



**FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO**

**INFLUENCIA DE CLIMA LABORAL
EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
COLABORADORES DE
SUPERMERCADO COLONIAL 1**

SUSTENTADO POR:

**CRISTINA LIZZETTE GUTIÉRREZ FLORES
ORQUIDIA DORESY GIRÓN GARCÍA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.

ENERO, 2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

VICEPRESIDENTE UNITEC

CARLA MARIA PANTOJA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**INFLUENCIA DE CLIMA LABORAL
EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
COLABORADORES DE
SUPERMERCADO COLONIAL 1**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO
OLVAN LÓPEZ FERRERA**

**ASESOR TEMÁTICO
HÉCTOR AMADO MARTÍNEZ GARCÍA**

MIEMBROS DE LA TERNA

GABRIELA HUNG MEJÍA

SONIA GUZMÁN

WILSON RODRÍGUEZ

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2018

CRISTINA LIZZETTE GUTIÉRREZ FLOREZ

ORQUIDIA DORESY GIRÓN GARCÍA

Todos los derechos son reservados.

AUTORIZACIÓN DEL AUTORES PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

San Pedro Sula

Estimados Señores:

Nosotras, CRISTINA LIZZETTE GUTIÉRREZ FLORES Y ORQUIDIA DORESY GIRÓN GARCÍA, de San Pedro Sula, autores del trabajo de postgrado titulado: INFLUENCIA DE CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE SUPERMERCADO COLONIAL 1, presentado y aprobado en el mes de febrero /año 2018, como requisito previo para optar al título de máster en Dirección de Recursos Humanos y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizamos a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.

2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, el autor cede de forma ilimitada y exclusiva a UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula a los 29 días del mes de enero del año 2018.

CRISTINA LIZZETTE GUTIÉRREZ FLORES

21553006

ORQUIDIA DORESY GIRÓN GARCÍA

21613015



FACULTAD DE POSTGRADO

INFLUENCIA DE CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE SUPERMERCADO COLONIAL 1

AUTORES:

Cristina Lizzette Gutiérrez Flores

Orquidia Doresy Girón García

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio realizado tuvo como propósito investigar la influencia que tiene el clima laboral en la productividad de los colaboradores de Supermercado Colonial 1, identificando si existe una relación entre las variables mencionadas. Para realizar la investigación se hizo uso del enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), no experimental, utilizando el diseño transversal, con un alcance descriptivo y correlacional, el instrumento utilizado fue la encuesta certificada por Great Place to Work para medir el Clima Laboral aplicada a 114 colaboradores del Supermercado de ambos sexos y de diferentes edades, así mismo se aplicó la técnica de Focus Group a 8 colaboradores de las diferentes áreas para profundizar en los puntos críticos obtenidos con la encuesta.

Los resultados obtenidos a través de las encuestas nos proporcionan que el porcentaje actual de Clima Laboral de Supermercado Colonial 1, es de 80% y un 76% de Satisfacción Laboral, asimismo se comprobó estadísticamente a través de la prueba de hipótesis Z para la proporción dando un resultado de 79%, concluyendo que el Clima y la Satisfacción Laboral no tienen mayor incidencia en la productividad del Supermercado.

Palabras claves: Clima Laboral, Satisfacción Laboral y Productividad.



POSTGRADUATE FACULTY

INFLUENCE OF LABOR CLIMATE ON THE PRODUCTIVITY OF THE COLLABORATORS OF COLONIAL SUPERMARKET 1

AUTHORS:

Cristina Lizzette Gutiérrez Flores

Orquidia Doresy Girón García

ABSTRACT

The purpose of the study was to investigate the influence of the work climate on the productivity of employees of the Colonial Supermarket 1, identifying whether there is a relationship between the variables mentioned. In order to carry out the research, the mixed (quantitative and qualitative) approach was used, not experimental, using the cross-sectional design, with a descriptive and correlational scope, the instrument used was the survey certified by Great Place to Work to measure the Labor Climate applied to 114 employees of the Supermarket of both sexes and of different ages, also applied the Focus Group technique to 8 collaborators of the different areas to deepen in the critical points obtained with the survey.

The results obtained through the surveys provide us that the current percentage of Labor Climate of Colonial Supermarket 1, is of 80% and 76% of Labor Satisfaction, likewise it was verified statistically through the test of hypothesis Z for the proportion giving a result of 79%, concluding that the Climate and the Labor Satisfaction do not have major incidence in the productivity of the Supermarket.

Key words: Labor Climate, Labor Satisfaction and Productivity.

DEDICATORIA

A Dios, por ser quien me ha dado todas las fuerzas en todo momento para finalizar este proyecto, a mis hijos que son el motor en mi vida, mis padres quienes me inculcaron la integridad y responsabilidad, a mi esposo por su apoyo incondicional en este proceso.

Cristina Lizzette Gutiérrez Flores

Dedico este triunfo a Dios quien me ha guiado y ha proveído todo lo necesario a lo largo de este camino, a mi Madre quien es mi principal fuente de motivación, a mis hermanos, pareja y amigos por su apoyo incondicional.

Orquidia Doresy Girón García

AGRADECIMIENTO

Agradecemos en primer lugar a Dios quien ha sido nuestro guía y fortaleza a lo largo de este camino.

A nuestras familias por el apoyo incondicional que nos brindaron, motivándonos a seguir siempre adelante.

A UNITEC por el servicio brindado con las herramientas necesarias en el transcurso de la carrera estudiantil, a nuestros compañeros y los Catedráticos por todo el conocimiento compartido.

Cristina Lizzette Gutiérrez Flores y Orquidia Doresy Girón García.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	6
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	6
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	7
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO.....	8
2.1.4 MISIÓN	8
2.1.5 VISIÓN	8
2.1.7 ANÁLISIS FODA	9
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO.....	10
2.2.1 TEORÍA DE LAS EXPECTATIVAS	11
2.2.2 TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES.....	11
2.2.3 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES.....	12
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN	13

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	15
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	15
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA	15
3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLE	15
3.1.3 HIPÓTESIS.....	18
3.2 ENFOQUE Y MÉTODO.....	18
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
3.3.1 POBLACIÓN.....	20
3.3.2 MUESTRA	20
3.2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS	20
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	20
3.4.1 INSTRUMENTOS.....	20
3.4.2 TÉCNICAS	21
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	22
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	22
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	22
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	23
4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	23
4.1.1 BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA.....	23
4.1.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA	24
4.1.3 INFORMACIÓN RELEVANTE.....	24
4.2 PROCESO ACTUAL.....	24
4.2.1 DATOS GENERALES.....	25
4.2.1.1 SEXO.....	25
4.2.1.2 EDAD	25
4.3 RESULTADO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	26

4.4 RESULTADO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE CLIMA LABORAL.	27
4.5 RESULTADO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE SATISFACCIÓN LABORAL	28
4.6 CORRELACIÓN DE LA VARIABLES.....	28
4.6.1 CORRELACIÓN ENTRE PRODUCTIVIDAD Y CLIMA LABORAL.....	28
4.6.2 CORRELACIÓN ENTRE PRODUCTIVIDAD Y SATISFACCIÓN LABORAL	29
4.7 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	30
4.8 ANÁLISIS Y RESULTADOS DEL FOCUS GROUP	31
4.9 IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS	42
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
5.1 CONCLUSIONES.....	47
5.2 RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA.....	49
ANEXOS.....	52
ANEXO 1. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL	52
ANEXO 2. ENTREVISTA GRUPO FOCAL.....	63
ANEXO 3. ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES.....	64
ANEXO 4. ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES.....	64
ANEXO 5. ÁREA DE COMEDOR.....	65
ANEXO 6. ENTREVISTA GRUPO FOCAL 1.....	65
ANEXO 7. ENTREVISTA GRUPO FOCAL 2.....	66
ANEXO 8. CAPACITACIÓN A JEFES.....	66
ANEXO 9. CAPACITACIÓN A JEFES.....	67
ANEXO 10. INDICADOR DE OPERACIONES.....	67
ANEXO 11. INDICADOR DE LOGÍSTICA.....	67
ANEXO 12. INDICADOR DE ADMINISTRACIÓN.....	68
ANEXO 13. LISTA A EVALUAR EN LOS PROCESOS.....	68

ANEXO 14. CUADRO COMPARATIVO DE MEDICIÓN CLIMA LABORAL.....	69
ANEXO 15. GRÁFICA COMPARATIVO DE MEDICIÓN CLIMA LABORAL.	70
ANEXO 16. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA.....	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz metodológica.....	16
Tabla 2. Operacionalización de las variables.....	17
Tabla 3. Resultado de Alfa de Cronbach.	21
Tabla 4. Comprobación de Hipótesis.....	30
Tabla 5. Resultados de grupos focales.....	32
Tabla 6. Resultados de infraestructura.....	33
Tabla 7. Resultados de compensación y beneficios.....	33
Tabla 8. Resultados de relación con los jefes.....	34
Tabla 9. Resultados de capacitaciones.....	34
Tabla 10. Resultados de observaciones varias.....	34
Tabla 11. Plan de mejora.	35
Tabla 12. Programa de capacitaciones.....	36
Tabla 13. Caja temática de capacitaciones.	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow.	12
Figura 2. Teoría de los dos factores de Herzberg.	12
Figura 3. Diseño de Esquema Metodológico.	18
Figura 4. Género de los colaboradores del Supermercado Colonial 1, 2017.	25
Figura 5. Edad de los Colaboradores del Supermercado Colonial 1, 2017.	26
Figura 6. Indicadores de productividad global por área de Enero a Octubre 2017.	26
Figura 7. Distribución por dimensión de variable Clima Laboral.	27
Figura 8. Distribución por dimensión de variable satisfacción laboral.	28
Figura 9. Correlación de Productividad y Clima Laboral.	29
Figura 10. Correlación de Productividad y Satisfacción Laboral.	29
Figura 11. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.9, 2017.	42
Figura 12. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.15, 2017.	42
Figura 13. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.23, 2017.	43
Figura 14. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.24, 2017.	43
Figura 15. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.27, 2017.	44
Figura 16. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.28, 2017.	44
Figura 17. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.33, 2017.	45
Figura 18. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.34, 2017.	45
Figura 19. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.37, 2017.	46

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se detalla brevemente la estructura de esta investigación con el objetivo de fundamentar cada proceso que involucra el problema a solucionar, iniciando con la introducción, planteamiento del problema, definición, enunciado y formulación de problema, con sus objetivos respectivos en los Supermercados Colonial.

1.1 INTRODUCCIÓN

Los estudios de clima laboral tradicionalmente han medido la percepción de los empleados con respecto a la comunicación formal, la relación con jefes y compañeros, la práctica de los valores, la estructura jerárquica, sueldos y prestaciones, los recursos suministrados para el trabajo y la funcionalidad de los procesos; como es una percepción subjetiva e individual la gerencia ve los resultados con recelo y puede tener su propio punto de vista. Por ello muy pocas veces los resultados de las encuestas terminan con un sólido plan de acción y compromisos gerenciales. (Reforma, 2015, p. 2)

El clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización. Cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes, Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar. (Chiavenato, 2007).

Es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo Clima Laboral repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la empresa en general. Por consiguiente, se pretende mostrar los factores que intervienen en los colaboradores de Supermercado Colonial 1, en cuanto a su productividad y recomendar a la empresa como puede gestionar un clima laboral, para poder alcanzar armonía y beneficios tanto a los colaboradores como la empresa.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Actualmente el clima laboral en las empresas es un tema muy complejo, lo cual es un tema de interés para investigaciones, siendo de una utilidad muy relevante y fundamental para identificar diferentes factores y dimensiones según sean las necesidades. Respecto al tema de investigación: Estudio de satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los

colaboradores de los Supermercados Colonial, se presentan referencias de algunos estudios como los siguientes:

Morillo, M. (2006), plantea la importancia de determinar el nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico Miranda José Manuel Siso Martínez, el estilo de liderazgo del jefe del departamento, las relaciones interpersonales y el sistema de incentivo institucional. Para ello realizó una investigación descriptiva a través del estudio por encuesta; teniendo como resultado que las variables seleccionadas inciden en el nivel de satisfacción del personal, los departamentos estudiados muestran un alto nivel de satisfacción con respecto al estilo de liderazgo y relaciones interpersonales, no así el otro que tiene un bajo nivel de satisfacción e insatisfacción. Además, ambos departamentos demostraron su insatisfacción en cuanto al sistema de incentivos institucionales, al no guardar relación con sus expectativas. En cuanto a las retribuciones económicas satisfacen sólo cuando se otorgan, posteriormente la insatisfacción continúa. Este diagnóstico permite orientar a la Dirección, así como a los departamentos, al promover positivamente la satisfacción, aumentando así el desempeño y la productividad.

De allí la importancia de mantener unas buenas relaciones interpersonales indistintamente del tipo de institución a la que se pertenezca, tal es el caso de las organizaciones educativas. En base a los resultados obtenidos, hay un grado significativo en el buen manejo de la comunicación, la motivación y la satisfacción que sienten los docentes de ambos departamentos, lo cual coadyuva a mantener en los mismos un mayor y mejor desempeño.

Arteaga, Ch. (2006) en su investigación, llegó a la conclusión que el liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional tienen una relación directa. Se contó con una muestra de 4 directivos, 6 jerárquicos, 58 docentes y 8 administrativos. Para su comprobación y validez se empleó el diseño correlacional bajo el método cuantitativo; utilizando como instrumento el cuestionario.

En concordancia con lo antes expuesto, se puede afirmar que para mantener unas buenas relaciones interpersonales es necesario, evitar cualquier tipo de barrera desde quien ejerce el liderazgo hasta la aplicación de normas de convivencia que motiven y propicien unas relaciones interpersonales efectivas. López de Sosa, A. (2006), en su tesis, concluye según el análisis de los resultados obtenidos que existe una relación directa y significativa en el proceso de comunicación y la satisfacción laboral, los factores relaciones interpersonales, trabajo en si crecimiento y progreso proporcionan mayor satisfacción al personal docente, mientras que los factores responsabilidad y reconocimiento producen menos satisfacción , los factores relaciones

interpersonales y trabajo en si proporcionan mayor satisfacción al personal administrativo y obrero, en tanto que los factores responsabilidad reconocimiento y crecimiento y progreso producen menos satisfacción.

El diseño de un programa de intervención exige tener en cuenta las dimensiones del clima, los elementos que lo determinan (participación, liderazgo, conflictos, cambios, relaciones interpersonales, entre otros). El perfeccionamiento y mejora del clima exigirá modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales determinantes de las características del clima valorados negativamente. (Rodríguez, N. 2005)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Para el desarrollo de este estudio de investigación esta sección se define el enunciado y formulación del problema identificado, al igual que las preguntas de investigación.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El estudio de investigación está orientado en definir, medir y analizar la influencia del clima laboral en la productividad de los colaboradores Supermercado Colonial 1, ubicado en Colonia Moderna, San Pedro Sula, Departamento de Cortés en el año 2017.

Actualmente en Supermercado Colonial se presenta desmotivación por parte de los colaboradores y con esta investigación se indagará por qué se está presentando este problema. Chiavenato (2007) considera que cuando la motivación entre los miembros del equipo es baja ya sea por frustración, o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales el clima organizacional tiende a bajar. El clima organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción, depresión, en casos extremos llegan a estados de inconformidad, agresividad o tumulto; situaciones en la que los miembros se enfrentan abiertamente contra la organización.

De manera que el clima laboral representa el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente.

Siendo entonces un reto para la empresa y lograr que la productividad se mantenga siempre favorable para una mejor satisfacción de su colaboradores y la empresa misma.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Debido a la baja de los indicadores de productividad en las empresas, la carencia de capacitaciones continuas, funciones no definidas, poca comunicación, falta de materiales de trabajo, sobrecarga laboral, falta de espacios para reuniones, alimentación y oficinas, las actividades no son realizadas con el esmero y la calidad que exige cada función, y como consecuencia surge desmotivación e insatisfacción en la fuerza laboral, se toma en cuenta lo antes expuesto y se elabora la siguiente interrogante:

¿Será la productividad un factor influyente que determine el clima laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores del Supermercado Colonial 1?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Para evaluar el presente estudio de investigación se debe tomar en cuenta las interrogantes que aportaran una guía para identificar la obtención de los resultados de este trabajo. A continuación se presentan las siguientes preguntas:

- 1) ¿Cuál es la situación actual del clima laboral en el Supermercado Colonial 1?
- 2) ¿Cuáles son los principales factores que afectan el clima laboral en los colaboradores de Supermercado Colonial 1?
- 3) ¿Qué influencia tiene la productividad del Supermercado Colonial 1 en cuanto al clima laboral y satisfacción de los colaboradores?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

En esta investigación se medirá el clima laboral de Supermercado Colonial 1 y analizar la influencia que tiene en la productividad de los colaboradores.

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar cómo influye el clima laboral en la productividad y satisfacción de los colaboradores de Supermercado Colonial 1.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A continuación se exponen los objetivos específicos que orientan a la investigación, los cuales están asociados con las preguntas de investigación.

- 1) Determinar la situación actual del clima laboral en Supermercado Colonial 1.
- 2) Definir cuáles son los principales factores que afectan el clima laboral en Supermercado Colonial 1.
- 3) Establecer si la productividad influye determinantemente en el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores del Supermercado Colonial 1.

1.5 JUSTIFICACIÓN

A continuación, se presenta el sustento del porque se decidió realizar un estudio del clima y satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de Supermercado Colonial 1. Actualmente el recurso más valioso que posee toda empresa, es el recurso humano y es por ello la importancia del clima laboral como factor para medir la satisfacción de los colaboradores.

Supermercados Colonial 1, es uno de los más destacados en la zona Norte por su variedad de productos y buen servicio, y es aquí donde juega un papel trascendental el talento humano, cabe recalcar que la empresa nunca ha realizado un estudio de investigación, y por tanto sus resultados serán de gran utilidad para la toma de decisiones en la gestión del talento humano.

La necesidad del estudio del clima laboral en el Supermercado Colonial 1, surge a raíz de ver si los colaboradores se sienten bien con respecto al bienestar psicológico-físico-material y, si están satisfechos en gran medida, estarán satisfechos también los clientes externos a los que van dirigidos los esfuerzos del personal de la organización. Por otra parte, mantener un clima organizacional favorable es importante ya que puede posibilitar la estabilidad del personal y ayudar a complementar la misión de la organización, por tanto suma importancia para la rentabilidad de la empresa y el bienestar de todas las partes.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En el capítulo anterior se planteó de manera específica el problema de investigación el cual servirá de referencia para este capítulo, donde se enfoca en el marco referencial para mostrar todos los conceptos y definiciones en relación con este proyecto de investigación. Se expondrán los análisis de la situación actual, tanto macro como micro-entorno y las teorías para poder establecer la situación del entorno.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En este apartado se presentará el análisis del clima laboral a nivel de macro entorno, micro entorno e internamente, para poder conocer los criterios en función a la investigación.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Para poder discernir sobre el clima laboral desde una panorámica global, es de relevancia conocer cómo se encuentran en algunos países del exterior, los factores y dimensiones que involucran al estudio de investigación, mostrando datos estadísticos que aporten al trabajo de estudio, comparando para que sean tomados en cuenta y recoger información clave e importante desde un entorno más amplio y mostrar una perspectiva desde otro punto de vista internacional.

En Estados Unidos de Norteamérica se hizo un informe de un supermercado llamado Wegmans, donde muestran porcentajes de las encuestas de clima laboral.

Las estadísticas que se observan en la encuesta del supermercado de clima laboral muestran que el 94% se siente orgulloso de trabajar en Wegmans, el 97% aprueba el desempeño de sus jefes y el 98% consideran que tienen un estupendo clima laboral en la empresa. (AIRA, 2016, p.1)

En Chile y Perú de igual forma se hizo un informe sobre el reporte de sostenibilidad en un supermercado, el cual incluye: Fortaleciendo nuestro clima laboral, en el año 2015:

Queremos “Ser el Mejor Supermercado para Trabajar” y desde este compromiso, hemos impulsado nuevos planes de trabajo colaborativo, fortaleciendo instancias de diálogo para el mejoramiento del clima laboral y los liderazgos orientados a las personas. Siendo la confirmación de los exitosos resultados que se esperan de la empresa. (Tottus, 2015, p.47)

En Perú, diseñamos nuestros planes de clima sobre la base del diálogo y el involucramiento de nuestros colaboradores a través de focus group, entrevistas con jefes de secciones, gerentes de tiendas y sus equipos. Y sus resultados son trabajados mensualmente por nuestros Comités de Clima Laboral en cada una de nuestras 51 tiendas. (Tottus, 2015, p.48)

En Colombia se hizo una investigación sobre los factores humanos que influyen en la productividad.

González, (2013) Afirma:

El análisis de datos realizado al personal de la oficina World Trade Center de Helm Bank confirma el modelo planteado en la presente investigación, ya que se identifica que las teorías propuestas y analizadas en esta investigación ratifican que el nivel de productividad aumenta sustancialmente, cuando los empleados se sienten motivados dentro de la organización para la que laboran.(p.78)

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." (Navarro: 2006).

Chiavenato, (2009) Afirma:

Uno de los mayores desafíos de las organizaciones radica en motivar a las personas, o sea, en hacer que se sientan íntimamente decididas, confiadas y comprometidas a lograr los objetivos propuestos, en infundirles suficiente energía y estímulo para que alcancen el éxito por medio de su trabajo. (p. 236)

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En Honduras existen una variedad de empresas dedicadas al rubro de supermercados, las cuales cuentan con una gran población de colaboradores quienes son el motor relevante para un buen funcionamiento y velan por satisfacer a los clientes, proveedores, con el fin de mantener al recurso humano que muestre resultados en su productividad y que se mantenga un verdadero clima laboral en la empresa.

En Honduras el sector de los supermercados se caracteriza por mantener un constante dinamismo, donde existe un consumidor cada vez más exigente, quien dispone de diversas opciones para realizar sus compras, así como razones para acudir a cada establecimiento, en función de sus gustos y preferencias. (Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia, p.55)

Andrade (2016) Afirma: "Dependiendo de cómo un colaborador perciba todos los diferentes factores que están dentro de una organización podemos tener un efecto de retención en la compañía, al igual que aspectos de motivación y satisfacción hacia el trabajo" (p.1).

En Honduras, muchas empresas han aplicado herramientas para evaluar y medir la satisfacción mediante un clima laboral. Algunas de ellas como Banco Ficohsa, Grupo Karim's, Tigo y Cargill. Empresas que son evaluadas con un estudio de clima laboral basado en el modelo de Great Place to Work, las que se compone por dos evaluaciones: el Trust Index y el Culture Audit. El primero mide el grado de confianza de la organización por medio de las cinco dimensiones del modelo basado en valores universales: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo, y el otro consiste en la evaluación de las respectivas prácticas, procesos, políticas e iniciativas del capital humano. (La Prensa, 2016).

Chiavenato (1988) Afirma: "La Administración de Recursos Humanos significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable" (p. 139).

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

El estudio de investigación se desarrollará en Supermercado Colonial 1, siendo su actividad económica la venta al detalle de productos alimenticios con la más alta calidad nacional e internacional. Su razón social es Corporación la Cumbre, S.A. de C.V. ubicado en la Colonia Moderna de San Pedro Sula, contando con 153 colaboradores y con 16 años de experiencia en la selección de excelentes productos, como también en el servicio total de los clientes.

2.1.4 MISIÓN

Ofrecer a los hogares una amplia variedad de productos de óptima calidad a los mejores precios del mercado, orientados al mismo tiempo a satisfacer las necesidades de nuestros consumidores brindándoles el mejor servicio posible.

2.1.5 VISIÓN

Es ser el supermercado Líder de la comunidad y del país, manteniendo un alto nivel de competitividad, alta eficiencia en la comercialización, variedad y calidad en los productos y el mejor servicio.

2.1.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Como empresa rentable Supermercado Colonial 1, cuenta con objetivos estratégicos para una óptima alienación a sus planes propuestos, los cuales se describen a continuación.

- 1) Ser líderes en el mercado nacional; siendo el número uno en los mercados donde compite y ofreciendo calidad en cada uno de los productos, a la vez satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.
- 2) Proveer una cultura orientada a los resultados que recompensa el desempeño, integridad, coraje, pasión y trabajo en equipo.
- 3) Asegurar que las instalaciones de los supermercados sean las adecuadas para la distribución de cada una de los productos y las oficinas administrativas estén equipadas con las herramientas necesarias para desempeñar las labores necesarias.
- 4) Ser líderes en proveer mejores resultados a las necesidades de nuestros clientes. Lograr tener empleados comprometidos con la empresa, ofreciendo productos y servicios de la más alta calidad para tener clientes satisfechos y de esa manera asegurar siempre nuestro mercado meta.

2.1.7 ANÁLISIS FODA

En esta parte de la investigación se presenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de Supermercados Colonial 1, el cual abarca para todos los puntos de ventas ubicados en San Pedro Sula (Corporación la Cumbre, 2017).

Hill, Jones (2009) afirma: "Esta matriz es usada en las empresas para obtener el marco general en que operan. De una forma más general, el propósito de un análisis FODA es crear, reforzar o perfeccionar un modelo específico de la compañía que intensifique, adecue o combine mejor sus recursos y capacidades con las demandas del ambiente en que opera" (p.18).

Su propósito central es identificar las estrategias para aprovechar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, acumular y proteger las fortalezas de la compañía, y erradicar las debilidades (Hill, Jones, 2009).

A continuación FODA de Supermercado Colonial 1.

1) Fortalezas:

- 1.1) Fidelidad de clientes.
- 1.2) Ubicación estratégica.
- 1.3) Diversidad de productos.
- 1.4) Calidad de productos.

2) Oportunidades:

- 2.1) Mayor posicionamiento en el mercado.
- 2.2) Aumentos en unidades de negocios (supermercados)
- 2.3) Solidez financiera

3) Debilidades:

- 3.1) Está limitado a la zona.
- 3.2) Falta de mejora continua en procesos.
- 3.3) Falta de programa motivacional al personal.

4) Amenazas:

- 4.1) La agresividad de las cadenas de supermercados.
- 4.2) La oferta de precios bajos en los productos de la competencia.
- 4.3) La estabilidad política.

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

En la literatura revisada se definieron ciertos elementos conceptuales dentro de ellos se destacan la productividad, el clima laboral y la satisfacción laboral, temas esenciales y centrales en la investigación. A continuación se presenta las teorías que se utilizarán para dar soporte al estudio de este trabajo y las cuales están relacionadas con las variables del problema.

2.2.1 TEORÍA DE LAS EXPECTATIVAS

La teoría de las expectativas afirma que la fuerza para que una tendencia actúe de cierta manera depende de la intensidad con que se espera que el acto vaya seguido de un resultado dado y de lo atractivo que resulte éste para el individuo. Por tanto se relaciona con la variable independiente de la productividad de esta investigación.

En términos más prácticos, la teoría de las expectativas plantea que a los empleados los motivará desarrollar cierto nivel de esfuerzo cuando crean que eso los llevará a obtener una buena evaluación de su desempeño; que ésta conducirá a premios organizacionales como un bono, aumento de salario o ascenso; y que los premios satisfarán las metas personales de los empleados (Robbins & Judge, 2009).

Vroom, (1964) afirmó que las personas estarán motivadas a hacer cosas para alcanzar una meta, sólo si creen en el valor de esa meta y si pueden darse cuenta de que lo que harán contribuirá a lograrla (García Santillá, Uscanga Guevara, 2008).

2.2.2 TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES

Stephen Robbins, en su libro de Comportamiento Organizacional 13 edición, identifica algunas teorías específicas de la motivación, una de ellas como la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Así que de acuerdo con Maslow, si usted desea motivar a alguien, necesita entender en qué nivel de la jerarquía se encuentra esa persona y centrarse en satisfacer las necesidades de ese nivel o las superiores. (Robbins & Judge, 2009, p.176)

Enunciada por Abraham Maslow, que planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. Fisiológicas: Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.
2. Seguridad: Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
3. Sociales: Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
4. Estima: Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto de sí, la autonomía y el logro; y factores externos de estimación, como el status, el reconocimiento y la atención.
5. Autorrealización: Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: se incluyen el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización. (Robbins & Judge 2009, p.176)



Figura 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow.

Fuente: (Robbins & Judge, 2010)

2.2.3 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES

Stephen Robbins, igualmente en su libro de Comportamiento Organizacional identifica y hace mención de la teoría de la jerarquía de los dos factores de Frederick Herzberg, también llamada teoría de motivación e higiene.

Herzberg concluyó que los comportamientos que mostraban los individuos cuando se sentían bien en su trabajo variaban de manera significativa de aquellos que tenían cuando se sentían mal. Ciertas características tienden a relacionarse de manera consistente con la satisfacción en el trabajo y otras con la insatisfacción. (Robbins & Judge, 2009, p.178)

Frederick Herzberg, en su teoría de los factores, propone que los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción laboral, en tanto que los factores extrínsecos están asociados a la insatisfacción laboral. Herzberg quería saber cuándo la gente se sentía excepcionalmente bien (satisfecha) o más (insatisfecha) en sus puestos (Robbins & Coulter, 2010).



Figura 2. Teoría de los dos factores de Herzberg.

Fuente: (Robbins & Judge, 2010)

Llamó factores de higiene a los factores extrínsecos que generaban insatisfacción laboral. Cuando estos factores son adecuados, las personas no se sienten insatisfechas, pero tampoco se sienten satisfechas (o motivadas). Para motivar a las personas, Herzberg sugirió enfatizar los motivadores, es decir, los factores intrínsecos relacionados con el trabajo mismo (Robbins & Coulter, 2010).

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

A continuación se detallan los conceptos y definiciones utilizados para el proyecto de estudio de satisfacción laboral y su influencia en la productividad, con el propósito de mostrar al lector un mejor entendimiento.

Definición de la variable Independiente Productividad:

Chiavenato, (2000) Afirma:

Administrar los recursos humanos es una tarea compleja cuando las empresas deben fijar políticas de austeridad en los gastos o soportar la falta de trabajo para la maquinaria y el personal. O cuando otras, con menos capacidad para esperar el cambio de situación, terminan por hacer despidos masivos. Las empresas trabajan dentro de una camisa de fuerza: el alto costo del dinero. Se tiene en cuenta que la nómina es uno de los pocos componentes de costo que pueden reducirse a corto plazo, los RH deberán seguir administrándose bajo cierta tensión. (p.54)

Víctor H. Vroom desarrolló una teoría de la motivación que rechaza las nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. Su teoría se refiere únicamente a la motivación para producir; según Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan la motivación para producir:

- 1) Los objetivos individuales, es decir, la fuerza de voluntad para alcanzar los objetivos.
- 2) La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales.
- 3) La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad, en la medida en que cree poder hacerlo. (Administración de Recursos Humanos, 2000, p. 79)

Definición de la variable Dependiente de Satisfacción Laboral:

La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. (Comportamiento Organizacional, 2007, p.74)

Definición de la variable Dependiente Clima Laboral:

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas, y viceversa. (Administración de Recursos Humanos, 2000, p. 86)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En los capítulos anteriores se ha enfatizado y su vez delimitado el alcance del proyecto, se establecieron las preguntas de investigación y los objetivos tanto generales como específicos, se recopiló de manera gradual y ordenada la información que será base de sustento para la investigación, en el capítulo que se presenta a continuación se busca darle explicación y mostrar el enfoque de la investigación, el instrumento utilizado que sirvió de base para el muestreo.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Para poder responder la pregunta de investigación es relevante establecer la metodología que ayude a obtener las respuestas más acertadas, lo que se detalla en la tabla que contiene el problema, preguntas de investigación, el objetivo general, los objetivos específicos del proyecto y las variables respectivas, de esta manera se puede visualizar fácilmente la sincronía que existe en el estudio presentado.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

Se presenta la matriz metodológica que muestra cada planteamiento del problema de la investigación, adjuntando tanto objetivo general como específicos y las respectivas variables del estudio para mostrar una amplia perspectiva en la tabla 1.

3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLE

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse (Sampieri, Hernández, Baptista, 2010, p.93). A continuación en este apartado se presentan las variables independientes y dependientes de la investigación, incluyendo sus dimensiones, indicadores, ítems de la encuesta, unidades y escalas, en la tabla 2.

Tabla 1. Matriz metodológica.

Problema	Pregunta de Investigación	Objetivos		Variables	
		General	Específico	Independiente	Dependientes
¿Será el clima laboral un factor influyente que determine la satisfacción laboral y la productividad de los colaboradores del Supermercado Colonial 1?	1. ¿Cuál es la situación actual del clima Laboral en el Supermercado Colonial 1?	Determinar cómo influye el clima laboral en la productividad y satisfacción de los colaboradores del Supermercado Colonial 1	1. Determinar la situación actual del clima laboral en Supermercado Colonial 1	Productividad	Clima Laboral
	2. ¿Cuáles son la principales factores que afectan al clima laboral en los colaboradores del Supermercado Colonial 1?		2. Definir cuáles son los principales factores que afectan al clima laboral el Supermercado Colonial 1		Satisfacción Laboral
	3. ¿Qué influencia tiene el clima laboral del Supermercado Colonial en cuanto a la productividad y satisfacción de los colaboradores?		3. Establecer si el clima laboral influye determinadamente en la productividad y la satisfacción de los colaboradores del Supermercado Colonial 1		

Fuente: (Propia)

Tabla 2. Operacionalización de las variables.

Variables		Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades	Escala	
		Conceptual	Operacional						
Dependientes	Satisfacción Laboral	La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo	Saber el nivel de satisfacción laboral que tienen los colaboradores en la empresa.	Motivación	1.Ascensos 2.Reconocimientos 3.Desarrollo 4.Logro	11, 15, 19,31,33, 40,41,44,46. Encuesta en anexo 1.	Absolutamente de acuerdo	1 2 3 4	
				Higiene	1.Relaciones con Jefes 2.Salarios 3.Políticas de la compañía	1,2,3,16,22,24,25,27,28,37,48. Encuesta en anexo 1.	De acuerdo En desacuerdo Absolutamente en desacuerdo		
	Clima Laboral	Se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente motivacional.	Las dimensiones son relacionadas directamente con los niveles de la pirámide de Maslow, para conocer el porcentaje de Clima Laboral en la empresa.	Fisiológicas	Necesidades corporales	13,23 Encuesta en anexo 1.	Absolutamente de acuerdo		1 2 3 4
				Seguridad	1.Cuidado 2.Protección contra daños físicos y emocionales	6,7,12,14,26,30, 38,39 Encuesta en anexo 1.	De acuerdo		
				Sociales	1.Afecto 2.Sentido de pertenencia 3.Amistad 4.Aceptación	8,17,35,43,45,50,51 Encuesta en anexo 1.	En desacuerdo		
				Estima	1.Logro 2.Autonomía 3.Estatus 4.Atención 5.Respeto	49, 10, 18, 20, 29,34,42,47,49 Encuesta en anexo 1.	Absolutamente en desacuerdo		
	Autorrealización	1.Crecimiento 2.Desarrollo del potencial	5,20,32,36 Encuesta en anexo 1.						
	Independiente	Productividad	Administrar los recursos humanos es una tarea compleja cuando las empresas deben fijar políticas de austeridad en los gastos o soportar la falta de trabajo para la maquinaria y el personal.	Indicadores establecidos por la empresa	Metas	Cumplimiento de procesos (anexo 11)	Indicadores establecidos por la empresa. En Página 24.	Cumple A medias No cumple No aplica	1 2

Fuente: (Propia)

3.1.3 HIPÓTESIS

Hernández (2006), afirma: "La hipótesis son explicaciones tentativas de la relación entre las variables" (p.92). Lo cual es de relevancia definir la misma para el estudio. A continuación se presenta las hipótesis, tanto la nula como la de la investigación.

H1: La proporción poblacional de percepción de los empleados con respecto al clima laboral del Supermercado Colonial 1, es igual a 50%.

Ho: La proporción poblacional de percepción de los empleados con respecto al clima laboral del Supermercado Colonial 1, es distinta a 50%.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODO

En esta parte del estudio de investigación se presenta el esquema metodológico donde se muestra el tipo de enfoque que representa, tipo de estudio y diseño, como también el alcance, tipo de muestra y su respectiva técnica.

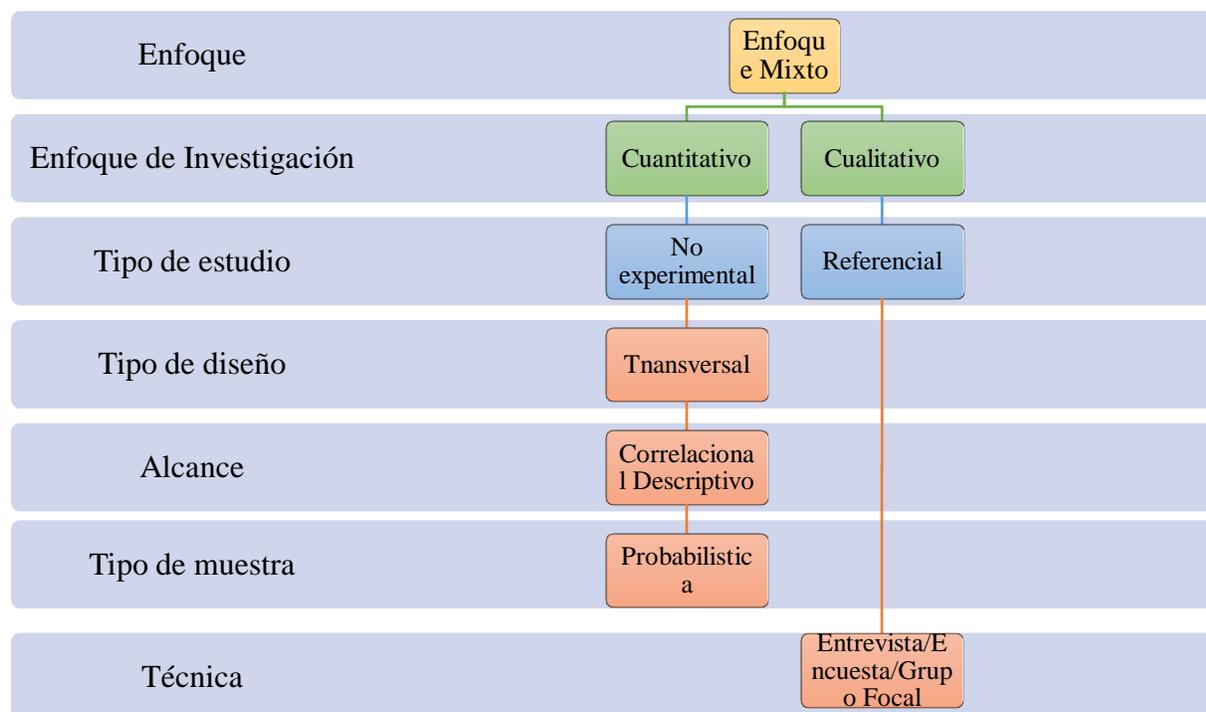


Figura 3. Diseño de Esquema Metodológico.
Fuente: (Propia)

El presente estudio de investigación tiene un enfoque de carácter mixto, ya que se ha llegado al análisis cuantitativo y al cualitativo como base fundamentada, se considera la investigación que es de tipo cuantitativo por la siguiente razón, como objetivo, medir las variables satisfacción laboral, clima laboral y la productividad, a su vez tiene un grado cualitativo como es el caso de la motivación que de una u otra manera se cuantifica dependiendo de la causa, por lo tanto radicará como efecto de las variables y es considerado más por emotividad y no como medición de un resultado numérico.

El enfoque se considera de tipo no experimental ya que se realizará sin manipular deliberadamente las variables es decir, se limita a observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, en el desarrollo del estudio se considera de tipo transversal ya que toma la población en un momento determinado por lo que se consideraría a corto plazo, lo que permite extraer conclusiones acerca de los fenómenos a través de una amplia población en este caso los colaboradores del Supermercado Colonial 1, es de tipo correlacional ya que se determinara si dos variables están correlacionadas o no. En este caso la satisfacción en relación con el clima organizacional y la productividad, por lo que hay relación de variables.

El alcance es de tipo descriptivo porque se determinará mediante las encuestas la relación de la satisfacción laboral con respecto a las preguntas planteadas en el primer capítulo, ya que es fundamental hilvanar el alcance que cada pregunta, cabe mencionar que se utilizaran otros instrumentos de medición para extraer la información necesaria para obtener resultados con un menor margen de error.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación es de tipo no experimental con diseño transversal se considera así porque en ningún momento se manipularan las variables de manera deliberada por lo que se observa única y específicamente el entorno natural de la población, con miras al análisis ya que se realizará en un momento único y medir cualitativa y cuantitativamente la satisfacción en relación con la productividad.

3.3.1 POBLACIÓN

Supermercado Colonial 1, consta de 153 colaboradores contabilizados actualmente en el 2017, cuenta con ambos géneros, tanto masculino como femenino, entre las edades de 18 a más de 33 años, con antigüedad de 16 años de laborar, para cierto porcentaje de la empresa. (Corporación la Cumbre, 2017)

3.3.2 MUESTRA

La muestra obtenida en el estudio de la investigación de Supermercado Colonial 1, corresponde a 88 personas, siendo un total de 114 los colaboradores encuestados.

Sampieri, Fernández, Baptista (2010) Afirman: "Subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población" (p.173).

3.2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

Como efecto se tomó en cuenta a los colaboradores de diferentes áreas, edades, antigüedad laboral y ambos géneros del Supermercado Colonial 1,

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Definida la población, se ha establecido la forma de recopilación para poder medir las variables de acuerdo a los criterios secuenciales del capítulo I, por lo que es de suma importancia reflejar como se estableció una medición lógica con su instrumento, técnicas y fuentes de información respectivos.

3.4.1 INSTRUMENTOS

Los instrumentos de recolección de datos en esta investigación son de vital importancia para la obtención respectiva del estudio, siendo la encuesta, certificada por Great Place to work y con verificación de confianza en Alfa de Cronbach con un coeficiente de 0,979169794, consta de 55 preguntas, 51 son preguntas cerradas y 4 abiertas en escala de Likert de 1 a 4. Y grupos

focales para la obtención de información relevante, directa y más precisa por parte de los colaboradores de Supermercados Colonial 1.

Cada día es más común ver estudios donde se utilizan diferentes métodos de recolección de datos. En los estudios cuantitativos no resulta extraño que se incluyan varios tipos de cuestionarios al mismo tiempo que pruebas estandarizadas y recopilación de contenidos para análisis estadístico u observación. Incluso, al utilizar diversos instrumentos se ayuda a establecer la validez de criterio. No solamente se puede, sino que es conveniente, hasta donde lo permita el presupuesto para investigar. (Metodología de investigación, 2010, p. 262)

Tabla 3. Resultado de Alfa de Cronbach.

Nivel de confiabilidad	
K	51
Suma var	38.336453
Var ítems	957.7023
Sección 1	1.02
Sección 2	0.9599704
Alfa de Cronbach	0.9791698

Fuente: (Propia)

3.4.2 TÉCNICAS

En la técnica se realizó mediante la observación y análisis de los indicadores proporcionados parte del área de Recursos Humanos y Auditoría de la empresa. Sumando la entrevista, encuestas y posteriormente grupo focal, para el estudio de investigación.

Observación, es la estrategia fundamental del método científico. Se podría pensar en la observación como un método de recogida de informaciones, pero la observación, además de un método, es un proceso riguroso de investigación, que permite describir situaciones y/o contrastar hipótesis, siendo por tanto un método científico. Para que la observación pierda ese carácter exclusivamente instrumental y sea un procedimiento científico, la observación, requerirá como cualquier otro procedimiento científico, delimitar el problema o situación a observar, recoger datos analiza esos datos e interpretar los resultados. (Benguría, Martín, Valdéz, Pastellides & Gómez, 2010, p. 4)

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

En este apartado se muestran las fuentes de donde se extrajo la información para el adecuado desarrollo de la información.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

En esta investigación se utilizaron fuentes primarias como ser la encuesta para la obtención de información primordial del estudio de satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores, de igual forma me empleó la entrevista que se realizó al Gerente de Recursos Humanos, sumando también el control de indicadores de Supermercado Colonial 1, en base a la productividad.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Para darle relevancia informativa se recurrió a la búsqueda de información virtual como ser ensayos, periódicos virtuales, libros, bases de datos, informes técnicos y tesis de investigación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se exteriorizan los resultados adquiridos de la investigación, mediante el uso de los instrumentos y técnicas antes mencionadas en el capítulo III, donde se considera el estado actual del Supermercado Colonial 1, para poder representar la relación que existe entre las variables de estudio que en este caso son: clima laboral, satisfacción laboral y productividad, los desenlaces serán mostrados en gráficos con sus respectivas observaciones que de acuerdo a la investigación, los cuales fueron elaborados en Microsoft Excel. A su vez incluye los antecedentes y proceso actual de la empresa.

4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa supermercado Colonial 1, por el rubro que opera está enfocada en satisfacer las necesidades de productos de alta calidad tanto nacionales como de importación. A continuación se presenta una breve descripción histórica, sus productos y servicios que ofrece, así también como otra información relevante.

4.1.1 BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA

Fundada hace más de una década, el Ingeniero José Alberto Díaz Lobo y su señora esposa María Elena Marinakys iniciaron la idea de abrir un supermercado en la ciudad de San Pedro Sula, con el propósito de fomentar y generar un ingreso familiar y al mismo tiempo crear nuevas fuentes de empleo y hacer más fácil la compra de alimentos a sus clientes.

La oportunidad surge cuando se pone en venta el Supermercado Francen Colonial, del cual adquirieron las instalaciones y lo nombraron como Supermercados Colonial, abriendo sus puertas al público el 01 de agosto del año 2001, el cual fue recibido con mucho éxito ya que los clientes que el anterior supermercado tenía, siguieron haciendo sus compras en el nuevo supermercado y aceptando todos los producto de la más alta calidad.

Al percibir el éxito del Supermercado los dueños vieron la necesidad de expandirse en la misma ciudad de San Pedro Sula, después de un exhaustivo estudio de mercado que mostraría el mejor lugar para colocar las nuevas instalaciones del nuevo supermercado y la aceptación de sus potenciales clientes.

4.1.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA

Supermercados Colonial 1, es una empresa que ofrece productos de la más alta calidad y el mejor servicio al cliente. En el supermercado se puede encontrar cualquier producto de uso doméstico, siendo una de las atenciones, que los clientes encuentren todo en un solo lugar, desde productos de primera necesidad, productos de belleza, productos light, productos refrigerados, bebidas de todo tipo, carnes magras y de la mejor calidad hondureña e importada desde otros países.

Todos los productos son de calidad los cuales son buscados de forma selectiva a proveedores nacionales y los productos que son traídos del exterior también cuentan con altos estándares de calidad, ya que hay personas calificadas que se encargan de realizar las compras y así cerciorarse que ese proceso vaya de acuerdo con los estándares establecidos para satisfacer las necesidades de los clientes.

4.1.3 INFORMACIÓN RELEVANTE

Como toda empresa Supermercados Colonial 1, ha definido a sus clientes por segmentos de mercado de acuerdo al aporte de los clientes a sus necesidades y exigencias del mercado mismo. Este proceso permite a la empresa el poder identificar las necesidades de los clientes dentro del mercado que interactúa, permitiéndole crear y ofertar los servicios a sus principales colaboradores.

El segmento del mercado en supermercados, la empresa ha tenido un crecimiento muy significativo en el mercado lo cual ha ido avanzando tomándose en cuenta la idea de poder abrir nuevas sucursales en la ciudad incrementando la segmentación de mercado y atraer así nuevos clientes los cuales dejarían de ser potenciales y se volverían en reales, donde se busca el acercamiento y satisfacción de los mismos, brindando calidad y el mejor servicio.

4.2 PROCESO ACTUAL

En la actualidad no se mide Clima Laboral en Supermercado Colonial 1, en esta investigación se medirá para determinar la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad, lo cual este último se tiene establecido por parte de la empresa, la meta de 80% mensual para medir los indicadores de procesos.

4.2.1 DATOS GENERALES

En este apartado se muestran los datos de edad, género de los colaboradores del Supermercado Colonial 1, en el 2017.

4.2.1.1 SEXO

A continuación se muestra una gráfica del género de los colaboradores según se ve reflejado en la figura 4.

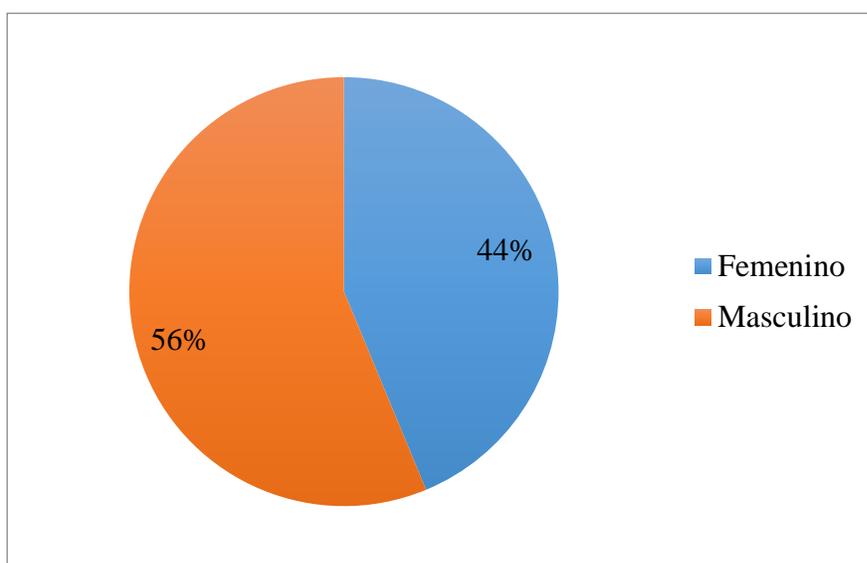


Figura 4. Género de los colaboradores del Supermercado Colonial 1, 2017.

Fuente: (Propia)

La figura anterior muestra que la mayoría de colaboradores que trabajan para el supermercado Colonial 1 está conformada por un 56% del género masculino y un 44% género femenino. Lo que representa que ambos sexos se inclinan al trabajo de supermercado atendiendo las necesidades básicas de la población.

4.2.1.2 EDAD

En esta se muestra una gráfica donde se realiza un balance de las diferentes edades de los colaboradores que trabajan en el Supermercado Colonial 1, en el 2017. Mostrando así las de mayor porcentaje.

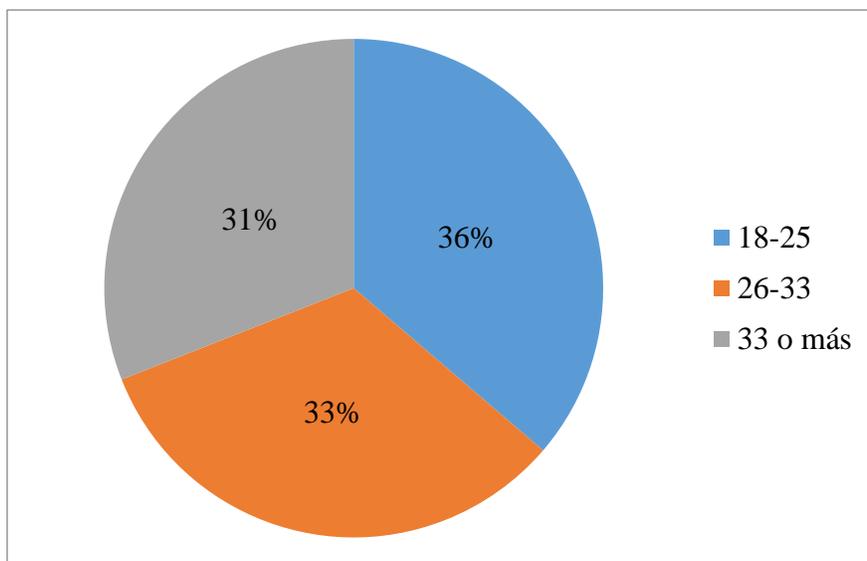


Figura 5. Edad de los Colaboradores del Supermercado Colonial 1, 2017.

Fuente: (Propia)

La figura anterior dá la pauta que la mayoría de colaboradores se encuentran entre las edades de 18 a 25 años, con un resultado del 36% de la población.

4.3 RESULTADO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Se visualizan los resultados de indicadores de la variable de productividad en porcentajes globales mensuales de todas las áreas desde Enero a Octubre 2017 del Supermercado Colonial 1 y poder partir con fundamento en el estudio y análisis de las variables de esta investigación.

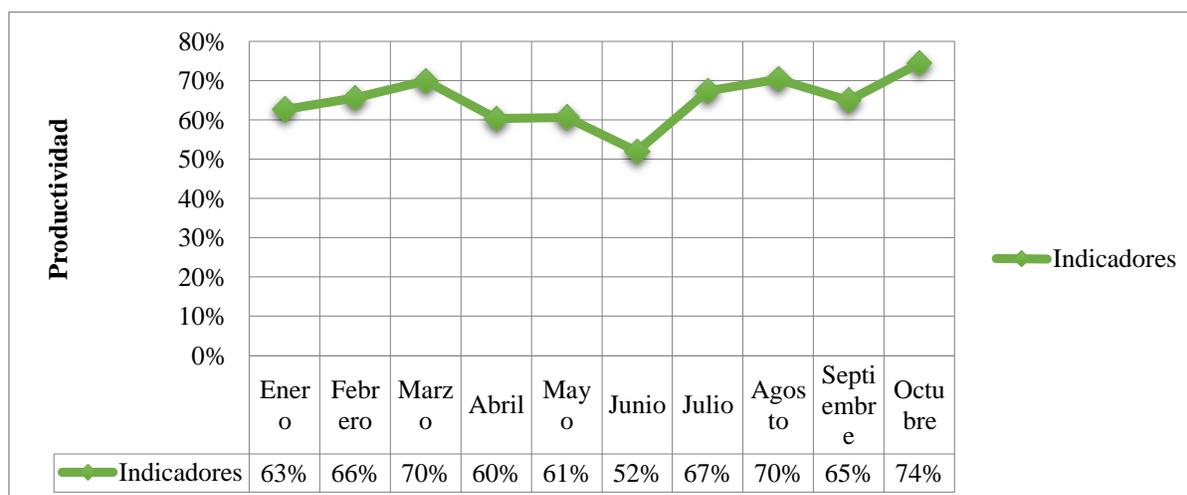


Figura 6. Indicadores de productividad global por área de Enero a Octubre 2017.

Fuente: (Supermercado Colonial 1)

En la figura 6 se observan los indicadores globales por área, mostrando sus respectivos cambios en los diferentes meses auditados. Así mismo y de forma más detallada, se muestra los segmentos de tablas en cada una de las áreas de Operaciones, Logística y Administración de Supermercado Colonial 1, de los meses de Enero hasta Octubre de 2017, proporcionados por la empresa para el estudio de esta investigación, los cuales se encuentran en los anexos números 10, 11 y 12 respectivamente de este informe con sus respectivos índices tanto mensual como total del área en el trayecto de 10 meses. Obteniendo un porcentaje global de 65% de los indicadores de productividad.

4.4 RESULTADO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE CLIMA LABORAL.

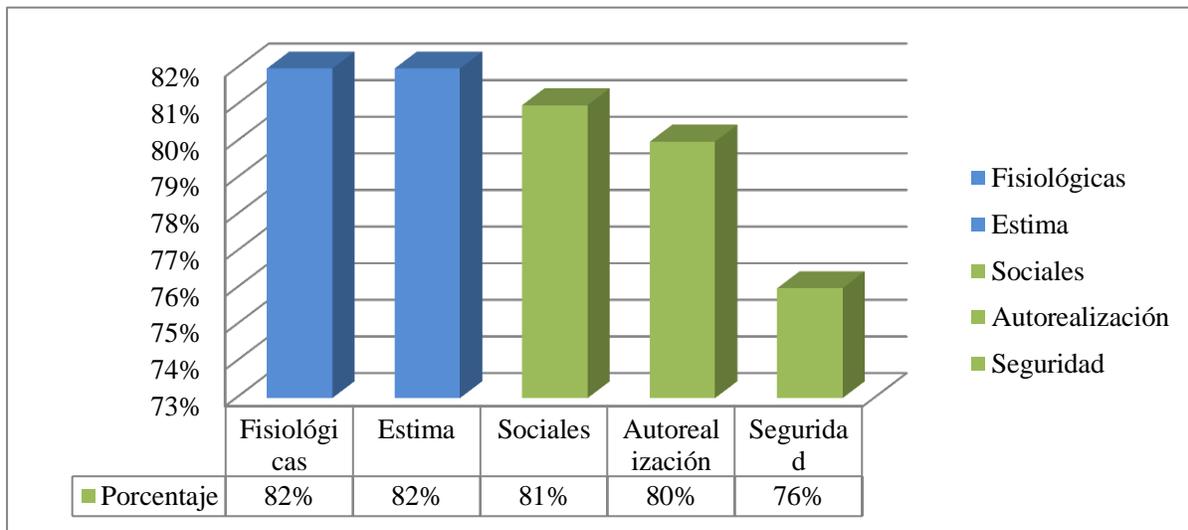


Figura 7. Distribución por dimensión de variable Clima Laboral.

Fuente: (Propia)

En la figura 7 se puede observar los porcentajes de las dimensiones de la variable dependiente de clima laboral, los cuales se obtuvieron de la encuesta aplicada a los colaboradores de Supermercado Colonial 1, siendo esta la variable de mayor relevancia para la obtención de resultados objetivos en la investigación. Apreciando en la gráfica un porcentaje de 82% en las dimensiones Fisiológicas y Estima siendo estos los más altos. Por lo cual un 76% consideran que la dimensión de Seguridad se presenta una mayor falencia en cuanto a sus procesos.

Obteniendo como resultado global de esta variable un porcentaje de 80%, lo cual indica que a pesar de otras áreas con debilidades el clima laboral no es severamente afectado.

4.5 RESULTADO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE SATISFACCIÓN LABORAL

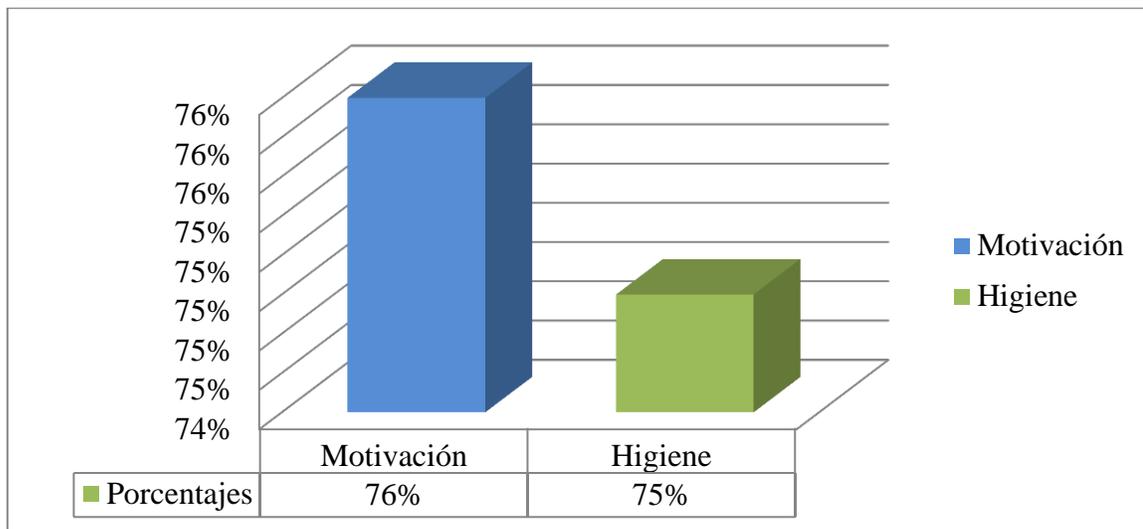


Figura 8. Distribución por dimensión de variable satisfacción laboral.

Fuente: (Propia)

En la figura 8 se aprecia los porcentajes de las dimensiones de la variable dependiente de satisfacción laboral, el gráfico muestra que el 76% de los resultados pertenece a la motivación, considerando importante lo que conlleva de los factores intrínsecos que poseen los colaboradores, y un 75% en cuanto a la dimensión de higiene, involucrando todo lo relacionado con la tarea de las personas, siendo este extrínseco, los cuales están amarrados con las preguntas de la encuesta, por tanto el resultado global de la variable es de 76%.

4.6 CORRELACIÓN DE LA VARIABLES

4.6.1 CORRELACIÓN ENTRE PRODUCTIVIDAD Y CLIMA LABORAL

A continuación se presentan los resultados de la correlación entre las variables de productividad y el clima laboral de la empresa Supermercado Colonial 1, los cuales se obtuvieron a través de esta investigación, mostrando ambas barras los resultados respectivos tanto los otorgados por la empresa como los evaluados en este estudio. Detallando así una mejor apreciación en la comparación de la distinción de estas variables.

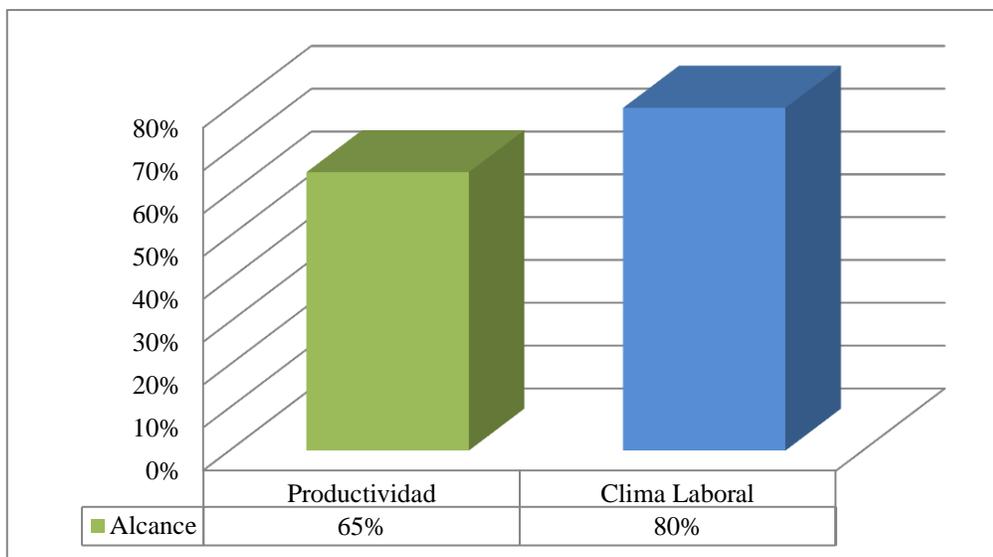


Figura 9. Correlación de Productividad y Clima Laboral

Fuente: (Propia)

La figura anterior muestra la relación que existe entre las variables de Productividad con 65% y Clima Laboral con 80% lo cual denota claramente que el Clima Laboral no influye en la Productividad de Supermercado Colonial 1.

4.6.2 CORRELACIÓN ENTRE PRODUCTIVIDAD Y SATISFACCIÓN LABORAL

A continuación se presentan los resultados de la correlación entre las variables de Productividad y Satisfacción Laboral de la empresa Supermercado Colonial 1.

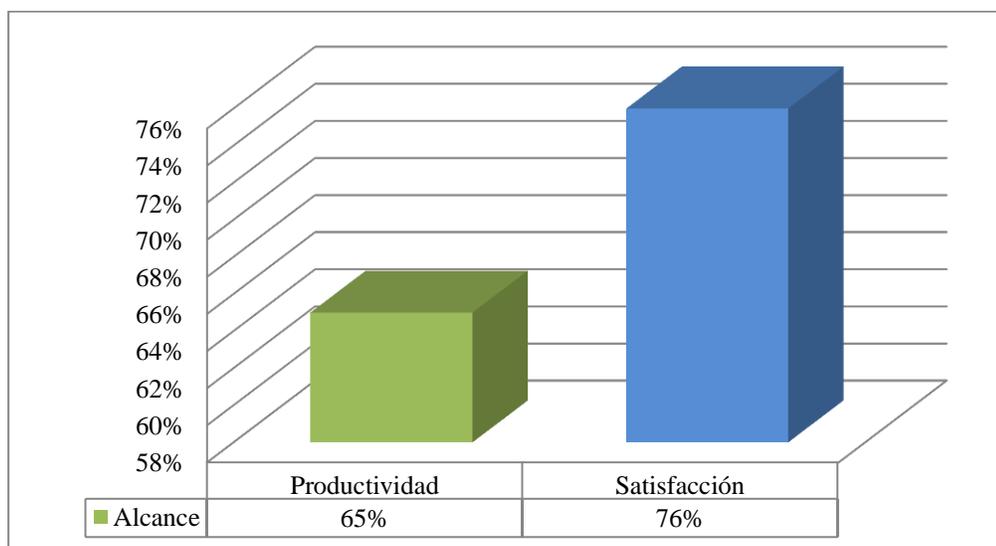


Figura 10. Correlación de Productividad y Satisfacción Laboral.

Fuente: (Propia)

La figura 9 muestra la relación que existe entre las variables de Productividad con 65% y Satisfacción Laboral con 76% lo cual se observa claramente que la Satisfacción Laboral no influye en la Productividad de Supermercado Colonial 1.

4.7 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Como parte de la investigación se debe realizar la comprobación de la hipótesis planteada en la metodología del estudio, con el objetivo de definir si existe relación entre las variables. Se hizo uso de la prueba de hipótesis Z para la proporción que se detalla a continuación.

Tabla 4. Comprobación de Hipótesis.

Prueba de hipótesis Z para la Proporción	
Data	
Null Hypothesis $p=$	0.5
Level of Significance	0.05
Number of Successes	4617
Sample Size	5814
Intermediate Calculations	
Sample Proportion	0.7941
Standard Error	0.0066
Z Test Statistic	44.8527
Two-Tail Test	
Lower Critical Value	-1.9600
Upper Critical value	1.9600
p-Value	0.0000
Reject the null hypothesis	

Fuente: (PHStat)

En la tabla 4, se muestra el detalle de la comprobación de la hipótesis presentada, en la cual la hipótesis nula fue rechazada porque el p-value (0.0000) es menor al nivel de significancia (0.05). Existe evidencia estadística para concluir que la proporción poblacional de los colaboradores de acuerdo al clima laboral es diferente del 50%. Se observa que la calificación estimada de los colaboradores es de 0.7941 o sea 79%.

Adicionalmente a las preguntas implícitas en cada una de las dimensiones la encuesta cuenta con 4 preguntas abiertas de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados en la mayoría de los colaboradores:

Pregunta No. 52

¿Existe algo especial o único en la Empresa que la haga un Gran Lugar para trabajar? De ejemplos.

- 1) Compañerismo.
- 2) Buen trato por parte de los dueños de la empresa.
- 3) La buena comunicación entre jefes y colaboradores.
- 4) Estabilidad laboral.

Pregunta No.53

Si pudieras cambiar algo de la empresa para hacerla un mejor lugar para trabajar ¿Qué cambiarías?

- 1) Adecuar el taller de trabajo.
- 2) Desarrollo del talento humano.
- 3) Construcción de comedor.

Pregunta No.54

¿Cuáles son las principales fortalezas de tu jefe inmediato?

- 1) Respeto por sus compañeros de trabajo.
- 2) Cooperación en todas las funciones.
- 3) Fluida comunicación con el personal a su cargo.
- 4) Conocimiento acerca de las labores que debe realizar tanto él, como sus compañeros.
- 5) Accesibilidad.

Pregunta No.55

¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad de tu jefe inmediato?

- 1) Agilizar los procesos para solucionar problemas.
- 2) Prudencia al momento de hacer un llamado de atención.
- 3) Equidad.

4.8 ANÁLISIS Y RESULTADOS DEL FOCUS GROUP

La técnica del Focus Group se realizó con el objetivo de profundizar los puntos críticos de las preguntas abiertas de la encuesta utilizada para medir el Clima Laboral en el Supermercado Colonial 1. A continuación se presenta los resultados del mismo, el cual se tomaron la cantidad de ochos personas, divida en dos grupos de diferentes áreas.

Tabla 5. Resultados de grupos focales.

Focus Group No.1	Focus Group No.2
<p>Realizado con 4 personas en Supermercado Colonial 1, en la ciudad de San Pedro Sula.</p> <p>Las áreas críticas fueron en infraestructura, sistema de compensación, relación con el jefe, capacitaciones, entre otros, como ser materiales de protección personal (guantes de metal).</p> <p>Se desarrolló con las áreas de Carnicería y Deli, Caja, Recepción y distribución e Inventarios.</p>	<p>Realizado con 4 personas en Supermercado Colonial 1, en la ciudad de San Pedro Sula.</p> <p>Las áreas críticas fueron en infraestructura, sistema de compensación, relación con el jefe, capacitaciones, entre otros abarca la carencia de unidades de transporte.</p> <p>Se desarrolló con las áreas de Carnicería y Deli, Caja, Recepción y distribución y contabilidad.</p>

Fuente: (Propia)

En las siguientes tablas se presentan los resultados obtenidos en el Focus Group identificando cada una de las áreas de la estructura en la entrevista, con sus debidas necesidades, debilidades y manifestaciones de los colaboradores de la empresa Supermercado Colonial 1, segmentada en infraestructura, compensación y beneficios, relación con los jefes, capacitaciones y a su vez se incluye otras observaciones proporcionados por el personal, puesto que se consideran relevantes para el desarrollo de sus funciones.

Tabla 6. Resultados de infraestructura.

Infraestructura				
Solicitan:				
Alfombras antideslizantes	Escalera en bodega	Acondicionar el ambiente	Guantes especiales para corte de carnes y jamón.	Construcción de comedor
Los colaboradores manifestaron que han sufrido accidentes debido a los pisos lisos por lo cual solicitan alfombras para evitar accidentes	Es necesario contar con una escalera que permita la eficiencia de los procesos realizados en esta área.	Manifestaron los colaboradores que el ambiente en bodega es muy caluroso y con cuentan con la ventilación adecuada.	Implementar el uso de guantes especiales que protejan la salud y la integridad física de los colaboradores. Y cuidar la higiene de los alimentos del área.	Debido al actual espacio para tomar sus alimentos, los colaboradores solicitan un mejor lugar adecuado dentro de la empresa o más cerca. Ya que salen del edificio para tomarlos en sus respectivos horarios.

Fuente: (Propia)

Tabla 7. Resultados de compensación y beneficios.

Compensación y beneficios	
Aumentos salariales:	Bonificaciones:
A excepción del aumento anual establecido por el Estado, los colaboradores han manifestado que a pesar de la antigüedad y desempeño no reciben ningún aumento salarial.	No se reciben bonificaciones en ninguna de las áreas.

Fuente: (Propia)

Tabla 8. Resultados de relación con los jefes.

Relación con los jefes		
Prudencia	Equidad	Comunicación
Los colaboradores solicitan que los jefes sean prudentes al momento de hacer un llamado de atención, de forma privada y con la mayor educación posible.	La mayoría de colaboradores manifestaron que algunos jefes tienen preferencias, por lo que desean un trato más equitativo de parte de los mismos, para mejorar el ambiente laboral.	Los colaboradores exteriorizaron que es importante que los jefes sean más comunicativos para que ellos puedan sentirse tomados en cuenta.

Fuente: (Propia)

Tabla 9. Resultados de capacitaciones.

Capacitaciones	
Jefes	Operarios
Los colaboradores revelaron que aunque los jefes poseen el conocimiento necesario para desempeñarse en el puesto, necesitan capacitación en cuanto a ciertas actitudes que pueden mejorar para ser aún más eficientes.	Al recibir capacitaciones solo una vez al año, los colaboradores concluyeron que todos necesitan aún más, en cuanto al servicio del cliente interno y externo, reforzando conocimientos y adquiriendo nuevas habilidades.

Fuente: (Propia)

Tabla 10. Resultados de observaciones varias.

Varias		
Personal de aseo	Transporte	Tiempo de almuerzo
Los colaboradores manifestaron que no existe el suficiente personal para aseo, siendo este necesario para contribuir al buen desempeño de las funciones de cada uno.	Todos concluyeron que se necesitan más unidades de transporte, ya que son pocos los buses para la gran cantidad de personal que sale en el horario de la noche.	El tiempo que se les brinda a los colaboradores para almorzar es muy breve, por lo que solicitan se extiendan unos minutos más, ya que el lugar queda retirado del edificio.

Fuente: (Propia)

Con los resultados obtenidos en el Focus Group se propone el siguiente plan de Mejora.

Tabla 11. Plan de mejora.

No	Categoría	Objetivo	Metas	Actividades	Recursos	Tiempo
1	Creación de un programa de Capacitaciones	Desarrollar e implementar un programa de capacitaciones para jefes y personal Operativo.	Capacitar el 90% de los empleados	Presentar el programa a Gerencia para su aprobación. Programar capacitaciones con INFOP. Organizar los grupos de colaboradores a capacitar	Computadora Data Show. Parlantes	1 año
2	Revisión de la Escala Salarial	Realizar una revisión de la escala salarial para establecer salarios objetivos, un sistema de compensaciones adecuado.	Regular los salarios en cuanto a los rangos en el mercado laboral y aumentos por desempeño y antigüedad.	Revisión de los actuales salarios y Comparación con los del mercado laboral.	Computadoras Planillas Análisis salarial del mercado laboral.	Implementarlo en 1 año
3	Programa de Incentivos 1) Bonos por rendimiento. 2) Celebraciones de días especiales. 3) Recreativos. No monetarios	Crear un programa de incentivos equitativos que puedan servir de motivación para los colaboradores.	Subir la motivación de los colaboradores lo cual influirá en la productividad en un 90%.	Crear sistema de incentivos. Presentar programa a Gerencia General para su aprobación. Socialización del programa de incentivos con el personal.	Computadora	1 año para creación e implementación del programa
4	Construcción de un comedor, implementación de alfombras antideslizantes y guantes para cortar quesos y jamones	Gestionar la construcción de un comedor, proporcionar alfombras antideslizantes asimismo proveer guantes para evitar accidentes al momento de cortar dichos alimentos.	Reducir los accidentes en las diferentes áreas y garantizar la seguridad de los colaboradores.	Presentar solicitudes a gerencia para su autorización.		De 1 a 3 años.

Fuente: (Propia)

En la siguiente tabla 12 se presenta el programa de capacitaciones que se elaboró como parte esencial de la propuesta de mejora para la empresa Supermercado Colonial 1, una vez obtenidos los resultados de la investigación, posteriormente la tabla 13 que muestra la caja temática de capacitaciones, las cuales se detallan a continuación.

Tabla 12. Programa de capacitaciones.

No	Fecha	Tema	Proveedor	Objetivo	Participantes	Costo por Participante en L.	Costo total	horas	Ubicación
1	13-nov-17	Relaciones Interpersonales	Interno (Coordinador de Capacitaciones)	Lograr conocer y aplicar las diferentes formas de relacionarse con las personas, con el fin de mejorar el ambiente laboral.	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes de Área
2	17-nov-17	Liderazgo	Interno (Coordinador de Capacitaciones)	Conocer técnicas y métodos para mejorar el liderazgo de los jefes y mandos medios mediante la aplicación de los mismos.	15	20.00	L. 300.00	4	Jefes de Área
3	08-ene-18	Trabajo en Equipo	INFOP	Aplicar técnicas que mejoren la integración y el trabajo en equipo de los empleados.	15	20.00	L. 300.00	4	Jefes y operarios
4	15-ene-18	Trabajo en Equipo	INFOP	Aplicar técnicas que mejoren la integración y el trabajo en equipo de los empleados.	15	20.00	L. 300.00	4	Jefes y operarios
5	20-ene-18	Trabajo en Equipo	INFOP	Aplicar técnicas que mejoren la integración y el trabajo en equipo de los empleados.	15	20.00	L. 300.00	4	Jefes y operarios

Continuación de tabla 12. Programa de capacitaciones.

6	27-ene-18	Trabajo en Equipo	INFOP	Aplicar técnicas que mejoren la integración y el trabajo en equipo de los empleados.	15	20.00	L. 300.00	4	Jefes y operarios
7	05-feb-18	Servicio al Cliente Interno	INFOP	Implementar técnicas de atención y servicio de calidad a los clientes internos	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios
8	12-feb-18	Servicio al Cliente Interno	INFOP	Implementar técnicas de atención y servicio de calidad a los clientes internos	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios
9	19-feb-18	Servicio al Cliente Interno	INFOP	Implementar técnicas de atención y servicio de calidad a los clientes internos	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios
10	26-feb-18	Servicio al Cliente Interno	INFOP	Implementar técnicas de atención y servicio de calidad a los clientes interno, que ayuden al buen desempeño.	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios
11	12-mar-18	Atención centrada en el Cliente	INFOP	Aplicar las técnicas más actualizadas relacionadas a servicio de calidad logrando la fidelidad de los clientes.	20	20.00	L. 400.00	4	Operarios
12	26-mar-18	Atención centrada en el Cliente	INFOP	Aplicar las técnicas más actualizadas relacionadas a servicio de calidad logrando la fidelidad de los clientes.	20	20.00	L. 400.00	4	Operarios

Continuación de tabla 12. Programa de capacitaciones.

13	09-abr-18	Inteligencia Emocional	INFOP	Identificar las herramientas utilizadas para poder controlar y hacer buen uso de las emociones, logrando un balance que impacta en nuestras acciones y aptitudes del ambiente laboral.	20	20.00	L. 400.00	4	Operarios
14	23-abr-18	Inteligencia Emocional	INFOP	Identificar las herramientas utilizadas para poder controlar y hacer buen uso de las emociones, logrando un balance que impacta en nuestras acciones y aptitudes del ambiente laboral.	20	20.00	L. 400.00	4	Operarios
15	07-may-18	Comunicación Efectiva	INFOP	Conocer y aplicar los métodos correctos para lograr comunicar de forma efectiva y lograr mejores resultados en relación a trabajos o decisiones dentro de la empresa.	20	20.00	L. 400.00	4	Operarios
16	21-may-18	Comunicación Efectiva	INFOP	Conocer y aplicar los métodos correctos para lograr comunicar de forma efectiva	20	20.00	L. 400.00	4	Operarios
17	04-jun-18	Supervisión Efectiva	INFOP	Lograr una cohesión de equipos de trabajo	10	20.00	L. 200.00	4	Jefes

Continuación de tabla 12. Programa de capacitaciones.

				encaminado a la implementación de nuevas formas de trabajo creativas mediante el compromiso y logro de los objetivos de la empresa.					
18	18-jun-18	Supervisión Efectiva	INFOP	Lograr una cohesión de equipos de trabajo encaminado a la implementación de nuevas formas de trabajo creativas	10	20.00	L. 200.00	4	Jefes
19	02-jul-18	Motivación al Trabajo	INFOP	Implementar técnicas efectivas para mejorar el compromiso, autonomía, desarrollo y las mejores condiciones laborales a todos los trabajadores.	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios
20	16-jul-18	Motivación al Trabajo	INFOP	Implementar técnicas efectivas para mejorar el compromiso, autonomía, desarrollo y las mejores condiciones laborales a todos los trabajadores, que proporcionen excelentes resultados y eficiencia y productividad en el equipo.	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios
21	30-jul-	Motivación al Trabajo	INFOP	Implementar técnicas	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios

Continuación de tabla 12. Programa de capacitaciones.

	18			efectivas para mejorar el compromiso, autonomía, desarrollo y las mejores condiciones laborales a todos los trabajadores, que proporcionen excelentes resultados y eficiencia y productividad en el equipo.					
22	13-ago-18	Motivación al Trabajo	INFOP	Implementar técnicas efectivas para mejorar el compromiso, autonomía, desarrollo y las mejores condiciones laborales a todos los trabajadores, que proporcionen excelentes resultados y eficiencia y productividad en el equipo.	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes y operarios
23	27-ago-18	Toma de Decisiones y Resolución de Problemas	INFOP	Conocer e implementar metodologías que proporcionen un balance en la toma de las decisiones y solución de problemas dentro de la empresa.	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes
24	10-sep-18	Toma de Decisiones y Resolución de Problemas	INFOP	Conocer e implementar metodologías que proporcionen un balance en la toma de las decisiones.	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes

Continuación de tabla 12. Programa de capacitaciones.

25	24-sep-18	Toma de Decisiones y Resolución de Problemas	INFOP	Conocer e implementar metodologías que proporcionen un balance en la toma de las decisiones .	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes
26	08-oct-18	Toma de Decisiones y Resolución de Problemas	INFOP	Conocer e implementar metodologías que proporcionen un balance en la toma de las decisiones y solución de problemas	20	20.00	L. 400.00	4	Jefes
Total de la inversión						Lps. 9,500.00			

Fuente: (Propia)

Tabla 13. Caja temática de capacitaciones.

Actividad de Desarrollar (Seminario, Curso, Charla, Diplomado)	Medio Sugerido (e-learnig, empresa de capacitación, lecturas de libros etc)	Proveedor (Interno-Externo)	Duración	Frecuencia (Horas aplicadas, veces en el año, duración, etc.)
Relaciones Interpersonales	Charla	Interno	4	Cada 3 meses
Liderazgo	Curso	Interno	16	Cada 6 meses
Trabajo en Equipo	Curso	In-Company INFOP	8	Cada 6 meses
Servicio al Cliente Interno	Curso	In-Company INFOP	8	Cada 3 meses
MODULO II				
Atención centrada en el Cliente	Curso	In-Company INFOP	8	Cada 6 meses
Inteligencia Emocional	Curso	In-Company INFOP	8	Cada 6 meses
Comunicación Efectiva	Curso	In-Company INFOP	8	Cada 3 meses
Supervisión Efectiva	Curso	In-Company INFOP	16	Cada 3 meses
MODULO III				
Motivación al Trabajo	Curso	In-Company INFOP	8	Cada 6 meses
Toma de Decisiones y Resolución de Problemas	Curso	In-Company INFOP	16	Cada 6 meses
Cultura Organizacional	Charla	Interno	4	Cada 3 meses

Fuente: (Propia)

4.9 IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS

En este segmento se detallan los resultados obtenidos de la primera y la segunda evaluación aplicada, mostrando las preguntas relacionadas a los jefes, siendo una de las áreas más críticas encontradas en el estudio, utilizando las mismas preguntas de la encuesta en ambas evaluaciones, posteriormente de poner en marcha un plan de mejora. En el anexo 13, se muestra cuadro comparativo de los porcentajes y sus diferencias respectivas, al igual que en el anexo 14 en forma de gráfica para una mejor apreciación.

1) Mi jefe inmediato con frecuencia promueve el trabajo en equipo.

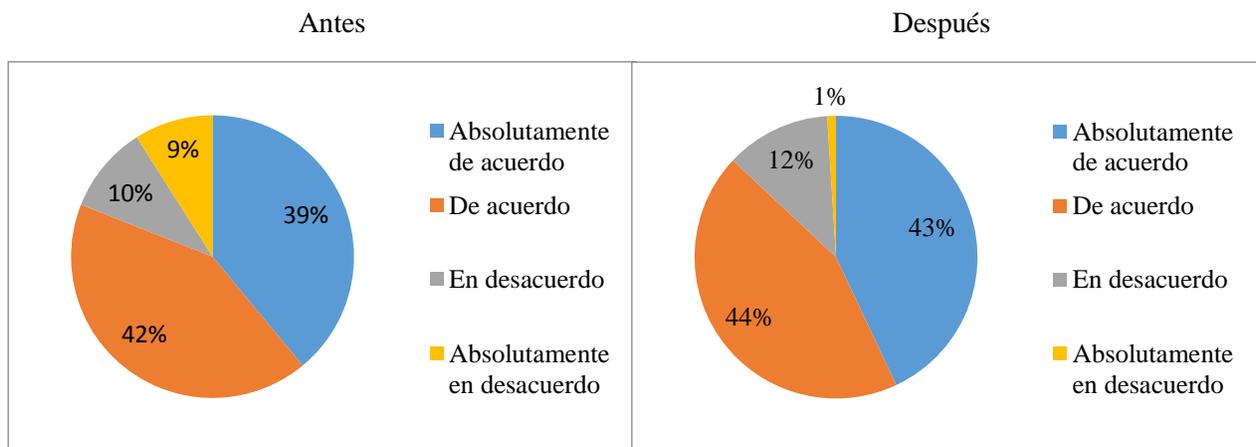


Figura 11. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.9, 2017

Fuente: (Propia)

En la figura 11, se observa el cambio de los Jefes referentes a promover el trabajo en Equipo, antes de la capacitación había un 39% totalmente en acuerdo, mejorando a 43%.

2) Con frecuencia recibo reconocimiento o felicitaciones cuando hago un buen trabajo.

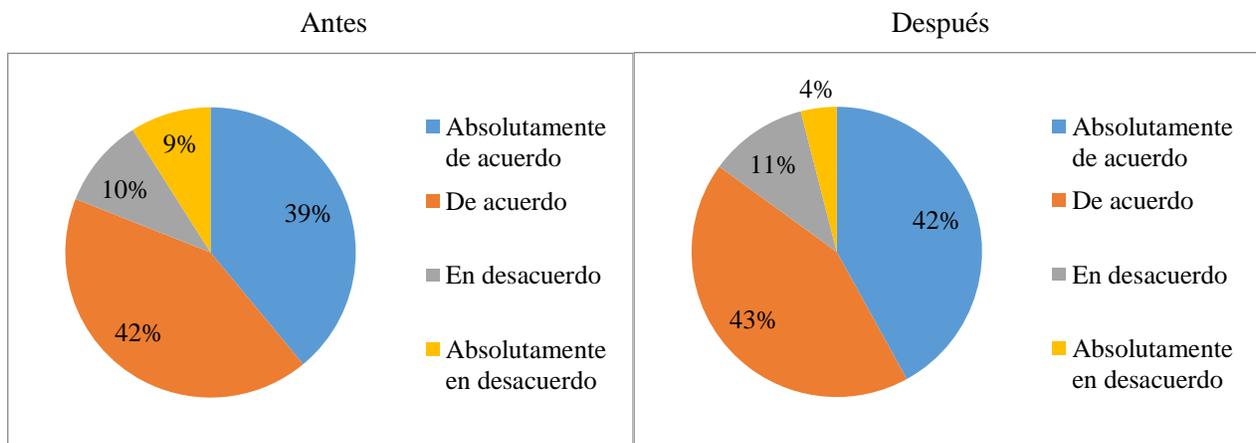


Figura 12. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.15, 2017

Fuente: (Propia)

En la figura 12, se observa que los Jefes han mejorado en felicitar a los colaboradores cuando realizan bien su trabajo, totalmente de acuerdo anteriormente tenía un 39% y posteriormente a la capacitación se observa un 42 %.

3) Por lo general, mis solicitudes de permiso para ausentarme (vacaciones, trámites, etc.) son manejadas de manera justa.

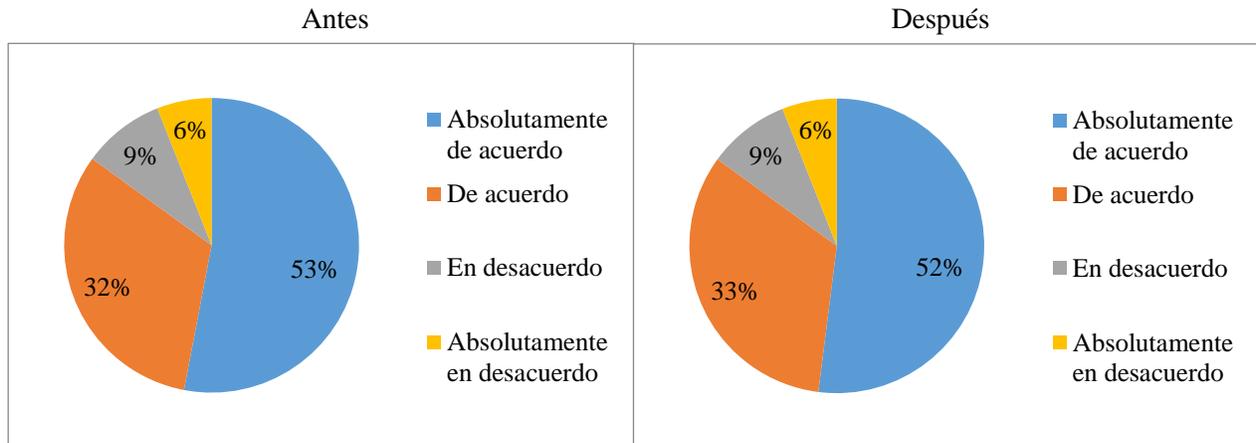


Figura 13. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.23, 2017

Fuente: (Propia)

En la figura 13, no surgió ningún cambio, ya que la programación de las vacaciones, permisos, es algo que se podrá ver reflejado a largo plazo.

4) Si no puedo resolver un problema directamente con mi jefe, puedo presentarlo a niveles superiores.

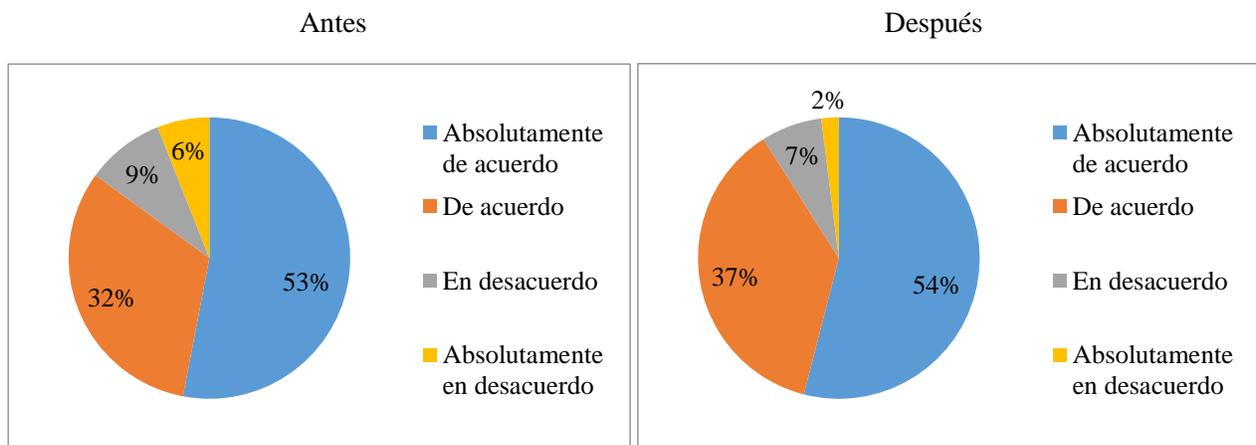


Figura 14. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.24, 2017

Fuente: (Propia)

En la figura 14, se aprecia un leve cambio en algunos porcentajes, se repite la misma situación ya que son circunstancias que se dan muy esporádicamente para poder medir esto en los colaboradores referente a su jefe.

5) Sé exactamente lo que mi jefe espera de mí.

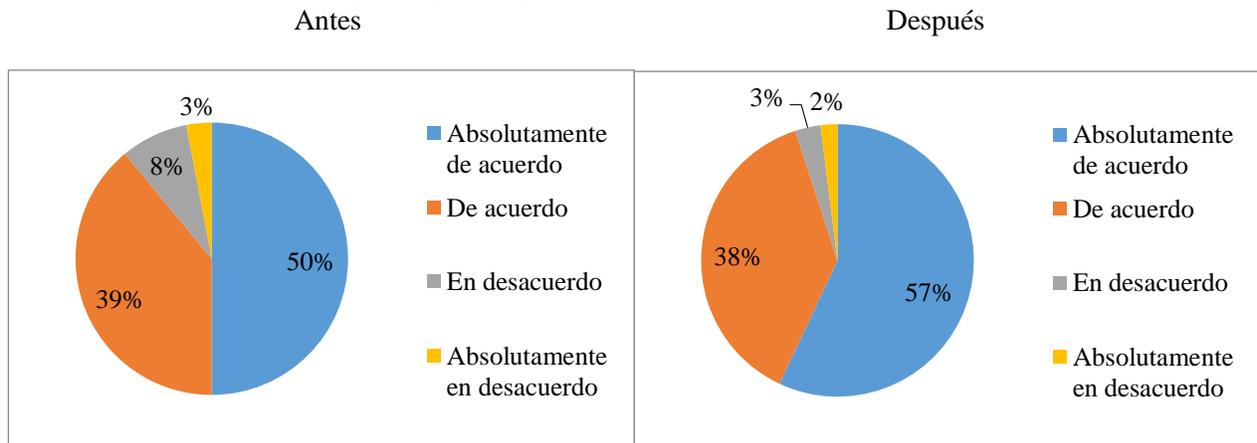


Figura 15. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.27, 2017

Fuente: (Propia)

En la figura 15, se observa en estas gráficas, el antes y después y no se presenta mayor cambio, hay una leve variación en el totalmente de acuerdo de un 50% a un 57%.

6) El Gerente o Jefe de mi departamento traduce la estrategia de la compañía en objetivos concretos para el departamento.

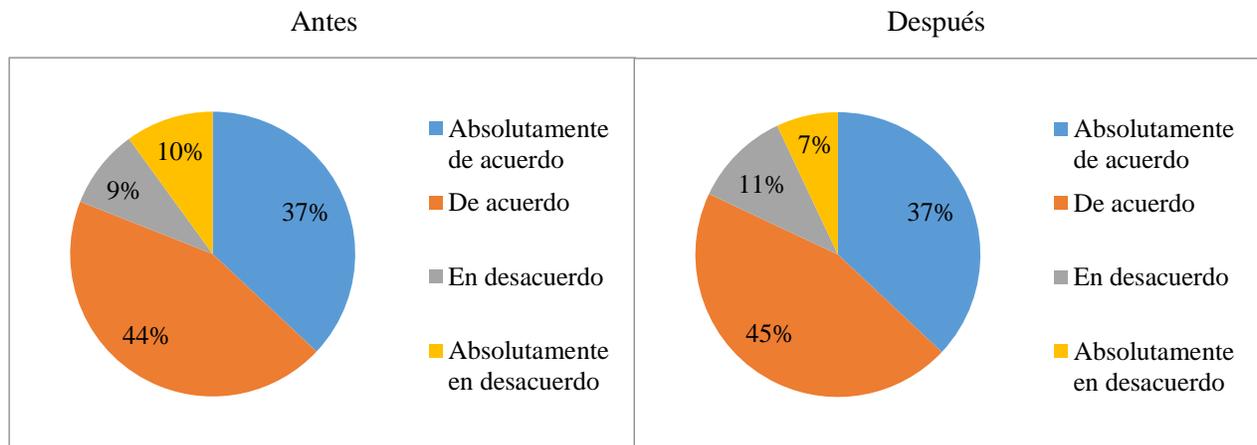


Figura 16. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.28, 2017.

Fuente: (Propia)

En la figura 16, los colaboradores opinan que están totalmente de acuerdo en un 37% tanto antes como después, no se refleja ninguna variación, los porcentajes se mantienen igual.

7) Mi jefe incentiva a los empleados a controlar las decisiones sobre cómo hacer su trabajo.

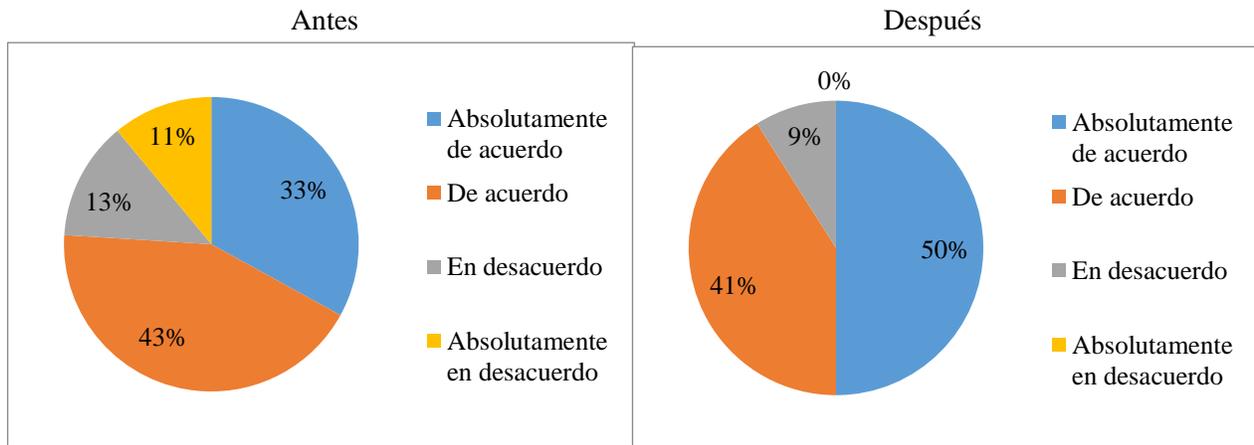


Figura 17. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.33, 2017.

Fuente: (Propia)

En la figura 17, los colaboradores en la primera medición dijeron estar en un 33% totalmente de acuerdo en cuanto al incentivo que tienen por parte de sus jefes para la toma de decisiones y posteriormente a la capacitación, se observa mejora quedando dicha escala de 50%.

8) Mi jefe inmediato me ayuda a desarrollar mis aptitudes y habilidades.

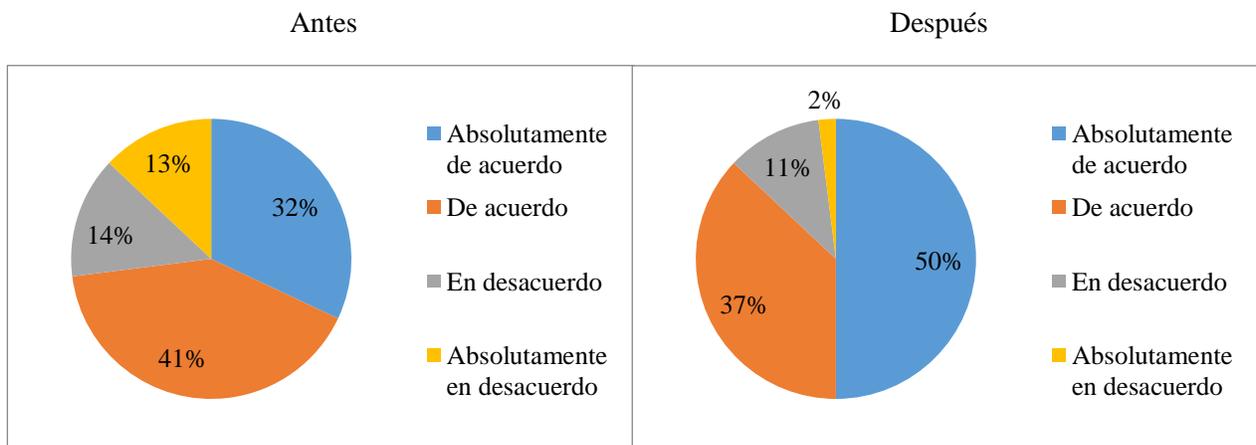


Figura 18. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.34, 2017.

Fuente: (Propia)

En la figura 18, en la primera medición refleja que los jefes ayudaban a desarrollar las habilidades y aptitudes en un 32% para la escala totalmente de acuerdo, posteriormente a la capacitación se mejoró en 50%, asimismo se presenta una mejora en la escala de totalmente en desacuerdo antes con un 13% y después a un 2%.

9) Recibo retroalimentación constante de parte de mi jefe inmediato sobre mi desempeño.

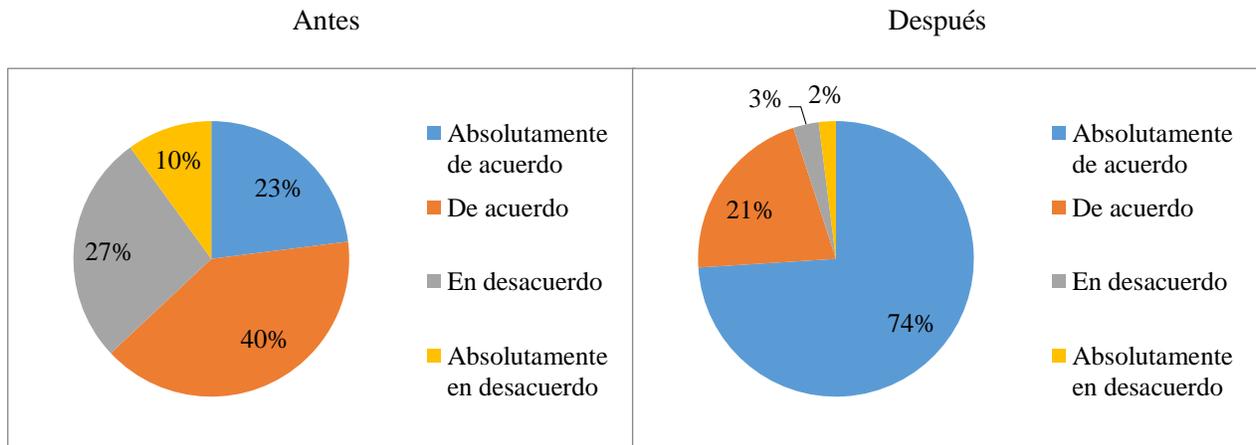


Figura 19. Comparación del Clima Laboral de pregunta No.37, 2017.

Fuente: (Propia)

En la figura 19, los colaboradores reflejan en la respuesta el 10% respecto a totalmente en desacuerdo y un 27% en desacuerdo al no recibir retroalimentación por parte de su jefe inmediato, posteriormente a las capacitaciones tuvieron una mejora en quedando en 2% totalmente en desacuerdo y un 3% en desacuerdo, asimismo se refleja una mejora muy marcada ya que en totalmente de acuerdo anteriormente se tenía un 40% y posteriormente a la capacitación un 74%.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo contiene las conclusiones de este estudio, como también una serie de recomendaciones que se desprenden de las mismas.

5.1 CONCLUSIONES

Para la investigación de la Influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad se puede concluir de la siguiente manera:

- 1) Los resultados obtenidos en esta investigación permiten concluir que la situación actual del clima laboral en el Supermercado Colonial 1, es de 80% de acuerdo al porcentaje global extraído por el instrumento utilizado en la variable de clima laboral con sus respectivas dimensiones; Fisiológicas 82%, Estima 82%, Sociales 81%, Autorrealización 80% y Seguridad con 76%.
- 2) El estudio de la investigación muestra que los principales factores que afectan el clima laboral en los colaboradores, de acuerdo a los resultados proporcionados de los grupos focales están centrados en compensación y beneficios, relación con los jefes y la carencia de capacitaciones, las cuales fueron de mayor énfasis por parte de los entrevistados. El Grupo Focal realizado partió de las preguntas abiertas de la encuesta, con el propósito de obtener la esencia de las manifestaciones de los colaboradores de Supermercado Colonial 1, los resultados fueron las áreas críticas mismas que están planteadas en la herramienta.
- 3) Se concluye que luego de analizar los resultados, la variable de la productividad no incide en el clima y satisfacción laboral de los colaboradores, ya que el resultado de esta variable por parte de la empresa es de 65% en comparación a las variables dependientes (clima laboral y satisfacción laboral) con 80% y 76% respectivamente.
- 4) El estudio de la investigación confirma que medir el clima laboral es muy importante dentro de las instituciones ya que a través de ello podemos identificar las áreas de mejora, lo cual mediante el instrumento utilizado se identifica con fundamento real, la verdadera insatisfacción de los colaboradores de Supermercado Colonial 1, siendo como resultado el inadecuado trato de los jefes hacia ellos.

5.2 RECOMENDACIONES

Para la investigación sobre el estudio de satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de Supermercado Colonial 1, se puede hacer las siguientes recomendaciones:

- 1) Se recomienda a la empresa implementar una evaluación para medir clima laboral.
- 2) Es importante que la empresa haga una revisión de los sueldos y salarios para ser más justos, ya que tienen colaboradores de mucha antigüedad, asimismo que cuente con los equipos de seguridad personal y efectuar un programa de capacitaciones para desarrollar el talento humano.
- 3) Hacer una evaluación en la medición de los indicadores de productividad, puestos que los resultados de cada mes no son alcanzados y en comparación a los resultados de esta investigación del clima y satisfacción laboral de la empresa, se presenta un desfase.
- 4) Se concluye que luego de analizar los resultados, es indispensable un programa de capacitación para los jefes del Supermercado Colonial 1. Ya que la satisfacción laboral es importante y este trabajo de investigación da como resultados que la satisfacción de los colaboradores no ha sido totalmente plena, y no se evidencia con proyección de datos reales dentro de la empresa y se considera que este es un factor de mucha relevancia a la hora de ser más productivo en sus respectivos indicadores.

BIBLIOGRAFÍA

Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Perú

Andrade (2016). Honduras: ¿Cómo medir el clima laboral? Recuperado a partir de <http://www.elheraldo.hn/suplementos/empleos/1011178-466/cómo-medir-el-clima-laboral>

Archeaga Chigne. (2006). El Grado de Relación entre Liderazgo, las Relaciones Interpersonales y el Clima organizacional. Recuperado a partir de: <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-relaciones-interpersonales-y-clima-organizacional/>

Benguría, Martín, Valdéz, Pastellides & Gómez. (2010). Observación. Recuperado a partir de: https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Observacion_trabajo.pdf

Chiavenato, I. (1988). *Administración de recursos humanos* (1.^a ed.). México: McGraw-Hill.

Recuperado a partir de [http://www.crai.unitec.edu/library/index.php?title=12060&lang=es&query=@title=Special:GSMSearchPage@process=@titulo=Administración de Recursos Humanos@author=@keywords=@material=Libro@idioma=@ubicacion\[\]=san pedro sula@sortby=sorttitle@mode=&recnum=14&mode=](http://www.crai.unitec.edu/library/index.php?title=12060&lang=es&query=@title=Special:GSMSearchPage@process=@titulo=Administración de Recursos Humanos@author=@keywords=@material=Libro@idioma=@ubicacion[]=san pedro sula@sortby=sorttitle@mode=&recnum=14&mode=)

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (Quinta edición). Colombia, Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Octava edición. México, D.F.: McGraw-Hill

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. Segunda edición. México, D.F.: McGraw-Hill
- Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia. (2012). Estudio sobre el sector de los supermercados en Honduras: Distrito Central y San Pedro Sula.
- Corporación la Cumbre. (2017). Base de datos, Administración de Recursos Humanos y Departamento de Auditoría.
- García, A. & Uscanga, M. (2008). Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo. Edición electrónica. México.
- González, K. (2013). Factores del capital humano que influyen en la productividad de los asesores comerciales de Helm Bank de la oficina World Trade Center. Colombia.
- Hernández, F. (2006). Metodología de la Investigación (Cuarta edición). México: McGraw Hill.
- Hill, C. & Jones, G. (2009). Administración estratégica. (Octava edición). México, D.F.: McGraw-Hill.
- La Prensa. (2016). Honduras, Empresas entre los mejores empleadores. Medición. Recuperado a partir <http://www.laprensa.hn/economia/.../empresas-hondureñas-entre-los-mejores-empleadores>
- López, S. (2006). Tesis de investigación proceso de comunicación y la satisfacción laboral. Recuperado a partir de <http://www.monografias.com/trabajos89/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos.shtml>
- Morillo, M. (2006). Clima Organizacional y Satisfacción laboral en el departamento de geografía e historia del instituto pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez. Venezuela

- N. Rodriguez. (2005). Trabajo de investigación El Clima Escolar. Recuperado a partir de:
<http://www.monografias.com/trabajos100/gestion-directoral-y-clima-institucional-instituciones-educativas-requena-peru/gestion-directoral-y-clima-institucional-instituciones-educativas-requena-peru.shtml>
- Navarro. R. (2006). Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral. Recuperado a partir de:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017
- Reforma. (2015). Clima Organizacional con nuevos enfoques. *Reforma; México City*.
Recuperado a partir de
<https://search.proquest.com/docview/1652776528/abstract/D2BAB1A73D474BC4PQ/2>
- Robbins & Coulter, (2010). Administración. (Décima edición). México
- Robbins, S. & Judge, T. (2010). Comportamiento Organizacional. (Decimotercera edición)
México: Pearson Educación
- Sampieri, Hernández & Baptista. (2010). Metodología de investigación. (Quinta edición).
México D.F. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Statmedia. (s.f.). Contraste de hipótesis para la proporción. Recuperado 29 de septiembre de
2017, a partir de
<http://www.ub.edu/stat/GrupsInnovacio/Stamedia/demo/Temas/Capitulo10/B0C10m1t15.htm>
- Tottus supermercado. (2015). Mejor supermercado para trabajar. Reporte de Sostenibilidad. Perú.

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Supermercado Colonial 1

Datos Generales

Puesto de trabajo: _____

Género: () M () F

Edad: () 18-25 () 26-33 () 33 o mas

Tiempo que tiene de laborar para la empresa: () 0-1 años () 2-4 años () 5 o más años

Instrucciones

A continuación, se le presenta una serie de frases que hablan sobre su trabajo en la empresa. Después de leer cada una, usted responderá hasta qué punto está de acuerdo o no con la frase. Luego marque con una X la casilla correspondiente. Asegúrese de marcar **SOLO UNA CAJITA**.

1. Existe una buena comunicación entre los Gerentes y los Empleados.
 - Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

2. Mi sueldo refleja mi experiencia y contribuciones.
 - Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

3. Mis aumentos de sueldo se dan al tiempo debido.
 - Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

4. Soy tratado con dignidad y respeto, no importa mi raza, sexo o religión.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
5. Me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento profesional.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
6. Los equipos con los que trabajo se mantienen en buen estado.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
7. Normalmente hay suficientes empleados para realizar el trabajo.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
8. Mis compañeros de trabajo se animan unos a otros para realizar el mejor trabajo posible.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

9. Mi jefe inmediato con frecuencia promueve el trabajo en equipo.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

10. En esta empresa me siento valorado como empleado.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

11. Esta empresa desarrolla y asciende a sus empleados.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

12. Esta empresa es un lugar seguro y cómodo para trabajar.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

13. La cantidad de trabajo que se espera que yo realice es aceptable.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

14. Tengo confianza en la imparcialidad y justicia de la Gerencia.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

15. Con frecuencia recibo reconocimiento o felicitaciones cuando hago un buen trabajo.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
16. Se me han explicado las políticas y reglas.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
17. Me siento orgulloso de trabajar para esta empresa .
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
18. El realizar bien mi trabajo me da seguridad en mi empleo.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
19. Los beneficios que se ofrece a los empleados se me han explicado.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
20. No tengo planes de renunciar a mi trabajo en la empresa.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

21. Recomendaría a mis conocidos o amigos trabajar en esta empresa.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
22. Las acciones disciplinarias se aplican de manera justa.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
23. Por lo general, mis solicitudes de permiso para ausentarme (vacaciones, trámites, etc.) son manejadas de manera justa.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
24. Si no puedo resolver un problema directamente con mi jefe, puedo presentarlo a niveles superiores.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
25. Me han hecho una evaluación de desempeño dentro de los últimos 12 meses.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

26. Mis horarios y jornadas de trabajo son respetadas dentro de la empresa.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

27. Sé exactamente lo que mi jefe espera de mí.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

28. El Gerente o jefe de mi departamento traduce la estrategia de la compañía en objetivos concretos para el departamento.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

29. Disfruto trabajando en esta empresa.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

30. Las políticas y procedimientos se aplican consistentemente.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

31. Yo creo que hay oportunidad de crecimiento personal para mí en la empresa.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

32. Mi trabajo me da un sentido de logro.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

33. Mi jefe incentiva a los empleados a controlar las decisiones sobre cómo hacer su trabajo.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

34. Mi jefe inmediato me ayuda a desarrollar mis aptitudes y habilidades.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

35. En esta empresa existe un sentido de “familia” o equipo.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

36. Estoy satisfecho con la calidad de mi capacitación.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
37. Recibo retroalimentación constante de parte de mi jefe inmediato sobre mi desempeño.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
38. La carga de trabajo se distribuye apropiadamente entre mis compañeros y mi persona.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
39. Mi departamento tiene los recursos (fondos, equipo etc.) necesarios para realizar un trabajo de alta calidad.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
40. La mayor parte de los ascensos han sido justos.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

41. Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
42. Mi trabajo tiene un significado especial; para mí éste no es “sólo un trabajo”.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
43. Cuando ingresas a la compañía se te hace sentir bienvenido.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
44. El pago de mi salario siempre se realiza a tiempo y sin atrasos.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
45. Aquí las personas se preocupan por los demás.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo
46. A las personas se les paga justamente por el trabajo que hacen.
- Absolutamente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Absolutamente en desacuerdo

47. Me siento bien por la forma en que contribuimos a la sociedad como empresa.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

48. Este es un lugar amigable para trabajar.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

49. Cuando las personas cambian de supermercado, departamento o área, sus nuevos compañeros le hacen sentir como en casa.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

50. Estoy orgulloso de decirle a otros que trabajo en esta empresa.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

51. Las personas están dispuestas a hacer un esfuerzo extra para realizar el trabajo.

- Absolutamente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Absolutamente en desacuerdo

52. ¿Existe algo especial o único en la Empresa que la haga un Gran Lugar para trabajar? De ejemplos

53. Si pudieras cambiar algo de la empresa para hacerla un mejor lugar para trabajar ¿Qué cambiarías?

54. ¿Cuáles son las principales fortalezas de tu jefe inmediato?

55. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad de tu jefe inmediato?

ANEXO 2. ENTREVISTA GRUPO FOCAL.

FOCUS GROUP

SUPERMERCADO COLONIAL 1

1) INFRAESTRUCTURA:

- ¿Qué le gustaría cambiar en la infraestructura?
- ¿Le proporcionan todos los materiales y herramientas a utilizar?
- ¿Se siente seguro en el lugar donde labora?
- ¿Ha ocurrido algún tipo de accidente por no contar con las herramientas adecuadas?

2) COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

- ¿Considera que tiene un salario justo?
- ¿Considera que el salario es de acuerdo al trabajo que realiza?
- ¿Cuenta con bonos por cumplimiento de metas?
- ¿Recibe algún otro tipo de bono?
- ¿Ha recibido aumento salariales, cada cuanto lo recibe?
- ¿Tiene seguro médico privado por parte de la empresa?
- ¿Recibe pago de horas extras?
- ¿Qué otros beneficios recibe por parte de la empresa?

3) RELACIÓN CON LOS JEFES

- ¿Cómo es la relación con su jefe?
- ¿Considera que recibe un buen trato por parte de su jefe?
- ¿Su jefe le da instrucciones claras de lo que desea que realice?
- ¿Su jefe trata a todos por igual?
- ¿Su jefe lo felicita cuando realiza bien su trabajo?
- ¿Su jefe da respuesta a los problemas que se le presentan?
- ¿Su jefe atiende y le proporciona los permisos solicitados?

4) CAPACITACIONES

- ¿Recibe capacitaciones actualmente?
- ¿Qué capacitaciones ha recibido?
- ¿Cada cuánto se les capacita?
- ¿En qué tema le gustaría recibir capacitaciones?
- ¿Considera que son importantes las capacitaciones?

5) OTRAS

- ¿Puede expresar libremente lo que piensa?
- ¿Cómo considera el servicio que da Recursos Humanos?
- ¿Conoce a las personas que integran el Staff de RRHH?

ANEXO 3. ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES.



ANEXO 4. ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES.



ANEXO 5. ÁREA DE COMEDOR.



ANEXO 6. ENTREVISTA GRUPO FOCAL 1.



ANEXO 7. ENTREVISTA GRUPO FOCAL 2.



ANEXO 8. CAPACITACIÓN A JEFES.



ANEXO 9. CAPACITACIÓN A JEFES.



ANEXO 10. INDICADOR DE OPERACIONES.

Operaciones										
Área	Ene.	Febr.	Marz.	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sept.	Oct.
Cajas	60%	75%	80%	82%	62%	66%	45%	82%	67%	70%
Alimentos Preparados	52%	62%	75%	55%	60%	37%	40%	61%	56%	86%
Carnicería y Deli	62%	70%	40%	45%	37%	35%	57%	60%	76%	97%
Cumplimiento del Área	72%	69%	65%	61%	53%	46%	47%	68%	66%	84%
Índice total del área	63%									

ANEXO 11. INDICADOR DE LOGÍSTICA.

Logística										
Área	Ene.	Febr.	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sept	Oct.
Recepción y Distribución	54%	45%	37%	55%	62%	49%	57%	61%	52%	50%
Transferencias	64%	37%	78%	75%	72%	76%	80%	77%	73%	77%
Despacho	47%	58%	60%	54%	62%	50%	81%	49%	54%	50%
Inventarios	52%	61%	53%	60%	58%	51%	56%	59%	56%	50%
Devoluciones	57%	50%	60%	52%	64%	53%	55%	51%	60%	55%
Cumplimiento del Área	55%	50%	58%	59%	64%	56%	66%	59%	59%	56%
Índice total del área	58%									

ANEXO 12. INDICADOR DE ADMINISTRACIÓN.

Administración										
Área	Ene.	Febr.	Mar.	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct.
Administración	61%	78%	87%	61%	65%	54%	89%	84%	70%	83%
Cumplimiento del Área	61%	78%	87%	61%	65%	54%	89%	84%	70%	83%
Índice total del área	73%									

ANEXO 13. LISTA A EVALUAR EN LOS PROCESOS.

 CHECKLIST DE AUDITORÍA OPERACIONES 		GESTIÓN DE CAJAS			
		Cumple	A medias	No Cumple	No Aplica
Gestión de Cajas					
1 Existe cumplimiento a los horarios establecidos de cajas.				1	
2 El tesoro en turno realiza los recorridos de recolección de solicitudes de cambio y entrega de cambios 5 veces durante el día		1			
3 Al inicio de turno no existen arqueos pendientes por realizar del día anterior, incluyendo caja de Cuentas por Cobrar o Servicio al Cliente.		1			
4 Al cierre del segundo turno, no existen sobrantes o faltantes. Si existen sobrantes, éstos son registrados como tal. Si existen faltantes, el tesoro realiza el cobro o bien documenta el formato de cobro vía RRHH.					1
5 * Auditar 5 cajas. El cajero cuenta con el formato de registro disponible de Artículos No Encontrados			1		
6 * Auditar 5 cajas. El cajero realiza el saludo cordial al cliente en cada transacción con reconocimiento, contacto visual y sonriendo.			1		
7 * Auditar 5 cajas. El cajero realiza venta cruzada por cada transacción. Ofrece productos alternativos o recargas telefónicas y el servicio del programa de puntos			1		
8 * Auditar 5 cajas. Los empacadores cumplen con la metodología de empaque orientada a la racionalización de consumo de bolsa camiseta (Bolsas llenas, no productos únicos en cada bolsa, sin nudos en la bolsa)			1		
9 * Auditar 100% de las cajas. El cajero porta su uniforme limpio, presentable, no desteñido. Con el carnet visible sin cubrir logo, y manteniendo el código de vestimenta establecido para el área.		1			
10 * Auditar en sistema que no existan cuentas suspendidas.		1			
<p>_____ Firma Evaluador</p> <p>_____ Firma Responsable Proceso</p>		Cumplimiento: <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">67%</div>			
$\% \text{ Cumplimiento} = (2 * \# \text{Cumple}) + (\# \text{ A medias}) / ((\# \text{ ítems} \times 2) - (2 * \# \text{No aplica})) * 100$					

ANEXO 14. CUADRO COMPARATIVO DE MEDICIÓN CLIMA LABORAL.

No.	PREGUNTAS CLIMA LABORAL	RESPUESTA	ANTES	DESPUÉS	DIFERENCIA
		1 + 2	Encuesta 1	Encuesta 2	
1	Mi jefe inmediato con frecuencia promueve el trabajo en equipo.	AD + D	81%	87%	6%
2	Con frecuencia recibo reconocimiento o felicitaciones cuando hago un buen trabajo	AD + D	81%	85%	4%
3	Por lo general, mis solicitudes de permiso para ausentarme (vacaciones, trámites, etc.) son manejadas de manera justa.	AD + D	85%	85%	0%
4	Si no puedo resolver un problema directamente con mi jefe, puedo presentarlo a niveles superiores.	AD + D	85%	91%	6%
5	Sé exactamente lo que mi jefe espera de mí.	AD + D	89%	95%	6%
6	El Gerente o Jefe de mi departamento traduce la estrategia de la compañía en objetivos concretos para el departamento	AD + D	81%	82%	1%
7	Mi jefe incentiva a los empleados a controlar las decisiones sobre cómo hacer su trabajo.	AD + D	76%	91%	15%
8	Mi jefe inmediato me ayuda a desarrollar mis aptitudes y habilidades	AD + D	73%	87%	14%
9	Recibo retroalimentación constante de parte de mi jefe inmediato sobre mi desempeño	AD + D	63%	95%	32%

ANEXO 15. GRÁFICA COMPARATIVO DE MEDICIÓN CLIMA LABORAL.

