

Categoría: Capital humano, estrategia e innovación en la organización y las tics.

“ESTUDIO DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL PARA LA DETERMINACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA EN UNA EMPRESA DE MANEJO DE PET”

Mtra. Patricia Guadalupe Espino Guevara, Mtro. Jorge Alberto Álvarez Velázquez,
Mtra. Beatriz Sauza Avila

RESUMEN

El presente estudio se basa en una encuesta que se aplicó en una empresa de manejo de PET, incluyendo a personal administrativo y operativo dando un total de 132 personas que se tomaron en cuenta para la aplicación de estrategias de mejora para el clima laboral.

En la actualidad las empresas requieren de personal que otorgue valor agregado para la misma y que a su vez se cuente con un adecuado ambiente de trabajo que permita contribuir mantener un clima laboral aceptable, esto no es tarea sencilla, sin embargo en la investigación aplicada a una empresa de manejo de PET, se detectó a través de la aplicación de un instrumento de medición las áreas de oportunidad en las cuales era necesario establecer acciones, para mantener un clima adecuado se realizó lográndose implementar el reconocimiento de logros, apertura de los jefes inmediatos para que los trabajadores expresen sus ideas, el fortalecimiento del trabajo en equipo a través de actividades extra laborales, entre otras, logrando con ello una mejor relación entre todos los trabajadores.

Palabras clave: *Clima laboral, acciones de mejora, motivación, estrategias, liderazgo*

ABSTRACT

The present study is based on a survey that was applied in a PET management company, including administrative and operational staff for a total of 132 persons were taken into account for the implementation of strategies to improve the working environment.

Today companies require staff that gives added value to it and that in turn has an adequate working environment for contributing maintain an acceptable working environment, this is no simple task, however in applied research management company PET detected through the application of a measuring instrument opportunity areas where action was necessary to establish, to maintain a climate was performed achieving implement the recognition of achievement, opening the immediate supervisors for workers to express their ideas, strengthen teamwork through extra work activities, among others, thereby achieving a better relationship between all workers.

I. ANTECEDENTES

Se analizarán los resultados de una encuesta que fue aplicada a personal administrativo y operativo cuyo objetivo fue medir el clima laboral, es decir la calidad del ambiente interno de la organización, a través del análisis de gráficos representativos de los resultados obtenidos en dicha encuesta lograremos aplicar estrategias que mejoren el clima de la organización.

El instrumento del cual se tomaron las muestras de resultados que miden el clima laboral de esta organización, detecta que existe un clima laboral complejo entre los integrantes de la empresa y para los cuales se sugirieron estrategias de aplicación para la mejora del ambiente de trabajo.

A través de la aplicación de estas estrategias se logró integrar al personal para aumentar la eficiencia del trabajo de la organización contribuyendo al logro de objetivos propuestos y establecidos por la misma.

Son todos aquellos elementos relacionados con los procesos de gestión, ya sean formales o informales (soportados, por tanto por la cultura de la compañía, en los procedimientos establecidos o en la interpretación y uso que de éstos hagan los líderes de los equipos) que influyen positiva o negativamente en el trabajo.

Se debe establecer la diferencia entre cultura y clima. Ambos conceptos afectan al rendimiento profesional y ambos tienen su base en procesos y comportamientos comúnmente aprendidos, pero el clima tiene una "labilidad" que no tiene la cultura.

Es, el efecto que una cultura empresarial, filtrada a través del liderazgo tiene en un momento determinado sobre los empleados. El clima tiene, así un carácter temporal mientras que la cultura posee un carácter más duradero.

Según Gellerman (Gellerman, 1960): A quien se le atribuye la introducción por primera vez en psicología industrial y organizacional, llegó a la conclusión de que clima era el "carácter" de una compañía e hizo una lista de cinco pasos para analizarlo:

- ✓ Es necesario identificar a las personas en la organización cuyas actitudes son importantes.
- ✓ Estudiar a las personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos.
- ✓ Revisar la historia de la compañía y prestar especial atención a las carreras de sus líderes.

- ✓ Es indispensable entregar toda la imagen con la idea de establecer denominadores comunes en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellos.

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Para Chiavenato (Chiavenato, 2000), constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos conocidos como factores estructurales; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas como factores sociales.

Según Sonia (Palma, 2004), el clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Méndez (Méndez, 2006), se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

II. CLIMA LABORAL Y VENTAJA COMPETITIVA

Evidentemente el mundo empresarial se mueve y transforma a velocidades cada vez más rápidas dados los niveles competitivos de otras organizaciones. Para competir y estar entre los mejores, se deben alimentarse de varios nutrientes que hacen de las empresas árboles robustos y fuertes. Uno de estos nutrientes es el Capital Humano.

El clima laboral, según Goncalves (1997) "Es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, comportamiento de las personas.

El clima laboral es el medio ambiente humano, afectivo, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano que influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado necesariamente con el "saber hacer" del directivo, gerente, jefe o supervisor con los comportamientos de las personas, con su manera de comportarse, dirigir, trabajar y de relacionarse, en suma con su interacción con los trabajadores, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es grande la responsabilidad que les concierne a los administradores de este tiempo al tener que priorizar la búsqueda de la excelencia organizacional a través de su elemento más valioso, siendo el Capital Humano el único que para la actualidad representa el progreso y principal detonador de ventaja competitiva.

III. METODOLOGÍA

- Tipo de investigación.

Descriptiva por que se proporcionaron datos y describieron las variables de clima laboral que se tiene en la organización.

Aplicada por que al analizar esa información descriptiva se lograron implementar estrategias con el personal de la organización.

- Diseño de la investigación

Se consideró por medio de etapas que consistió en analizar los proyectos anteriores que tengan relación con el clima laboral de la organización analizando la información contenida para así determinar las estrategias de implementación en la organización tanto para personal operativo como administrativo.

Determinando el porcentaje en el que se encuentra cada etapa del estudio de clima laboral de la organización lograremos establecer las estrategias necesarias para su implementación utilizando un diseño de investigación que se basa en análisis de estudios tanto cualitativos como cuantitativos.

- Definición de la unidad de análisis.

La unidad de análisis son los sujetos y objetos de estudio que intervienen en el planteamiento inicial del problema.

En este caso para el proyecto de clima laboral la unidad de análisis es el personal operativo y administrativo que labora en la empresa.

- Delimitación de la población objeto de estudio.

La población que labora en la empresa es de 500 trabajadores, divididos en las diferentes áreas administrativas y operativas.

La población es todo el personal que asiste a laborar y prestar sus servicios a la organización.

- Diseño muestral.

Se contempla un diseño muestral probabilístico donde cada elemento de la organización tiene la misma probabilidad de selección en este caso para la encuesta de los datos anteriores solo se tomó en cuenta a un total de 52 personas.

Y para los datos estadísticos de las estrategias establecidas se tomaron en cuenta 200 empleados de los diferentes turnos, para tener un nivel de confianza de 95% con un margen de error del 5% y una probabilidad de ocurrencia del 0.5. (Benassini, 2001)

- Instrumentos de medición.

Este rubro tiene por objetivo mostrar herramientas con que se cuentan actualmente y que tienden a favorecer un clima laboral positivo de la organización, en cuanto a su personal administrativo y operativo que integran la productividad de está, obteniendo así un total de 52 personas.

Por medio de la entrevista se obtuvo información a través de preguntas que se efectuaron tanto a los jefes como a los empleados para saber qué es lo que realmente está pasando en la empresa.

Se elaboró el cuestionario para la recolección de datos para ambas variables.





La observación directa permitió determinar las situaciones que se presentaron en la empresa tales como: el desempeño de cada trabajador en su área respectiva, gracias a esta investigación se recopiló información necesaria que permite fortalecer las áreas de oportunidad en nuestro caso de estudio y con ello tener en claro aplicación del instrumento para obtener indicadores que nos permitieron medir el clima laboral.

- Recolección de datos, procesamiento y análisis.

La recolección de datos es fundamental en toda investigación para ello se requiere de que tanto el entrevistado como el entrevistador sean objetivos con la finalidad de tener resultados confiables.

Para la obtención de estos indicadores se aplicaron instrumentos que nos permitieron realizar el diagnóstico del clima laboral se realizándose de acuerdo al porcentaje de encuestados que eligieron la opción muy satisfecho y satisfecho siendo este porcentaje la suma de ambos, como se indica en la tabla número 1:







Tabla 1 Indicador

Porcentaje	Indicador	Símbolo
85% en adelante	<i>Satisfactorio:</i> El ambiente laboral satisface las necesidades y aspiraciones de los encuestados.	
46% a 85%	<i>Alerta:</i> Esta alerta nos habla de una situación en la que no hay hechos o situaciones notoriamente graves, pero sí algunos incidentes que exigen mantenerse atentos, y pueden manifestarse a través de quejas.	
21% a 45%	<i>Zona de riesgo:</i> Esta alerta indica que hay situaciones de insatisfacción del personal hacia la empresa por no cumplir con sus expectativas laborales, y por ello es necesario prestarle atención de manera inmediata, y se manifiesta a través de indisciplina, bajo rendimiento o ausentismo.	
20% o menos	<i>Urge atención:</i> Implica una situación muy grave que representa un riesgo no sólo para el trabajador sino para la empresa misma, este hecho puede provocar altos niveles de rotación e incluso paros o huelgas.	

Fuente: Elaboración propia










En la tabla de indicadores podemos apreciar de manera detallada la importancia que tiene cada uno, además, de la ventaja que proporciona conocer a detalle la situación por la que atraviesa el personal y con la ayuda gráfica se asociará de forma inmediata.

Tabla 2 Etapa uno

RELACIÓN CON LA EMPRESA		Porcentaje indicador	Situación
PREGUNTA			
1	La empresa, cumple lo que promete	29%	
2	La empresa, es un lugar seguro para trabajar	60%	
3	La empresa, reconoce mi desempeño	29%	
4	La empresa, se preocupa por mi bienestar	33%	
5	Puedo expresar lo que siento y pienso sin temor a represalias	27%	
Suma de porcentajes		178	
Porcentaje por área		35.60%	







Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Etapa dos

RELACIÓN CON MI JEFE		Porcentaje indicador	Situación
PREGUNTA			
1	Mi jefe, me respeta	82%	
2	Mi jefe, toma en cuenta mis ideas	56%	
3	Mi jefe, asume mi responsabilidad en los conflictos y problemas de la empresa	54%	
4	Mi jefe, cumple lo que promete	59%	
5	Mi jefe, me orienta y apoya	63%	
6	Puedo decir lo que siento y pienso sin temor a represalias	42%	
7	Mi jefe, conoce mi trabajo	58%	
8	Mi jefe, confía en mi persona	67%	
Suma de porcentajes		481	
Porcentaje por área		60.125%	







Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4 Etapa tres

RELACION CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO		Porcentaje indicador	Situación
PREGUNTA			
1	Siento respeto de mis compañeros hacia mi persona	50%	
2	Cuando trabajo con mis compañeros trabajamos en equipo	40%	
3	La comunicación entre mis compañeros y yo es amena y abierta	31%	
4	Mis compañeros se esfuerzan por hacer lo mejor posible su trabajo	45%	
5	Mis compañeros me apoyan cuando necesito ayuda	42%	
Suma de porcentajes		208	
Porcentaje por área		41.6%	









Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Etapa cuatro

PUESTO DE TRABAJO		Porcentaje indicador	Situación
PREGUNTA			
1	Antes de iniciar mi trabajo, recibí la infamación básica de la empresa, productos y servicios que proporciona	71%	
2	Conozco las funciones de mi puesto de trabajo	81%	
3	Cuento con las herramientas y equipo necesario para realizar mi trabajo	50%	
4	Recibo entrenamiento y /o capacitación para desempeñar mejor mi trabajo	56%	
5	El salario/ sueldo que recibo corresponde al trabajo que realizo	20%	
Suma de porcentajes		278	
Porcentaje por área		55.6%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Etapa cinco

MI PERSONA		Porcentaje indicador	Situación
PREGUNTA			
1	Me siento motivado	37%	
2	Realizo bien mi trabajo	73%	
3	Reconozco mis errores	73%	
4	Me adapto a los cambios	75%	
5	Coopero y apoyo a otros	69%	
6	Cumplo con mis compromisos y obligaciones de trabajo	78%	
7	Estoy abierto a criticas	83%	
Suma de porcentajes		488	
Porcentaje por área		69.71%	

Fuente: Elaboración propia

IV. ACCIONES DE MEJORA

De acuerdo al análisis de la información antes presentada se implementaron las siguientes acciones para así lograr un mejoramiento en el clima laboral de la organización.

- Relación con la empresa.

Objetivo: Desarrollar en el personal el sentido de pertenencia hacia la organización, a través del reconocimiento de logros.

Se realizaron reuniones bimestrales para hablar de éxitos y áreas de oportunidad en cada departamento, en ellas se establecieron objetivos individuales y departamentales. Dichos objetivos se enfocaron a la capacitación y desarrollo de competencias, que se determinaron a partir de la detección de debilidades.

La forma de comunicar en las reuniones bimestrales hacia los departamentos fue por medio de correo electrónico interno en la organización; mencionando fecha y hora en que se llevarían a cabo estas. Cabe destacar que anteriormente ya se realizaban estas reuniones periódicas para tratar asuntos referentes a problemas que surgían dentro del proceso.

Logrando el fomento de un ambiente armónico y de compañerismo entre los administrativos para saber qué es lo que cada área estaba trabajando, logrando con esto proponer mejoras en cada área dependiendo del proceso que desempeñan.

En esta primera etapa se llevaron a cabo reuniones con el personal administrativo de la organización en la cual se abordaron temas correspondientes al desempeño de cada área de trabajo mencionando en cada una de ellas los errores detectados y propuestas de mejora continua para lograr eficacia en el proceso de producción.

Logrando con esto tener una mejor comunicación interna entre jerarquías, permitiendo a la organización lograr un crecimiento en cuanto a este aspecto; mejorar la entrega y administración tanto del personal como de los productos que son entregados al cliente.

- Relación con mi jefe.

Objetivo: Fomentar una relación de armonía y confianza entre el jefe y subordinado que se vea reflejada a través de la delegación de responsabilidades.

Se publicó una política de puertas abiertas en la que cada dos meses el empleado podía hablar directamente con el coordinador de planta para expresar sus ideas, quejas o sugerencias sin necesidad de agendar una cita.

En esta actividad el personal de la empresa tuvo la oportunidad de conversar con el coordinador de personal sobre algunos conflictos que surgen en su área de trabajo sin temor a que exista alguna represalia en su contra; logrando con esto un mejor desempeño, mejorando la calidad en los procesos de cada departamento.

Permitiendo con esto que el personal tanto administrativo como operativo se sienta seguro y en un ambiente de confianza entre sus compañeros de trabajo, logrando atender a cada una de sus observaciones y propuestas que han sido sugeridas dentro de la organización.

Por otra parte se aprovechó el talento del personal, para ello se creó un ambiente que estimule su creatividad, por ello en esta etapa se propuso que participaran en la creación de la mascota correspondiente a cuatro valores que son respeto, confianza, compromiso y honestidad.

La información se dio a conocer por medio del correo electrónico institucional para informar al personal administrativo, además, de publicar tanto para el personal operativo fue por medio de propaganda anunciada en tableros que se encuentran dentro de la organización.

De los dibujos recabados solo se eligieron dos que es un camaleón blanco que representa al valor de la honestidad creado por el departamento de Seguridad e Higiene y un delfín formado con las siglas que distinguen a la organización el cual representa al valor de confianza proveniente del área de personal; y se espera seguir contando con la participación del personal para crear las dos mascotas de

los valores restantes.

- Relación con mis compañeros de trabajo.

Objetivo: Reforzar el trabajo en equipo, de forma tal que las actividades se realicen eficientemente, y se aproveche el talento individual a través de la especialización.

Se organizaron actividades extra laborales que lograron fortalecer el compañerismo, tal como integrar un equipo de fútbol.

En esta etapa que corresponde a la concreción de trabajo en equipo y demostrar el compañerismo dentro y fuera de la organización, permitiendo a los empleados ser partícipes de la convivencia y logro de metas mediante la integración de trabajo en equipo.

- Puesto de trabajo.

Objetivo: Elevar el nivel de identificación con el puesto de trabajo, de tal manera que pueda ser medible a mediano plazo, a través de la reciprocidad.

El hecho de reconocer logros individuales y de equipo públicamente, es sin duda un factor que suele motivar al personal tal como destacar en la organización el empleado del mes, también se consideró una revisión periódica de las descripciones de puestos, se actualizaron formatos y características en cada una de las áreas asignando a cada departamento una clave que identifique la jerarquía en la que se encuentra y el jefe inmediato al que se reportan las actividades desempeñadas y requeridas por el puesto.

En esta etapa de reconocer a los empleados tanto administrativos como operarios que destacan en la organización se llevó a cabo la actividad de hacer público el reconocimiento al empleado del mes tomando aspectos importantes que permitieron destacarlo así como hacerlo sobresaliente tomando en cuenta como antigüedad de un año, los cuales fueron:

Con el personal operario, no contar con actas administrativas, no haber sido sancionado, no haber sido recontratado, no contar con retardos, no contar con permisos, no tener faltas justificadas ni faltas y tomando en cuenta el desempeño en su área de trabajo.

En personal administrativo, no contar con retardos, no contar con permisos y se tomó en cuenta el desempeño en el área de trabajo, puntualidad, actitud y compromiso.

- Mi persona.

Objetivo: Elevar el nivel de motivación de manera que se implemente un estatus de hacer bien las cosas y a la primera demostrando compañerismo y seguridad en el puesto de trabajo.

Se implementó y fomentó en los empleados de la organización el valor del respeto llevando a cabo actividades en las que participaron, contribuyendo en demostrar no sólo este valor si no cada uno de los que distinguen a cada persona y a la organización.

Esta etapa constó de cuatro semanas de difusión del valor dentro de la organización, se inició la actividad colocando en el área del comedor un cartel para que los empleados tuvieran conocimiento de lo que se estaría realizando y con qué finalidad.

Dándoles a conocer la importancia de implementar el valor del respeto entre la convivencia de cada área de trabajo y entre la relación de jerarquías, el respeto como la honestidad y la responsabilidad son valores fundamentales para hacer posibles las relaciones de convivencia y comunicación eficaz entre las personas ya que son condición indispensable para el surgimiento de la confianza en las comunidades sociales.

El respeto exige un trato amable y cortés; el respeto es la esencia de las relaciones humanas, de la vida en comunidad, del trabajo en equipo, de la vida conyugal, de cualquier relación interpersonal. El respeto es garantía de transparencia.

El respeto crea un ambiente de seguridad y cordialidad; permite la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás. Evita las ofensas y las ironías; no deja que la violencia se convierta en el medio para imponer criterios. El respeto conoce la autonomía de cada ser humano y acepta complacido el derecho a ser diferente.

En el cartel colocado en el área del comedor se anotan las frases que distinguen a cada semana y en el área naranja los empleados de la organización pueden dar a conocer su punto de vista correspondiente a la pregunta.

En la mayoría de las personas existe y pone en práctica en su vida diaria el valor del respeto y además con la actividad propiciar en aquellas personas el hábito de crear en su personalidad este valor.

En la entrada principal se colocó un banner para dar a conocer a los empleados que se estaba difundiendo en la planta el valor del respeto, este fue establecido durante las cuatro semanas de difusión.

Dentro de las actividades realizadas, durante la primera semana de difusión del valor se le entregó al personal una planilla de etiquetas para que las llevaran a casa, promoviendo que el valor se transmitiera a la familia.

En las actividades realizadas en la segunda semana de difusión del valor se entregó a los empleados al término de su jornada de trabajo una hoja con dos diseños diferentes, en la cual se mostraba un cubo recortable y en cada lado tenía una frase correspondiente al valor promovido.

Dentro de la tercera semana de promoción del valor, se diseñó la actividad de reconocer la importancia que tiene el respeto hacia la mujer, mediante la entrega de un distintivo en forma de mariposa en el cual se plasmaron consejos de cocina y una frase del por qué es importante que las mujeres sean reconocidas.

Por último en la tercera semana de promover el valor dentro de la organización se colocó en el área del comedor un banner que mostraba las reglas básicas de convivencia social que facilitan la convivencia entre varias personas con distintas características, intereses e ideas, con la finalidad de respetar los derechos y deberes que cada uno tiene por igual.

Con la finalidad de permitir un mejor desempeño en las actividades, además de fomentar el cuidado y respeto del material proporcionado o necesario para poder cumplir con sus tareas.

V. RECOMENDACIONES

Los empleados de la empresa expresan lo que piensan sintiendo seguridad en su área de trabajo y motivación ya que los directivos de la organización no solo se enfocan en la producción sino también a los empleados. Por lo que se recomienda que los líderes de la planta utilicen un sistema de liderazgo consultivo.

Los líderes considerando este sistema lograrán mayor participación de la que ya existe con los empleados. Cuando se practica un modelo de liderazgo consultivo el clima laboral es más dinámico, provocando que los empleados estén satisfechos en su área de trabajo.

Los líderes del área de valor humano se preocupan por la motivación de los empleados así que organizan actividades en las que el personal pueda participar, pero no se cuenta con un resultado satisfactorio de participación ya que los estímulos de recompensa no son satisfactorios. Así que una recomendación para eliminar esta debilidad en la empresa es que se otorguen incentivos para su buen desempeño.

Es importante que día a día principalmente por parte de los directivos se transmita confianza pero sobre todo buena actitud hacia el personal operativo, buscando que se desarrolle una reacción en cadena entre los diferentes niveles de la organización, siempre anteponiendo las metas de la empresa, taller o departamento. Ante algún problema que se presente siempre abordarlo de manera colaborativa e incluyente, de esta forma al personal se le valorará y a su vez proporcionará mejoras en los procesos.

El ser humano ha comprendido que la era donde la dirección de las empresas se centraba en el capataz y en los premios y castigos se ha terminado. Los encargados

de los departamentos debe comprender que motivar a las personas, por consecuencia será que ofrecen mucho más en creatividad, innovación y productividad cuando tienen una postura de bienestar en el trabajo, el equilibrio empresarial se ha convertido en una forma de vida, no sólo para los ejecutivos de alto nivel, sino se ha vuelto parte de la cultura empresarial de éxito en las organizaciones.

VI. CONCLUSIONES

Conforme a los resultados presentados se puede concluir que la planta tiene las siguientes características positivas:

- ✓ La planta tiene definido hacia dónde se dirige, es decir tiene bien especificada su Misión y Visión, mismas que son transmitidas oportunamente a todo el personal conocidas por cada uno ya que se encuentran establecidas dentro de las instalaciones de la planta.
- ✓ La planta imparte a sus empleados cursos de capacitación oportunamente y adecuadamente considerando tener a todo su personal capacitado y motivado con esto se logra mejorar la calidad de sus productos, mejorar sus procesos y reducir costos.
- ✓ De acuerdo a las variables estudiadas en la planta se encontró que existe un modelo de liderazgo en el que se pretende tener motivados a los empleados, existe una buena relación entre jefe- empleado y empleado-jefe logrando con esto una buena comunicación así como los medios que se utilizan para dar a conocer información hacia el personal de la planta.
- ✓ Los empleados muestran disponibilidad para realizar las actividades que les permitan obtener mejoras en sus áreas de trabajo por tal motivo la empresa debe seguir fomentando la comunicación escuchando a los trabajadores quienes pueden aportar mejoras en la misma, no permitiendo rumores siendo muy objetivos.

Por lo tanto, es indispensable seguir implementando acciones a través de actividades extra laborales en donde se muestre convivencia sana, mejorando las relaciones interpersonales contribuyendo al trabajo en equipo.

No olvidar la parte humana tomando en cuenta los logros obtenidos fomentando reconocimiento público de los empleados más destacados y con ello infundir en los trabajadores el sentirse orgullosos de su organización.

Dar seguimiento a la difusión de valores como el respeto, honestidad, responsabilidad, de tal forma que día con día los vivan y no solo se quede plasmado en un documento.

En toda empresa se debe tener un clima organizacional satisfactorio esto es parte fundamental para que el personal desempeñe mejor sus funciones en un ambiente de armonía y trabajo colaborativo.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados*. Pearson.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

Gellerman, S. W. (1960). *People, problem and profit*. (M. 1. Guadarrama, Trad.) McGraw Hill.

Méndez, A. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Rosarista.

Palma, C. S. (2004). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral en trabajadores de Lima Metropolitana. (F. Psicología, Ed.) *Teoría e investigación en Psicología*, IX(1).