



El clima organizacional y su influencia en la satisfacción del cliente en las pequeñas empresas en el distrito de Huacho

The organizational climate and its influence on customer satisfaction in small businesses in the district of Huacho

Cesar Marcelino Mazuelos Cardoza¹ Carlos Máximo Gonzales Añorga¹

RESUMEN

Objetivos : demostrar que existe una relación directa entre el buen clima organizacional y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho. **Material y métodos:** Se utilizó el método inductivo y el descriptivo. **Resultados:** el espacio físico y la infraestructura de las empresas son adecuadas porque cumplen con los requisitos de las buenas prácticas. Existe falta de comunicación entre jefes y subordinados y la comunicación entre áreas diferentes es deficiente; el personal es puntual con las horas de trabajo y están de acuerdo con el programa de rotaciones que existen en la empresa. Con relación a los incentivos monetarios que reciben, el personal no tiene una opinión favorable con respecto a este tema, sin embargo si se sienten incentivados por sus jefes. **Conclusiones:** el adecuado conocimiento del clima organizacional y un favorable desarrollo del mismo de las empresas en estudio contribuyen al incremento en sus niveles de eficacia y eficiencia en un modelo de administración bajo un enfoque basado en competencias.

Palabras Claves: clima organizacional, cultura organizacional, comportamiento organizacional, satisfacción del clientes.

ABSTRACT

Objectives: To demonstrate that there is a direct relationship between good organizational climate and customer satisfaction in small business in the district of Huacho. **Material and methods:** inductive and descriptive method was used. Results: the physical space and infrastructure companies are suitable because they meet the requirements for good practices. There is a lack of communication between bosses and subordinates and communication between different areas is poor; staffs are punctual to hours of work and agree with the program of rotations that exist in the company. Regarding monetary incentives they receive, the staff did not have a favorable opinion regarding this issue, however if they feel encouraged by their bosses.

¹ Facultad de Ciencias Empresariales: E-mail: cesarmazuelos@unjfsc.edu.pe



Conclusions: adequate knowledge of organizational climate and a favorable development of the companies in the study contribute to higher levels of effectiveness and efficiency in a model of administration under a competency-based approach.

Keywords: organizational climate, organizational culture, organizational behavior, customer satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

La investigación, ha seguido una secuencia sistematizada, acorde a las pautas exigidas por la oficina central de investigación y gestión, este estudio tiene una estructura que está compuesta por dos ítems, cada uno de los cuales contiene características propias de la investigación metodológica.

Actualmente en la ciudad de Huacho se viene evidenciando que las Empresas están aplicando estrategias de cómo implementar un buen clima organizacional, con el propósito que este se vea reflejado en la satisfacción de sus clientes. Sus propietarios y/o funcionarios están preocupados al respecto, por tanto se debe tomar como uno de los factores importantes de gestión empresarial que les lleven al éxito.

El presente trabajo de investigación fundamenta su justificación por los siguientes aspectos:

*Debido a que el clima organizacional es un importante aspecto de la gestión empresarial en una organización.

*Porque la satisfacción del cliente es un importante factor de la gestión empresarial de una organización.

*De la misma manera, el presente estudio nos permitió conocer en detalle las ventajas de mantener un adecuado clima organizacional dentro de la organización.

*Por otro lado, se dan condiciones de factibilidad, viabilidad, utilidad y conveniencia para realizar esta investigación.

También diremos que nuestro estudio si es viable, en base a estudios precedentes de, la delimitación es accesible y da cierta cobertura económica, por tanto se puede afirmar que la realización del estudio si tiene viabilidad de concretización.

En relación a nuestra hipótesis de investigación, se plantea en lo siguiente: Hipótesis general; Existe una relación directa entre el buen clima organizacional y la satisfacción



del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho. Las específicas se sustentan en; 1. Existe una relación directa entre las buenas relaciones interpersonales y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho. 2. Existe una relación directa entre el buen estilo de dirección y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho. 3. Existe una relación directa entre los valores colectivos y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.

Principalmente, lo que nos conlleva al estudio de clima organizacional es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de los individuos. Estas variables y su impacto en los colaboradores configuran lo que podemos entender como Clima Organizacional. Algunos objetivos de los estudios de Clima Organizacional son: Conocer la percepción del personal sobre el actual Clima Organizacional; Identificar aquellos factores organizacionales de mayor incidencia positiva o negativa sobre el clima actual; Proponer sugerencias para mejorar los niveles de motivación del personal y Disponer de información relevante para la elaboración de planes estratégicos.

Existen muchos factores internos que pueden ser analizados mediante un estudio de Clima Organizacional, como por ejemplo: Comunicación, Supervisión, Carga de Trabajo, Beneficios, Condiciones Físicas, Identificación con la Empresa, Percepción de la Alta Dirección, Efectividad Organizacional, Ética, Relación Organización - Personal, y otras más. La aproximación hacia el conocimiento del estado de éstas se realiza a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la organización.

El objetivo principal de la investigación es demostrar que existe una relación directa entre el buen clima organizacional y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho. También cabe mencionar que hay trabajos similares al respecto, como el de Cruz Cordero, donde manifiesta que la cultura de una organización puede definirse como, una forma aprendida de hacer en la organización, que se comparte por sus miembros. Palma Carrillo, estudio la motivación y el clima laboral en trabajadores de instituciones universitarias. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de la ciudad de Lima. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral desarrollados bajo el enfoque de McClelland y Litwing.



II. MATERIALES Y MÉTODOS

- a. **Método inductivo:** Este método nos permite determinar una explicación coherente, objetiva y concienzuda en cuanto a la incidencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes.
- b. **Método Descriptivo:** Este método se complementa con el explicativo ya que a través de él definiremos el perfil del problema y su ambiente de desarrollo.
- c. **Tipo de la investigación:** Esta es una investigación aplicada, por cuanto el modelo de investigación podrá ser utilizada por las pequeñas empresas del sector comercio para disponer de una gestión empresarial que incida en el desarrollo empresarial.
- d. **Nivel de la investigación:** Tomando como referencia la naturaleza de las variables, esta es una investigación del nivel descriptivo-explicativo-correlacional; por cuanto describió los niveles de clima organizacional en las pequeñas empresas, luego explico de que forma el clima organizacional incide en la satisfacción de los clientes.

Población

En el Presente Trabajo de Investigación se ha considerado como población a las pequeñas empresas de la ciudad de Huacho que están debidamente registradas en la Cámara de Comercio Provincial Huaura -Huacho.

Muestra

Lo óptimo en todo diseño de investigación es trabajar con el cien por ciento de la población, pero por razones de tiempo y sobre todo presupuestarias se ha utilizado una muestra la cual es extraída de la población el mismo que va a ser lo suficientemente representativo para dar validez al Trabajo de Investigación. Para determinar nuestra muestra se empleó la siguiente fórmula:

a) Tamaño de la Muestra Preliminar (n_0)

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot (N)}{Z^2 \cdot P \cdot Q + (N - 1)E^2}$$

Donde:

$Z^2 (1.96)^2 = 95\%$ de confiabilidad

P = Probabilidad de Ocurrencia

Q = Probabilidad de que no Ocurra

N = Número total de la población = 21 pequeñas empresas

n = número de la muestra a obtener

$E^2 =$ Margen de error de muestreo = $5\% = (0.05)^2$

Reemplazando los valores para obtener el resultado de la muestra preliminar se procede de la siguiente manera:

$$n_0 = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (21)}{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) + (21 - 1) \cdot (0.05)^2}$$

$$n_0 = \frac{(3.8416) \cdot (0.25) \cdot (21)}{(3.8416) \cdot (0.25) + (20) \cdot (0.0025)}$$

$$\frac{20.1684}{n_0 = 1.0104}$$

b) Tamaño de la Muestra Final (n)

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n = \frac{20}{1 + \frac{20}{21}}$$

Técnicas de recolección de datos. $n = 10$

a. Técnicas: Para ejecutar el presente trabajo de investigación, se utilizó las siguientes técnicas:



- Entrevista
- Encuestas
- Análisis documental

b. Instrumentos: A continuación se detallan los instrumentos que se utilizaron en forma efectiva en la presente investigación

- Guía de entrevista.
- El cuestionario.
- Guía de análisis documental.

Técnicas Estadísticas:

En el procesamiento de la información y en concordancia al momento actual, en el cual el uso de la computación y de la informática y por así permitirlo la tecnología, se utilizó el programa SPSS o Paquete Estadístico para Ciencias Sociales (Statistical Package for the Social Sciences) en su versión 15.0 para el procesamiento de los datos, el mismo que con su aplicación o ejecución se obtuvieron los resultados del estudio. Para la contrastación de las hipótesis se ha tenido en cuenta la naturaleza de las variables, las mismas que son cualitativas. Asimismo el cuestionario utilizado, como herramienta de recolección de datos, propone respuestas tipo ordinal, por lo que para el Coeficiente de correlación se utilizó el estadístico Tau-b de Kendall.

III. RESULTADOS

Tiene el propósito de presentar, el proceso que condujo a la demostración de la hipótesis en la investigación “Existe una relación directa entre el buen clima organizacional y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho”. Al mismo tiempo comprende el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a. Demostrar que existe una relación directa entre el buen clima organizacional y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.
- b. Demostrar que existe una relación directa entre las buenas relaciones interpersonales y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.
- c. Determinar que existe una relación directa entre el buen estilo de dirección y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.
- d. Establecer que existe una relación directa entre los valores colectivos y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.

Para una mejor comprensión sobre el tema comentado, es necesario presentarles algunas evidencias estadísticas de los actores en referencia

1. EL COMPORTAMIENTO DEL GERENTE PARA CON SU PERSONAL ES UN FACTOR IMPORTANTE.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	1	6.7	6.7	6.7
	De acuerdo	2	20.0	20.0	26.7
	Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	4	46.7	46.7	73.3
	En desacuerdo	2	20.0	20.0	93.3
	Muy en desacuerdo	1	6.7	6.7	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

En relación a esta pregunta un 6.7% de trabajadores opina que el comportamiento del gerente es muy bueno, así mismo un 20% cree que es aceptable, un 46.7% se muestra indiferente, es decir no observan un comportamiento ni bueno ni malo, un 20% del personal considera que la actitud del gerente es mala y un 6.7% lo considera pésimo. Ahora podemos concluir con tres grupo, el primer grupo con 26.7% que considera que el comportamiento del gerente es el correcto, el segundo grupo con 26.7% que considera incorrecto el desenvolvimiento del gerente y un mayor porcentaje 46.7% muestra su indiferencia, lo que implica no saber si el comportamiento del gerente es el adecuado o no.

2. EL GERENTE SIEMPRE ATRIBUYE SU CRECIMIENTO A LOS SERVICIOS QUE BRINDA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	-	-	-	-
	De acuerdo	3	33.3	33.3	33.3



Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	3	26.7	26.7	60.0
En desacuerdo	4	40.0	40.0	100.0
Muy en desacuerdo	-	-	-	-
Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

Existe un 33.3% de los gerentes siempre atribuye su crecimiento a los servicios que brinda; sin embargo un 40% considera que el gerente no es capaz de reconocer sus servicios deficientes con el cliente y un 26.7% manifiesta su indiferencia con respecto a esta pregunta; pareciera que la indiferencia al contestar refleja cierto temor.

3. LAS OPINIONES O SUGERENCIAS DE LOS TRABAJADORES SE TIENEN EN CUENTA EN EL SERVICIO DEL CLIENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	1	6.7	6.7	6.7
	De acuerdo	2	20.0	20.0	26.7
	Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	2	20.0	20.0	46.7
	En desacuerdo	4	40.0	40.0	86.7
	Muy en desacuerdo	1	13.3	13.3	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

Existe un 27% de trabajadores distribuidos en 7% muy de acuerdo y 20% de acuerdo que opinan que el gerente toma en cuenta sus opiniones, un 53% distribuidos en 40% en desacuerdo y 13% muy en desacuerdo, considera que las opiniones de los trabajadores nunca son tomadas en cuenta por el gerente, por lo



tanto no existe un clima favorable de comunicación entre ellos y un 13% se muestra indiferente con respecto a esta

4. LA BUENA CALIDAD DE LOS SERVICIOS SON IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	7	66.7	66.7	66.7
	De acuerdo	3	33.3	33.3	100.0
	Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	-	-	-	-
	En desacuerdo	-	-	-	-
	Muy en desacuerdo	-	-	-	-
	Total		10	100.0	100.0

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la respuesta es notorio que los Gerentes en un 100% distribuidos de la siguiente manera, un 66.7% muy de acuerdo y un 33.3% de acuerdo opinan que la buena calidad de los servicios es fundamental en la empresa y es lo que diferencia de las demás. Ello implica que el gerente es consciente de que un buen servicio involucra hacerlo con calidad

5. LA EMPRESA CAPACITA CONSTANTEMENTE A SU GERENTE EN CALIDAD DE SERVICIOS AL CLIENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	3	26.7	26.7	26.7
	De acuerdo	5	53.3	53.3	80.0



Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	1	6.7	6.7	86.7
En desacuerdo	-	-	-	86.7
Muy en desacuerdo	1	13.3	13.3	100.0
Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

Podemos observar que no sólo el gerente conoce la importancia de la calidad del servicio al cliente, sino que el gerente influye en ese pensamiento y para ello realiza constantemente capacitaciones, pues un 80% de gerentes, distribuidos en 27% muy de acuerdo y 53% de acuerdo lo garantiza; mientras que un porcentaje menor, representado por el 13% opina que la empresa no ejecuta capacitaciones sobre calidad de servicio al cliente y un 7% ni niega, ni afirma la realización de capacitaciones sobre calidad de servicio .

6. LO MÁS IMPORTANTE PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL SON LOS CLIENTES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	5	46.7	46.7	46.7
	De acuerdo	4	46.7	46.7	93.3
	Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	1	6.7	6.7	100.0
	En desacuerdo	-	-	-	-
	Muy en desacuerdo	-	-	-	-
	Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

En un 93% repartido en 46.7% muy de acuerdo y 46.7% de acuerdo se nota que existe una clara definición sobre la importancia del cliente , lo que implicaría su atención y la ausencia de ello; mientras que un 7% no tiene una idea clara sobre la importancia del cliente



7. LOS GERENTES DEBERÍAN DARLE POTESTAD A SUS COLABORADORES PARA RESOLVER PROBLEMAS CON SUS CLIENTES.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	3	26.7	26.7	26.7
	De acuerdo	4	46.7	46.7	73.3
	Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	2	20.0	20.0	93.3
	En desacuerdo	-	-	-	-
	Muy en desacuerdo	1	6.7	6.7	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

Un 26.7% muy de acuerdo y un 46.7% de acuerdo, porcentajes que sumados representa la mayoría, opinan que el gerente les da toda la facultad para poder resolver dentro de sus posibilidades los problemas de los clientes, mientras que un 20% da una respuesta indeterminada y un 6.7% manifiesta que no se tiene la libertad absoluta para resolver los posibles problemas de los clientes. Se podría decir que ipso facto existe la práctica del empowerment.

8. EL GERENTE PONE MUCHA IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO DE SUS COLABORADORES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	3	40.0	40.0	40.0
	De acuerdo	3	26.7	26.7	66.7



Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	1	6.7	6.7	73.3
En desacuerdo	2	20.0	20.0	93.3
Muy en desacuerdo	1	6.7	6.7	100.0
Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

Existe un porcentaje superior al 50% que opinan que la producción laboral del personal es muy importante para el gerente y es constantemente observada, a continuación la distribución de los porcentajes, un 40% lo afirma rotundamente, un 27% está de acuerdo con la afirmación, un 7% lo considera ambivalente y el porcentaje restantes 27% opina que la producción laboral del personal para el gerente no es de suma importancia.

9. EL ESTILO GERENCIAL POR PARTE DEL GERENTE EMPRESARIAL ES POSITIVO EN EL ASPECTO ORGANIZACIONAL.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	-	-	-	-
	De acuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	1	6.7	6.7	40.0
	En desacuerdo	4	46.7	46.	86.7
	Muy en desacuerdo	2	13.3	13.3	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

INTERPRETACIÓN:

Un 33.3% opina que el estilo gerencial por parte del administrador de la empresa es positivo, pues notan que la empresa mantiene buen flujo de clientes y son conscientes que ello depende básicamente de la gerencia, mientras que un 7% no da una respuesta exacta y un porcentaje mayor representado por el 60% opina negativamente sobre el estilo gerencial, pues no consideran óptimo el trato que tiene el gerente con el personal con respecto al trabajo realizado.



10. EL COMPORTAMIENTO INADECUADO DEL GERENTE INFLUYE NEGATIVAMENTE EN LA DIFUSIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	2	20.0	20.0	53.3
	Ni de Acuerdo ni en desacuerdo	2	13.3	13.3	66.6
	En desacuerdo	3	33.3	33.3	100.0
	Muy en desacuerdo	-	-	-	100.0
	Total		10	100.0	100.0

INTERPRETACIÓN:

Existe un 53% distribuidos en un 33% muy de acuerdo y un 20% de acuerdo, quienes consideran que el comportamiento inadecuado del gerente perjudicaría la parte cultural del cliente de Huacho, mientras un 13% se hace notar ambivalente en su respuesta y un 34% considera que el comportamiento inadecuado del gerente influye negativamente en la difusión cultural.

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo, podemos manifestar que el estudio a quedado evidenciada que los principales pilares que sostienen la satisfacción el cliente en la pequeñas empresas es un adecuado clima organizacional y su interrelación existente entre sus colaboradores, por tanto hace viable el desarrollo empresarial e influye en despegue económico de las empresas en el diestricto de Huacho

❖ **Primer Objetivo:** Se ha demostrado que existe una relación directa entre las buenas relaciones interpersonales y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.



❖ **Segundo Objetivo:** Se ha evidenciado que existe una relación directa entre el buen estilo de dirección y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.

❖ **Tercer Objetivo:** Se ha establecido que existe una relación directa entre los valores colectivos y la satisfacción del cliente en la pequeña empresa en el distrito de Huacho.

En cuanto, al estudio del clima organizacional, es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de los individuos. Estas variables y su impacto en los colaboradores configuran lo que podemos entender como clima organizacional. Algunos objetivos de los estudios de clima organizacional son: Conocer la percepción del personal sobre el actual clima organizacional, identificar aquellos factores organizacionales de mayor incidencia positiva o negativa sobre el clima actual. Proponer sugerencias para mejorar los niveles de motivación del personal y disponer de información relevante para la elaboración de planes estratégicos.

Existen muchos factores internos que pueden ser analizados mediante un estudio de clima organizacional, como por ejemplo: Comunicación, supervisión, carga de trabajo, beneficios, condiciones físicas, identificación con la empresa, percepción de la alta dirección, efectividad organizacional, ética, relación organizacional, personal, y otras ,mas. La aproximación hacia el conocimiento del estado de estas se realiza a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la organización.

Es sumamente relevante notar que dentro de un diagnóstico del Clima Organizacional de una institución reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. A su vez, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales de los trabajadores y las características de la organización.

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.



- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.



V. CONCLUSIONES

1. Una primera conclusión de los resultados de investigación es cuanto al comportamiento organizacional se concluye que el personal es puntual con las horas de trabajo y están de acuerdo con el programa de rotaciones que existen en la empresa. Con relación a los incentivos monetarios que reciben, el personal no tiene una opinión favorable con respecto a este tema, sin embargo si se sienten incentivados por sus jefes.

2. En cuanto a la responsabilidad se concluye que el personal tiene la suficiente autonomía para el desarrollo de su trabajo, haciendo uso de sus conocimientos y habilidades y reconociendo que el trabajo que realizan es importante y valido. También se observa que hay una diferencia marcada entre el personal con respecto al cumplimiento de órdenes porque un grupo prefiere tomar iniciativas propias mientras que otros dependen totalmente de las indicaciones de los jefes.

3. Con respecto a la identificación que tiene el personal con la empresa se concluye que los trabajadores están bien identificados, se sienten integrados y la consideran como suya y están satisfechos de la trayectoria alcanzada en ella.

4. Como conclusión general, el principal aporte de este trabajo de investigación

es que el adecuado conocimiento del clima organizacional y un favorable desarrollo del mismo de las empresas en estudio contribuye al incremento en sus niveles de eficacia y eficiencia en un modelo de administración bajo un enfoque basado en competencias.



VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Álvarez Valverde, Shirley (2001) La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. Abril -agosto 2001. Lima: UNMSM.
2. Barroso, Paolo (2004) Dimensiones del clima organizacional: Instituto Nacional de Canalizaciones. Departamento de RR.HH. Venezuela. Caracas.
3. Bertalanffy, L. Von. Tendencias en la Teoría General de Sistemas. Alianza, Madrid, 3ª edición, 1994.
4. Buckley, W. La Sociología y la Teoría Moderna de Sistemas. Amorrortu, Buenos Aires, 2ª edición, 1993.
5. Bustos, Paulina y Miranda, Mauricio (2001) Clima Organizacional. Santiago. Lautaro.
6. Cruz Cordero, Teresa (2003) Motivación y satisfacción laboral. La experiencia de una empresa productiva. La Habana: Cuba Siglo XXI.
7. Franco, Ramiro (2001) Customer Satisfaction ¿Porqué Satisfacción del Cliente? Buenos Aires. Paidós.
8. Garcés Fuentes, A. (2004) Medición del Clima Organizacional. Madrid.
9. Palma Carrillo, Sonia (2002) Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Lima.
10. Parsons, T. Estructura y Proceso en las Sociedades modernas, Instituto de Estudios Políticos, Madrid. 1996.