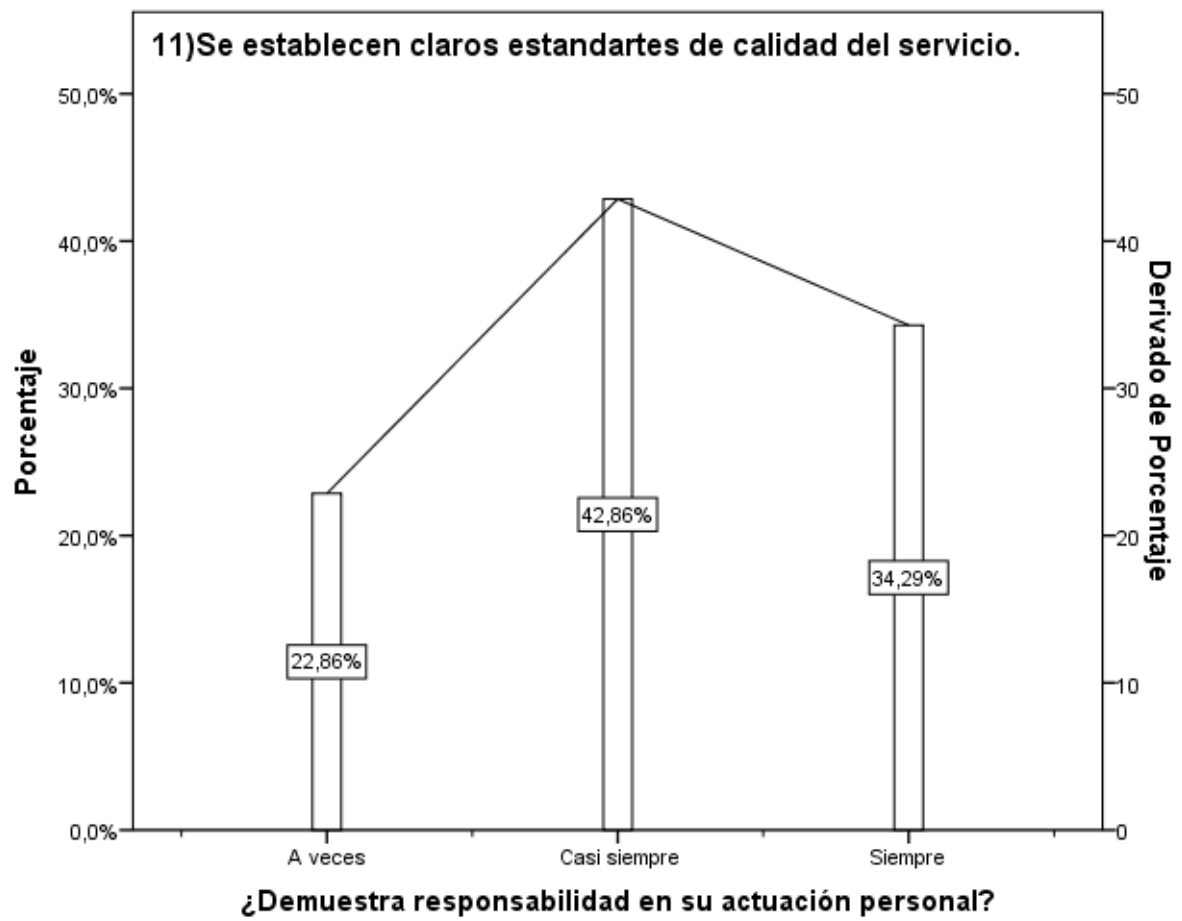
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 11

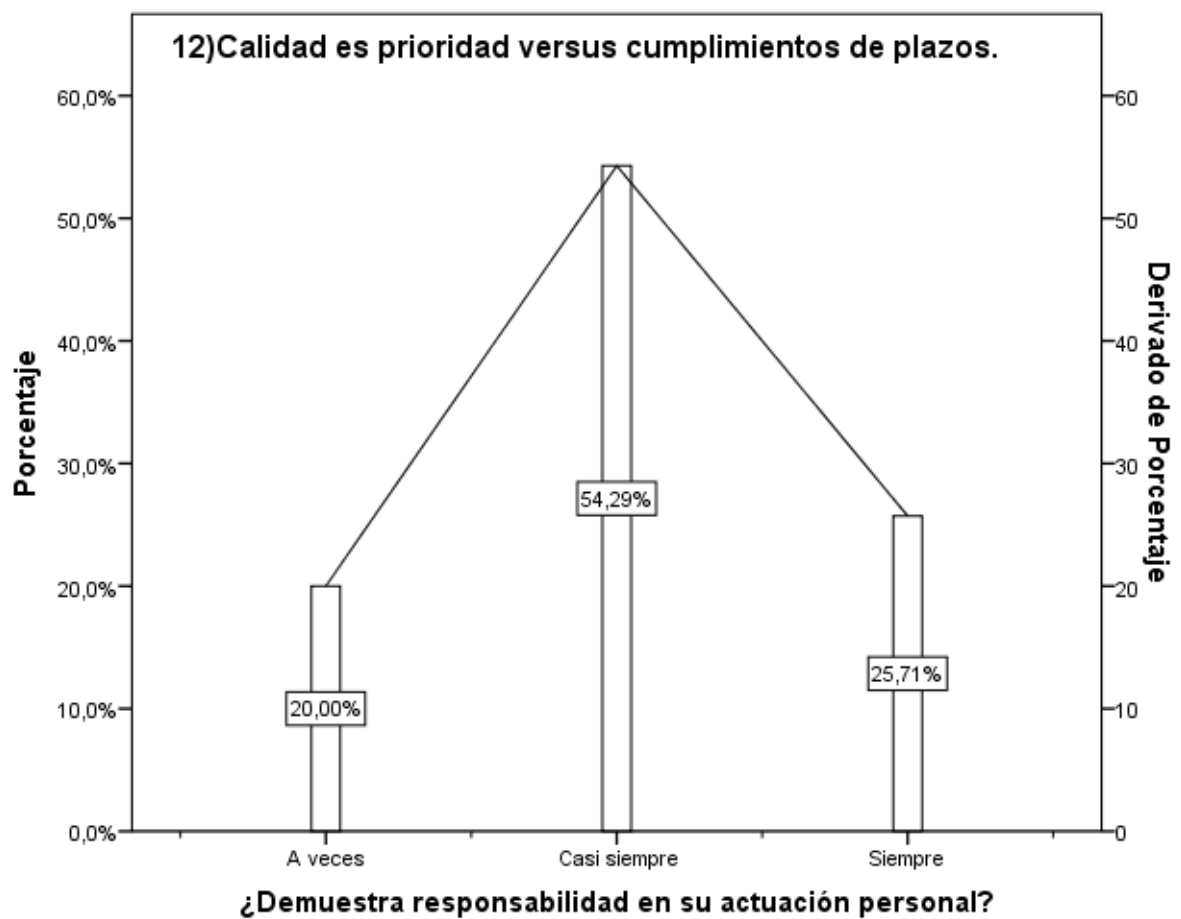
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 12

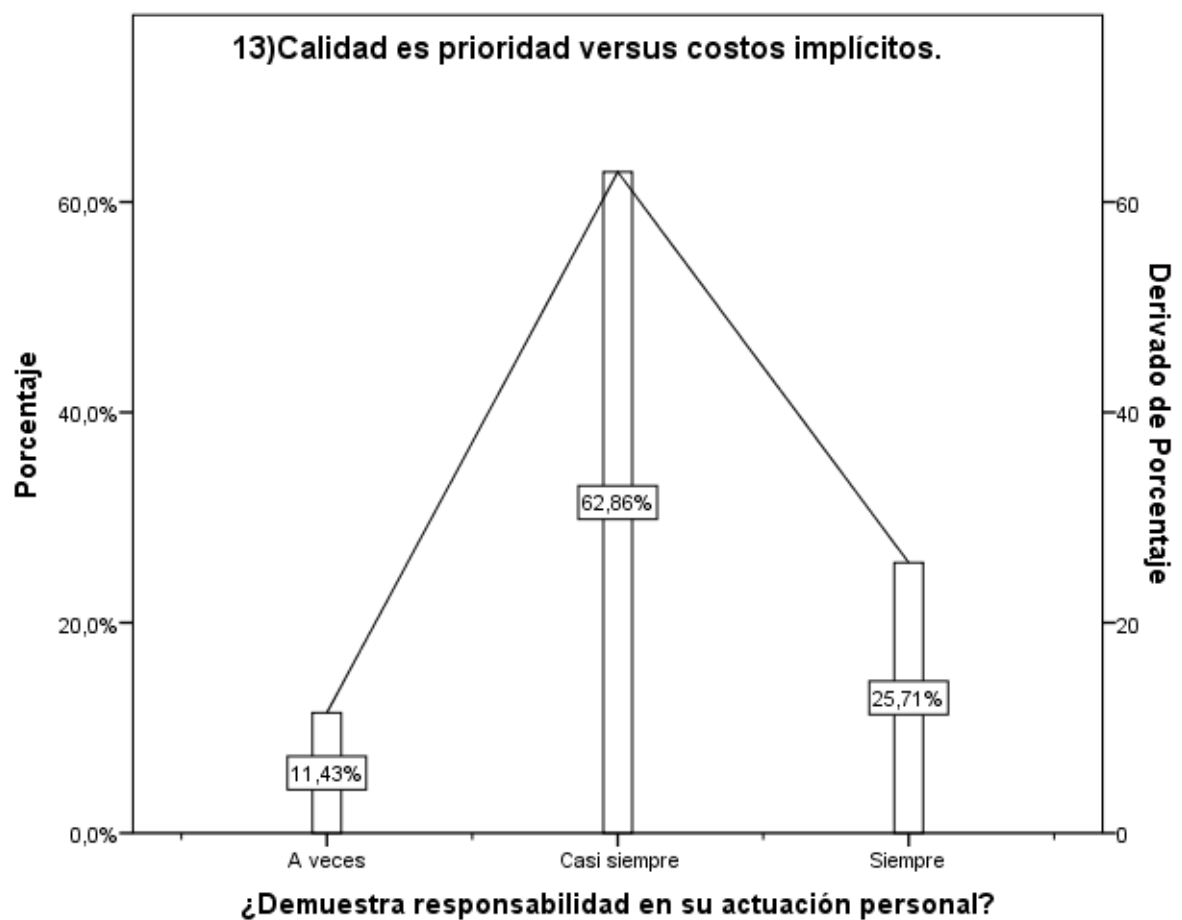
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 13

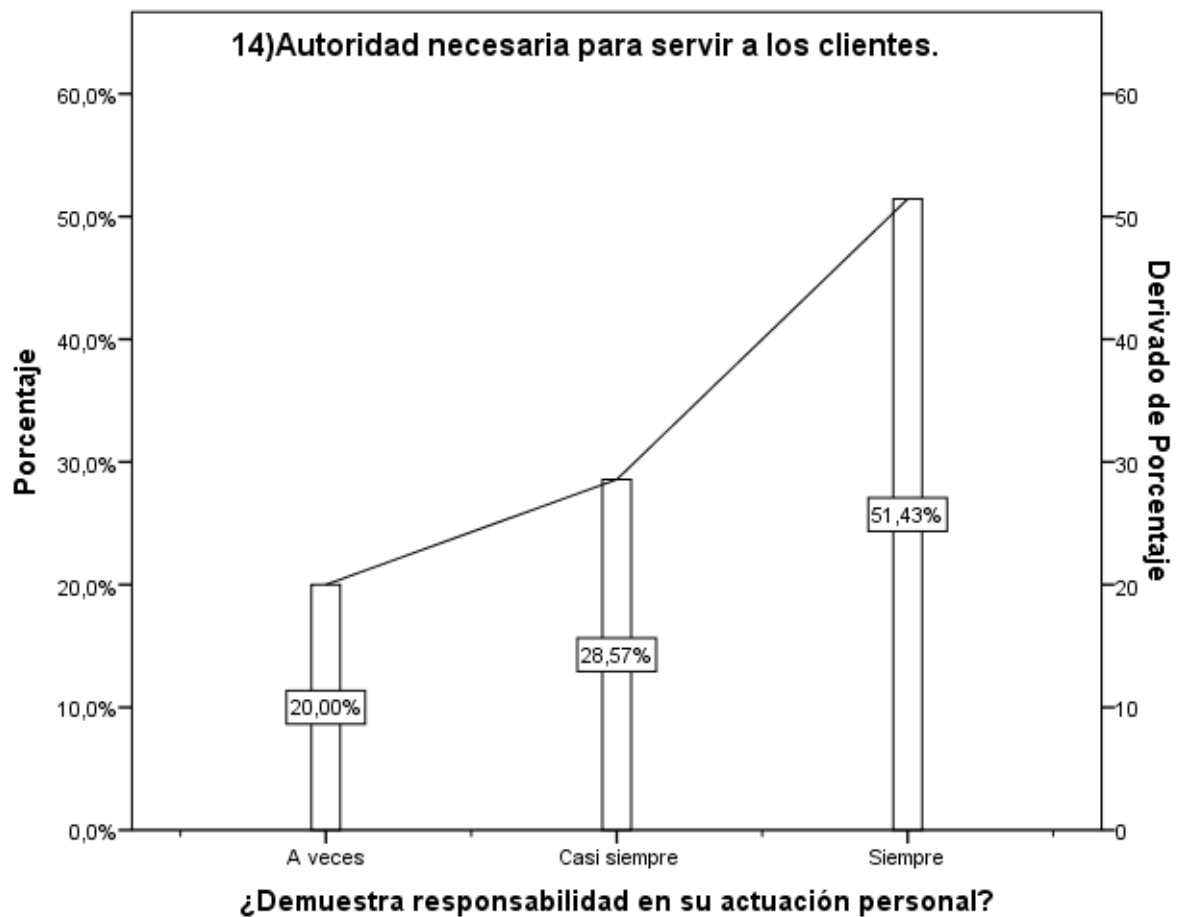
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 14

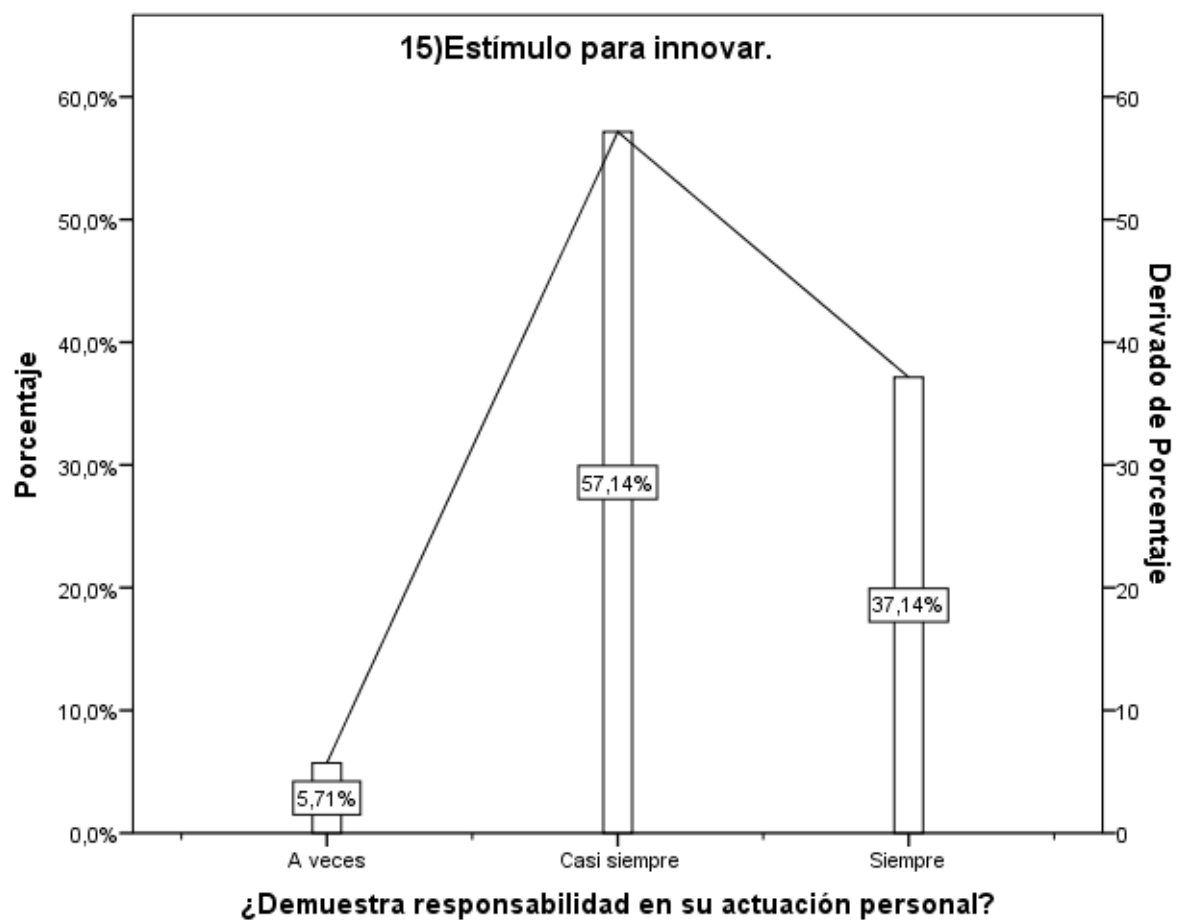
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 15

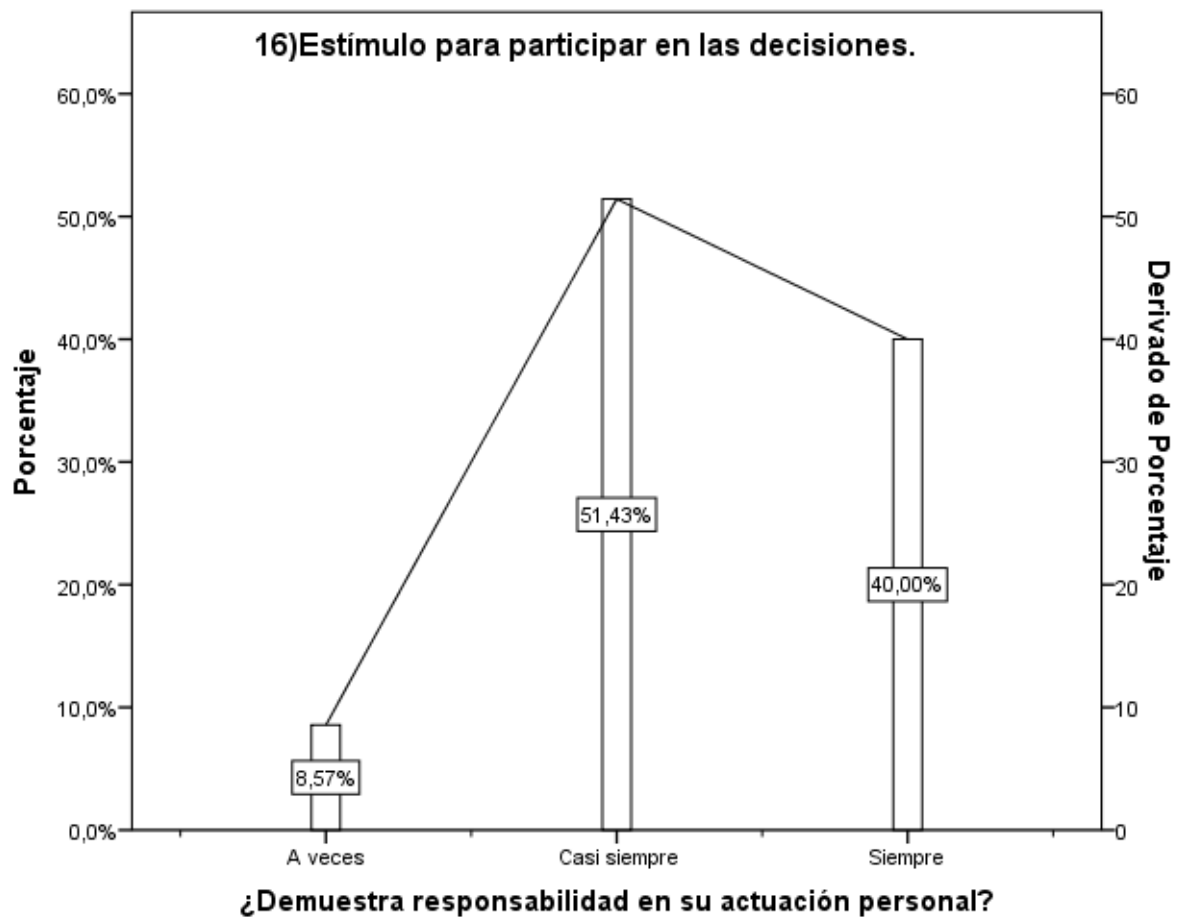
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 16

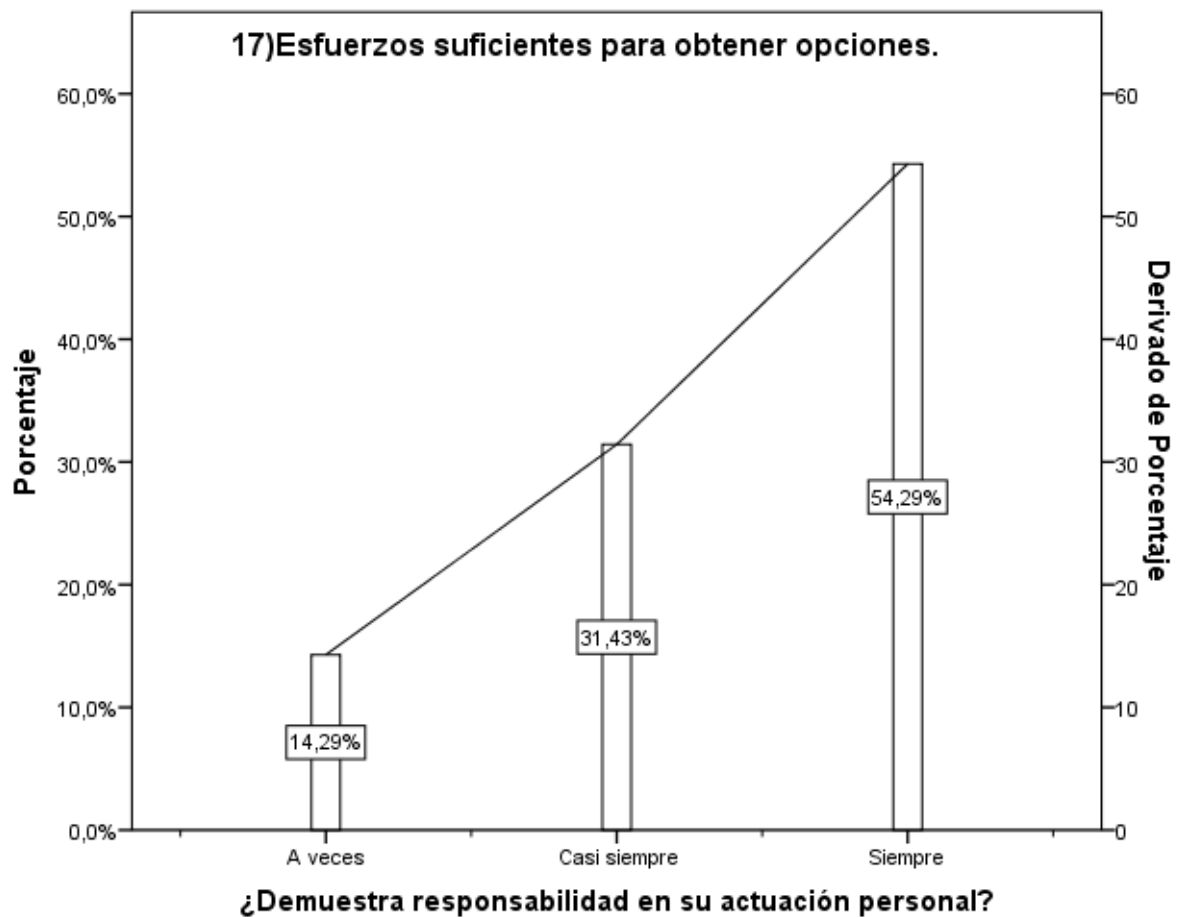
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 17

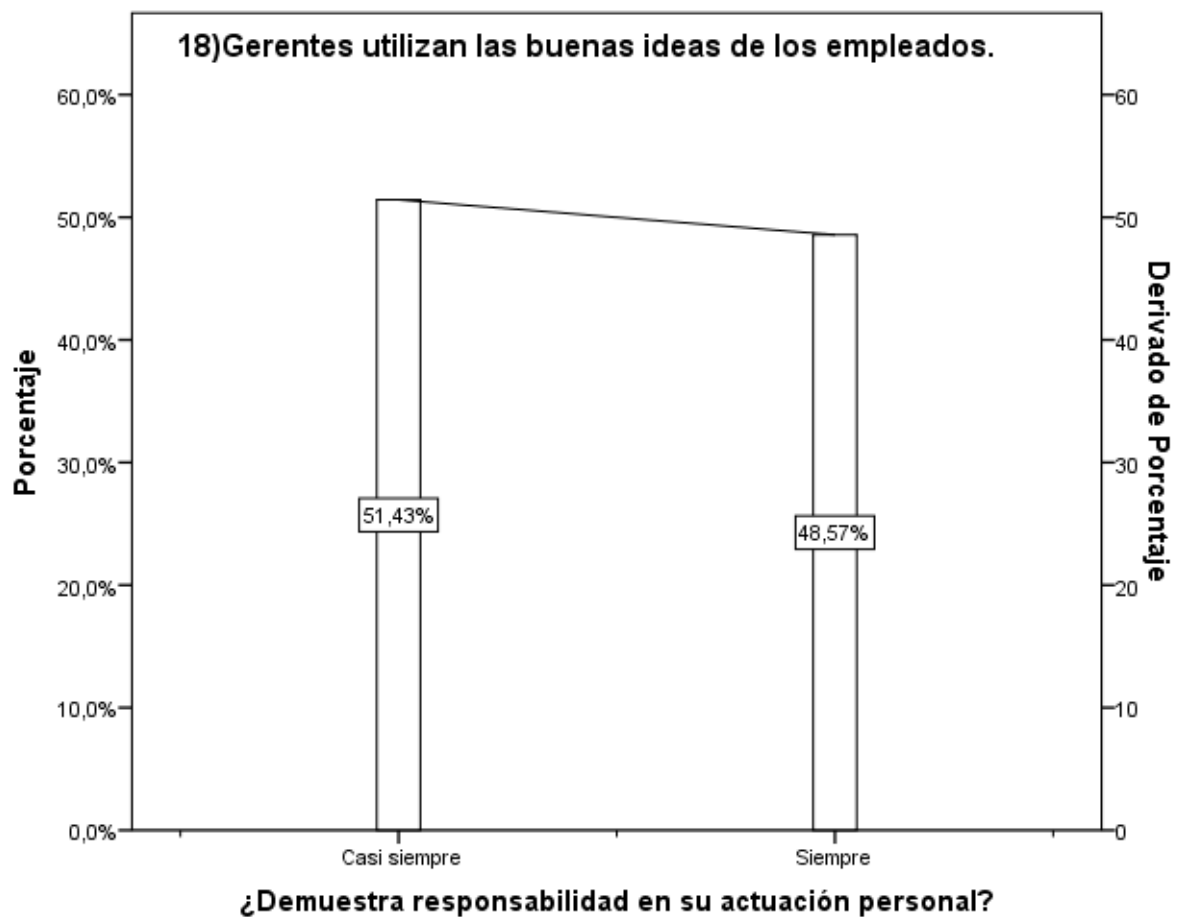
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 18

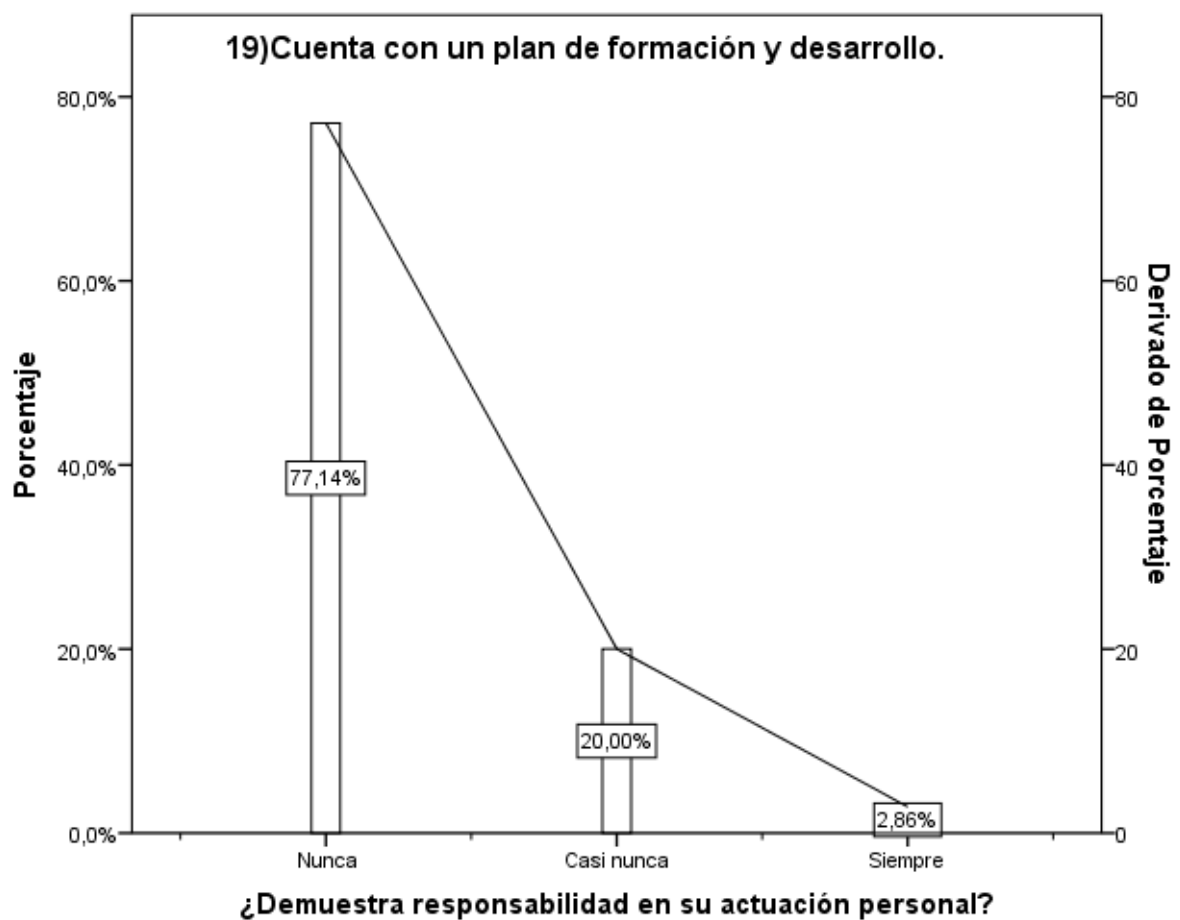
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 19

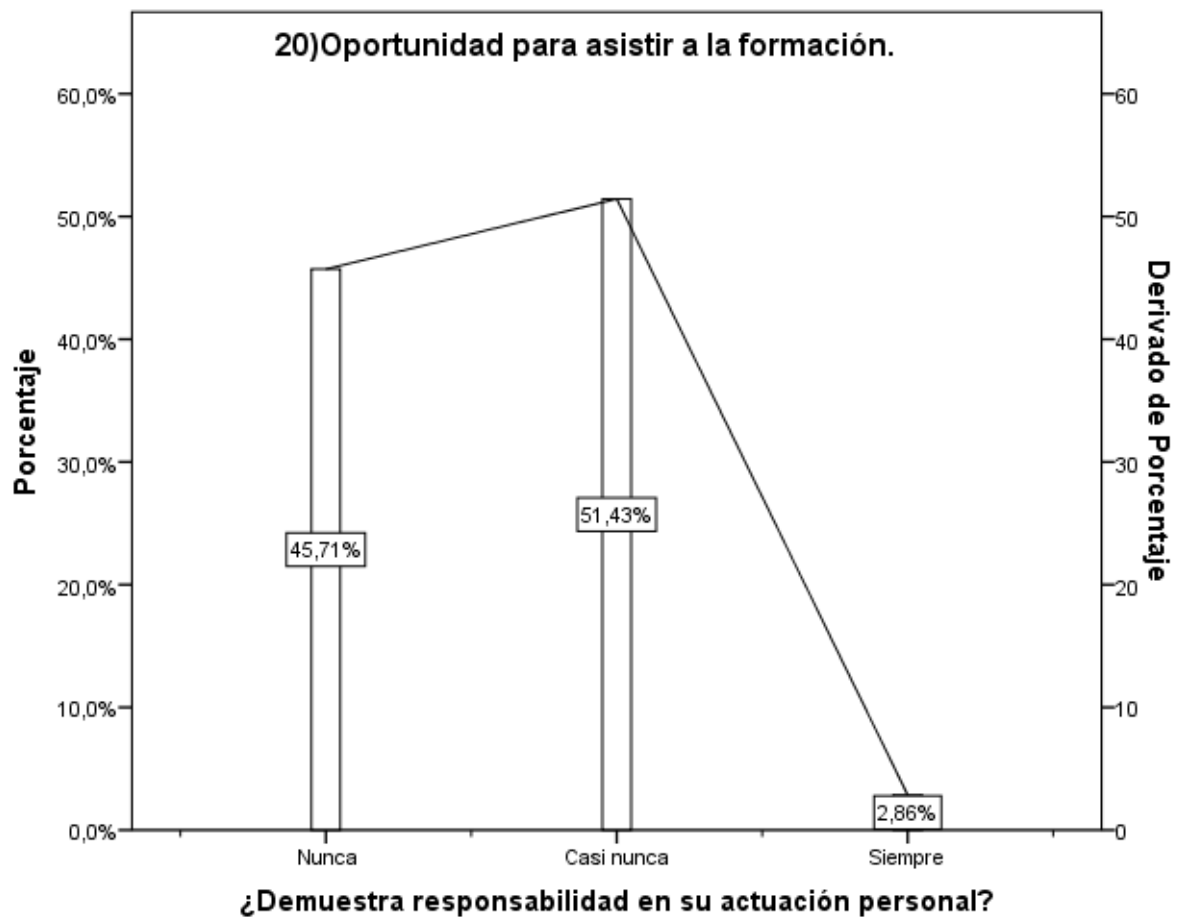
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además, si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 20

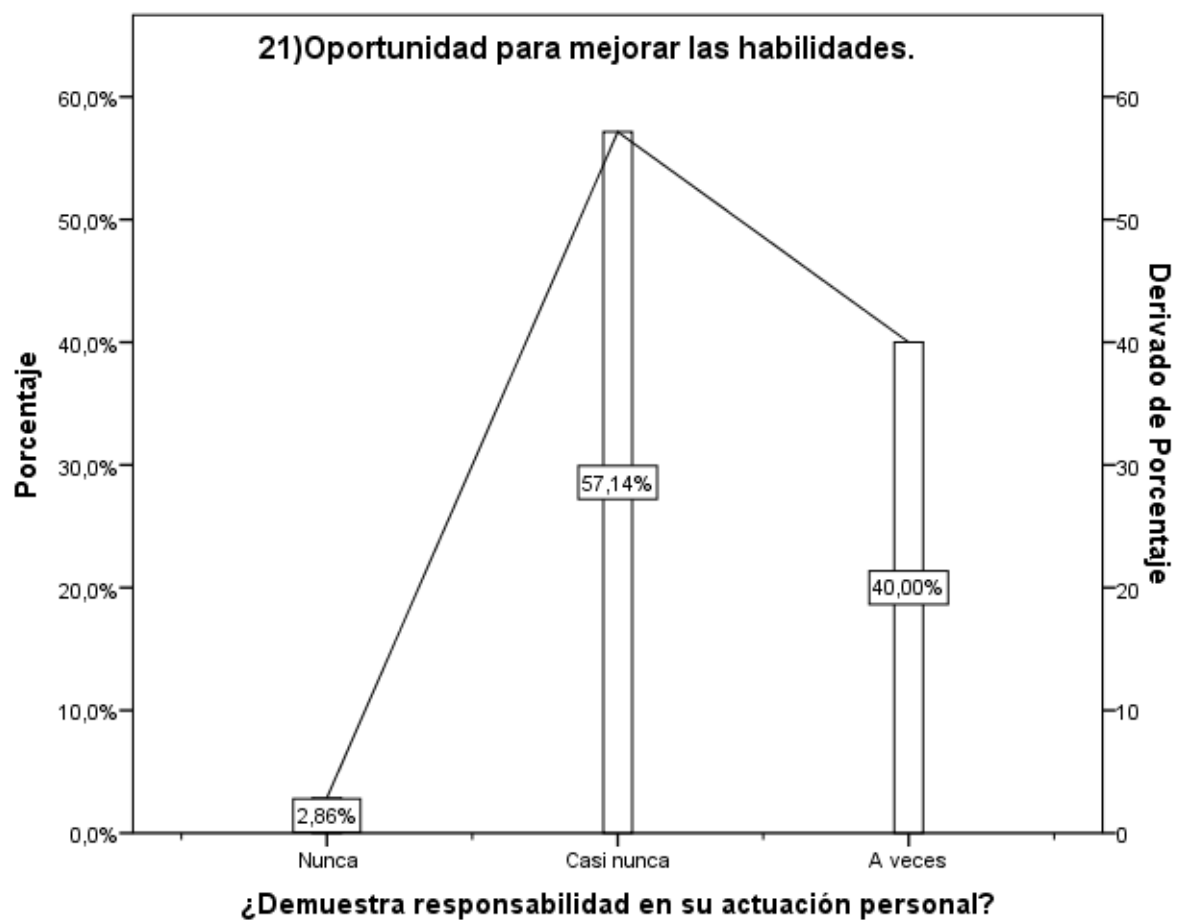
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 21

Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 22

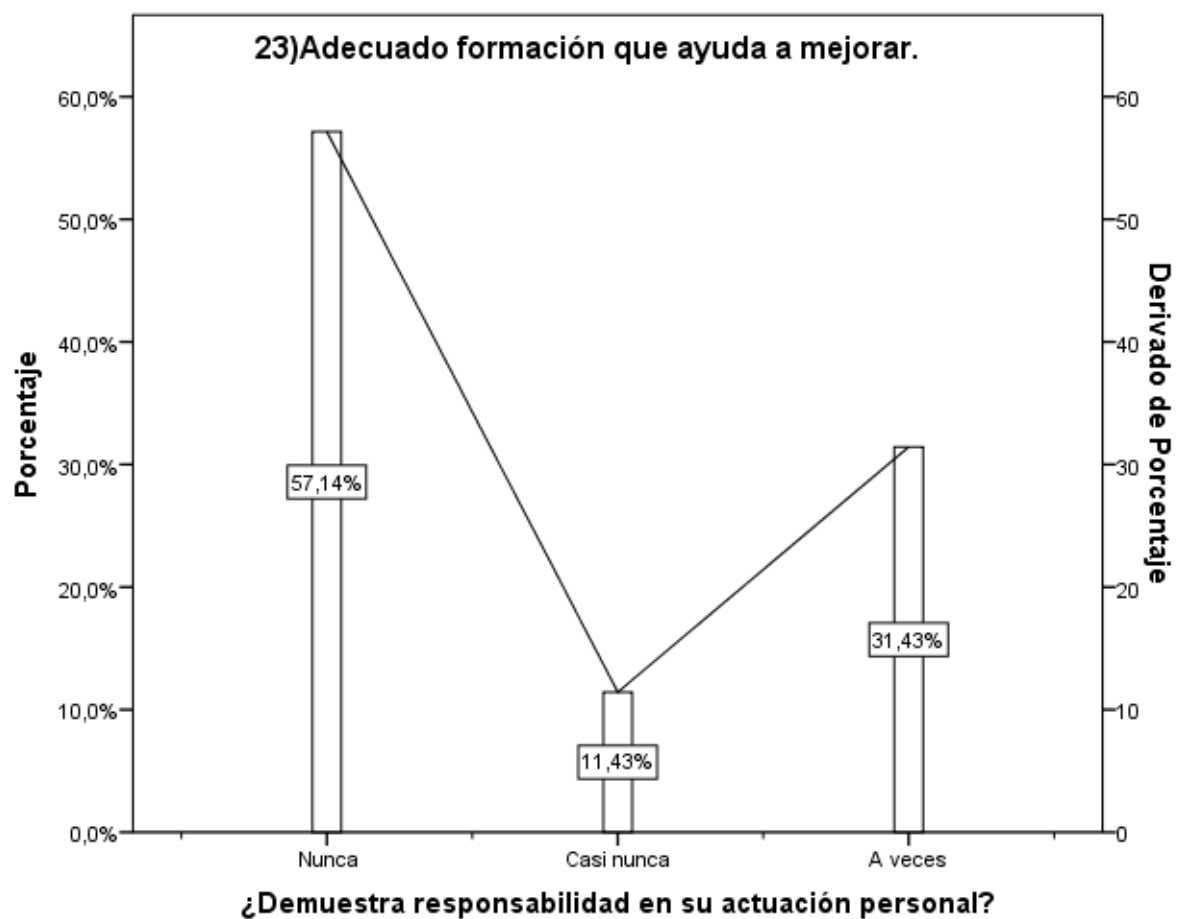
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 23

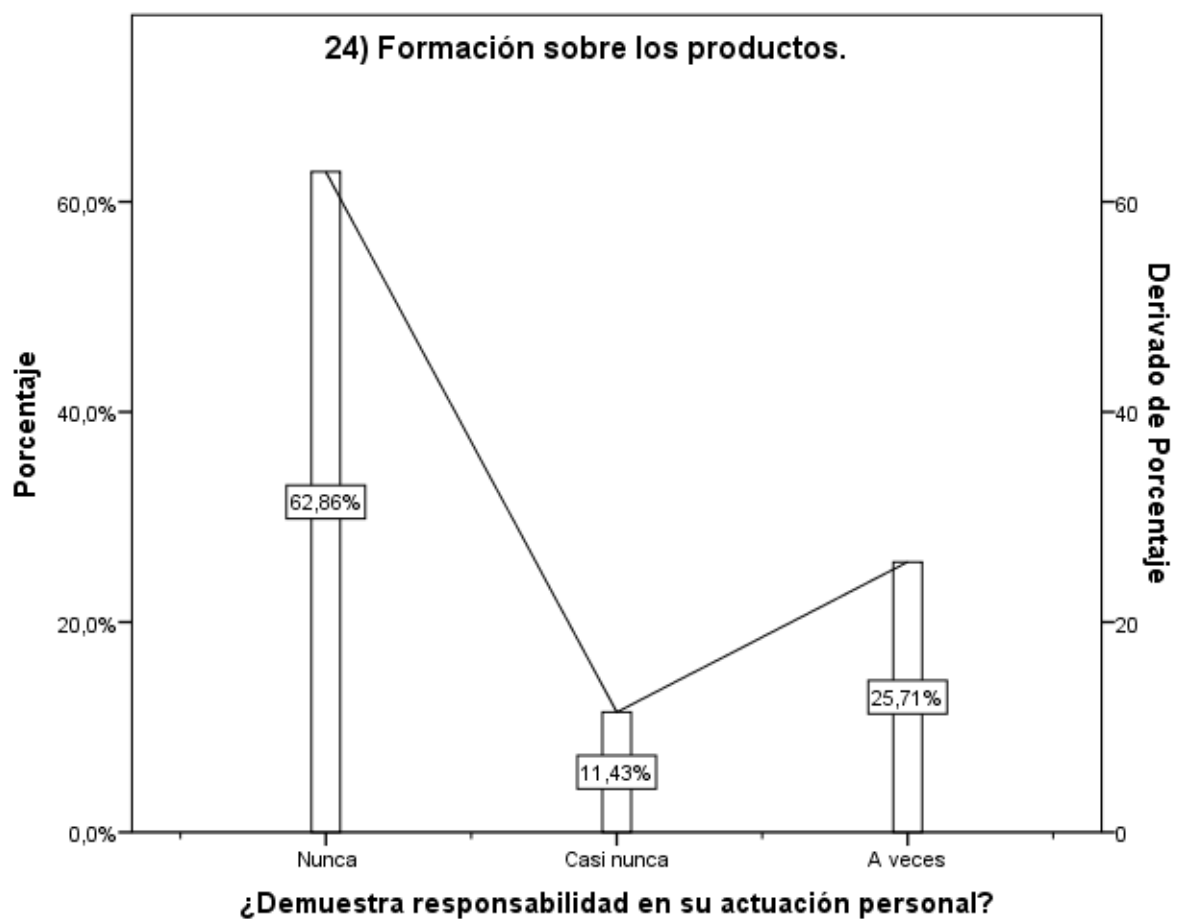
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 24

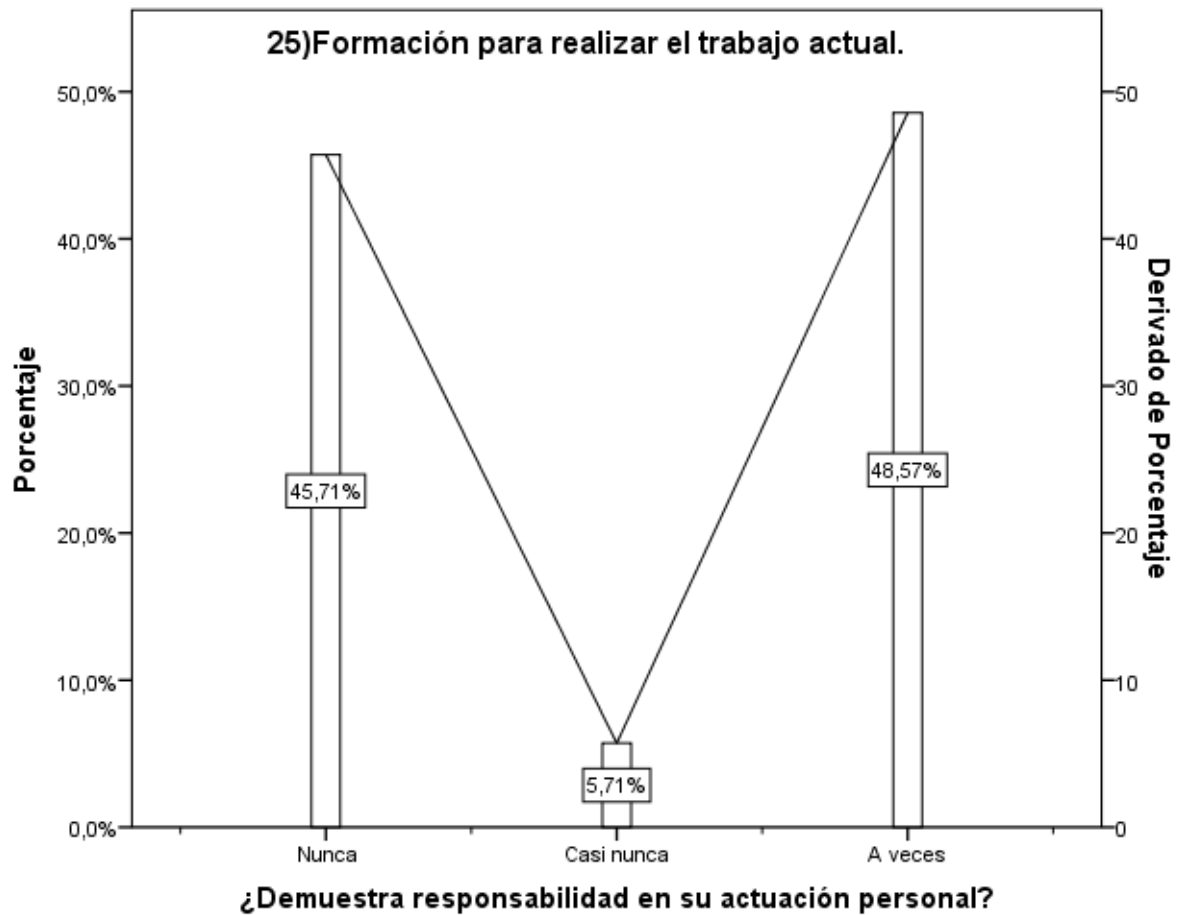
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 25

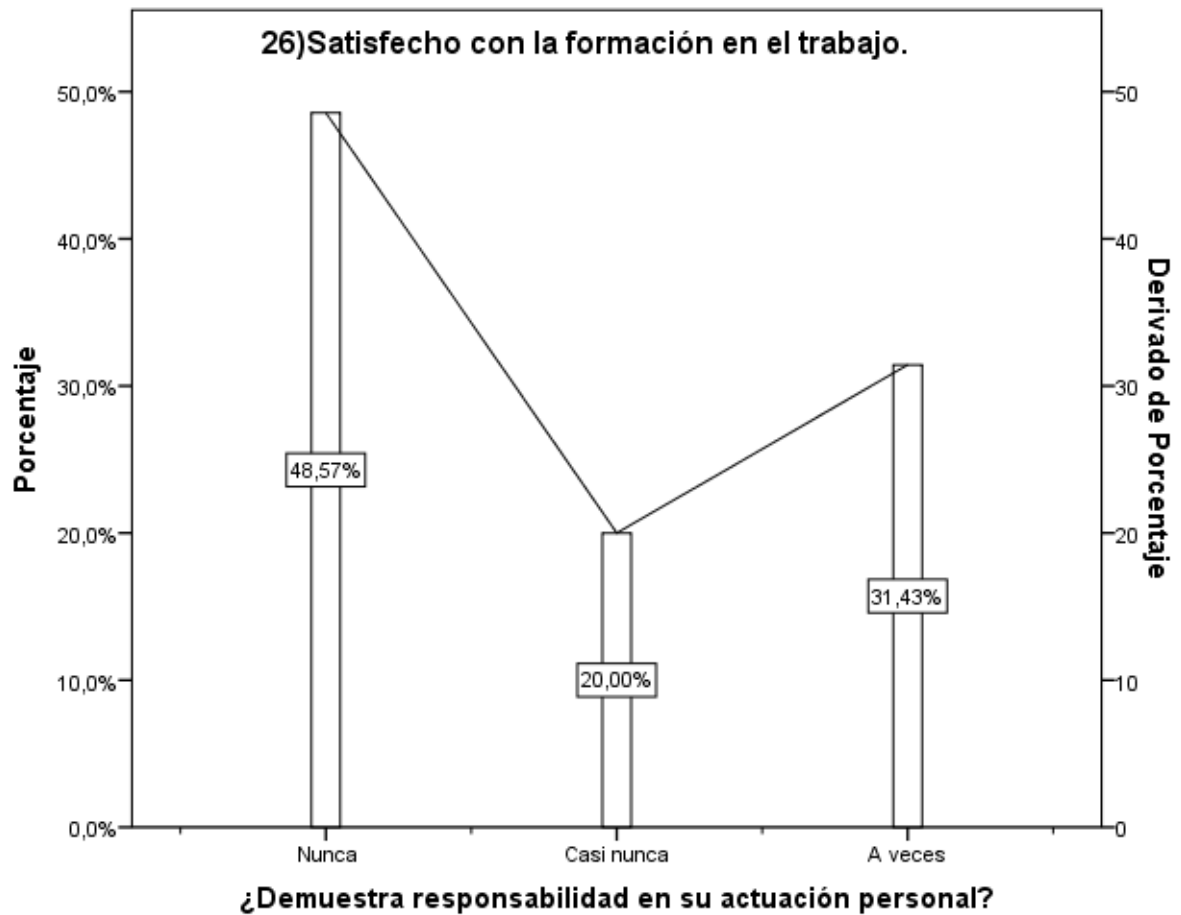
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 26

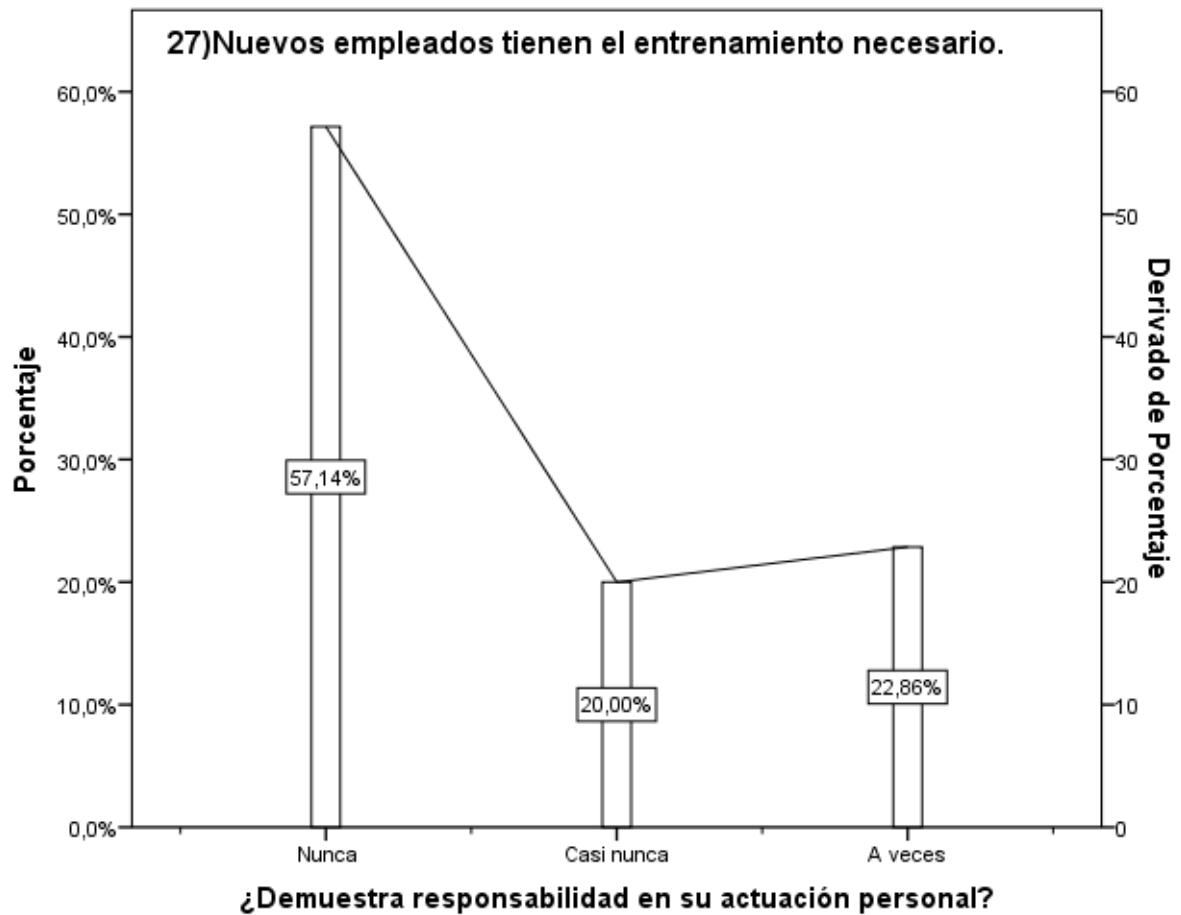
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 27

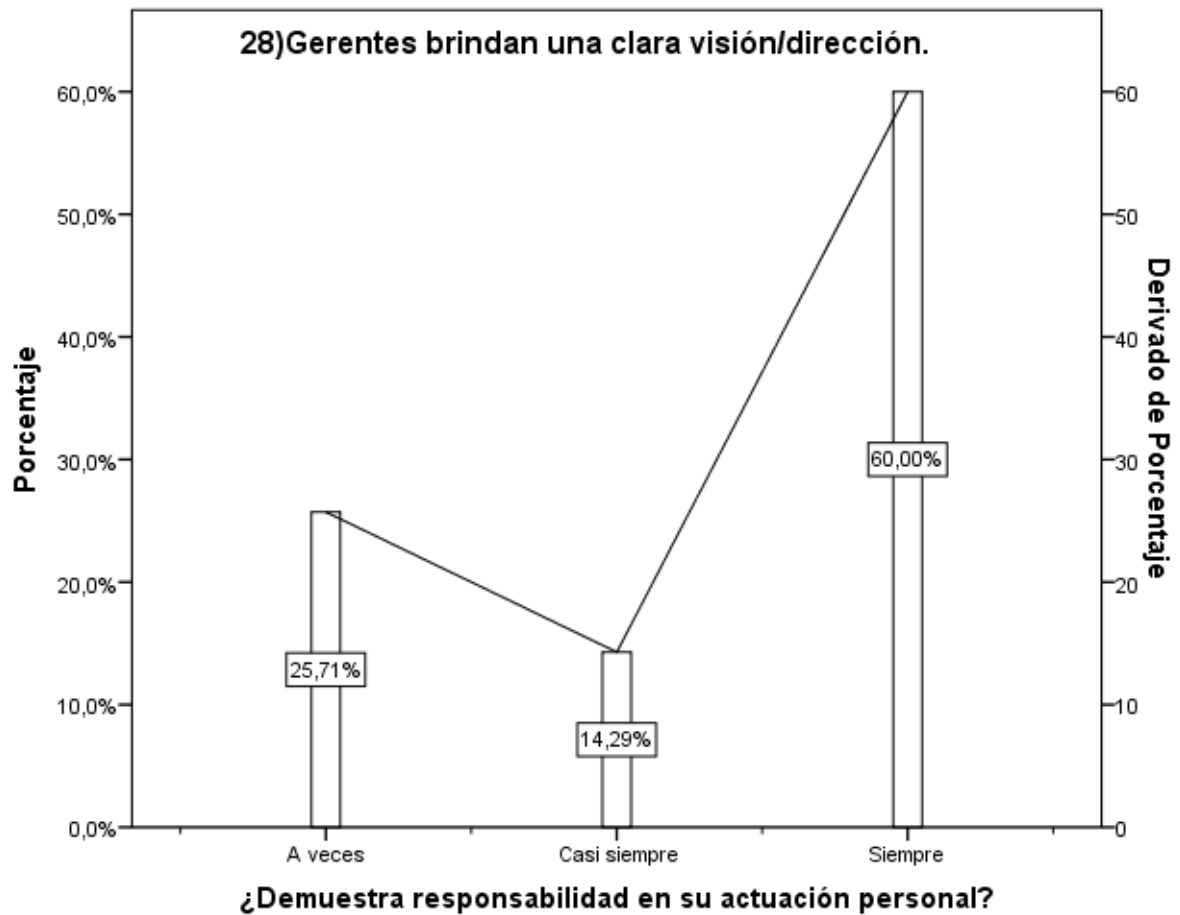
: Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 28

Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 29

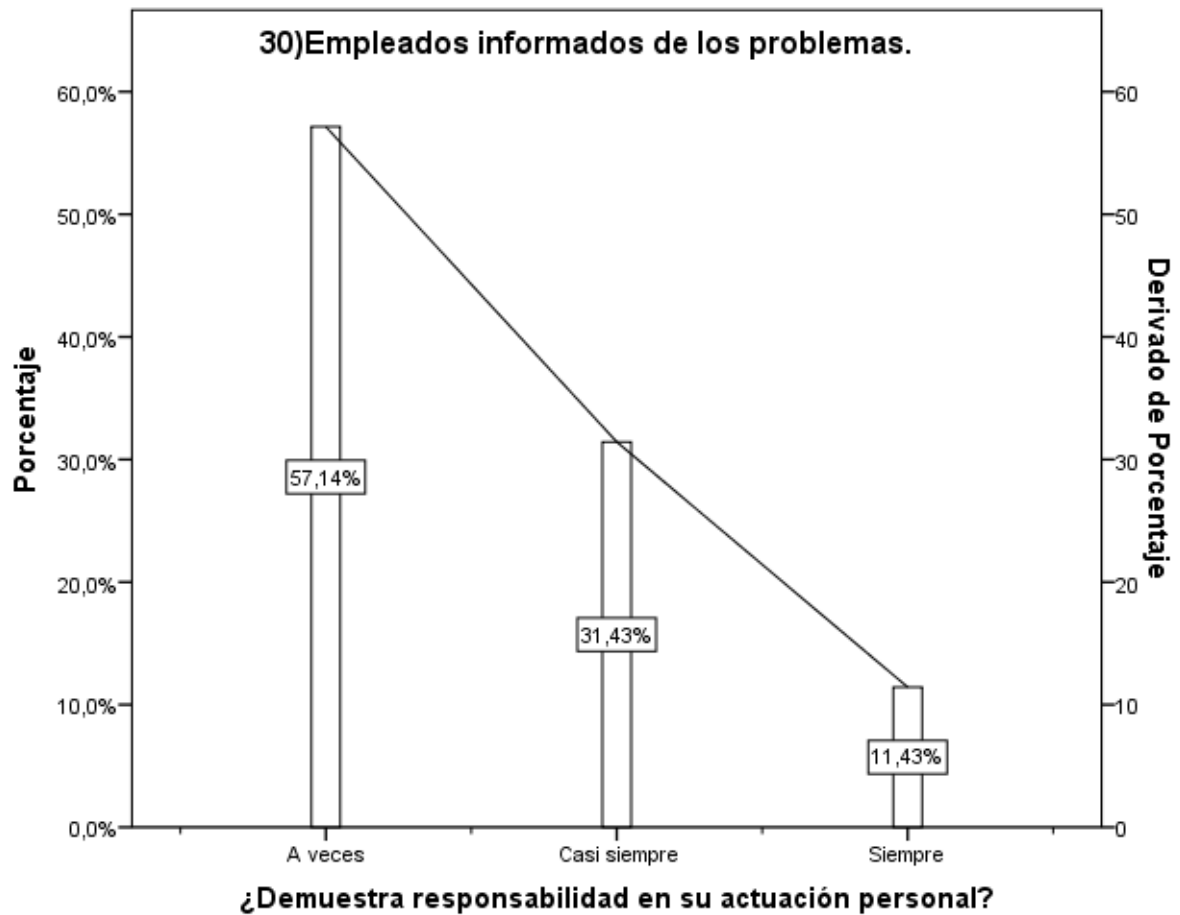
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 30

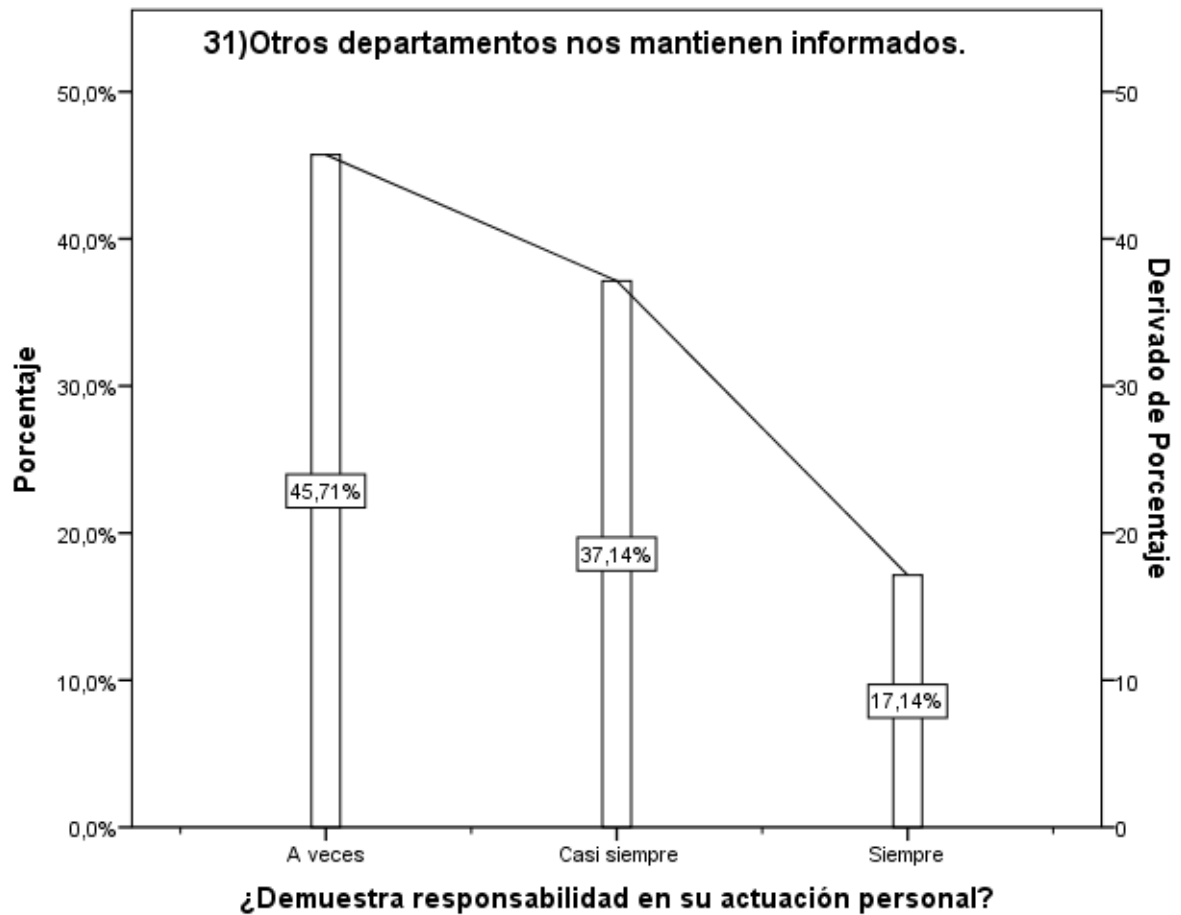
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 31

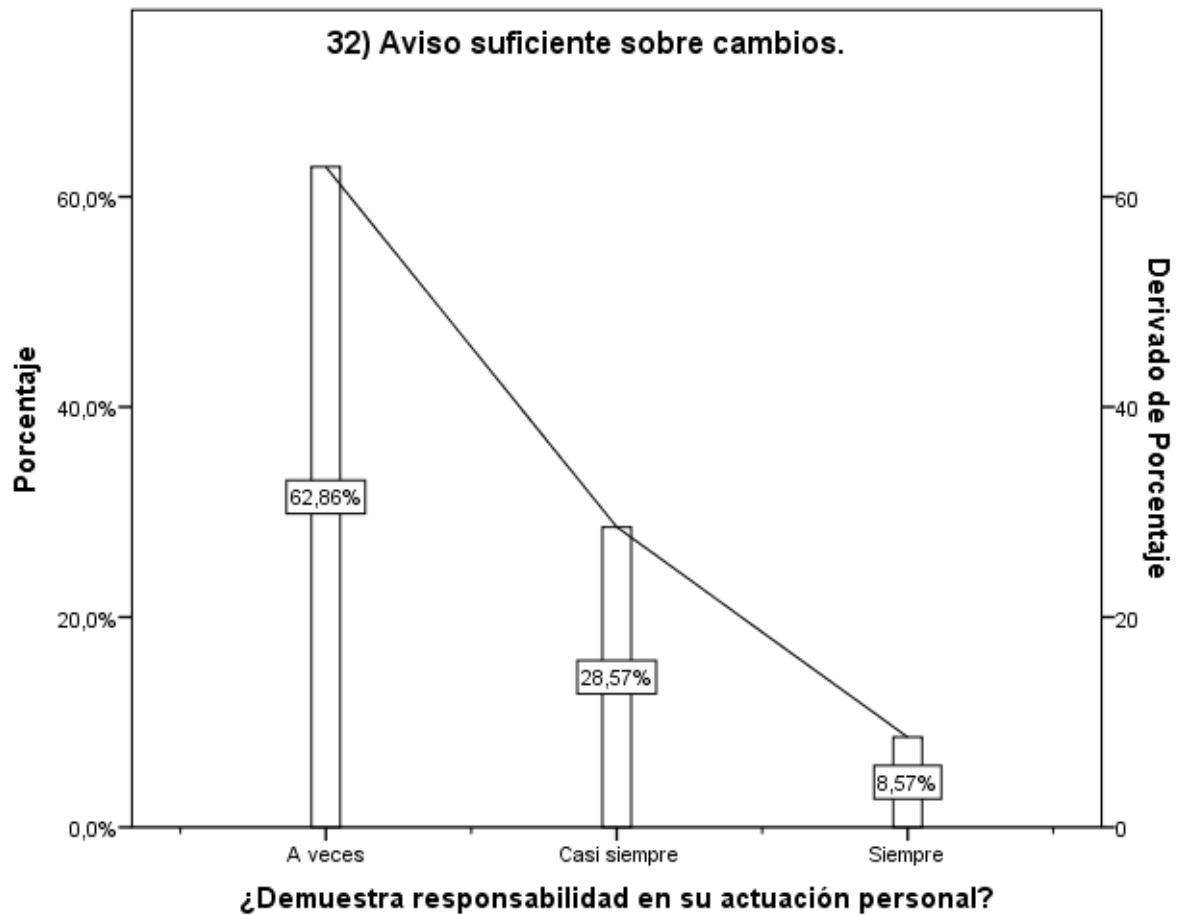
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 32

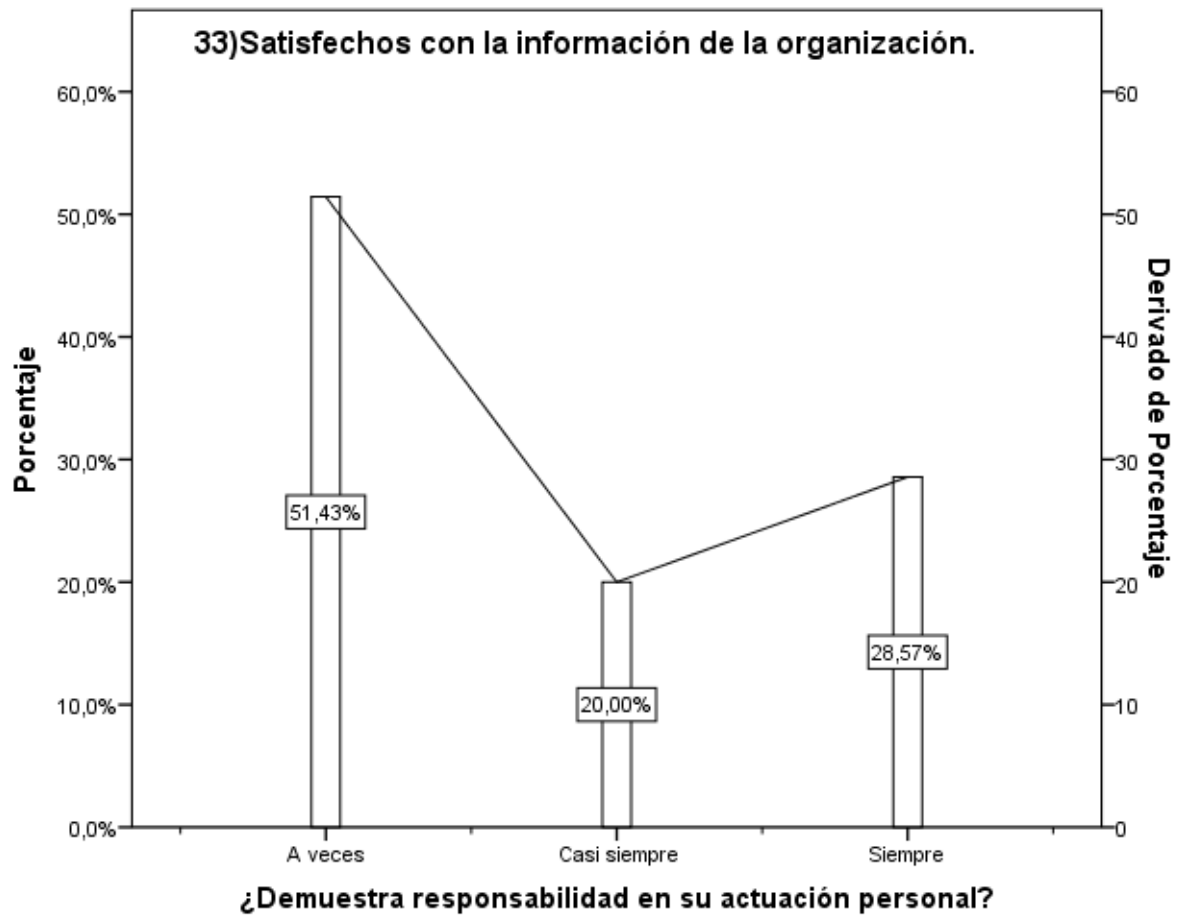
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 33

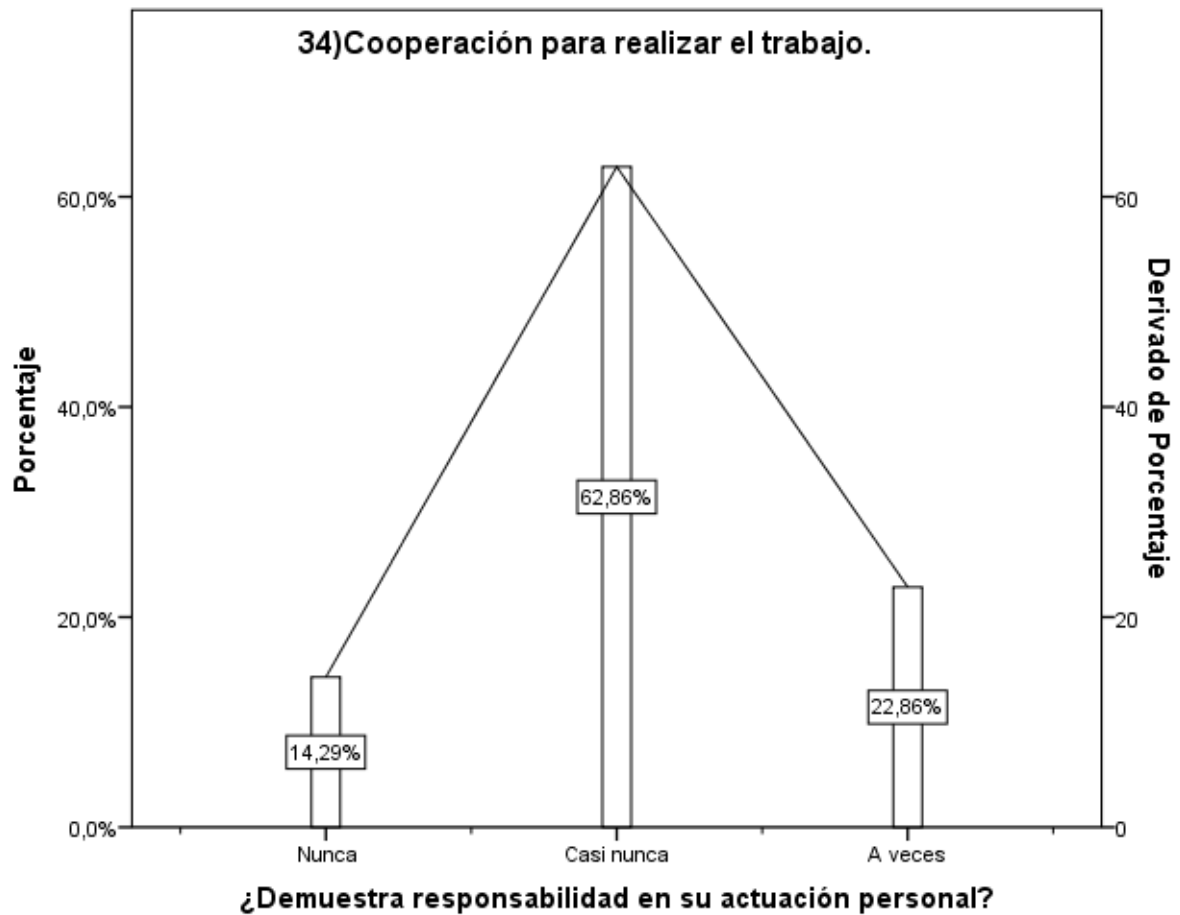
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 34

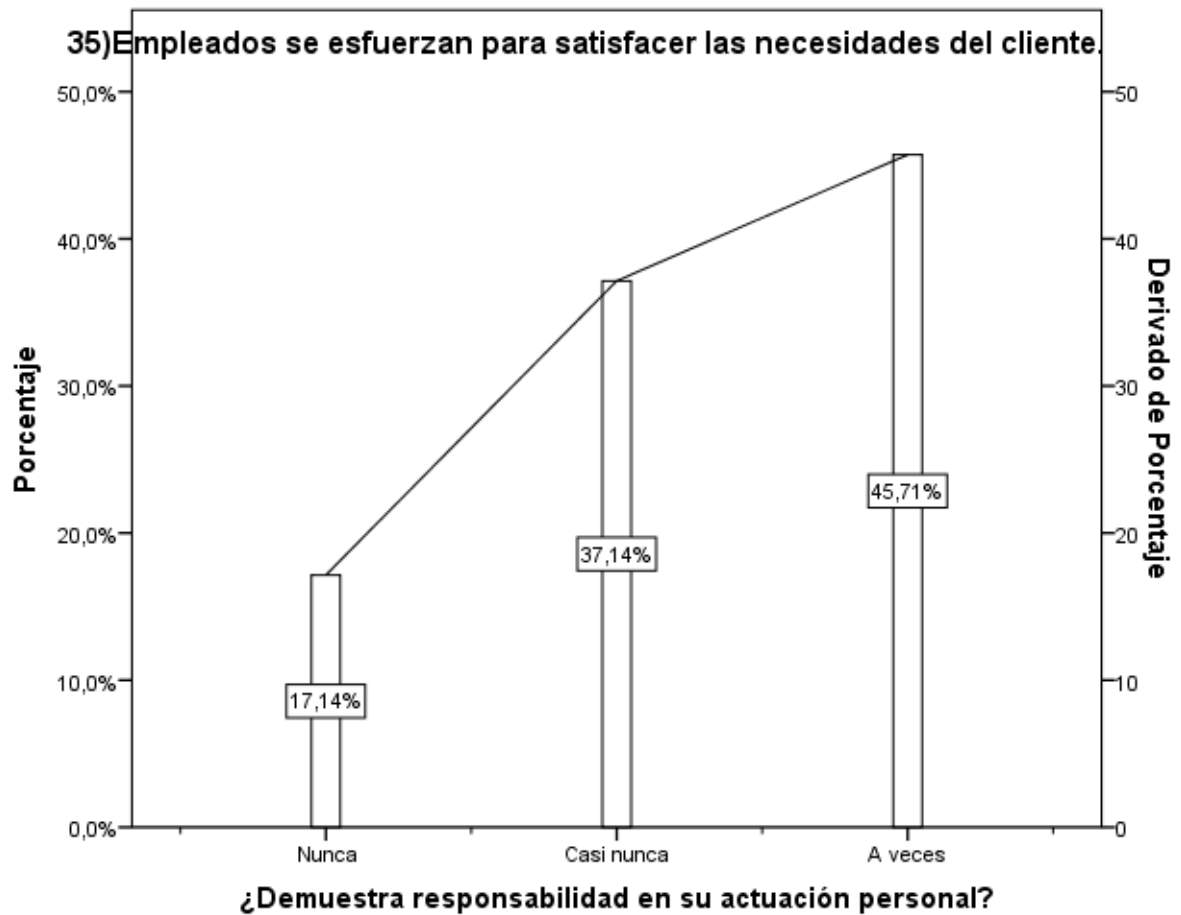
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 35

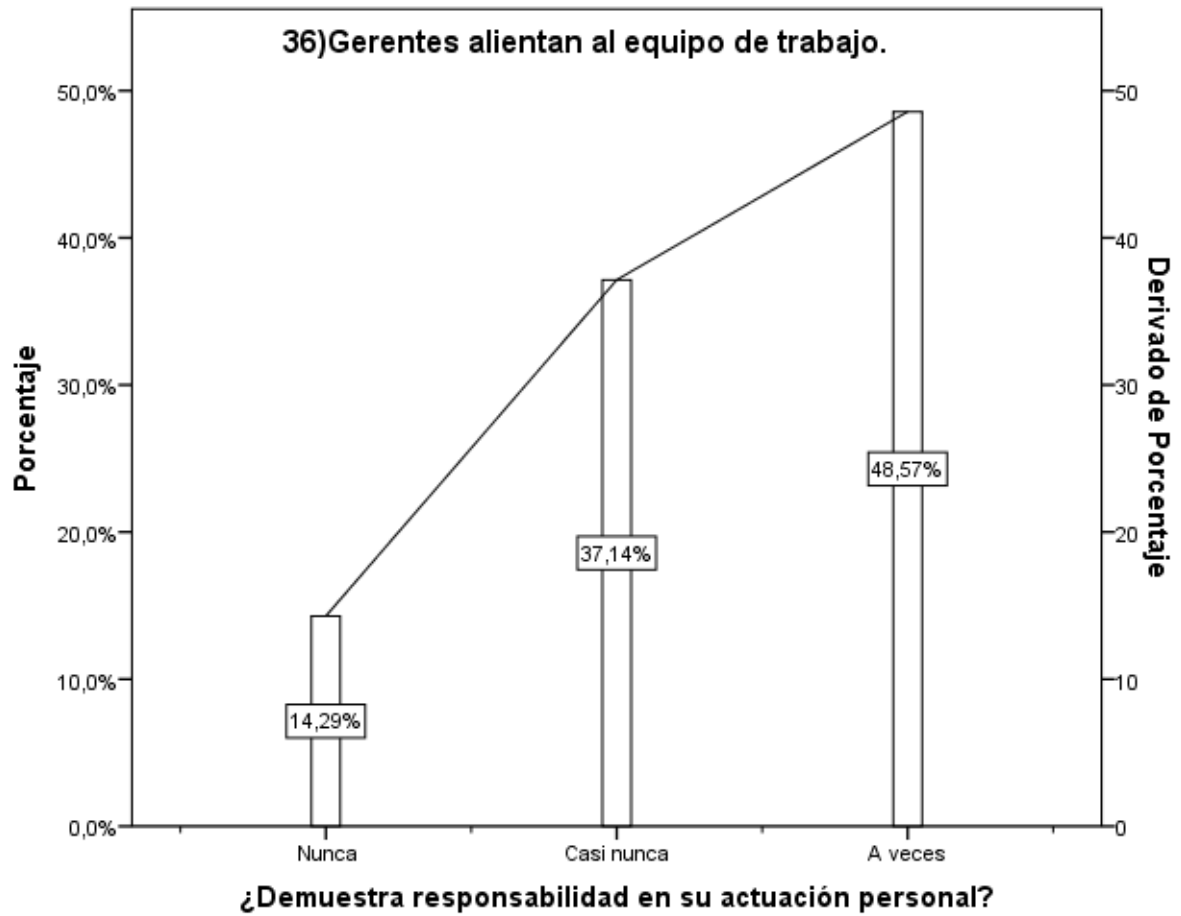
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 36

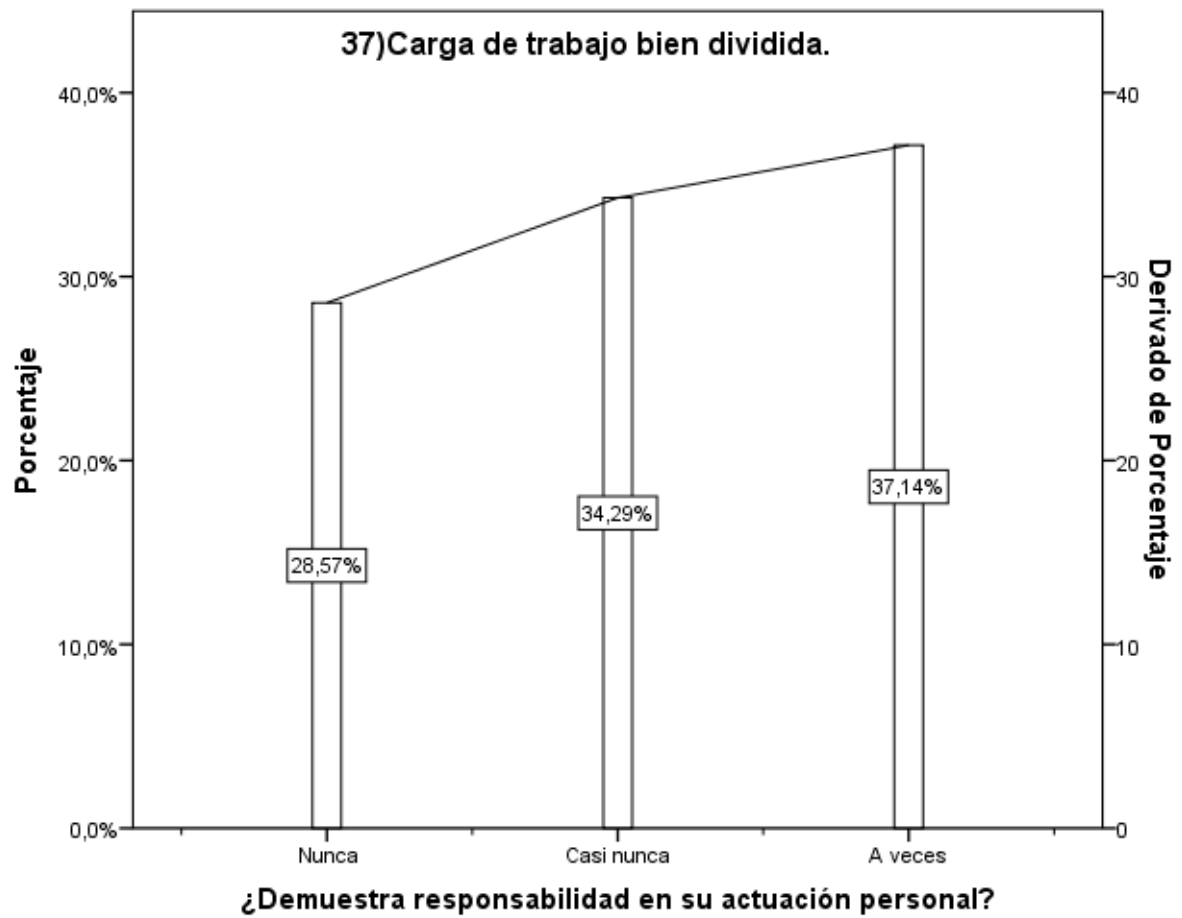
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 37

Visualización gráfica de respuestas

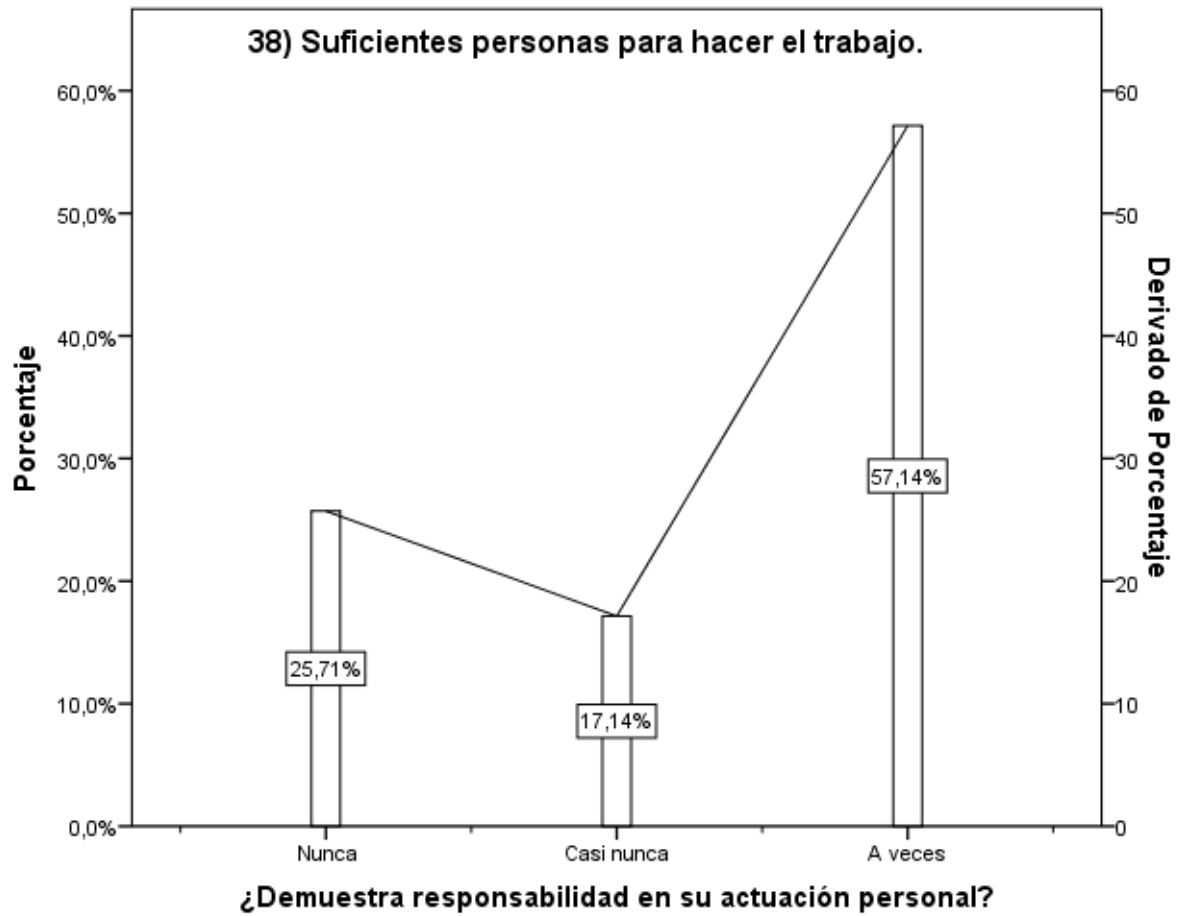


El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizaciona

l del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 38

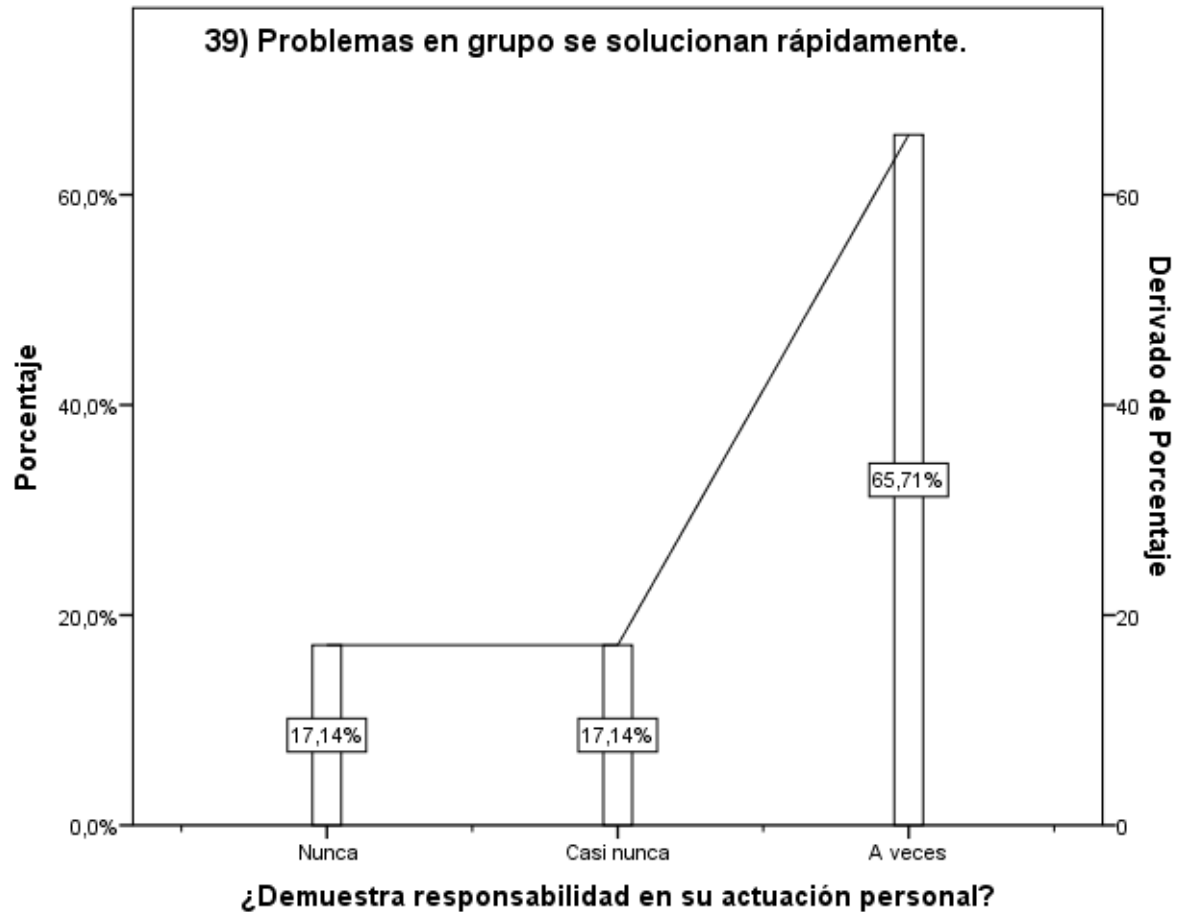
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 39

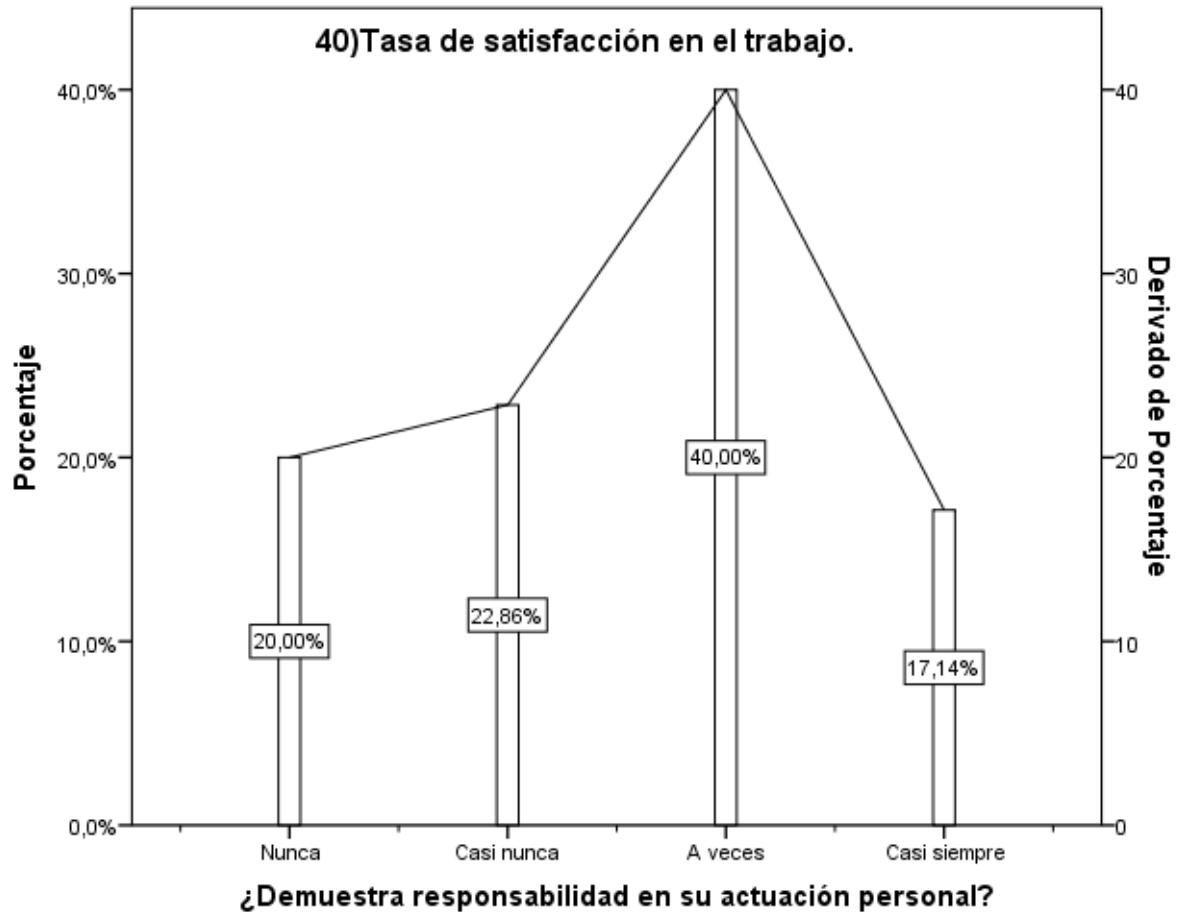
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 40

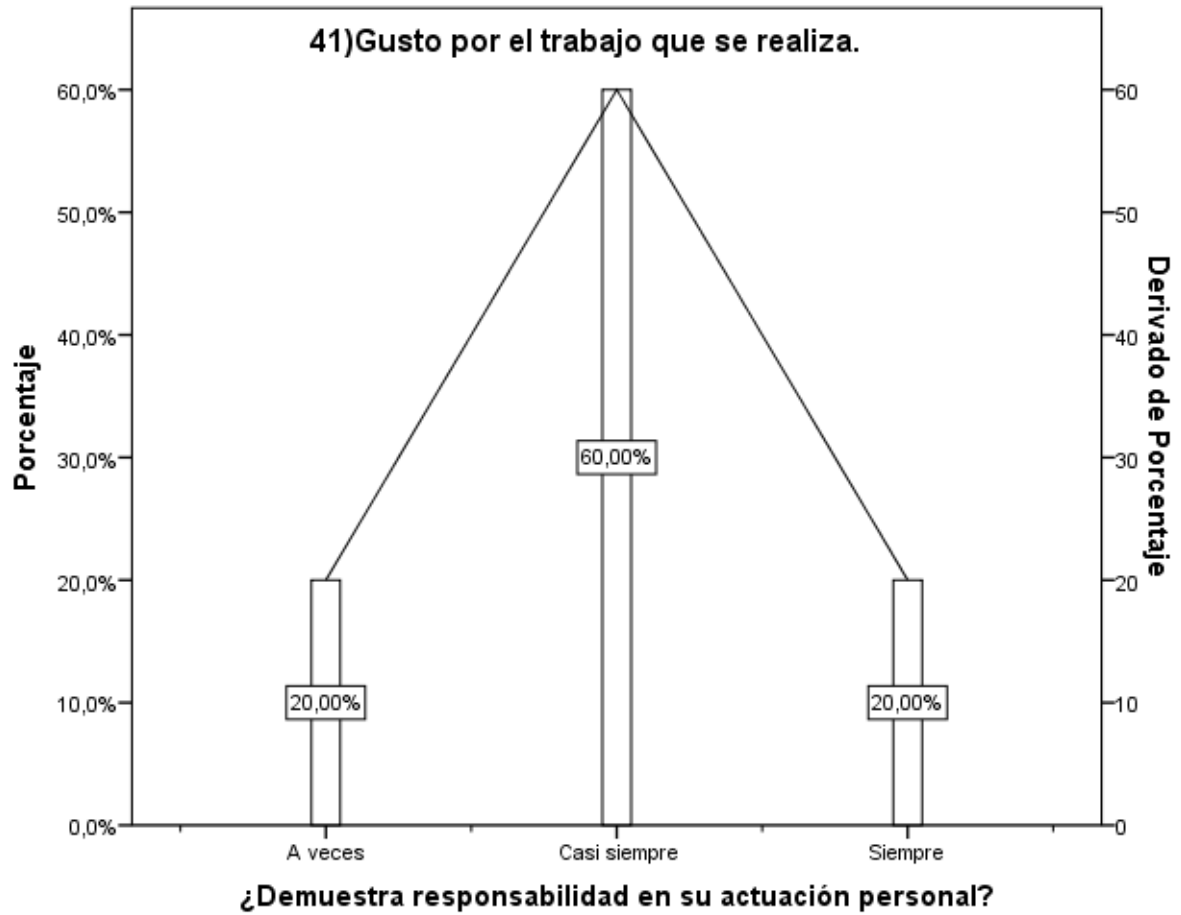
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 41

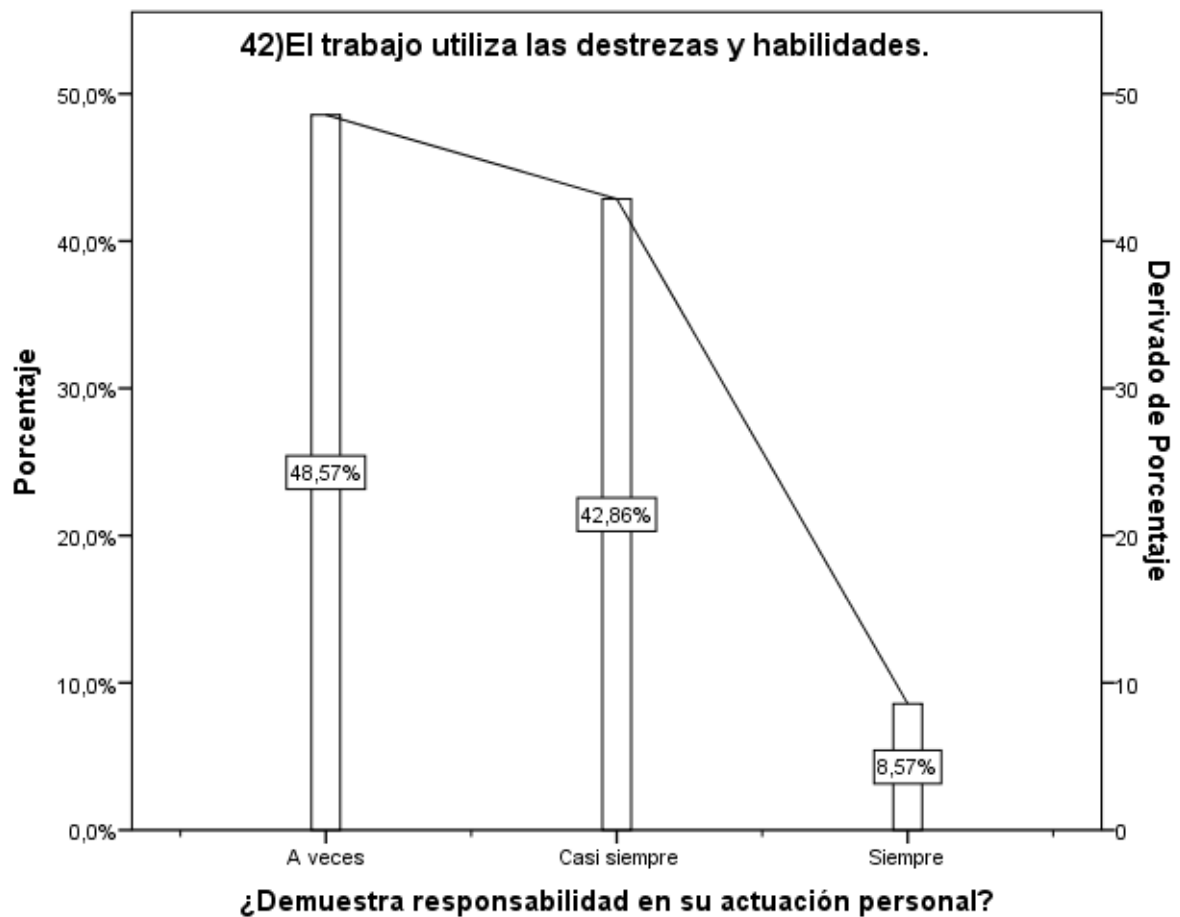
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 42

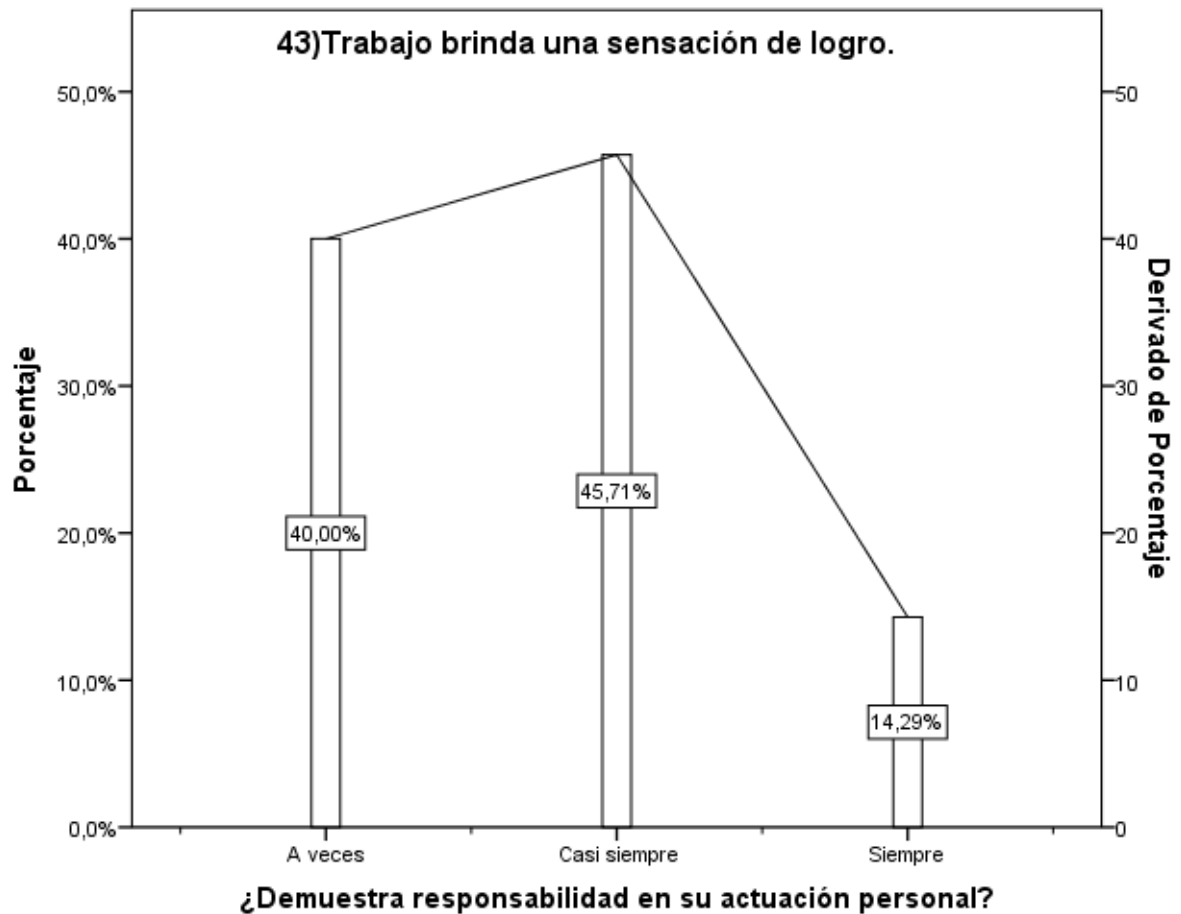
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 43

Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 44

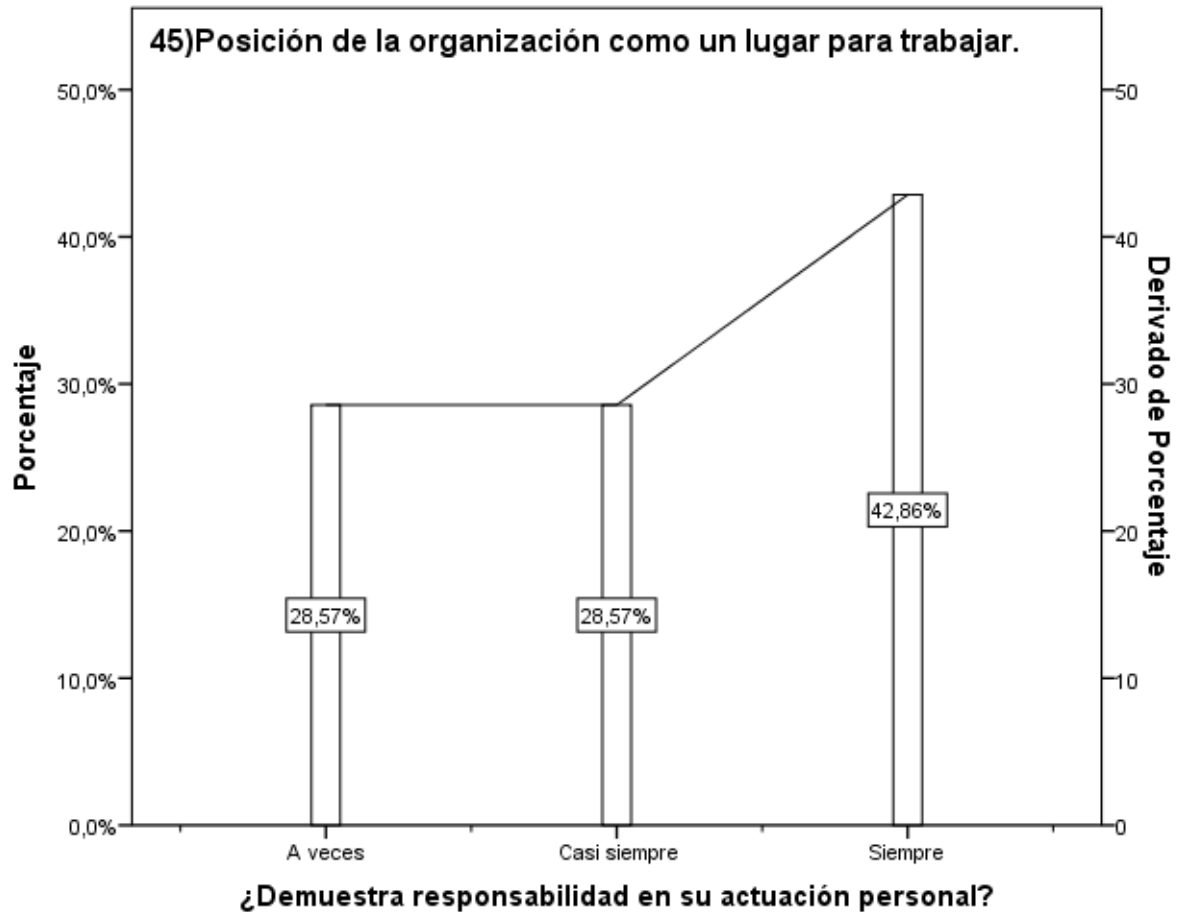
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 45

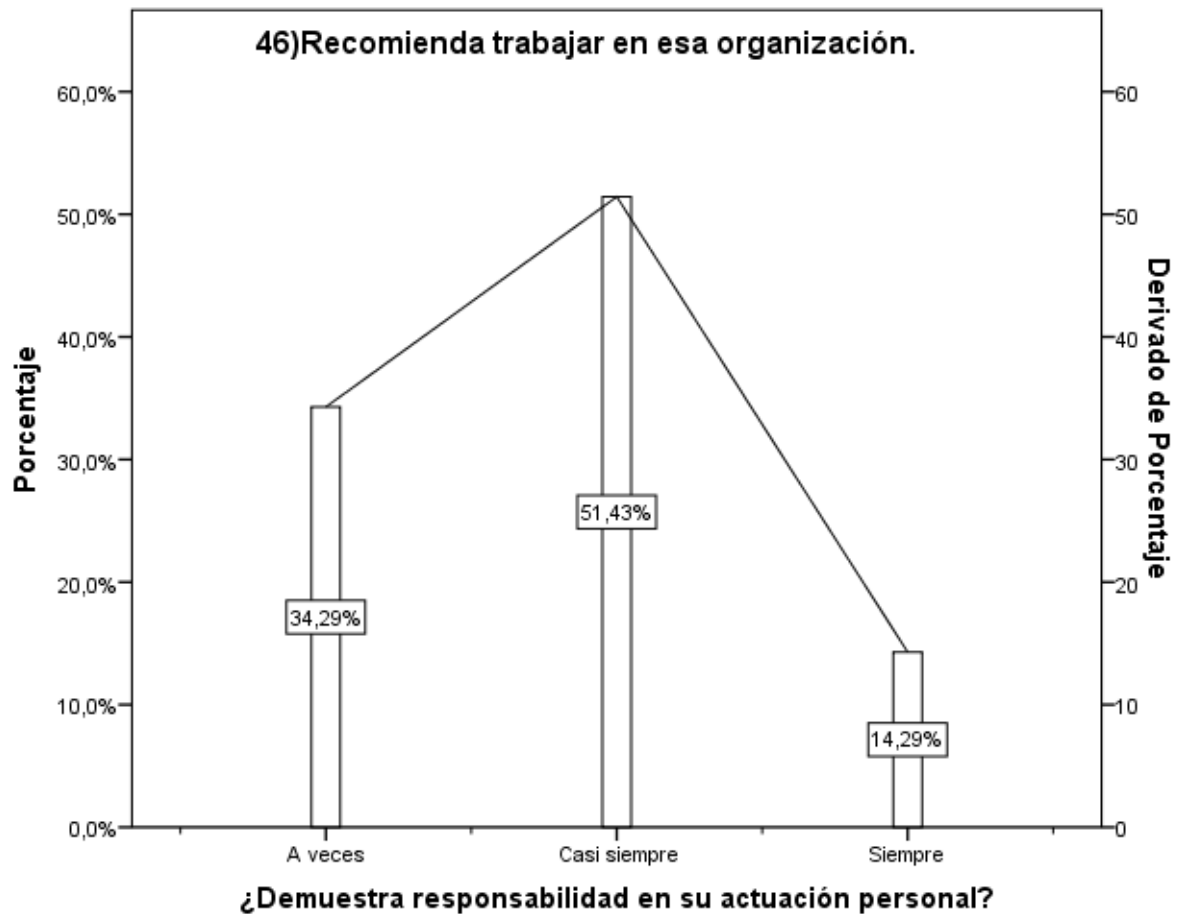
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 46

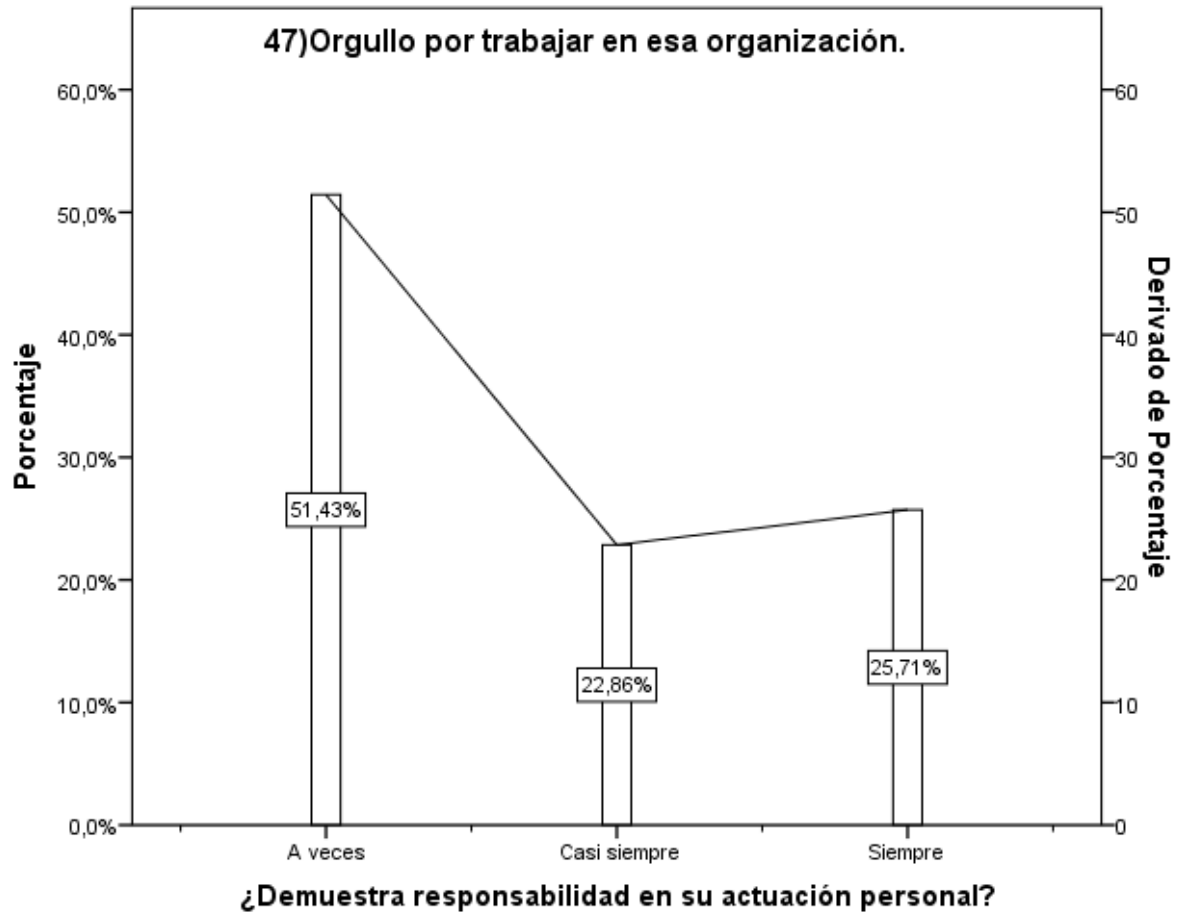
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 47

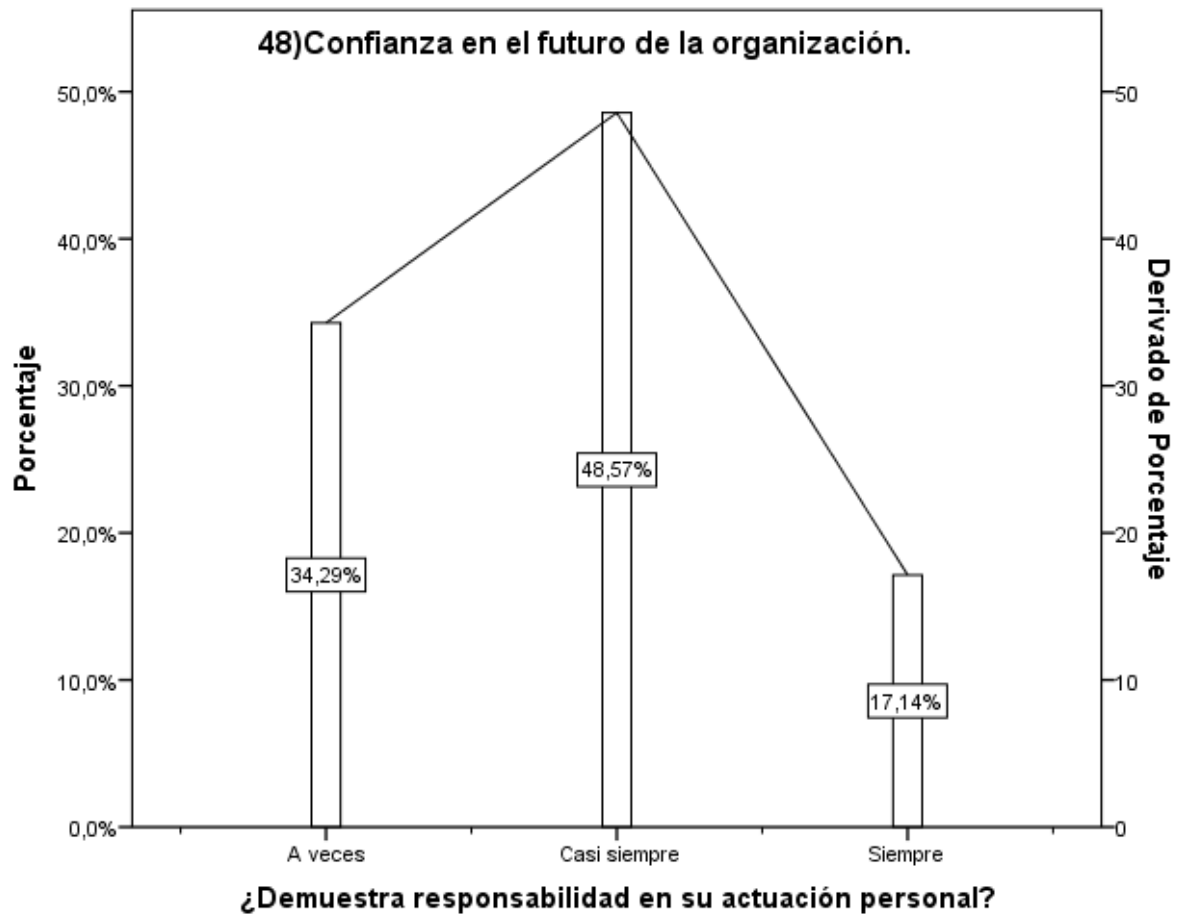
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 48

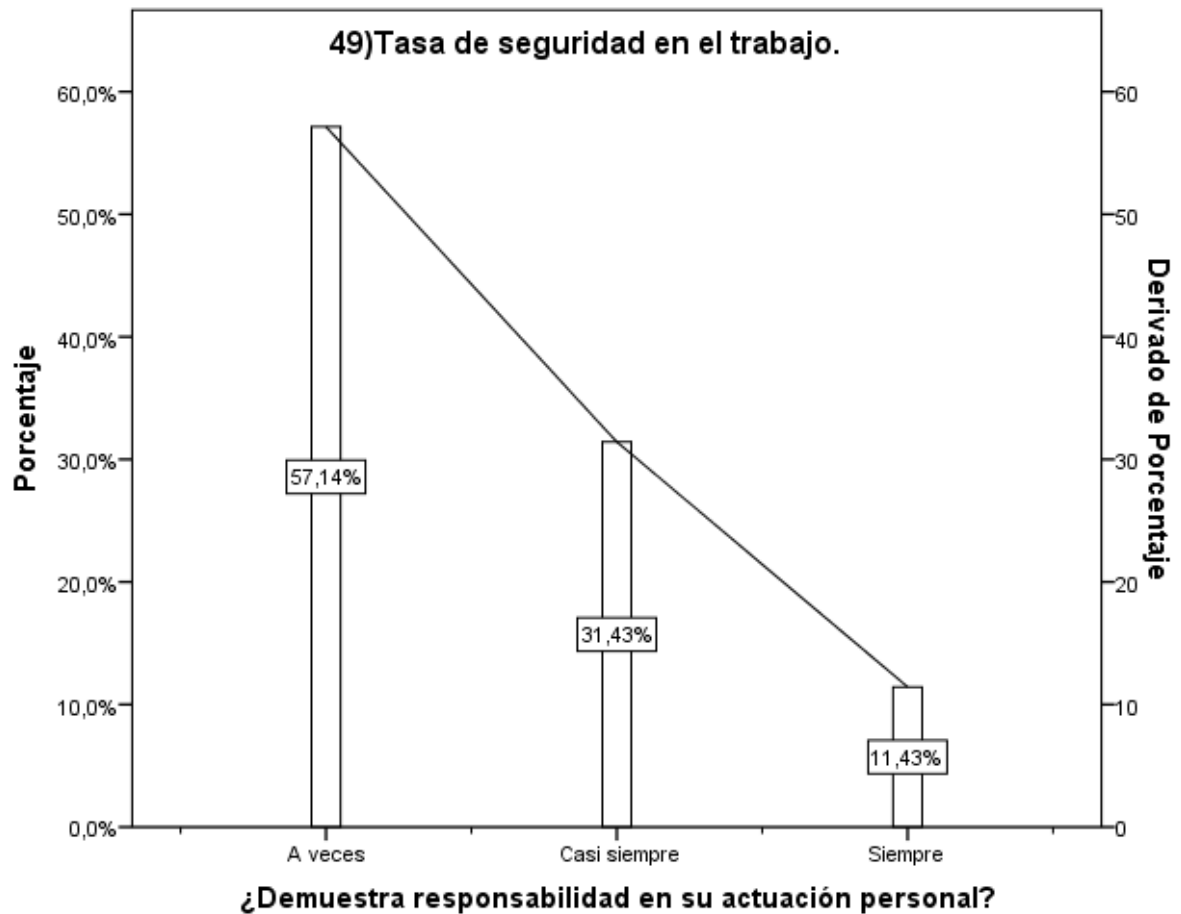
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 49

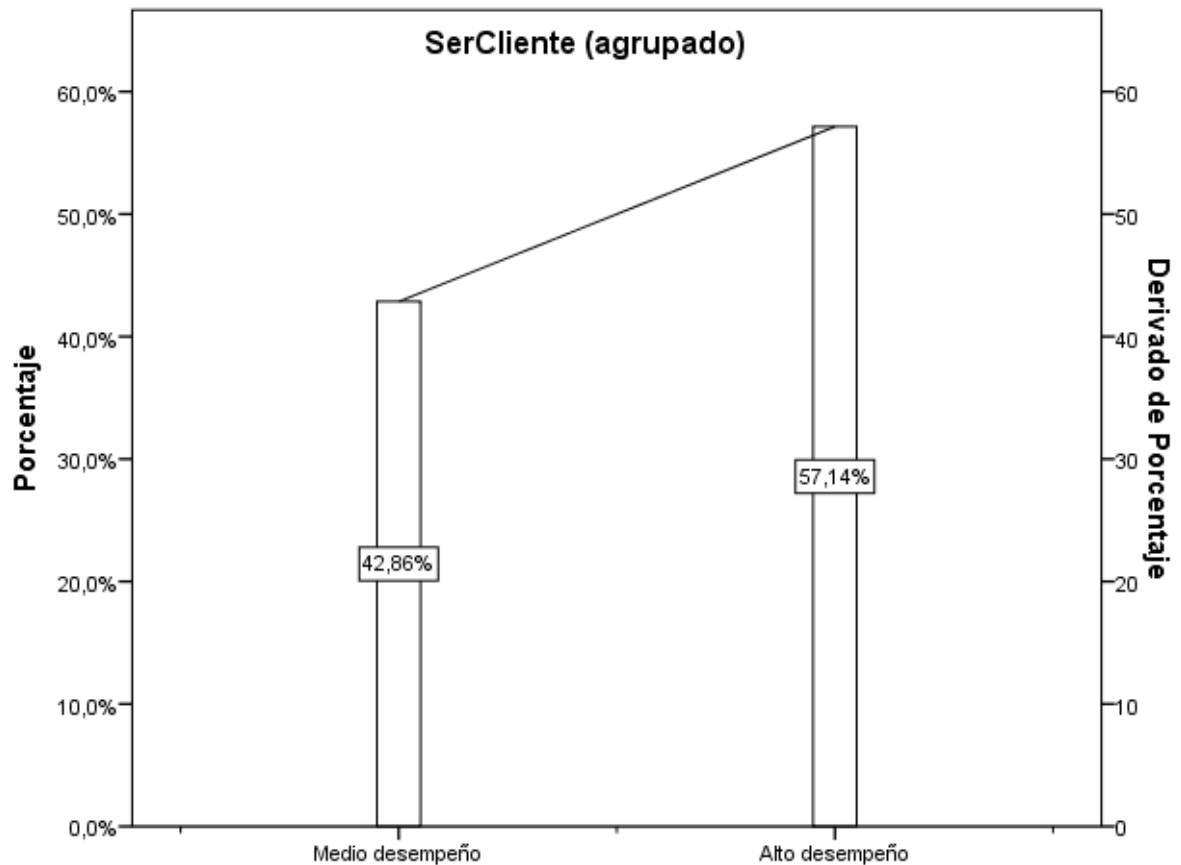
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 51

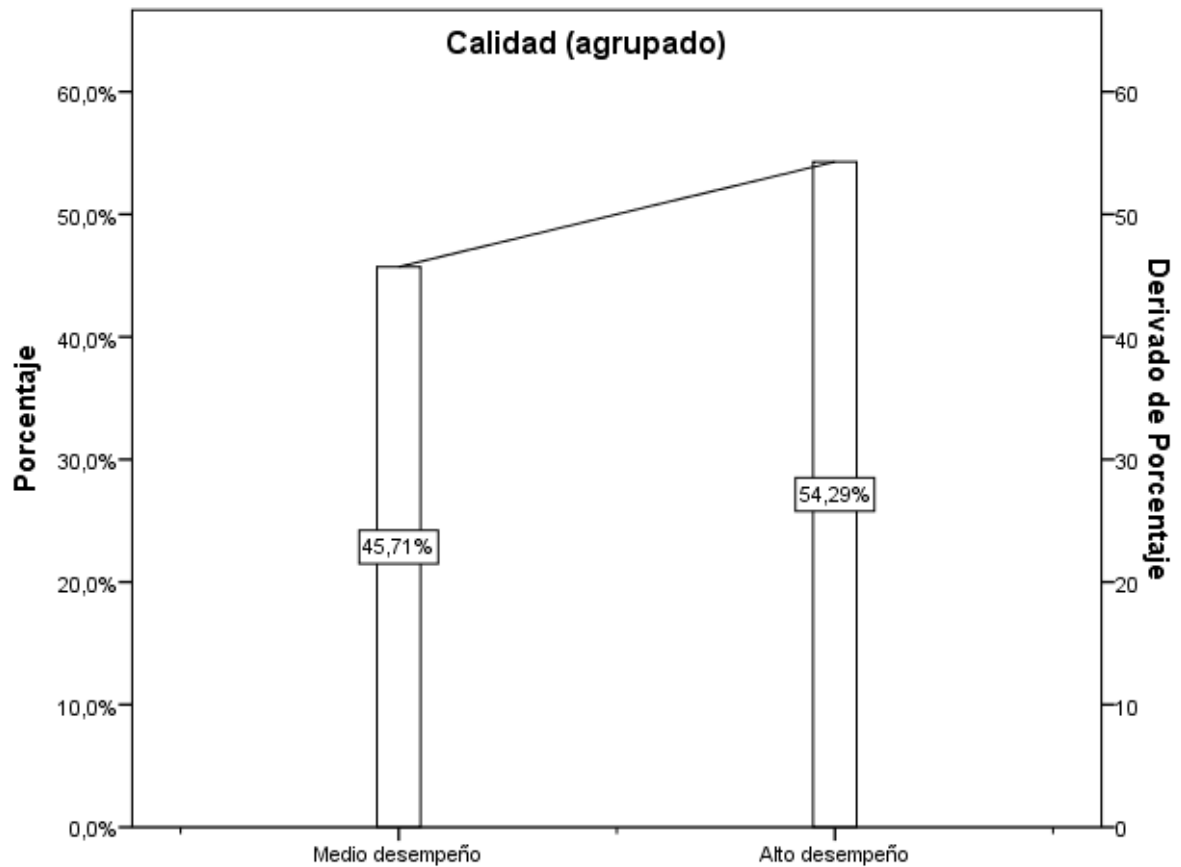
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor Cliente del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 52

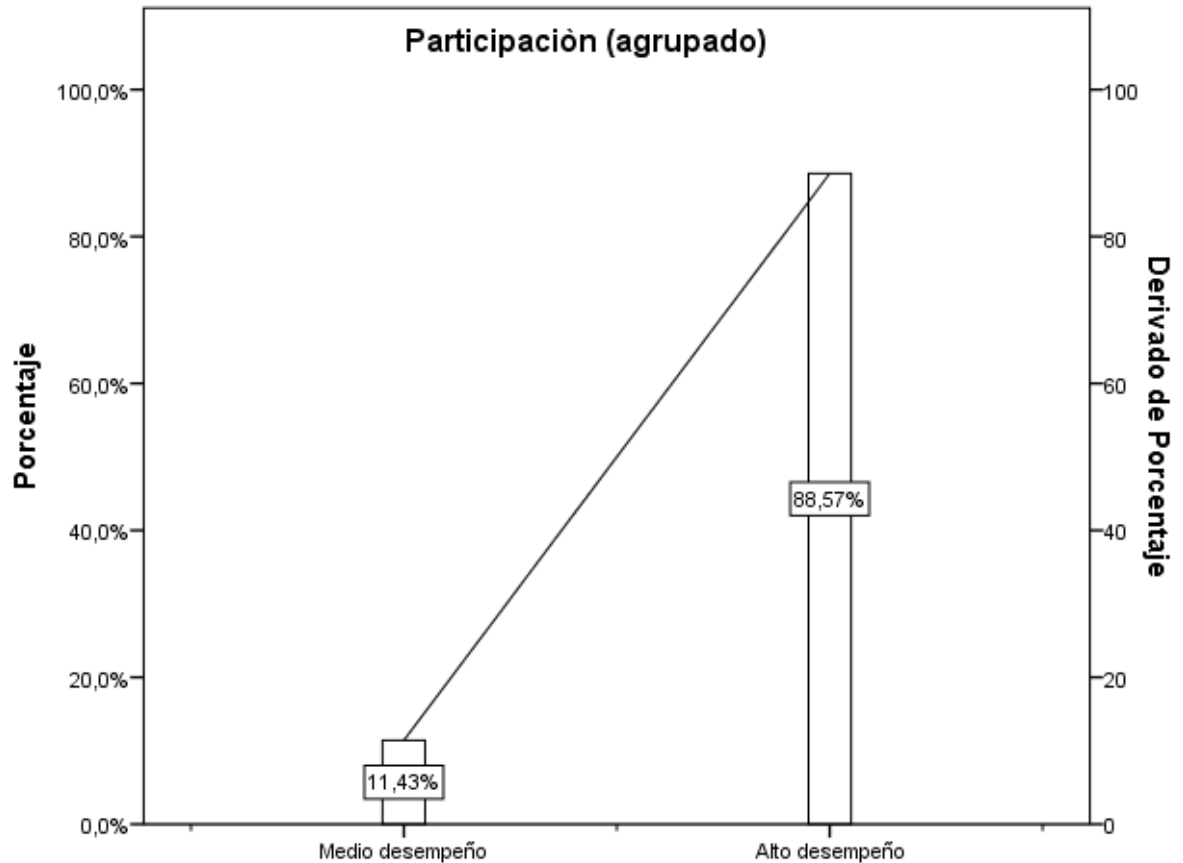
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor Calidad del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 53

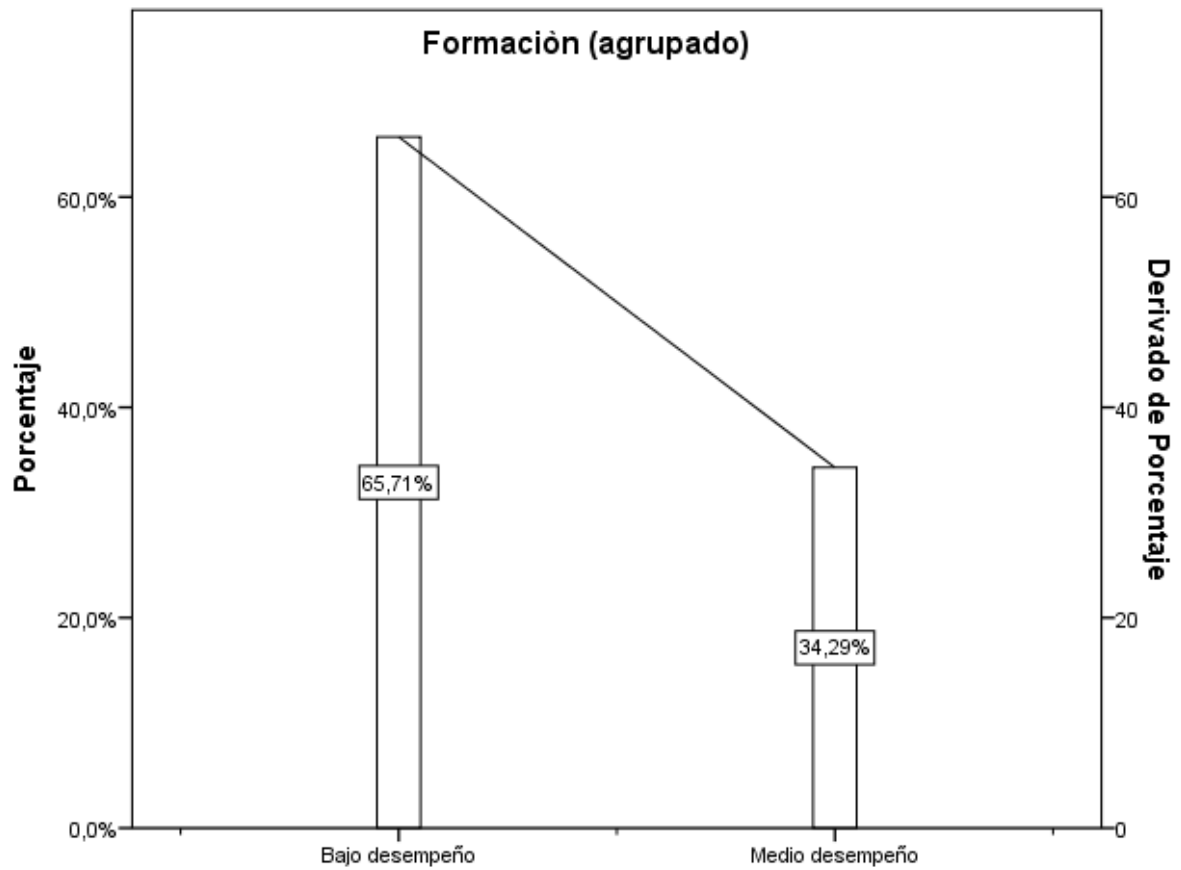
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor Participación del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 54:

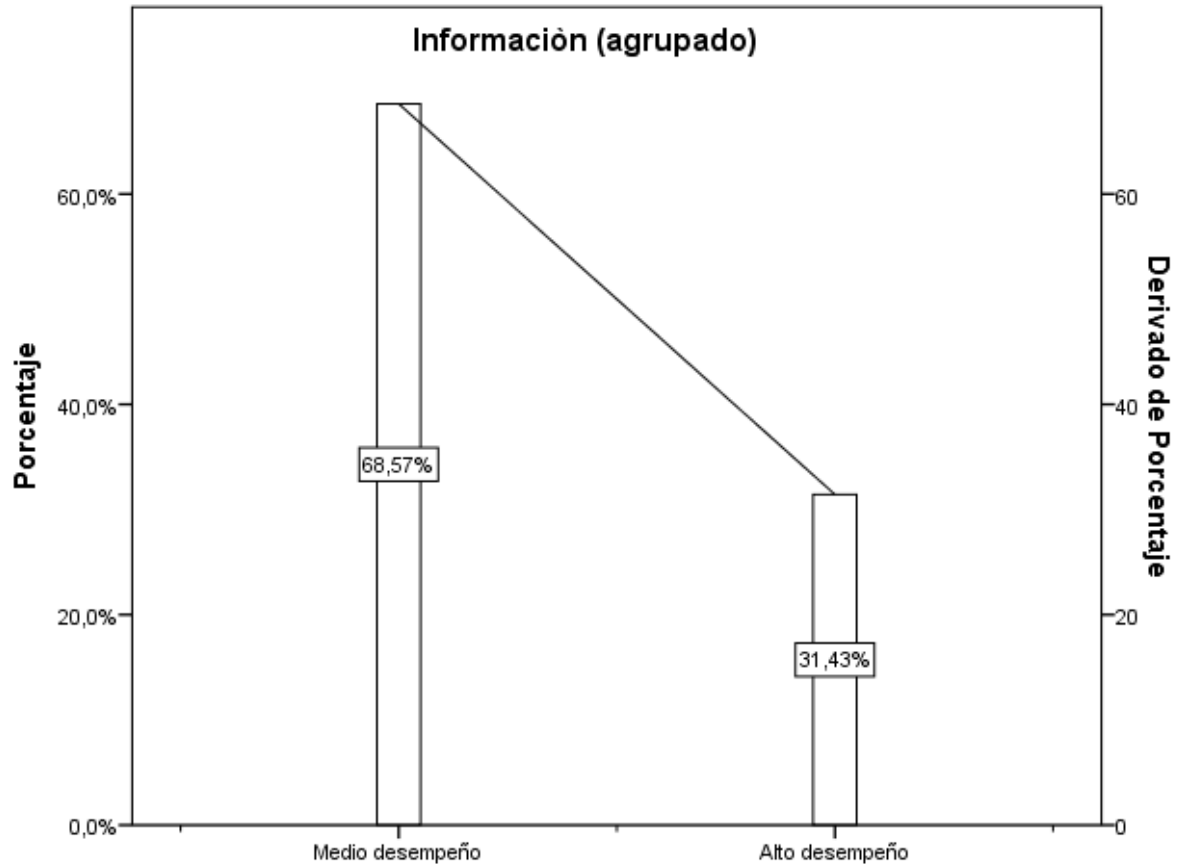
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor Formación del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 55

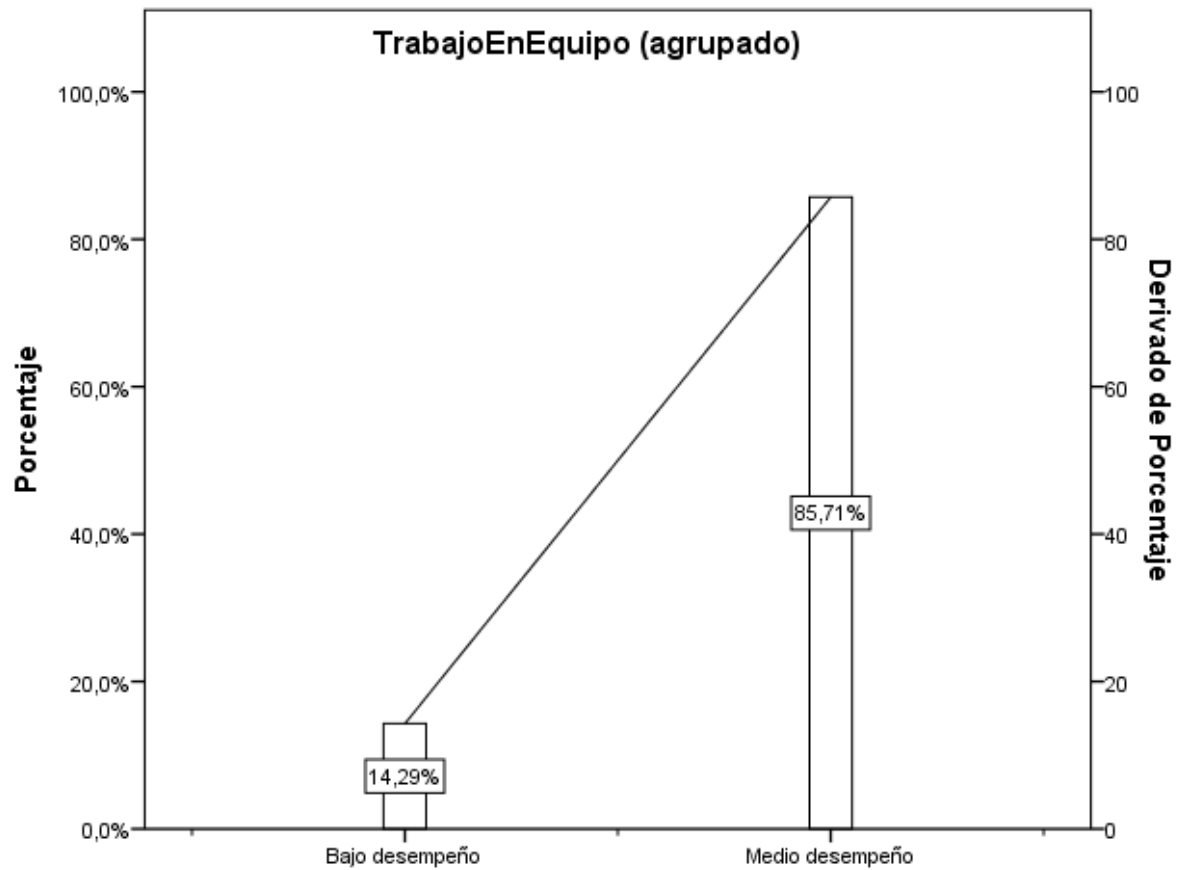
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor Información del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 56

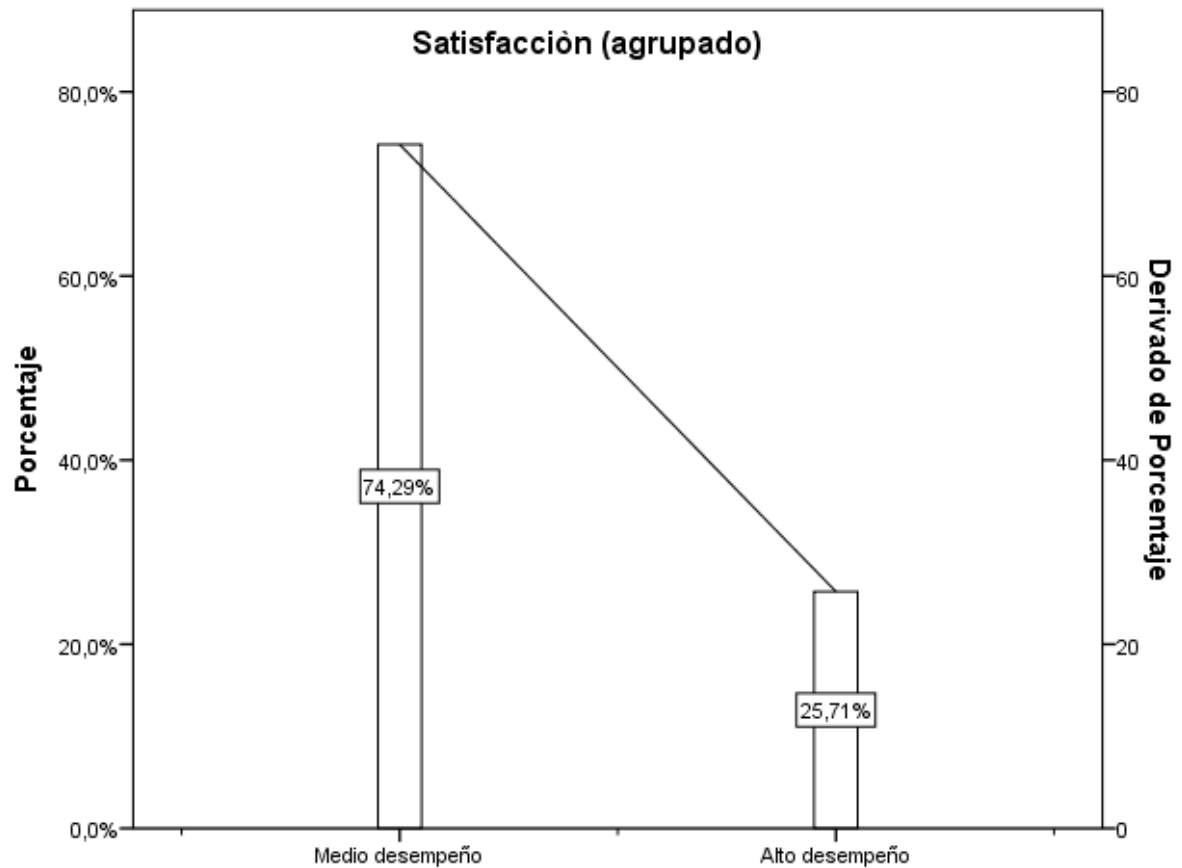
Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor Trabajo en equipo del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además si es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Figura 57

Visualización gráfica de respuestas



El resultado de este factor Satisfacción general del clima organizacional, nos indica que aún no es el óptimo para alcanzar un alto desempeño en la organización. Además no es un factor que debilita el clima organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte.

Tabla 3

Tablas personalizadas: Análisis del desempeño por factores del clima organizacional.

			Recuento
		Bajo desempeño	0
Ser (agrupado)	Cliente	Medio desempeño	15
		Alto desempeño	20
		Total	35
		Bajo desempeño	0
Participación (agrupado)		Medio desempeño	4
		Alto desempeño	31
		Total	35
		Bajo desempeño	23
Formación (agrupado)		Medio desempeño	12
		Alto desempeño	0
		Total	35
		Bajo desempeño	0
Información (agrupado)		Medio desempeño	24
		Alto desempeño	11
		Total	35
		Bajo desempeño	5
Trabajo en Equipo (agrupado)		Medio desempeño	30
		Alto desempeño	0
		Total	35
		Bajo desempeño	0

Satisfacción (agrupado)	Medio desempeño	26
	Alto desempeño	9
	Total	35

Nota. Se puede observar en la Tabla 3 que los Factores del clima organizacional que tienen un bajo nivel de desempeño son: Formación y el trabajo en equipo. Pero además se observa un alto desempeño en la participación.

Tabla 4

Tablas personalizadas: Análisis del desempeño por factores del clima organizacional. En términos porcentuales.

	Bajo desempeño	Medio desempeño	Alto desempeño	Total
Ser Cliente (agrupado)	0.00%	42.86%	57.14%	100.00%
Participación (agrupado)	0.00%	11.43%	88.57%	100.00%
Formación (agrupado)	65.71%	34.29%	0.00%	100.00%
Información (agrupado)	0.00%	68.57%	31.43%	100.00%
Trabajo en Equipo (agrupado)	14.29%	85.71%	0.00%	100.00%

Satisfacción	0.00%	74.29%	25.71%	100.00%
(agrupado)				

Nota. En la tabla 4 se observa que los factores que más limitan una cultura organizacional de alto desempeño en el del Instituto de investigación e ingeniería de transporte. Son la Formación con un 65.71% y el trabajo en equipo en un 14.29%.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Respecto a (Silva Freire, 2009) en su investigación afirma que un buen clima organizacional influye en un mejor desempeño. Así mismo, menciona que la satisfacción también esta relaciona al clima en la organización. Los resultados en esta investigación muestran que hay factores que afectan el clima organizacional como el bajo trabajo en equipo y la poca formación del personal, por lo que se afecta el desempeño de manera negativa. También en ese mismo sentido (Quintero, Africano, & Faría, 2008) y (Mendoza, 2011) afirman que el clima organizacional y el desempeño laboral esta relacionados, y que aspectos que influyen negativamente en el clima organizacional también afectan un desempeño optimo, para lograr sus resultados ambos aplicaron una encuesta al personal, en esta investigación se aplicó también la técnica de la encuesta y se considera también que existen ya una relación entre clima organizacional y desempeño. Por lo que al igual que (Castro, 2012) en esta investigación se decidió hacer un diseño de tipo descriptivo, con un cuestionario estructurado.

También (Kansal, 2012) y (Ju & Toropainen, 2005) aplicaron los factores: Servicio al cliente, Calidad, Participación, Formación, Información/conocimiento, Trabajo en equipo/cooperación, Satisfacción en general para realizar un diagnóstico al clima organizacional a una empresa, definiendo los factores como óptimos para su evaluación. Estos factores sirvieron como modelo para la creación del instrumento y poder obtener los resultados en esta investigación. Sus resultados determinaron un grado de efectividad en el clima organizacional ligado a la satisfacción del personal, en esta investigación también se utilizaron los factores, pero ligados al desempeño.

Finalmente (Pelaes León, 2010) en su investigación relaciona la satisfacción del cliente con el clima organizacional, y sus determinaron que si existe un buen clima, entonces este repercute en la satisfacción del cliente. En esta investigación no se evalúa al cliente, pero si el su enfoque por el Instituto de investigación e ingeniería de transporte donde más de un 50% de los

colaboradores tiene un enfoque hacia la satisfacción del cliente. Sin embargo, no es suficiente para que sea óptimo. Y se coincide en afirmar que un enfoque al cliente mejora el clima organizacional y este a su vez el desempeño de la organización.

VI. CONCLUSIONES

Como conclusiones del estudio, podemos afirmar que la hipótesis formulada en esta investigación es verdadera, debido a que la alta dirección ha tomado conocimiento de los factores del clima organizacional que más limitan un mejor desempeño del Instituto de investigación e ingeniería de transporte. Por lo tanto, han tomado acciones al respecto para mejorar su desempeño.

Las hipótesis específicas se pueden afirmar que la realización de un diagnóstico organizacional a los trabajadores del Instituto de investigación e ingeniería de transporte si permitió identificar la existencia de brechas en todos los factores para alcanzar un clima organizacional de alto desempeño como se observa detalladamente en la Tabla 5. Es decir, no hay dimensión que actualmente tenga un alto desempeño en un 100%.

Así mismo, se pudo identificar que los factores que más limitan un alto desempeño organizacional del Instituto de investigación e ingeniería de transporte, son: La Formación con un 65.71% y el Trabajo en equipo en un 14.29%. Y el factor que más favorece un alto desempeño es la Participación en un 88.57%.

Finalmente, en detalle se identificó que el Instituto de investigación e ingeniería de transporte, no cuenta con un plan de formación y desarrollo de la carrera, no brinda las oportunidades necesarias para aprender nuevas habilidades y no brinda una capacitación eficiente a sus colaboradores; estas carencias afectan la satisfacción con el trabajo. También el poco interés para trabajar en equipo se debe principalmente a que no se ha fomentado una adecuada cooperación entre los empleados, lo gerentes no motivan eficientemente a los colaboradores, no distribuyen eficientemente las cargas laborales y falta que se desarrollen habilidades en gestión de conflictos. Estos alcances sirven para que se cumpla la hipótesis específica respecto a que se pueden dar propuestas de mejoras específicas.

VII. RECOMENDACIONES

En términos generales Instituto de investigación e ingeniería de transporte tiene que poner énfasis en todos los factores del clima organizaciones porque en ninguno ha logrado un 100% de frecuencia para lograr un alto desempeño organizacional.

Para realizar un adecuado diagnostico deben participar trabajadores de diferentes áreas para que las conclusiones puedan darse a nivel organizacional.

Además, se debe priorizar y enfocarse en aspectos relacionados a la formación de su personal y a la gestión de equipos, debido a que son las debilidades que más afectan su desempeño actualmente.

Para mejorar la formación se deben de:

Crear un plan de formación y desarrollo.

Generar oportunidades para que todos los colaboradores puedan asistir a las capacitaciones.

Generar oportunidades para que los colaboradores puedan mejorar sus habilidades.

- Desarrolla un plan de carrera y de oportunidades de desarrollo.
- Adecuada formación que ayuda a mejorar.
- Capacitar al personal sobre los productos y/o servicios que se ofrecen.
- Fomentar la formación para realizar el trabajo actual.
- Implementar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los colaboradores con la formación en el trabajo.
- Ofrecer inducción adecuada a los nuevos colaboradores antes que inicien labores de campo.

Para mejorar la Gestión de los equipos, se deben:

- Capacitar a los colaboradores para que puedan colaborar entre ellos para realizar el trabajo.
- Capacitar a los colaboradores Empleados para satisfacer las necesidades del cliente.
- Formar a los Gerentes para que sepan cómo motivar a los colaboradores efectivamente.
Realizar un análisis de la carga laboral de los colaboradores.
- Capacitar a todo el personal en la gestión de problemas, principalmente a los gerentes.

4.-Las propuestas deben aplicarse a través de un sistema de gestión del cambio que comprometa a la alta dirección y a los colaboradores para alcanzar un alto desempeño organizacional.

VIII. REFERENCIAS

- Benavides, E., & Barril, M. (2008). *Benchmarking performance in the tourism*. Chile: Imprenta Marana-tha.
- Bermudez, L. (2015). *Investigación en la gestión empresarial*. Lima: Macro.
- Candiotti, G. (2012). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección regional de Educación de Huancavelica. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Castro, V. (2012). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el*. Callao : Universidad Nacional Del Callao.
- Chiavenato, I. (2001). *Admisnitración de Recursos Humanos*. Colombia: NómoS SA.
- D'Alessio, F. (2015). *Planeamiento Estratégico Razonado*. Lima: Pearson.
- Denny, R. (2009). *Motivate to Win: How to Motivate* . Kogan Page.
- Dychtwald, K., Erickson, T., & Morrison, R. (2007). *Retención del talento*. Madrid: LID Editorial Empresarial.
- Heskett, J. (2011). *El ciclo virtuoso de la cultura corporativa* . New Jersey: Financial Times Press.
- Hill, S. (2002). *60 tendencias en 60 minutos*. Wiley.
- Ju, L., & Toropainen, M. (2005). *In Search of Linkages – Examining the Relationships between Employee Attitudes, Customer Satisfaction and Business Performance*. Suecia: School of Business Economics and Law Goteborg University.
- Judge, T., & Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

- Kansal, P. (2012). *Linkage Research Model of Indian Hotel Industry*. India: Shri Ram Centre for Industrial Relations and Human Resources.
- Llaneza, J. (2009). *Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista*. Valladolid: Lex Nova.
- Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Canadá: Banco Interamericano para el Desarrollo.
- Magee, D. (2007). *Cómo Toyota se volvió el #1*. Portfolio.
- Mendoza Aedo, A. (2011). *Relación entre clima institucional Y*. Lima: Escuela de Postgrado Universidad San Ignacio del Loyola.
- Ordoñez. (1997). *La nueva gestión de los recursos humanos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Pelaes León, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Lima: Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- Peters, T., & Waterman, R. (1988). *En busca de la excelencia*. Warner Books.
- Quevedo, A. (2003). *Estudio del clima organizacional basado en el modelo de funcionamiento de organizaciones*. Piura: Universidad de Piura.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. Venezuela: Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales Año 3 Número 9.
- Rodrigo, J., Chiang, M., & Antonio, N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Univ Pontifica Comillas.

- Silva Freire, R. (2009). *El clima organizacional en la gestión empresarial*. Granda: Universidad de Granada.
- Solnet, D. (2006). *Introducing employee social identification to customer satisfaction research A hotel industry study*. Australia: Emerald Group Publishing Limited.
- Stewart, T. A. (1998). *Capital intelectual*. Bantam Books.
- Tschohl, J. (2008). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio*. Best Sellers Publishing.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional*. México: Manual Moderno.
- Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Lima: Macro.
- Wiley. (1996). *Linking survey data to the bottom line*. San Francisco: Jossey Bass.

IX. Anexos

Anexo A

Evaluación del clima organizacional

Modelo de evaluación del clima organizacional					
1) Fuerte énfasis en el servicio al cliente.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
2) La organización provee un servicio de calidad.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
3) Productos entregados llegan en un tiempo oportuno.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
4) Otros departamentos ayudan a los clientes.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5) Altos directivos están comprometidos con la calidad del servicio.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
6) Altos directivos demuestran una alta prioridad en la calidad.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
7) Gerentes proveen orientación en el servicio.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
8) Gerentes proporcionas buenos ejemplos para mejorar la calidad.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

9) Tasa, posición de la calidad de grupo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
10) Existe un continuo mejoramiento.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
11) Se establecen claros estandartes de calidad del servicio.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
12) Calidad es prioridad versus cumplimientos de plazos.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
13) Calidad es prioridad versus costos implícitos.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
14) Autoridad necesaria para servir a los clientes.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
15) Estímulo para innovar.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
16) Estímulo para participar en las decisiones.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
17) Esfuerzos suficientes para obtener opciones.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
18) Gerentes utilizan las buenas ideas de los empleados.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
19) Cuenta con un plan de formación y desarrollo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
20) Oportunidad para asistir a la formación.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

21) Oportunidad para mejorar las habilidades.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
22) Satisfacción con la formación/oportunidad de desarrollo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
23) Adecuada formación que ayuda a mejorar.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
24) Formación sobre los productos.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
25) Formación para realizar el trabajo actual.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
26) Satisfecho con la formación en el trabajo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
27) Nuevos empleados tienen el entrenamiento necesario.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
28) Gerentes brindan una clara visión/dirección.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
29) Claro entendimiento de los objetivos.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
30) Empleados informados de los problemas.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
31) Otros departamentos nos mantienen informados.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
32) Aviso suficiente sobre cambios.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

33) Satisfechos con la información de la organización.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5) Cooperación para realizar el trabajo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
35) Empleados se esfuerzan para satisfacer las necesidades del cliente.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
36) Gerentes alientan al equipo de trabajo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
37) Carga de trabajo bien dividida.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
38) Suficientes personas para hacer el trabajo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
39) Problemas en grupo se solucionan rápidamente.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
40) Tasa de satisfacción en el trabajo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
41) Gusto por el trabajo que se realiza.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
42) El trabajo utiliza las destrezas y habilidades.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
43) Trabajo brinda una sensación de logro.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
44) Satisfacción con la organización.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

45) Posición de la organización como un lugar para trabajar.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
46) Recomienda trabajar en esa organización.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
47) Orgullo por trabajar en esa organización.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
48) Confianza en el futuro de la organización.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
49) Tasa de seguridad en el trabajo.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca