

# **DETERMINACIÓN DE LA CORRELACIÓN ESTADÍSTICA ENTRE LAS VARIABLES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA REYVER S.A**

## **Autores:**

Manuel Bermúdez Palomeque, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”; correo electrónico: manubermu1@gmail.com

Yesenia Aracely Zamora Cusme, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”; correo electrónico: yesymar08@hotmail.com

Jenny Isabel Zambrano Delgado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”; correo electrónico: jenzamb@hotmail.com

Martha Elizabeth Álvarez Vidal, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”; correo electrónico: crismart\_1983@hotmail.com

## **RESUMEN**

La determinación de la correlación estadística existente entre las variables del comportamiento organizacional con mayor incidencia en la empresa de lácteos REYVER S.A., estuvo enfocada en evaluar el desempeño y el entorno organizacional, para ello en primera instancia se procedió al desarrollo del Método de Expertos, posteriormente a partir de un listado y con la ayuda de la metodología Kendall & Kendall se obtuvieron las variables más significativas para el logro de los objetivos, consecutivamente se entrevistó al gerente de la empresa, quien aportó información concerniente al funcionamiento de la organización y mencionó los distintos factores de convergencia durante la jornada laboral y el desarrollo de las actividades de cada uno de los empleados. Por otro lado, mediante la encuesta se evidenció el poco acercamiento a los niveles jerárquicos superiores, la inexistencia de medios adecuados de comunicación y la ausencia de los objetivos organizacionales, con base a lo cual se correlacionó con la finalidad que la empresa conozca y gestione cada una de las situaciones adversas para mejorar la calidad de vida laboral y la productividad de la organización.

**PALABRAS CLAVES:** Comportamiento Organizacional, Correlación Estadística, Plan de Acción, Calidad Laboral

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a lo expuesto por Robbins (1999) citado por Chiang et al., (2014) la contribución de las disciplinas del Comportamiento Organizacional es fundamental para entender la conducta de las personas en el interior de la organización y es de mucha ayuda a la hora de tratar de predecir o estimar algunos comportamientos en la misma. Resulta necesario interpretar y reconocer el comportamiento de cada uno de los empleados desde el punto de vista individual u organizacional para establecer las diferencias en la conducta de cada uno y el impacto que tiene en la empresa. Una de las mayores preocupaciones de los gerentes o administradores de las empresas es la baja productividad propiciada por la falta de interés hacia la consecución de los objetivos, afectando en muchas ocasiones el desempeño laboral, no solo individual, sino grupal y como organización. Esta situación repercute en gran medida a la visión que llegasen a tener externamente los potenciales clientes y el mercado en general en relación a la capacidad competitiva que puede poseer y sobre todo el prestigio empresarial. Por ello cuando se consigue mejorar el ambiente laboral con incidencia específica en el comportamiento de las personas que forman las organizaciones, se garantiza encontrar fórmulas de trabajo que contribuyan en el rendimiento de los empleados, partiendo desde las relaciones laborales hasta conseguir trabajadores más satisfechos en sus puestos laborales y por ende más eficientes.

En referencia a lo planteado por Blanchard et al., (1998) citado por Chiang et al., (2014) además de las habilidades técnicas se necesitan también habilidades sociales para resolver los diferentes problemas organizacionales, 2 siendo la mayor parte de estos, los que se encuentran en el nivel relacional de las personas y no a nivel de lo meramente material y administrativo. Resulta común observar, no solo a nivel local, sino también en la gran mayoría de pequeñas y medianas empresas de Manabí, así como del Ecuador, e incluso en el contexto global, que el ambiente laboral juega un papel de valiosa importancia en el desarrollo de las actividades de los empleados, quienes dependiendo de la situación de trabajo propiciada en primera instancia por los altos mandos y también por los compañeros de labores, ven influenciada su efectividad en cuanto a las acciones que desarrollan; existiendo un constante y repetitivo problema; un clima organizacional inadecuado carente de políticas internas de garantías sociales, económicas y laborales para los trabajadores. La empresa comercializadora de lácteos REYVER S.A., ubicada en el cantón El Carmen, km 36 vía Chone, conformada en el año 2003 por iniciativa de los

señores Stalin Reyna y Roberto Vera, quienes cumplen las funciones de Presidente y Gerente respectivamente, los mismos que tomando en consideración el gran potencial ganadero de la zona y la alta producción láctea, deciden dar paso a la creación de una empresa para sacar provecho de la producción local y de esta actividad productiva, crear fuentes de empleo y ofrecer productos de calidad, organización dedicada a la elaboración de queso, mantequilla, suero y cuajada, en la cual, diariamente las personas desarrollan sus labores pertinentes en un ambiente influenciado por diversos factores los cuales repercuten directa o indirectamente en su comportamiento, tanto a nivel individual, así como grupal y organizacional.

En la empresa se pueden observar actitudes de los empleados hacia los distintos aspectos en el desarrollo de sus actividades, las cuales son propiciadas por circunstancias tanto al interior, así como algunas provenientes del exterior de la empresa, generalmente tienen una percepción de los procedimientos, sistemas, objetivos y prácticas administrativas como una situación acorde a sus propios intereses y necesidades, teniendo en cuenta que el clima de la empresa debe ser de confianza entre cada uno de los 3 colaboradores y por parte de la administración gerencial y condiciones aptas para la consecución de objetivos. Es fundamental que dentro de las empresas exista un proceso de evaluación y monitoreo constante de las variables del Comportamiento organizacional, de esta forma se determinaron los niveles de satisfacción personal y laboral de la organización. En ese sentido se procedió a estudiar la estructura de la empresa REYVER S.A., partiendo desde la búsqueda de las situaciones que comprometieran en normal desarrollo de las actividades y que de una u otra forma afectan la productividad.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación se llevó a cabo en la empresa comercializadora de lácteos “REYVER S.A.” ubicada en el cantón El Carmen provincia de Manabí.

Al inicio la investigación consistió en la creación del equipo de expertos, para lo cual se establecieron las siguientes actividades: identificación de candidatos para integrar el equipo de expertos, selección del grupo de expertos. Para dar inicio con las actividades propuestas fue necesario identificar a los candidatos idóneos para conformar este equipo, para esa finalidad se tomaron en cuenta características como competencia, año de experiencia, conocimiento del tema de investigación, formación académica, creatividad, disposición a participar de la investigación, capacidad de análisis y pensamiento, espíritu

colectivista y autocritico. Posteriormente se dio paso a la selección entre los expertos quienes una vez evaluados, basados en la utilización de la fórmula del método de coeficiente de competencia KC.

Fue necesaria la aplicación en primera instancia de la investigación de campo para preparar así el medio en el cual se trabajó, para esto se utilizó la técnica de la observación directa con la cual se estableció de forma inicial la conducta de los empleados, además del uso progresivo de los métodos Deductivo e Inductivo. Mediante el uso de la encuesta y el cuestionario como herramienta de obtención de información, así como la aplicación de método Delphi, se desarrolló el proceso de indagación con la participación directa de los empleados de la empresa a quienes se les planteó varias preguntas de base estructurada, para manejar de forma adecuada la información y verificar los resultados previamente obtenidos en la observación directa, los datos obtenidos fueron agrupados y evaluados tomando en cuenta los de mayor importancia y relevancia en cuanto a las Variables del CO, para evidenciar su incidencia dentro de la organización y así posteriormente desarrollar la correlación de los mismos.

Una vez obtenidos los resultados se procedió con el desarrollo de la síntesis y el análisis de los mismos para evidenciar de esta forma que la información en el desarrollo del estudio fue fidedigna y cumplió con las características para su utilización.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Una vez seleccionados los experto según su experiencia y nivel académico, a partir de los datos anteriormente obtenidos, en los cuales los expertos realizaron una autovaloración sobre su nivel de conocimiento en cuanto al Comportamiento Organizacional se calcula el Coeficiente de Conocimiento o Información (Kc), utilizando la siguiente fórmula:  $Kc = n (0,1)$  Dónde: Kc: Coeficiente de Conocimiento o Información n: Rango seleccionado por el experto:

EXPERTO	PUNTUACIÓN	RESULTADO
1	$Kc = 9 \times (0.1)$	0.9
2	$Kc = 9 \times (0.1)$	0.9
3	$Kc = 9 \times (0.1)$	0.9
4	$Kc = 8 \times (0.1)$	0.8
5	$Kc = 8 \times (0.1)$	0.8
6	$Kc = 9 \times (0.1)$	0.9
7	$Kc = 9 \times (0.1)$	0.9
8	$Kc = 9 \times (0.1)$	0.9
9	$Kc = 8 \times (0.1)$	0.8

Consecutivamente, se establece la respectiva valoración correspondiente a los datos obtenidos previos al desarrollo del coeficiente de argumentación, denominado autoevaluación, los cuales permitieron valorar el grupo de aspectos que influyen sobre el nivel de síntesis y fundamentación del tema a estudiar entre los participantes.

CALIFICACIONES DE ARGUMENTACIÓN	ALTA	MEDIA	BAJA
Comprensión del tema propuesto	1-2-3-5-6-7-8-9	5	
Experiencia obtenida con respecto al trabajo en equipo	1-3-5-6-7-8-9	2-4	
Nivel de conocimiento acerca del problema estudiado	1-2-3-6-7-8-9	4-5	
Percepción acerca de la correlación estadística de las variables de comportamiento organizacional	3-8-9	1-2-4-5-6-7	
Entendimiento acerca de las variables de Comportamiento Organizacional	1-2-4-5-6-8-9	3-7	
Fiabilidad de la evaluación a realizar	1-2-3-4-5-6-7-8-9		

Una vez obtenidos los valores del Coeficiente de Conocimiento (Kc) y el Coeficiente de Argumentación (Ka) se procedió a obtener el valor del Coeficiente de Competencia (K) que finalmente es el coeficiente que determinó en realidad cuáles expertos debían ser tomados en consideración para trabajar en la investigación, los mismo que al final debían obtener una calificación superior a 0,9, considerada Alta, en caso de no existir los suficientes expertos con este promedio se considerarían aquellos con un promedio Medio igual o mayor a 0,80. Este coeficiente (K) se calcula de la siguiente forma:  $K = 0.5 \times (Kc + Ka)$  Dónde: K: Coeficiente de Competencia Kc: Coeficiente de Conocimiento Ka: Coeficiente de Argumentación Posteriormente obtenidos los resultados, fue necesario considerar los siguientes criterios para seleccionar a los expertos idóneos: Si  $0,8 < K < 1,0$  coeficiente de competencia alto. Si  $0,5 < K < 0,8$  coeficiente de competencia medio. Si  $K < 0,5$  coeficiente de competencia bajo.

NOMBRE	APLICACIÓN DE LA FÓRMULA	RESULTADO	REDONDEO	CONDICIÓN
EXPERTO 1	$K = 0,5 (0,90 + 1,00)$	0,95	1,00	Alto
EXPERTO 2	$K = 0,5 (0,90 + 0,90)$	0,90	0,90	Alto
EXPERTO 3	$K = 0,5 (0,90 + 1,00)$	0,95	1,00	Alto
EXPERTO 4	$K = 0,5 (0,80 + 0,70)$	0,75	0,80	Medio
EXPERTO 5	$K = 0,5 (0,80 + 0,70)$	0,75	0,80	Medio
EXPERTO 6	$K = 0,5 (0,90 + 1,00)$	0,95	1,00	Alto
EXPERTO 7	$K = 0,5 (0,90 + 0,98)$	0,94	0,90	Alto
EXPERTO 8	$K = 0,5 (0,90 + 1,00)$	0,95	1,00	Alto

Es posible considerar que normalmente se deben utilizar para el desarrollo de la investigación a expertos de competencia “Alta”, no obstante en caso de ser necesario se puede considerar la utilización de expertos de competencia “Media” en caso de que el coeficiente de competencia promedio de todos los posibles expertos no alcance el nivel adecuado, pero nunca se utilizarán expertos de competencia baja.

Posteriormente fue necesario llevar a cabo la identificación de las Variables del Comportamiento Organizacional de acuerdo a lo recopilado en la revisión bibliográfica, con lo cual se pudo establecer un listado de las variables con sus respectivos niveles, las cuales son detalladas a continuación:

VARIABLES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	
1. Productividad	
2. Ausentismo	
3. Rotación	
4. Conducta que se aparta de las normas del comportamiento organizacional	
5. Comportamiento ciudadano del comportamiento organizacional CCO	
A NIVEL INDIVIDUAL	Aprendizaje
	Motivación
	Personalidad
	Percepción
	Capacitación
	Eficacia del liderazgo
	Satisfacción en el trabajo
	Toma de decisiones individual
	Evaluación del rendimiento
	Dinámicas de grupo
Equipos de trabajo	
Comunicación	
A NIVEL GRUPAL	Poder
	Conflicto
	Comportamiento entre grupos
	Valores comparativos
	Actitudes comparativas
A NIVEL ORGANIZACIONAL	Cultura organizacional
	Ambiente organizacional
	Poder
	Tecnología organizativa
Cambio organizativo	

Fuente: Robbins (2011) Chiavenato (2009)

Establecidas las variables del CO se procedió a la selección de aquellas de mayor influencia dentro de la empresa y al criterio de los expertos, para esto se diseñó una matriz basada en la metodología KENDALL & KENDALL. De acuerdo a lo expresado por EcuRed (2011), el coeficiente de Kendall mide el grado de asociación entre varios conjuntos (k) de N entidades. Es útil para determinar el grado de acuerdo entre varios jueces, o la asociación entre tres o más variables. Para llevar a cabo el procedimiento es necesario seguir los siguientes pasos. 1. Ordenar las observaciones por rangos, en función de la posible variable independiente. 2. Efectuar la sumatoria de los rangos en función de cada variable. 3. Obtener la sumatoria de la sumatoria anterior y obtener un promedio. 4. Calcular las diferencias obtenidas entre la

sumatoria y el promedio, elevarlas al cuadrado y sumarlas. Lo anterior es el valor S. 5. Aplicar la ecuación para obtener el ajuste dado por las ligas o empates. 6. Aplicar a ecuación coeficiente de concordancia de Kendall (w). 7. Transformar w en ji cuadrada y calcular los grados de libertad (gl).  $gl = N - 1$ . 8. Decidir si se acepta o rechaza la hipótesis. Es importante mencionar que no basta con saber si W está más próximo a 0 o 1 sino que además se debe conocer si W es significativamente distinta de 0 para rechazar la hipótesis de concordancia casual. Esta prueba sería en principio una prueba de hipótesis. Este coeficiente se calcula con el uso de las fórmulas que muestran a continuación:

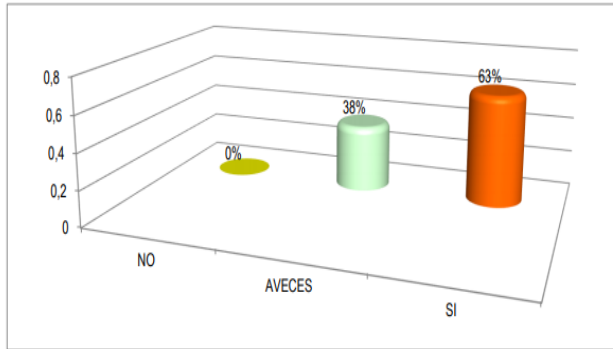
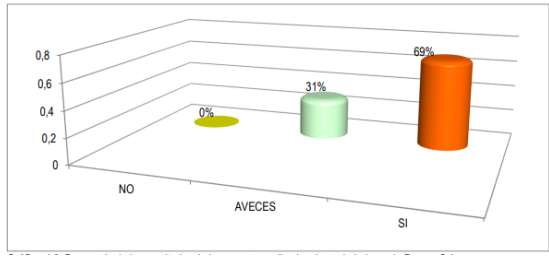
- W: Coeficiente de concordancia.
- K: Cantidad de expertos.
- N: Cantidad de variables.
- T: Factor de corrección.
- Rj: Suma de los rangos asignados a cada variable.
- S: Suma de los cuadrados de las desviaciones.
- t: Número de observaciones en un grupo ligado por un rango dado (EcuRed, 2011).

VARIABLES	E-1	E-2	E-3	E-4	E-5	E-6	E-7	$\sum ai$	$\Delta$	$\Delta^2$
Satisfacción en el trabajo	1	2	2	1	1	3	1	11	-53	2809
Habilidades intelectuales	12	11	42	12	13	11	12	113	43	1849
Capacitación	2	1	2	2	2	2	2	13	-55	3025
Medición de actitudes	13	14	14	13	3	13	14	84	27	729
Motivación	4	3	5	4	4	4	4	28	-45	2025
Conflicto	5	5	6	5	5	5	5	36	-34	1156
Evaluación del rendimiento	14	15	13	14	14	15	13	98	25	625
Crecimiento	7	7	5	7	6	7	6	45	-25	625
Eficacia del liderazgo	15	15	16	13	15	14	15	103	39	1521
Comunicación	7	6	5	7	8	6	8	47	-17	289
Control	7	5	3	8	7	8	7	45	-14	196
Productividad	16	15	13	16	16	16	17	109	42	1764
Innovación	9	9	10	10	9	9	10	66	-2	4
Ambiente organizacional	17	16	15	17	18	17	18	118	53	2809
Cultura organizacional	10	10	9	9	10	10	9	67	-1	1
T 68	18	18	17	18	17	18	16	122	55	3025
	Sumatoria							1105		22452

Al aplicar el coeficiente de Kendall se obtuvo como resultado 0.8, con lo cual se pudo deducir que el criterio dado en relación a las variables de comportamiento organizacional previamente tiene concordancia con la metodología aplicada, a continuación se detallan las variables seleccionadas:

- Conflicto • Comunicación • Satisfacción en el trabajo • Capacitación • Evaluación del rendimiento • Motivación • Ambiente organizacional • Cultura organizacional

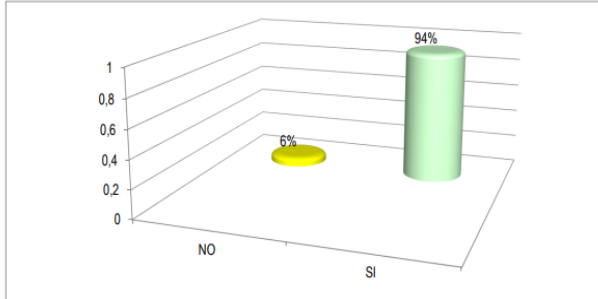
En primera instancia se entrevistó al Gerente de la Empresa. Sr. Stalin Vera, quien propició de información concerniente al funcionamiento de la organización y mencionó los distintos factores de convergencia dentro de la institución, durante la jornada laboral y el desarrollo de las actividades de cada uno de los empleados, como también el funcionamiento interno de la misma. Así mismo, mediante la observación se pudo percibir la falta de una buena comunicación con los niveles jerárquicos y para precisar aún más la investigación se realizó una encuesta a los informantes de calidad, tal como se detalla a continuación.

<b>VARIABLE:</b>	<b>ANÁLISIS:</b>															
<p><b>CONFLICTO:</b></p> <table border="1" data-bbox="151 750 766 873"> <thead> <tr> <th>OPCIÓN</th> <th>FRECUENCIA ABSOLUTA</th> <th>FRECUENCIA RELATIVA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NO</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>6</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>10</td> <td>63%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>16</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> 	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	NO	0	0%	A VECES	6	38%	SI	10	63%	TOTAL	16	100%	<p>De la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Reyver S.A., el 63% señala que la autoridad pertinente colabora de manera efectiva en la solución de conflictos entre los miembros de la organización, sin embargo el 38% sostiene que por la ausencia del líder muchos de estas situaciones adversas se prolongan ocasionando periodos de disfunción entre los colaboradores. Benítez y Munduate, (2011) acotan que las relaciones conflictivas en el trabajo y su gestión ineficaz constituyen uno de los estresores de carácter psicosocial más importantes para la calidad de vida laboral y la productividad organizacional, por lo que resulta esencial la influencia del líder sobre las percepciones, las respuesta afectivas, y las conductas de sus miembros como inhibidor del estrés causado por el conflicto relacional.</p>
OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA														
NO	0	0%														
A VECES	6	38%														
SI	10	63%														
TOTAL	16	100%														
<p><b>COMUNICACIÓN:</b></p> <table border="1" data-bbox="151 1512 694 1612"> <thead> <tr> <th>OPCIÓN</th> <th>FRECUENCIA ABSOLUTA</th> <th>FRECUENCIA RELATIVA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NO</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>5</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>11</td> <td>69%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>16</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> 	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	NO	0	0%	A VECES	5	31%	SI	11	69%	TOTAL	16	100%	<p>El 69% de los encuestados indica que sus ideas son tomadas en cuenta por los miembros superiores, mientras que el 31% sostiene que algunas veces; prevaleciendo como resultado final el grado de importancia para la organización que el factor humano se sienta en un ambiente ameno donde sus requerimientos sean escuchados. Prieto y Martínez (2004) señalan que la comunicación e información es una acción estratégica de la gerencia y un activo de la empresa, siendo fundamental que se fomente oportuna, veraz y concisamente a todos los colaboradores todo lo concerniente a procesos, procedimientos, y actividades a desarrollar.</p>
OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA														
NO	0	0%														
A VECES	5	31%														
SI	11	69%														
TOTAL	16	100%														



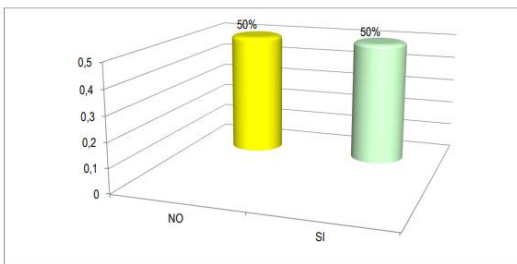
**SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO:**

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
NO	1	6%
SI	15	94%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>



El 94% de las personas encuestadas señala que se sienten satisfechos con el trabajo que realizan; mientras que un 6% indica que no; dando a notar claramente una ventaja competitiva dentro de la organización, puesto que empleados satisfechos contribuyen al éxito de la organización, Castro et al., (2009) sostiene que la satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional.

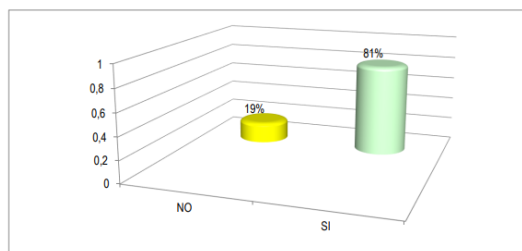
OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
NO	8	50%
SI	8	50%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>



El 50% de los trabajadores de la empresa Reiver S.A. considera adecuado su salario con relación al trabajo que realiza, mientras que el otro 50% manifiesta que no está de acorde a las actividades que desempeña, dando a notar claramente que existe un descontento por parte de los empleados. De acuerdo a Borra y Gómez (2012) los trabajadores más satisfechos tendrán una productividad más elevada y si éstos son retribuidos de acuerdo con sus productividades marginales, entonces ambas variables se determinarían simultáneamente: mayores salarios elevarían la satisfacción laboral, pero también una mayor satisfacción laboral elevaría el salario del trabajador.

**CAPACITACIÓN:**

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
NO	0	19%
SI	13	81%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

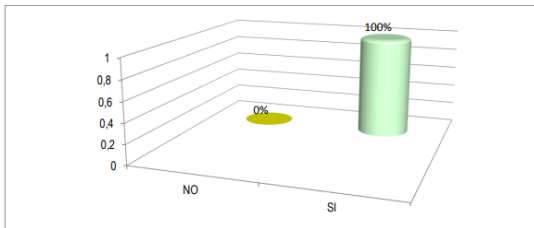


Como se puede observar en el gráfico 4.4. el 81% de los encuestados sustenta que la empresa los entrena y capacita en lo concerniente a los procesos y procedimiento llevados a cabo dentro de la organización, mientras que un 19% señala que no; Pérez et al., (2011) plantea que si se crean las condiciones para la interacción y participación en los lugares de trabajo, lo que es fundamental para el aprendizaje, finalmente éste impactará en el aumento de la productividad, además si se capacita se motivará

y retendrá del personal para el despliegue de sus habilidades y destrezas en beneficio propio y de la organización.

**EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO:**

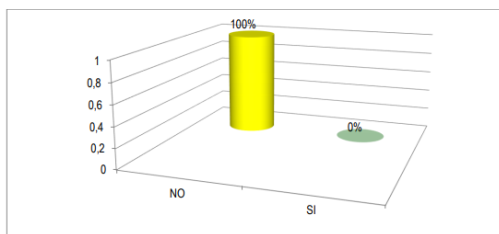
OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
NO	0	0%
SI	16	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>



El 100% de los encuestados alegaron que se les realizan periódicamente evaluaciones con respecto al desempeño de su trabajo, sin embargo señalan que dicho resultados no son comunicados a cada uno de los trabajadores. Urdaneta y Urdaneta (2013) acotan que esto es un proceso sistemático realizado por parte de la dirección; quien va hacer el encargado de valorar el conjunto de actitudes, desempeño y comportamiento laboral del trabajador en el cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad del valor agregado que éste genera para el logro de los objetivos organizaciones el cual debe ser realizados en períodos continuos

**MOTIVACIÓN:**

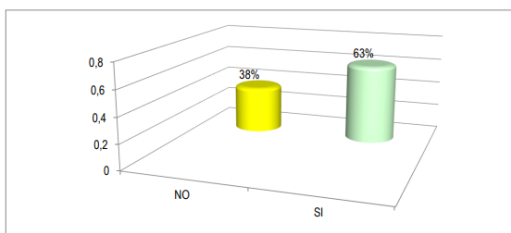
OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
NO	16	100%
SI	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>



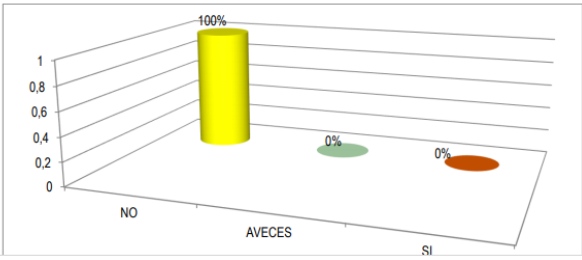
Indica que 100% de los trabajadores no reciben reconocimientos, ni beneficios por el cumplimiento de los objetivos organizaciones. Dentro de este contexto Quintero et al., (2008) sostiene que la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo, siendo necesario que se direccionen reconocimientos al buen desempeño

**AMBIENTE ORGANIZACIONAL:**

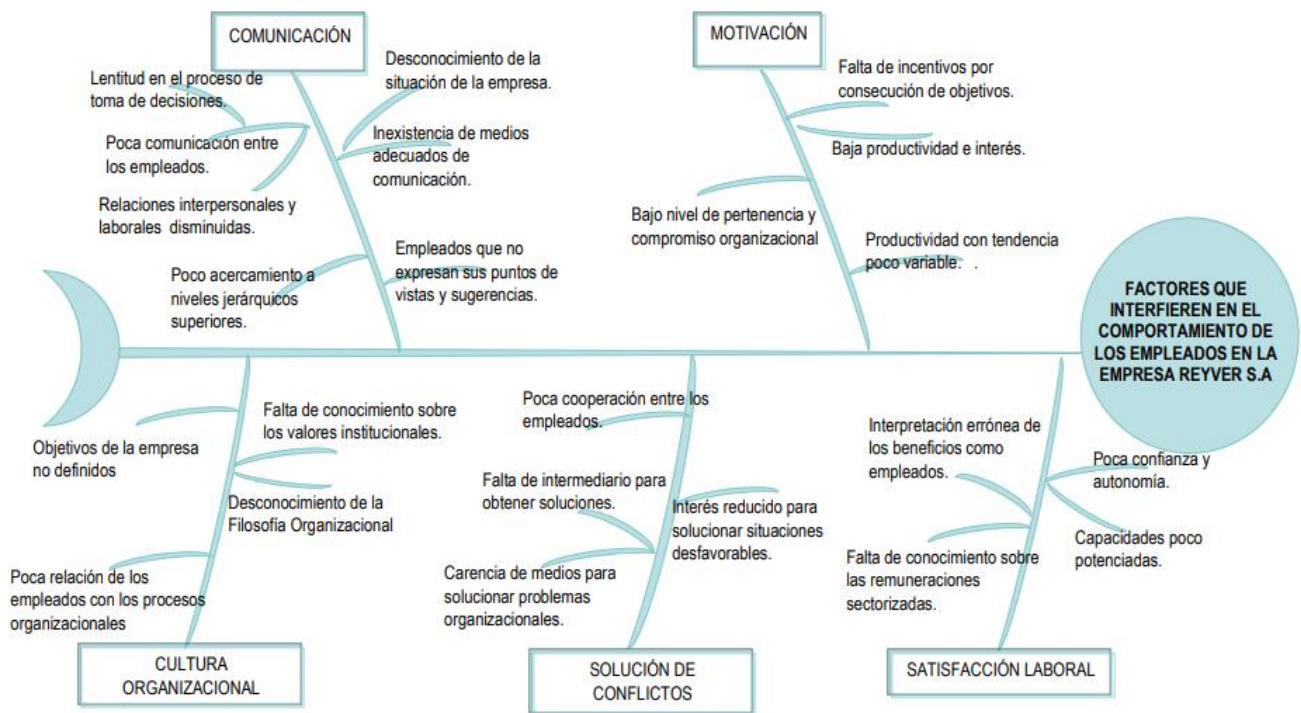
OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
NO	6	38%
SI	10	63%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>



El 81% de los trabajadores encuestados afirmaron que el equipo, herramientas y materiales que disponen, son adecuados para realizar sus labores, y el 19% alegaron que no. Queipo y Usechi (2002) señalan que es necesarios que las empresas mantenga sus instalaciones y equipos en buenas condiciones y pueda alcanzar con éxito sus objetivos, debe planificar un programa de mantenimiento acorde con sus necesidades, entendiendo éste como el resultado de una serie de acciones que concatenadas y de acuerdo a

	un plan definido propiciar un buen producto.															
<p><b>CULTURA ORGANIZACIONAL:</b></p> <table border="1" data-bbox="156 555 742 757"> <thead> <tr> <th>OPCIÓN</th> <th>FRECUENCIA ABSOLUTA</th> <th>FRECUENCIA RELATIVA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NO</td> <td>16</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>AVECES</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>16</b></td> <td><b>100%</b></td> </tr> </tbody> </table> 	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	NO	16	100%	AVECES	0	0%	SI	0	0%	<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<p>El 100% de los empleados encuestados señalaron que la empresa no tiene definida la misión y visión organizacional y por ende tampoco ha sido sociabilizada, resultando una problemática en el alto grado puesto que para definir objetivos organizacionales hay que tener claro a donde se desea llegar. Lana (2008) indica que la declaración de la misión y visión debe proporcionar un sentido de propósito y de dirección a la organización, es decir los objetivos esenciales del negocio y a donde se quiere llegar en el mercado. Posteriormente, para identificar claramente los aspectos o factores adversos se diseñó un diagrama de causa – efecto, en el cual se contemplan detalladamente los problemas observados en la empresa, sus causas probables y las consecuencias que posteriormente conllevan, de esta forma es posible anticiparse a situaciones que pueden afectar el normal desenvolvimiento de la organización. De acuerdo a lo mencionado por Sosa (2013) el Diagrama de Causa y Efecto es utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico. La naturaleza gráfica del Diagrama permite que los grupos organicen grandes cantidades de información sobre el problema y determinar las posibles causas. Finalmente, aumenta la probabilidad de identificar las causas principales</p>
OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA														
NO	16	100%														
AVECES	0	0%														
SI	0	0%														
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>														

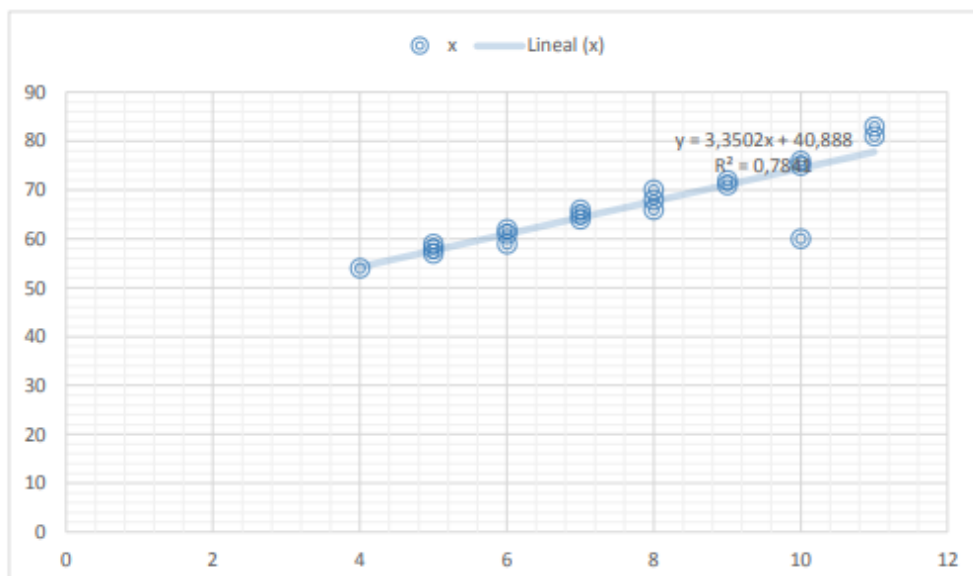
En el desarrollo del diagrama se pudieron establecer como prioridades 1 y 2 a la Comunicación y la Cultura Organizacional respectivamente, considerando que estas propiciaban directamente el trabajo con los empleados y que repercutían de alguna forma a la generación de los demás problemas, canalizados como prioridad 3 la motivación; prioridad 4 solución de conflictos y prioridad 5 satisfacción laboral.



En la selección de métodos para el establecimiento de la correlación estadística entre las variables del comportamiento organizacional. Las relaciones estadísticas se obtienen mediante una primera fase de exploración conocida como análisis de correlación. Consiste en analizar los datos muestrales para saber el grado de asociación o correlación entre dos o más variables de una población (Ecured, 2008). De acuerdo lo expuesto por Martínez (2009) la correlación estadística expresa grado de asociación entre dos variables, según el sentido de la relación de estas en términos de aumento o disminución. Se clasifican en: Lineal o curvilínea, según la nube de puntos se condense en torno a una línea recta o a una curva. Se establece que es positiva o directa cuando al aumentar una variable aumenta la otra y viceversa. Mientras que puede ser negativa o inversa cuando al crecer una variable, la otra decrece y viceversa. Se denomina nula cuando no existe ninguna relación y la nube de puntos están distribuidas al azar. Considerando la revisión bibliográfica antes indicada, valorando lo expuesto por los autores, es posible seleccionar al método de correlación lineal como el principal medio para el desarrollo de la relación de las variables identificadas en la empresa REYVER S.A.

## ESTABLECIMIENTO DE LA CORRELACIÓN ESTADÍSTICA:

CÁLCULO DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON ENTRE LAS VARIABLES				
Y	x	x-x	y-y	x-x * y-y
9	72	5.65	1.4	7.91
10	76	9.65	2.4	23.16
6	59	-7.35	-1.6	11.76
8	68	1.65	0.4	0.66
10	60	-6.35	2.4	-15.24
5	58	-8.35	-2.6	21.71
8	70	3.65	0.4	1.46
7	65	-1.35	-0.6	0.81
4	54	-12.35	-3.6	44.46
11	83	16.65	3.4	56.61
7	64	-2.35	-0.6	1.41
7	66	-0.35	-0.6	0.21
6	61	-5.35	-1.6	8.56
8	66	-0.35	0.4	-0.14
5	57	-9.35	-2.6	24.31
11	81	14.65	3.4	49.81
5	59	-7.35	-2.6	19.11
9	71	4.65	1.4	6.51
6	62	-4.35	-1.6	6.96
10	75	8.65	2.4	20.76
				290.8
Media= 66.35 y Media= 7.6				
Covarianza = $\frac{290.8}{19}$				
R = $\frac{15.30}{8.087 * 2.137}$				
Sx = Desviación típica x = 8.087 Sy = Desviación típica y = 2.137				



Ramón (2006) menciona que la Correlación es una técnica estadística usada para determinar la relación entre dos o más variables. La relación entre la duración de una carrera de distancia y el test del escalón, o la relación entre las características de la personalidad y la participación en deportes de alto riesgo. La correlación puede ser de al menos dos variables o de una variable dependiente y dos o más variables independientes, denominada correlación múltiple. Solanas et al. (2005), citados por Molina y Rodrigo (2011) ofrecen otra propuesta de definición general de lo que significa la asociación entre 2 variables: la existencia de asociación entre dos variables indicaría que la distribución de los valores de una de las dos variables difiere en función de los valores de la otra. Al observar los datos proyectados en el diagrama de dispersión, es posible establecer que en lo referente a la correlación entre las variables de comunicación, satisfacción laboral, solución de conflictos no existe correlación, lo cual se evidencia en los resultados obtenidos que demuestran que los datos se encuentran dispersos y no guardan una adecuada relación entre si.

Esta situación repercute en gran medida, tomando en consideración que al existir falta de comunicación por parte del Gerente hacia los empleados, resulta difícil aclarar las situaciones existentes en la empresa, así como transmitir correctamente los mensajes y poder llegar a cada uno de los trabajadores para alcanzar los objetivos organizacionales, En el diagrama antes propuesto resulta importante destacar que existen situaciones en las cuales la correlación entre las variables supera los 1,00 puntos de relación pero a su vez disminuye por debajo de los 0,00 puntos, denotando una correlación inexistente, por lo cual resulta viable considerar la comunicación entre los miembros de la organización como un punto a mejorar. La inexistencia de una adecuada comunicación entre el empleador y los empleados imposibilita el desarrollo de las actividades, lo cual a su vez menoscaba en lo referente al Liderazgo que en este caso el Gerente pueda tener y su capacidad de motivación para con los trabajadores, manifestado en una baja eficacia. En lo referente al sueldo de los empleados y su satisfacción con el mismo es destacable observar que al igual que en el caso anterior la correlación es nula, debido en gran medida a que el problema que los empleados ponen a consideración principalmente es la situación del sueldo que poseen en relación con el horario y las jornadas de trabajo en las cuales realizan sus actividades. La productividad se fundamenta principalmente en la satisfacción de los empleados de la organización, un sueldo acorde, beneficios y bonificaciones adecuadas garantizan que los trabajadores se sientan comprometidos con la empresa y por ende.

## **CONCLUSIONES:**

Para el respectivo estudio de las variables del Comportamiento Organizacional con mayor incidencia en el desempeño de la empresa REYVER S.A., fue necesario la recopilación bibliográfica y la realización del criterio de expertos, con la finalidad de agrupar y determinar mediante la metodología Kendall las variables a evaluar, las cuales fueron: conflicto, comunicación, satisfacción en el trabajo, capacitación, evaluación del rendimiento, motivación, ambiente organizacional y cultura organizacional, dimensiones claves que sustentan la continuidad organizacional.

La evaluación del desempeño de los empleados en relación a las variables de: conflicto, comunicación, satisfacción en el trabajo, capacitación, evaluación del rendimiento, motivación, ambiente organizacional y cultura organizacional, permitió conocer que la empresa REYVER S.A no tenía definida su filosofía organizacional, así mismo, la ausencia de incentivos por consecución de objetivos y la inexistencia de medios adecuados de comunicación, conllevaban al surgimiento de situaciones desfavorables que perjudicaban al adecuado desempeño de los empleados y las condiciones laborales en las cuales se desenvuelven.

El establecimiento de la correlación estadística entre las variables del Comportamiento Organizacional identificadas en el desarrollo de la investigación determinó su relación de correspondencia, puesto que al evaluar la motivación y la satisfacción de los empleados, se pudo percibir que es dinámica una con otra, sin embargo, no existía una relación directa, es decir, mientras una de ellas aumentaba la otra disminuía, lo que representaba una tendencia no correlacional o negativa; así mismo las variables comunicación y conflicto, puesto que al diagnosticar su estado se reflejó en el nivel de la otra dimensión, no existiendo afinidad entre ellas

## **BIBLIOGRAFIA.**

Alarcón, D. y Freire, T. 2012. Mejora del Desempeño en el trabajo en equipo como función de las dimensiones culturales: solidaridad y sociabilidad en el comportamiento organizacional. Universidad Autónoma de México. *Negotium, Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales* (En línea). México D.F., MX. Consultado el 01 de Jun. 2016. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78223430002>

Albarrán, L. 2014. Software empleado en el análisis de diseños cuantitativos. (En línea). Consultado, 28 nov 2015. Disponible en: <http://cuantitativayuli.blogspot.com/>.

Alles, M. 2013. *Comportamiento Organizacional, cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias.* (En línea). Buenos Aires, AR. Ediciones GRANICA S.A. p 15 – 18. Consultado, 05 may 2016.

Alvarado, Y; Daza, T. y Rincones, Y. 2015. Análisis sobre comportamiento y desarrollo organizacional. (En línea). VE. Consultado, 26 oct 2015.

A. 2012. El progreso de la Estadística y su utilidad en la evaluación del desarrollo. (En línea). Toluca, MX. Vol 18, n.73. p 1-31. Consultado el 12 de Mar. 2016.

Batanero, C y Cañadas, G. 2013. La estimación de la correlación: variables de tarea y sesgos de razonamiento. *Revista Tendencias y Perspectivas* (En línea). VE. Consultado, 25 de may. 2016. Formato PDF.

Carrillo, M. 2013. *El Comportamiento Organizacional.* (En línea). MX. Consultado, 28 abr 2016. Disponible en: <https://prezi.com/atd5sabxr7gd/elcomportamiento-organizacional/>

Casteñeda, M; Cabrera, A. y Navarro, Y. 2010. *Procedimientos de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS.* Ed rev. Porto Alegre - Rio Grande, BR. p 15-16.

Cegarra, J. 2012. *Los Métodos de Investigación.* (En línea). Madrid, ES. Ed. Díaz de Santos. p 82 - 83. Consultado 28 jun 2016.



Chavarín S; Gómez K; Navarro G; Quesada, A; Rodríguez, A. y Villarreal, E. 2013. Estudio de mercado de productos lácteos en el municipio de Santiago. (En línea). MX. Revista Mexicana de Agronegocios. VOL. 17, Nº 32. Consultado, 28 nov 2015. Formato PDF. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/141/14125584005.pdf>

Dailey, R. 2012. Comportamiento Organizacional. (En línea). Consultado, 25 de may. 2016. Formato PDF. Disponible en <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bktaster.pdf>.

Díaz, O; Esmeralda, C. 2014. Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. (En línea). Universidad Konrad

Ecured, 2008. Correlación lineal. (En línea). Consultado, 27 oct 2015. Formato HTML. Disponible en [http://www.ecured.cu/Correlaci%C3%B3n\\_lineal](http://www.ecured.cu/Correlaci%C3%B3n_lineal).

Esparragoza, D; Sánchez, C; Martínez, Domingo. 2014. Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por outsourcing y empleados directos: evidencia empírica de la zona norte de Colombia. (En línea). CO. vol. 16, núm. 26. p 277-295. Consultado, 25 de may. 2016. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/1872/187232713012.pdf>.

García, H; Matus, J. 2013. Estadística Descriptiva e Inferencia - Antecedentes históricos de la estadística y sus funciones (En línea). AR. <http://biblioises.com.ar/Contenido/300/310/Estadistica%20general%20.pdf>

Gómez – Zorrilla, J. 2014. Plan de Marketing (IX): El Plan de Acción. (En línea). Consultado, 20 jun. 2016. Formato HTML. Disponible en: <http://www.laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-ix-el-plan-deaccion/>

Marques, M. s.f. Estadística Básica – un enfoque no paramétrico. Universidad Autónoma de México – UNAM. (En línea). México D.F. MX. Consultado, 26 may 2016. j