

ANÁLISIS Y RESULTADOS

En este capítulo se presenta los resultados que se obtuvieron de los puntos de vista de los empleados de la Planta Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX-Puebla, cuya finalidad es obtener un diagnóstico de clima laboral de esta Planta. Estos resultados se obtuvieron con las encuestas que se realizaron a los 87 empleados que trabajan dentro de la Planta. Cabe mencionar que estos empleados representan la totalidad del personal de esta Planta, de los cuales 29 son operadores tipo “B”, 22 son operadores tipo “A”, 10 son operadores maestros, 9 son mecánicos, 8 ayudantes generales, 5 ayudantes de procesos y 4 montacargas.

Este estudio está basado en el modelo de seis casillas de Marvin Weisbord, cuyas variables de análisis son liderazgo, propósito, estructura, recompensas, mecanismos de apoyo y relaciones.

Los resultados que se presentan en este capítulo están divididos en tres partes, en la primera parte se muestra el análisis de cada una de las preguntas de cada una de las seis variables de los empleados encuestados, el análisis de éstas se representan por medio de una Tabla que contiene las frecuencias y el porcentaje de los resultados obtenidos y la representación Gráfica de estos resultados se representa en una Gráfica de pastel.

La segunda parte muestra los resultados globales de liderazgo, estructura, propósito, recompensas, mecanismos de apoyo y relaciones. Dicho análisis se elaboró en base a las respuestas de cada uno de los encuestados, el propósito es mostrar un diagnóstico de cada una de las variables estudiadas.

Finalmente, en la última parte se muestra una Tabla que contiene un análisis de las debilidades y fortalezas que tiene la Planta de Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX-Puebla. Es decir se muestran los puntos claves del diagnóstico del clima laboral para esta empresa.

5.1 VARIABLE LIDERAZGO

Tabla 1

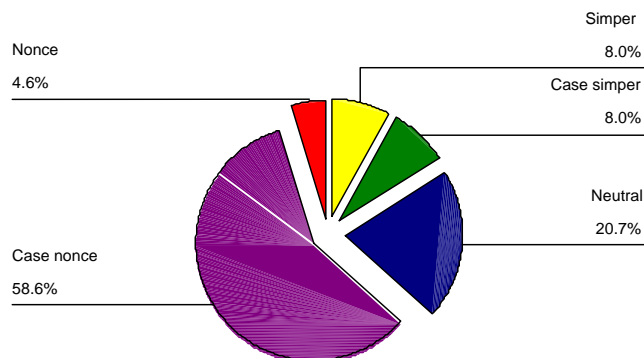
¿En esta empresa los empleados pueden decir lo que piensan sin temor, aunque estén en desacuerdo con los jefes?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Siempre	7	8.0	8.0	8.0
Casi siempre	7	8.0	8.0	16.1
Neutral	18	20.7	20.7	36.8
Casi nunca	51	58.6	58.6	95.4
Nunca	4	4.6	4.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 1

¿En esta empresa los empleados pueden decir lo que piensan sin temor, aunque estén en desacuerdo con los jefes?



Fuentes: Elaboration proper

Podemos observar en la Gráfica 1 que el 58.6 % del personal de esta Planta dice que casi nunca pueden decir lo que piensan aunque estén en desacuerdo con sus jefes. Lo que representa más del 50% del personal de la Planta que tiene esta percepción. Asimismo el 20.7% se encuentran en una posición neutral. También se puede observar que sólo el 8% de los encuestados dicen que siempre y casi siempre pueden expresar lo que piensan. Finalmente, 4.6 % opina que nunca los empleados pueden decir lo que piensan.

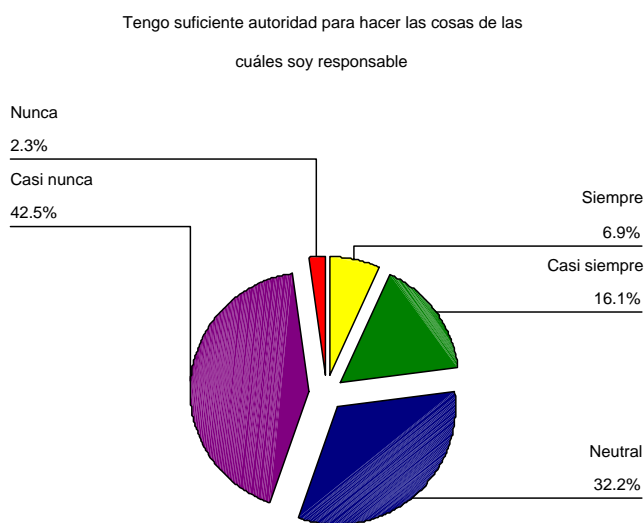
Tabla 2

Tengo suficiente autoridad para hacer las cosas de las cuáles soy responsable

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid siempre	6	6.9	6.9	6.9
Casi siempre	14	16.1	16.1	23.0
Neutral	28	32.2	32.2	55.2
Casi nunca	37	42.5	42.5	97.7
Nunca	2	2.3	2.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 2



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 2 podemos observar que el 42.5% de los empleados opinan que casi nunca tienen la suficiente autoridad para hacer las cosas de las cuales que son responsables. Con un porcentaje cercano al anterior, el 32.2 % del personal se encuentra en una posición neutral. Asimismo 16.1 % opinan que casi siempre tienen la autoridad suficiente para realizar las actividades que son responsables. No obstante tan solo el 6.9% de los encuestados opinan que siempre se tiene esta autoridad, y sólo el 2.3% opina que nunca la tienen. Por lo tanto se puede concluir que los empleados de la Planta de Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX-Puebla casi nunca tienen la suficiente autoridad para hacer las cosas de las cuales son responsables.

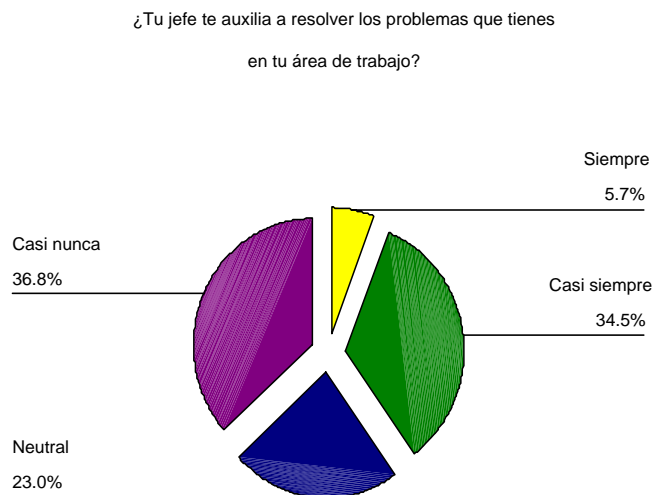
Tabla 3

¿Tu jefe te auxilia a resolver los problemas que tienes en tu área de trabajo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	5	5.7	5.7	5.7
	Casi siempre	30	34.5	34.5	40.2
	Neutral	20	23.0	23.0	63.2
	Casi nunca	32	36.8	36.8	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 3



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 3 podemos observar que existe una similitud de incidencias en la escala de casi siempre y casi nunca, a pesar que son posiciones distintas. Puesto que el 36.8% de los encuestados opinan que casi nunca los jefe los auxilian a resolver los problemas que tienen en su área de trabajo, no obstante el 34.5% opina que casi siempre. Asimismo del total de los empleados de esta Planta, el 23.0% se encuentran en una posición neutral. Y sólo el 5.3% dice que siempre el jefe ayuda a resolver los problemas provenientes de su área de trabajo.

Tabla 4

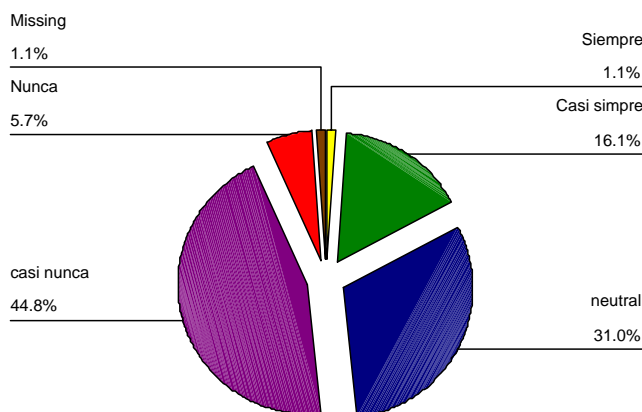
¿Tu jefe es tolerante cuando tu cometes algún error en el trabajo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	1	1.1	1.2	1.2
	Casi siempre	14	16.1	16.3	17.4
	Neutral	27	31.0	31.4	48.8
	Casi nunca	39	44.8	45.3	94.2
	Nunca	5	5.7	5.8	100.0
	Total	86	98.9	100.0	
Missing	0	1	1.1		
Total		87	100.0		

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 4

¿Tu jefe es tolerante cuando tú cometes algún error?



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 4 donde se muestran los resultados de la variable de liderazgo. El 44.8% de los encuestados opinan que casi nunca su jefe es tolerante cuando cometen algún error en el trabajo. Siguiendo el orden el 31% se encuentran en una posición neutral. Por otro lado, el 16.1 % difieren de los demás, ya que ellos opinan que casi siempre su jefe es tolerante cuando se comete un error en su trabajo. Con porcentajes mínimos de 5.7% los trabajadores de la Planta opinan que nunca su jefe es tolerante y con el 1.1 % opinan lo contrario, es decir ellos dicen que siempre. Por lo tanto se puede concluir que los jefes en la Planta de Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX-Puebla casi nunca son tolerantes con sus empleados cuando comenten algún error en su trabajo.

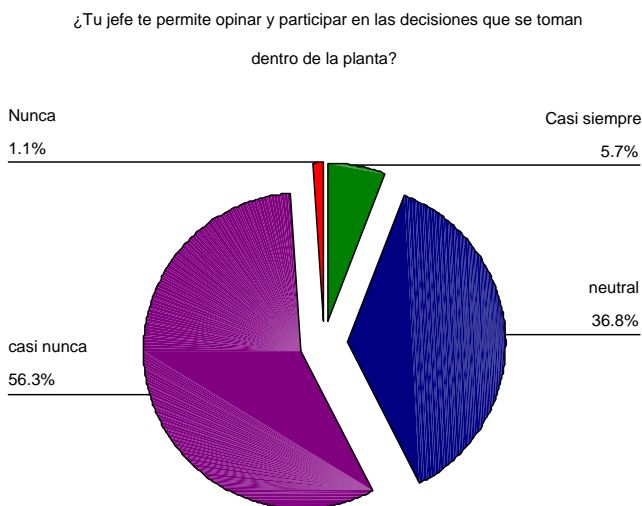
Tabla 5

¿Tu jefe te permite opinar y participar en las decisiones que se toman dentro de la planta?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	5	5.7	5.7	5.7
	Neutral	32	36.8	36.8	42.5
	Casi nunca	49	56.3	56.3	98.9
	Nunca	1	1.1	1.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 5



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica anterior podemos observar que más de la mitad del personal de la Planta de frijoles y otros, es decir el 56.3% opinaron que casi nunca su jefe les permite opinar y participar en las decisiones que se toman dentro de esta Planta. De total de los encuestados, el 36.8% se encuentran en equilibrio, es decir están en un punto neutro. Por otro lado con tan sólo 5.7% de opinión, se menciona que casi siempre a los empleados se les permite participar en las decisiones que se toman en la Planta, y sólo el 1.1% del total de los encuestados opinan que nunca el jefe les permite ser partícipes de las decisiones que se toman en la Planta. Por lo tanto se puede concluir que casi nunca los jefes dentro de la Planta de Frijoles y Otros permiten a sus empleados opinar y participar en las decisiones que se toman en esta Planta.

Tabla 6

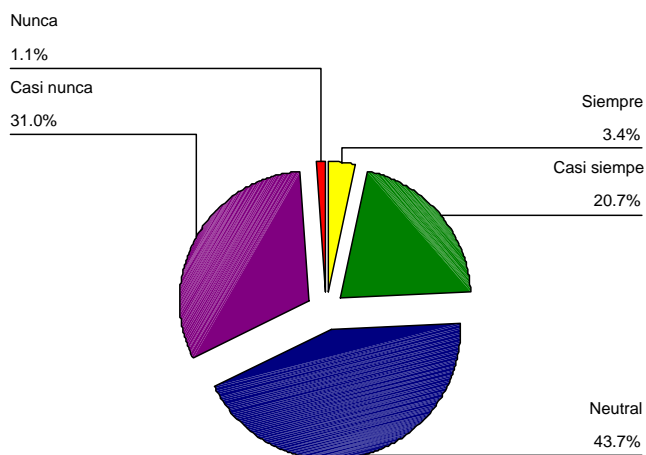
¿Tu jefe al calificar a su personal es arbitrario e injusto?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	3	3.4	3.4	3.4
	Casi siempre	18	20.7	20.7	24.1
	Neutral	38	43.7	43.7	67.8
	Casi nunca	27	31.0	31.0	98.9
	Nunca	1	1.1	1.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 6

¿Tu jefe al calificar a su personal es arbitrario e injusto?



Fuente: Elaboración propia

Tanto en la Tabla 6 como en la Gráfica 6 podemos visualizar que la respuesta neutral es la que predomina, con un 43.7% de opinión, es decir casi la mitad de la población en esta Planta opina que sus jefes son equilibrados cuando califican a su personal. Sin embargo, el 31% del personal encuestado opina que casi nunca su jefe es arbitrario e injusto y un 20.7% consideran que casi siempre su jefe al evaluarlos es arbitrario e injusto. Con un 3.04% de participación, el personal opina que siempre su jefe es arbitrario e injusto cuando los evalúa. Finalmente, el 1.1% sostiene que nunca su jefe al calificarlos es arbitrario e injusto. De acuerdo a estos resultados y tomando en cuenta las respuestas de las preguntas abiertas de los empleados se puede concluir que los jefes al calificar a su personal son arbitrarios e injustos.

5.2 VARIABLE PRÓPOSITO

Tabla 7

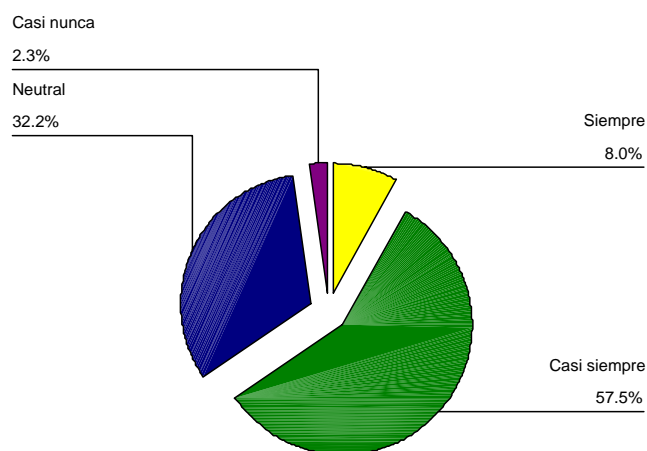
¿Se te da a conocer cuál es la visión y misión de la empresa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Siempre	7	8.0	8.0	8.0
Casi siempre	50	57.5	57.5	65.5
Neutral	28	32.2	32.2	97.7
Casi nunca	2	2.3	2.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7

¿Se te da a conocer cuál es la visión y misión de la empresa?



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 7 se puede observar que el 57.5 % de los trabajadores de la Planta de Frijoles y Otros conocen la misión y visión de la empresa, porcentaje que representa más del 50 % de los encuestados. Con un porcentaje menor pero significativo, el 32.2 % tienen un punto de vista neutral ante esta situación. Por otra parte, sólo el 8% de los encuestados mencionaron que siempre se les da a conocer la misión y visión de la empresa SABORMEX-Puebla. Asimismo sólo el 2.3% mencionaron que casi nunca se les comunica esta información, porcentaje que no es representativo. Finalmente, se puede decir que más del 50% de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros conocen la misión y visión de la empresa SABORMEX-Puebla.

Tabla 8

¿Estás enterado de las prioridades que tiene la organización?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Siempre	2	2.3	2.3	2.3
Casi siempre	34	39.1	39.1	41.4
Neutral	28	32.2	32.2	73.6
Casi nunca	22	25.3	25.3	98.9
Nunca	1	1.1	1.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 8



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados que se les preguntó si están enterados de las prioridades que tiene SABORMEX-Puebla, el 39% contestó que casi siempre se enteran de éstas. Siguiendo el orden el 32.2 % de opinión se encuentra en un punto neutro. No obstante el 25.3% mencionan que casi nunca se enteran de las actividades importantes que tiene la organización. Analizando los resultados se puede concluir que los empleados de esta Planta se enteran de las prioridades que tiene la organización. Asimismo dentro de esta Gráfica podemos observar que sólo el 2.3% opinan que siempre están enterados de las prioridades que tiene la Planta y el 1.1 % dicen que nunca están enterados de estas prioridades.

Tabla 9

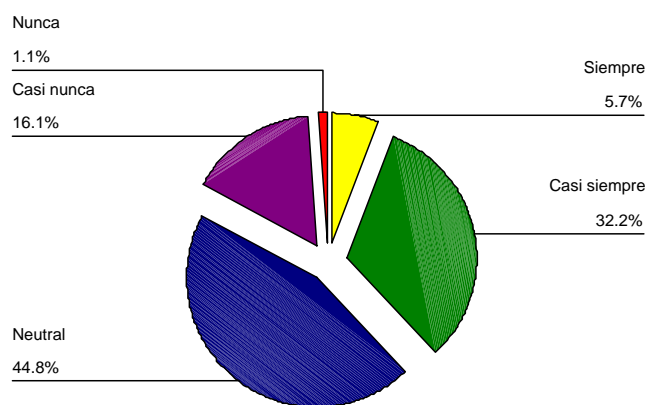
¿Identificas lo que está tratando de alcanzar la empresa?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	5	5.7	5.7	5.7
	Casi siempre	28	32.2	32.2	37.9
	Neutral	39	44.8	44.8	82.8
	Casi nunca	14	16.1	16.1	98.9
	Nunca	1	1.1	1.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 9

¿Identificas lo que está tratando de alcanzar la empresa?



Fuente: Elaboración propia

Como podemos ver tanto en la Tabla 9 como en la Gráfica 9 el 44.8 % del personal encuestado se encuentran en un punto medio, siguiendo un 32.2% que opinan que casi siempre identifican lo que está tratando de alcanzar la organización. Estos dos resultados representan la tercera parte de opinión del total de los encuestados, lo que significa que la mayor parte de los empleados de la Planta identifican o tratan de identificar lo que quiere alcanzar la organización. Asimismo el 16.1 % manifiestan que casi nunca identifican lo que está buscando SABORMEX-Puebla. También el 5.7 % del personal resaltan que siempre identifican lo que quiere alcanzar la organización y con un porcentaje no representativo, el 1.1 % menciona que nunca identifican lo que quiere alcanzar la organización.

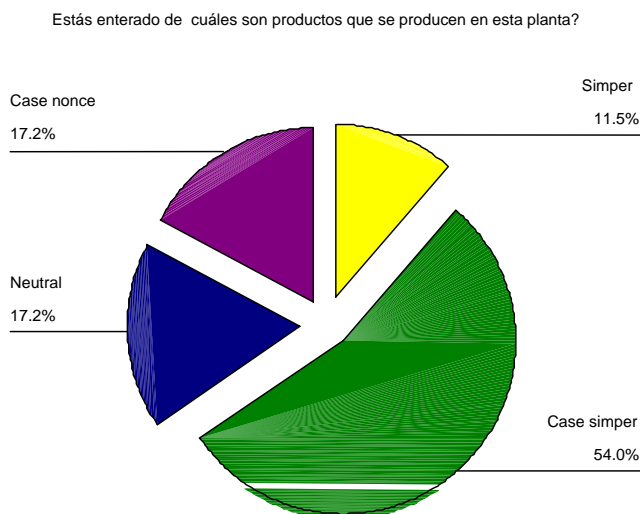
Tabla 10

¿Estás enterado de cuáles son los productos que se producen en esta planta?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Simper	10	11.5	11.5	11.5
Case simper	47	54.0	54.0	65.5
Neutral	15	17.2	17.2	82.8
Case nonce	15	17.2	17.2	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 10



Fuentes: Elaboration proper

En la Gráfica 10 podemos observar que más del 50 % de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros de SABORMEX-Puebla saben qué productos se producen en esta planta. Es decir el 54% de los encuestados mencionaron que casi siempre conocen los productos que realiza la planta. Asimismo existe una igualdad, puesto que 17.2 % de los empleados se encuentran en una posición neutral pero también opinan que casi nunca se enteran de los productos que realiza la planta. También 11.5 % de los empleados manifiestan que siempre están enterados de qué productos realiza la planta. Por lo tanto, se puede concluir que los empleados están enterados de cuáles son los productos que se realizan en la Planta de Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX-Puebla.

Tabla 11

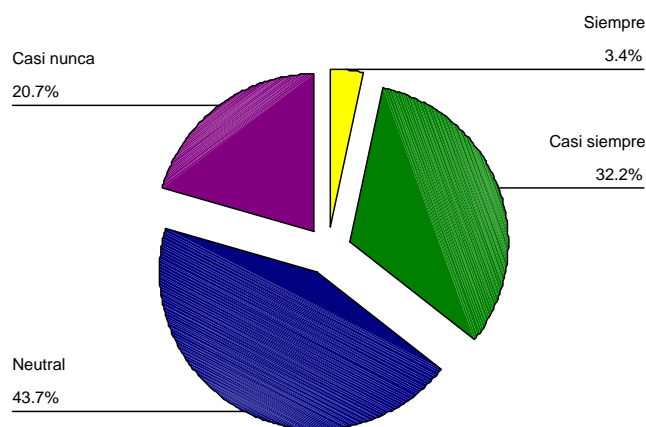
¿En la Planta de Frijoles y Otros se da el seguimiento apropiado a los objetivos?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	3	3.4	3.4	3.4
	Casi siempre	28	32.2	32.2	35.6
	Neutral	38	43.7	43.7	79.3
	Casi nunca	18	20.7	20.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 11

¿En la Planta de Frijoles y Otros se da el seguimiento apropiado a los objetivos?



Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar en la Gráfica 11 el 43.7% de los encuestados tienen un punto de opinión neutro, Asimismo el 32.2 % opinan que casi siempre en la Planta de Frijoles y Otros se da seguimiento apropiado a los objetivos. Siguiendo con el orden el 20.7 % manifiestan que casi nunca sucede lo anterior. Además en 3.04% de total de los encuestados tienen una opinión opuesta, ya que éstos consideran que siempre en la Planta de Frijoles y Otros se da el seguimiento apropiado a los objetivos. A partir de los datos anteriores y con la información de las preguntas abiertas que se les hizo a los encuestados se puede concluir que en la planta de frijoles y otros se le da el seguimiento apropiado a los objetivos.

Tabla 12

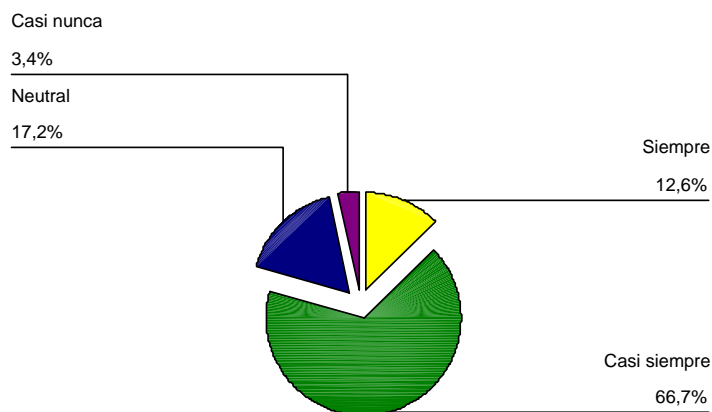
Mi pensamiento es que si alcanzamos los objetivos de la organización traerá consecuencias positivas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	11	12.6	12.6	12.6
	Casi siempre	58	66.7	66.7	79.3
	Neutral	15	17.2	17.2	96.6
	Casi nunca	3	3.4	3.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 12

Mi pensamiento es que si alcanzamos los objetivos de la organización traerá consecuencias positivas



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 66.7 %, como lo podemos ver en la Gráfica 12, consideran que casi siempre tienen un pensamiento que sí alcanzan los objetivos de la organización traerá consecuencias positivas. Asimismo el 17.2% manifiestan un punto de opinión neutro. También el 12.6 % consideran que siempre tienen un pensamiento que si la organización alcanza sus objetivos traerá beneficios para todos. Con un porcentaje menor, el 3.4 % mencionan que casi nunca se tiene este tipo de pensamiento. Finalmente se puede señalar que la mayoría de los empleados de la Planta piensan que si se alcanzan los objetivos de la organización traerá consecuencias positivas

5.3 VARIABLE ESTRUCTURA

Tabla 13

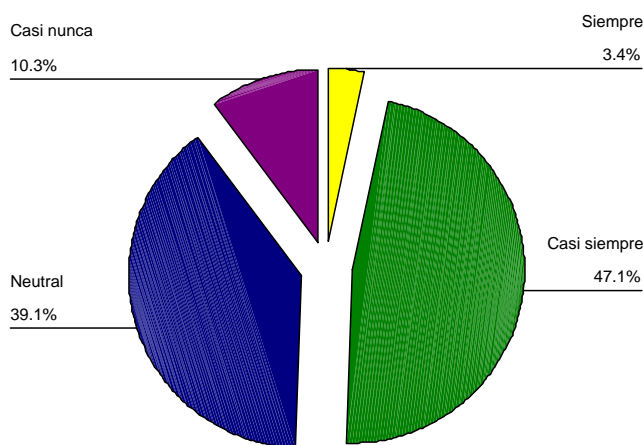
¿Estás identificado con el puesto que ocupas dentro de la empresa?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	3	3.4	3.4	3.4
	Casi siempre	41	47.1	47.1	50.6
	Neutral	34	39.1	39.1	89.7
	Casi nunca	9	10.3	10.3	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 13

¿Estás identificado con el puesto que ocupas dentro de la empresa?



Fuente: Elaboración propia

Podemos observar en la Gráfica 13 que el 47.1% de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros casi siempre están identificados con el puesto que ocupan dentro de SABORMEX-Puebla. De la misma forma podemos ver que el 39.1% del total de los encuestados tienen una opinión de equilibrio. No obstante con un porcentaje menor pero significativo en 10.3% manifiestan que casi nunca se sienten identificados con el puesto que tienen en la empresa. También con una opinión opuesta a la anterior, el 3.4% opinan que siempre están identificados con el puesto que tienen. En general se puede observar que aproximadamente la mitad de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros están identificados con el puesto que ocupan dentro de SABORMEX-Puebla.

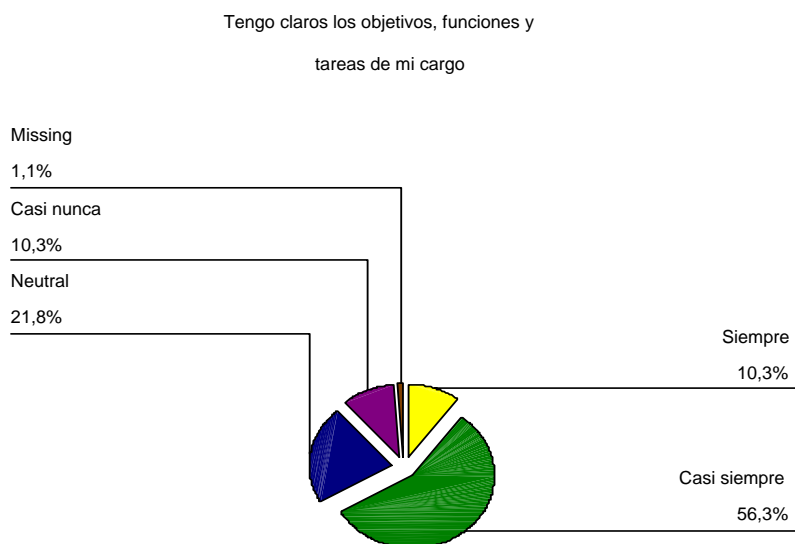
Tabla 14

Tengo claros los objetivos, funciones y tareas de mi cargo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	9	10.3	10.5	10.5
	Casi siempre	49	56.3	57.0	67.4
	Neutral	19	21.8	22.1	89.5
	Casi nunca	9	10.3	10.5	100.0
	Total	86	98.9	100.0	
Missing	System	1	1.1		
Total		87	100.0		

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 14



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 14 podemos ver que del total de los encuestados, el 56.3% casi siempre tienen claros los objetivos, funciones y tareas de su puesto. Asimismo el 10.3% mencionan que siempre tienen claros dichos objetivos, funciones y tareas del cargo que desempeñan. No obstante el 21.8% manifiestan un punto neutral. También podemos observar que de los encuestados, el 10.3% opinan que casi nunca tienen claros los objetivos, funciones y tareas de su puesto. Cabe resaltar que en esta pregunta de la encuesta hay un 1.1% de datos perdidos. Finalmente, se puede decir que la mayoría de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros tienen bien claros los objetivos, funciones y tareas del puesto que desempeñan.

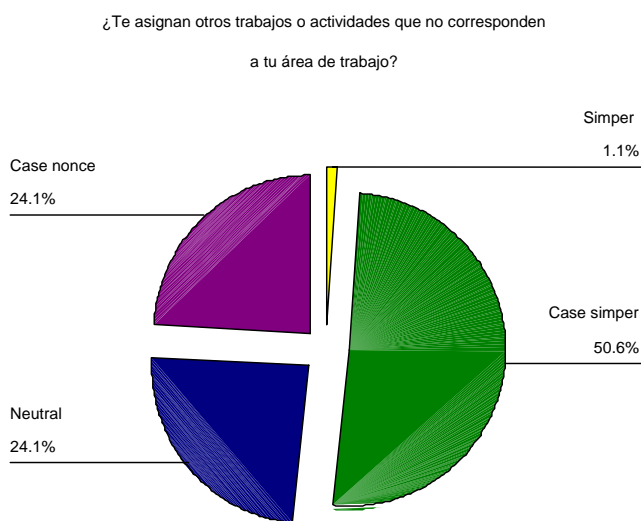
Tabla 15

¿Te asignan otros trabajos o actividades que no corresponden a tu área de trabajo?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Siempre	1	1.1	1.1	1.1
Casi siempre	44	50.6	50.6	51.7
Neutral	21	24.1	24.1	75.9
Casi nunca	21	24.1	24.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 15



Fuentes: Elaboration proper

Analizando la Gráfica 15, hallamos que el 50.6 % manifiestan que casi siempre se les asignan otros trabajos o actividades que no son o que no corresponde a su área de trabajo. Con un porcentaje menor pero significativo y donde se tienen una similitud de opinión el 24.1 % tiene una opinión neutral y piensan que casi nunca hacen otros trabajos que no sean de su área de trabajo. También observamos que tan sólo el 1.1 % del total de los encuestados consideran que siempre hacen otras actividades que corresponden a su área de trabajo. Por lo tanto, se puede finalizar diciendo que los empleados de la Planta Frijoles y Otros se les asignan otros trabajos o actividades que no corresponden a su área de trabajo.

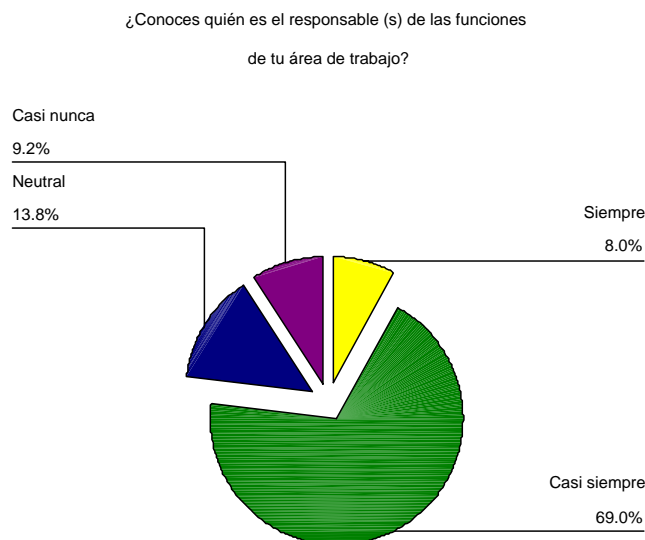
Tabla 16

¿Conoces quién es el responsable (s) de las funciones de tu área de trabajo?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Siempre	7	8.0	8.0	8.0
Casi siempre	60	69.0	69.0	77.0
Neutral	12	13.8	13.8	90.8
Casi nunca	8	9.2	9.2	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 16



En la Gráfica anterior, observamos que el 69% de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros casi siempre conocen quién es o quiénes son los responsables de las tareas y funciones de su área de trabajo. Con casi la misma percepción, el 8 % opinan que siempre conocen a sus responsables. Del total de los encuestados, sólo en 13.8 % tienen un opinión neutral y el 9.2 % manifiestan que casi nunca reconocen al responsable de las funciones de su área de trabajo. De esta forma se puede concluir que la mayoría de los empleados de la Planta conocen quiénes son los responsables de las tareas y funciones de su área de trabajo.

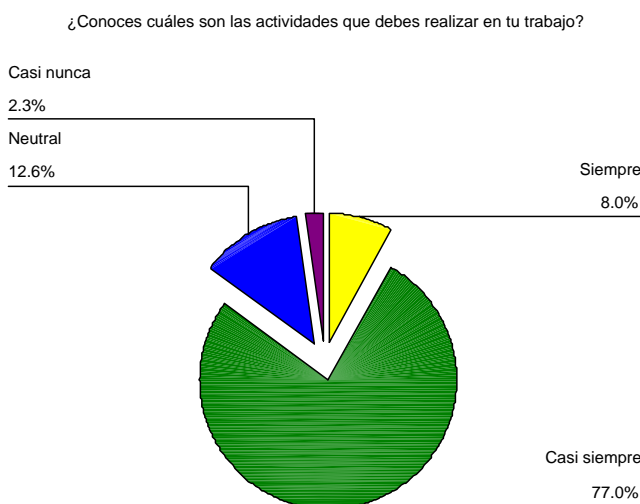
Tabla 17

¿Conoces cuáles son las actividades que debes realizar en tu trabajo?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Siempre	7	8.0	8.0	8.0
Casi siempre	67	77.0	77.0	85.1
Neutral	11	12.6	12.6	97.7
Casi nunca	2	2.3	2.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 17



Fuente: Elaboración propia

La Gráfica 17 muestra que el 77 % de los empleados encuestados opinan que casi siempre saben cuáles son las actividades que deben desempeñar. De igual forma con un porcentaje menor pero similar de opinión, el 8% opinan que siempre saben cuáles son sus actividades. Sólo el 12.6 % manifestaron un punto de vista neutral y también el 2.3% opinó que casi nunca reconoce cuáles son las actividades que debe desempeñar que son propias de su puesto. Por lo tanto se puede concluir que la mayor parte de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros de SABORMEX-Puebla saben cuáles son las actividades que deben realizar en su trabajo.

Tabla 18

¿Tienes claro cómo esta estructurada de la organización?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	4	4.6	4.6	4.6
	Casi siempre	16	18.4	18.4	23.0
	Neutral	29	33.3	33.3	56.3
	Casi nunca	38	43.7	43.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 18



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 18 podemos mostrar que el 43.7 % de los empleados encuestados casi nunca saben cómo está estructurada la organización. Siguiendo el orden el 33.3 % de los encuestados tienen un punto de vista neutro y el 18.4 % opinan que casi siempre tienen claro de cómo está estructurada la empresa SABORMEX-Puebla. Con un porcentaje de tan sólo 4.6 %, los trabajadores de la planta opinan que siempre tienen claridad de la estructura de empresa. Finalmente, se puede señalar que los trabajadores de la Planta de Frijoles y Otros no tienen claro de cómo esta estructura la empresa.

5.4 VARIABLE RECOMPENSAS

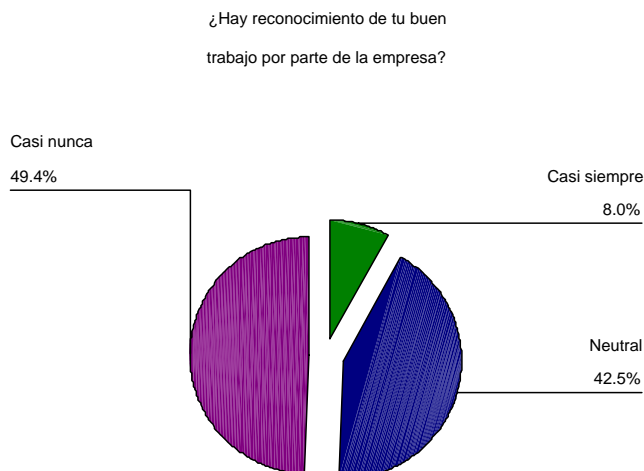
Tabla: 19

¿Hay reconocimiento de tu buen trabajo por parte de la empresa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Casi siempre	7	8.0	8.0	8.0
Neutral	37	42.5	42.5	50.6
Casi nunca	43	49.4	49.4	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 19



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 19 se ilustra que el 49.4% de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX-Puebla perciben que casi nunca hay reconocimiento de su buen trabajo por parte de la empresa, Asimismo en esta Gráfica se puede observar que el 42.5% se encuentra en una posición neutral, la cual esta muy cerca de la anterior, mientras sólo el 8.0% menciona que casi siempre hay reconocimiento de su buen desempeño por parte de la empresa. Por lo cual se puede decir que dentro de la Planta de Frijoles y Otros de SABORMEX-Puebla no hay reconocimiento por el buen desempeño de los empleados que laboran dentro de ésta.

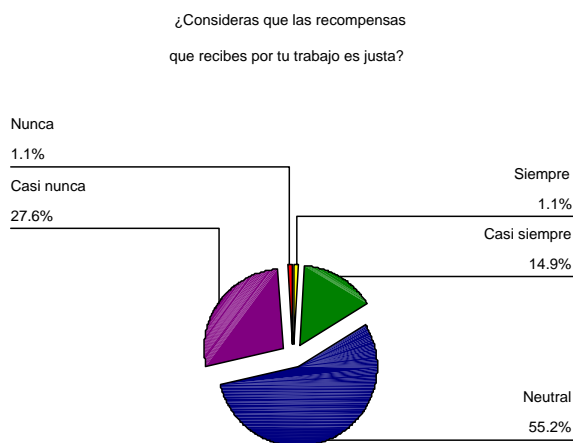
Tabla 20

¿Consideras que las recompensas que recibes por tu trabajo es justa?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	1	1.1	1.1	1.1
	Casi siempre	13	14.9	14.9	16.1
	Neutral	48	55.2	55.2	71.3
	Casi nunca	24	27.6	27.6	98.9
	Nunca	1	1.1	1.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia

Gráfica 20



Fuente: Elaboración propia

Observando la grafica 20 donde se pregunta a los empleados de la Planta de Frijoles y Otros que si consideran que las recompensas que perciben por su trabajo son justas, se observa que el 55.2 % se encuentra en una posición neutral. Asimismo esta Gráfica muestra que 27.6% de los empleados consideran que casi nunca las recompensas que perciben por su trabajo son justas, por otro lado sólo el 14.9% de todos los encuestados consideran que casi siempre las recompensas que reciben por su trabajo son justas. Finalmente, el 1.1% de la población percibe que siempre las recompensas que recibe por su trabajo es justa, del mismo modo el 1.1% opina que nunca las recompensas que recibe por su trabajo es justa. Por lo tanto se puede deducir, con los datos anteriores y la información de las preguntas abiertas que la empresa SABORMEX-Puebla no proporciona a sus empleados recompensas justas.

Tabla 21

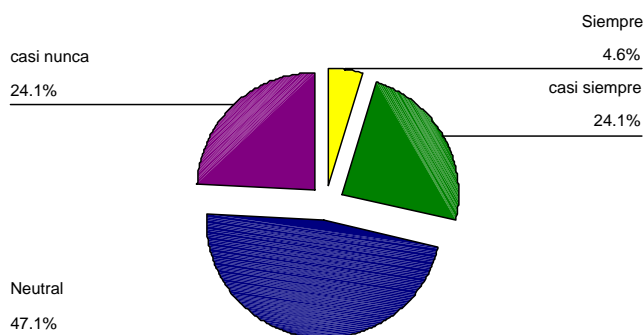
¿Las recompensas otorgadas por la empresa te motivan a realizar bien tu trabajo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	4	4.6	4.6	4.6
	casi siempre	21	24.1	24.1	28.7
	Neutral	41	47.1	47.1	75.9
	casi nunca	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 21

¿Las recompensas otorgadas por la empresa te motivan a realizar bien tu trabajo?



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 21 muestra que el 47.1% de los empleados se encuentran en una posición neutral al preguntarles que si las recompensas otorgadas por la empresa les motivan a realizar bien su trabajo, como podemos analizar está muy cercano a la mitad de la población. El 24.1% menciona que casi nunca las recompensas otorgadas por la empresa les motiva a realizar bien su trabajo, del mismo modo este porcentaje se repite debido a que el 24.1% de los empleados indican que casi siempre las recompensas otorgadas por la empresa les motiva a realizar bien su trabajo. Apoyándonos en las respuestas de las preguntas abiertas se puede concluir que dentro de la empresa SABORMEX-Puebla las recompensas otorgadas no motivan a los empleados a realizar bien su trabajo.

Figura 22

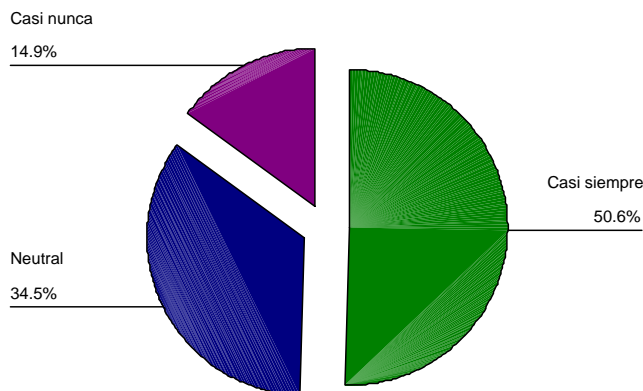
¿Consideras que los castigos por cometer un error en tu área de trabajo son injustos?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	44	50.6	50.6	50.6
	Neutral	30	34.5	34.5	85.1
	Casi nunca	13	14.9	14.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 22

¿Consideras que los castigos por cometer un error en tu área de trabajo son injustos?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a esta grafica el 50.6% de los empleados consideran que casi siempre los castigos por cometer un error en su área de trabajo son injustos, este porcentaje representa justamente la mitad de la población sujeta a este estudio, por lo que se puede decir que los castigos que se imparten dentro de la organización son injustos. Por otro lado, el 35.5% de la población se encuentra en una posición neutral. Finalmente, sólo el 14.9% considera que casi nunca los castigos por cometer un error en su área de trabajo son injustos.

Tabla 23

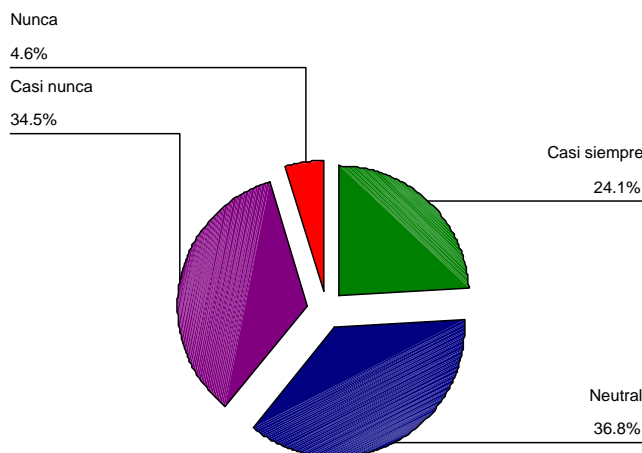
¿Es equitativo el otorgamiento de estímulos?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Casi siempre	21	24.1	24.1	24.1
Neutral	32	36.8	36.8	60.9
Casi nunca	30	34.5	34.5	95.4
Nunca	4	4.6	4.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 23

¿Es equitativo el otorgamiento de estímulos?



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 23 se puede visualizar que el 36.8% de los empleados se encuentra en una posición neutral al preguntarles si en SABORMEX-Puebla es equitativo el otorgamiento de estímulos. Muy cercano a este porcentaje se encuentra el 34.5% donde los empleados opinan que casi nunca es equitativo el otorgamiento de estímulos. Asimismo el 24.1% opina que casi siempre es equitativo el otorgamiento de estímulos. Para finalizar, dentro de esta Gráfica muestra que sólo el 4.6% de la población indica que nunca es equitativo el otorgamiento de estímulos. Por lo tanto, se puede deducir que la mayoría de veces no es equitativo el otorgamiento de estímulos en SABORMEX-Puebla.

Tabla 24

¿La empresa te otorga algún tipo de estímulo por tu buen desempeño?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Casi siempre	4	4.6	4.6	4.6
Neutral	7	8.0	8.0	12.6
Casi nunca	64	73.6	73.6	86.2
Nunca	12	13.8	13.8	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 24



Fuente: Elaboración propia

Analizando los resultados de la Gráfica 24, encontramos que el 73.6% de la población afirma que casi nunca reciben algún tipo de estímulo por su buen desempeño, este porcentaje representa a la mayoría de la población, por lo que se puede afirmar que en SABORMEX-Puebla no se otorga a los empleados de la Planta de Frijoles y Otros algún tipo de estímulo. Asimismo muy lejano a este porcentaje, la Gráfica muestra que el 13.8% de los empleados señalan que nunca la empresa les otorga ningún tipo de estímulo por su buen desempeño. Para finalizar sólo el 8% se encuentra en una posición neutral.

5.5 VARIABLE MECANISMOS AUXILIARES

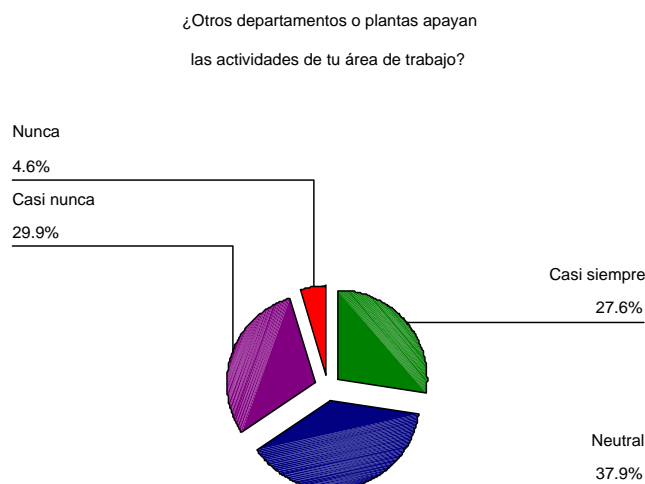
Tabla 25

¿Otros departamentos o plantas apoyan las actividades de tu área de trabajo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	24	27.6	27.6	27.6
	Neutral	33	37.9	37.9	65.5
	Casi nunca	26	29.9	29.9	95.4
	Nunca	4	4.6	4.6	100.0
Total		87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 25



Fuente: Elaboración propia

En la siguiente Gráfica se observa que el 37.9% de los empleados de la Planta de frijoles y otros, muestran una posición neutral al preguntarles que si otros departamentos o plantas apoyan las actividades de su área de trabajo. Asimismo muy cercano al anterior porcentaje, el 29.9% de la población afirma que casi nunca otros departamentos o plantas apoyan las actividades de su área de trabajo, adicionalmente y con un porcentaje con gran similitud al anterior, el 27.6% de los encuestados mencionan que casi siempre otros departamentos o plantas apoyan las actividades de su área de trabajo. Finalmente, sólo el 4.6% opina que nunca otros departamentos o plantas apoyan las actividades de su área de trabajo. Los resultados en esta Gráfica tienen una gran variedad, sin embargo con las opiniones de los encuestados en las preguntas abiertas se puede concluir que la mayoría de veces otros departamentos o plantas no apoyan a las actividades de su áreas de trabajo.

Tabla 26

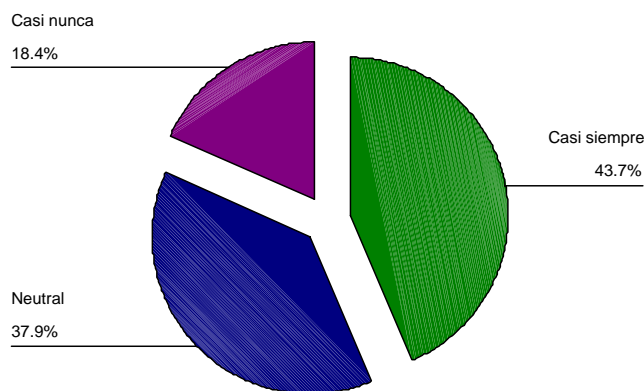
¿Recibes la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de tu trabajo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	38	43.7	43.7	43.7
	Neutral	33	37.9	37.9	81.6
	Casi nunca	16	18.4	18.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 26

¿Recibes la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de tu trabajo?



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 26 se visualiza que el 43.7% de la población menciona que casi siempre recibe capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de su trabajo. Posteriormente, se muestra en la Gráfica que el 37.9% se encuentra en una posición neutral. Y para finalizar únicamente el 18.4% menciona que casi nunca reciben la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de su trabajo. Con esto se puede concluir que los empleados de SABORMEX-Puebla reciben cursos de capacitación para que ellos puedan cumplir con sus responsabilidades.

Tabla 27

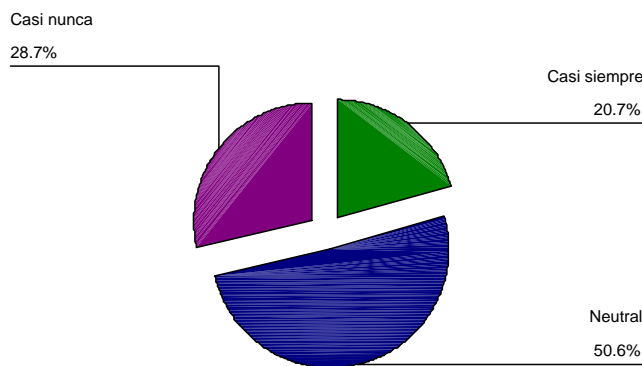
¿Las herramientas de trabajo son las adecuadas para realizar tu trabajo?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Casi siempre	18	20.7	20.7	20.7
Neutral	44	50.6	50.6	71.3
Casi nunca	25	28.7	28.7	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 27

¿Las herramientas de trabajo son las adecuadas para realizar tu trabajo?



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la gráfica se observa que el 50.6% de los encuestados se encuentra en una posición neutral, es decir la mitad de los empleados opinan que en ciertas ocasiones si cuentan con las herramientas de trabajo adecuadas para realizar su trabajo, pero en ocasiones puede ser que esto no suceda. Asimismo el 28.7% menciona que casi nunca las herramientas de trabajo son las adecuadas para realizar su trabajo. Finalmente, muy cerca del anterior porcentaje, el 20.7% opina que casi siempre las herramientas de trabajo son las adecuadas para realizar su trabajo. Se puede deducir con esta información y con los datos de las preguntas abiertas que en la Planta en ocasiones no se cuenta con las herramientas de trabajo adecuadas.

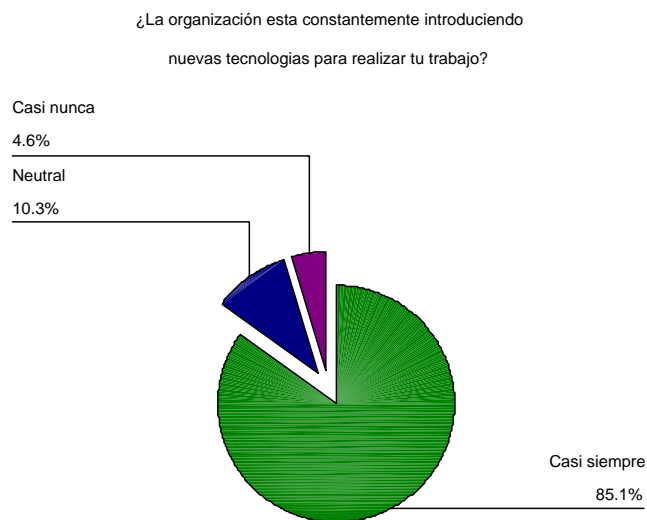
Tabla 28

¿La organización esta constantemente introduciendo nuevas tecnologías para mejorar tu trabajo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	74	85.1	85.1	85.1
	Neutral	9	10.3	10.3	95.4
	Casi nunca	4	4.6	4.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 28



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 28 nos indica que el 85.1% de los encuestados afirman que casi siempre la organización está constantemente introduciendo nuevas tecnologías para realizar su trabajo. Este porcentaje representa a la mayoría de la población encuestada, por lo que se puede concluir que en la empresa SABORMEX-Puebla está constantemente introduciendo nuevas tecnologías. Asimismo la Gráfica nos muestra que el 10.3% se encuentra en una posición neutral y sólo el 4.6% opina que casi nunca la organización está constantemente introduciendo nuevas tecnologías para realizar su trabajo.

Tabla 29

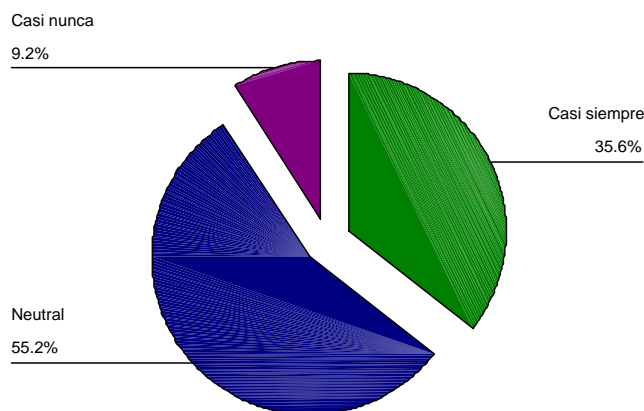
¿Estás a gusto con la capacitación que se imparte para cumplir con los lineamientos de la nueva norma de calidad?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Casi siempre	31	35.6	35.6	35.6
Neutral	48	55.2	55.2	90.8
Casi nunca	8	9.2	9.2	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 29

¿Estás a gusto con la capacitación que se imparte para cumplir con los lineamientos de la nueva norma de calidad?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados que arrojó la Gráfica 29, podemos ver que el 55.2% de la población se encuentra en una posición neutral, por lo que a veces los empleados sí están conformes con la capacitación que se les imparten para cumplir con los lineamientos de la nueva norma de calidad y a veces no. Del mismo modo el 35.6% de los empleados indica que casi siempre están conformes con la capacitación que se imparte para cumplir con los lineamientos de la nueva norma de calidad. Finalmente, sólo el 9.2% señala que casi nunca están a gusto con la capacitación que se imparte para cumplir con los lineamientos de la nueva norma de calidad. Por lo que se puede concluir que los empleados a veces si están a gusto con la capacitación y a veces no.

Tabla 30

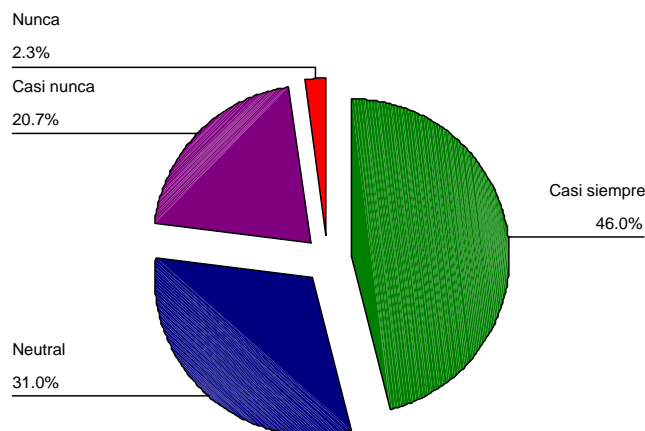
¿Consideras que existe preferencias en la impartición de los cursos de capacitación?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	40	46.0	46.0	46.0
	Neutral	27	31.0	31.0	77.0
	Casi nunca	18	20.7	20.7	97.7
	Nunca	2	2.3	2.3	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 30

¿Consideras que existe preferencia en la impartición de los cursos de capacitación?



Fuente: Elaboración propia

La Gráfica 30 nos muestra que el 46% opina que casi siempre existe una preferencia en la impartición de los cursos de capacitación, el porcentaje siguiente es de 31% donde los empleados se encuentran en una posición neutral. Adicionalmente, el 20.7% considera que casi nunca existe preferencia en la impartición de los cursos de capacitación y únicamente el 2.3% indica que nunca existe preferencia en la impartición de los cursos de capacitación.

Se puede concluir que dentro la Planta de Frijoles y Otros casi siempre existe preferencia en la impartición de los cursos de capacitación.

5.6 VARIABLE RELACIONES

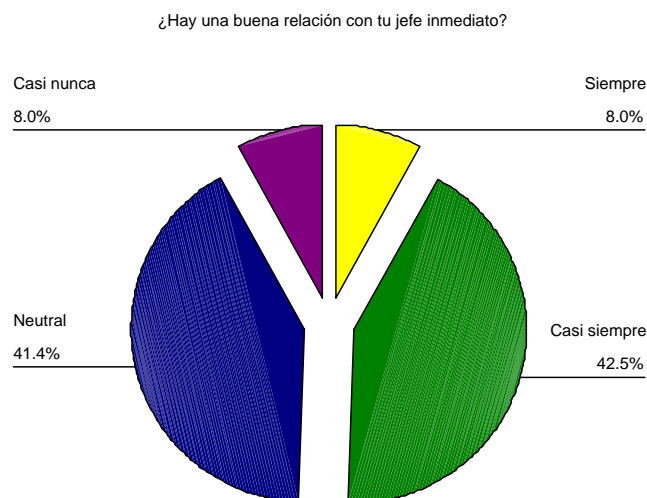
Tabla 31

¿Hay una buena relación con tu jefe inmediato?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	7	8.0	8.0	8.0
	Casi siempre	37	42.5	42.5	50.6
	Neutral	36	41.4	41.4	92.0
	Casi nunca	7	8.0	8.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 31



Fuente: Elaboración propia

Los resultados arrojados en esta Gráfica nos indican que el 42.5% de los empleados de la Planta opina que casi siempre hay una buena relación con su jefe inmediato. Asimismo el 41.4% se encuentra en una posición neutral, este porcentaje es muy cercano al anterior. Finalmente, existe un empate en cuanto casi nunca hay una buena relación con tu jefe inmediato y siempre sucede el fenómeno anteriormente mencionado, el porcentaje duplicado es del 8%. Con lo anterior se puede señalar que en los empleados de la Planta tienen una buena relación con su jefe inmediato.

Tabla 32

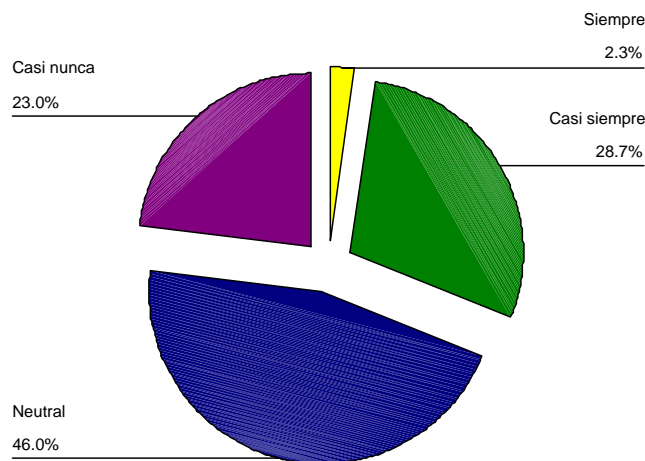
¿En la organización hay comunicación directa y abierta?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Siempre	2	2.3	2.3	2.3
Casi siempre	25	28.7	28.7	31.0
Neutral	40	46.0	46.0	77.0
Casi nunca	20	23.0	23.0	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 32

¿En la organización hay comunicación directa y abierta?



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 32 se muestra que el 46% de los empleados encuestados tienen una punto de vista neutral, es decir casi la mitad de la población opina que a veces sí, en la organización hay comunicación directa y abierta pero a veces no. Asimismo, se observa que el 28.7% señala que casi nunca en la organización hay comunicación directa y abierta, el 23% de los empleados indican que casi nunca en la organización hay comunicación directa y abierta y únicamente el 2.3% menciona que siempre en la organización hay comunicación directa y abierta. Con la información de las preguntas abiertas se puede concluir que dentro de la Planta existe una comunicación directa y abierta.

Tabla 33

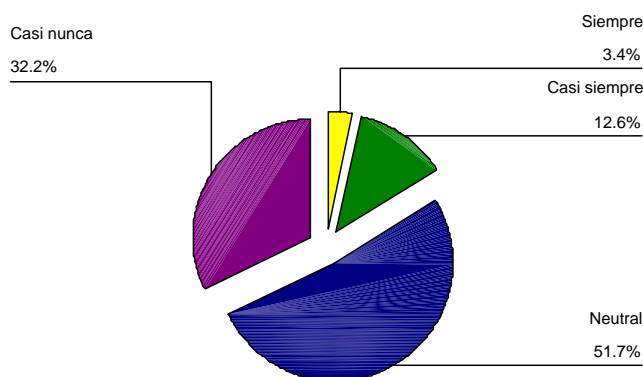
¿En la organización las comunicaciones entre las diferentes áreas son libres?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	3	3.4	3.4	3.4
	Casi siempre	11	12.6	12.6	16.1
	Neutral	45	51.7	51.7	67.8
	Casi nunca	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 33

¿En la organización las comunicaciones entre las diferentes áreas son libres?



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica se puede visualizar que el 51.7% de la población se encuentra en una posición neutral, por lo que se puede afirmar que dentro de la Planta en ocasiones las comunicaciones entre las diferentes áreas son libres y en ocasiones no. Asimismo, podemos visualizar que el 32.2% de los empleados opinan que casi nunca en la organización las comunicaciones entre las diferentes áreas son libres. Con un porcentaje de 12.6% que es menor que el anterior los empleados indican que casi siempre en la organización las comunicaciones entre las diferentes áreas son libres. Finalmente, el 3.4% opina que siempre sucede este fenómeno.

Tabla 34

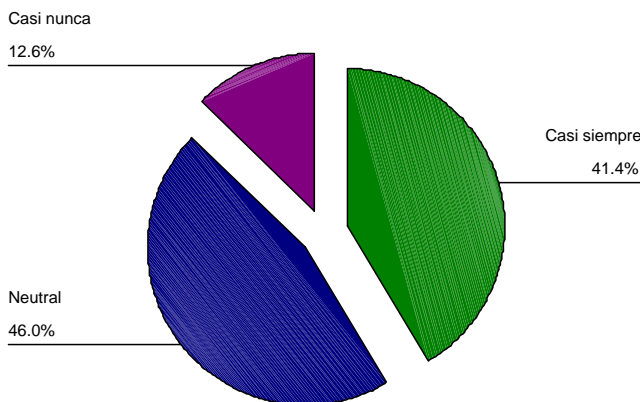
¿En esta empresa los rumores siempre son más creíbles que la información oficial?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Casi siempre	36	41.4	41.4	41.4
Neutral	40	46.0	46.0	87.4
Casi nunca	11	12.6	12.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 34

¿En esta empresa los rumores siempre son más creíbles que la información oficial?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a esta Gráfica el 46% de los sujetos a estudio se encuentran en una posición neutral, es decir a veces en la empresa los rumores siempre son más creíbles que la información oficial y a veces no. Con un porcentaje de 41.4, el cual es muy cercano al anterior, los encuestados indican que casi siempre en la empresa los rumores siempre son más creíbles que la información oficial. Para finalizar, el 12.6% señala que casi nunca en la empresa los rumores siempre son más creíbles que la información oficial. Por lo cual se puede afirmar que en la Planta de Frijoles y Otros los rumores son más creíbles que la información oficial.

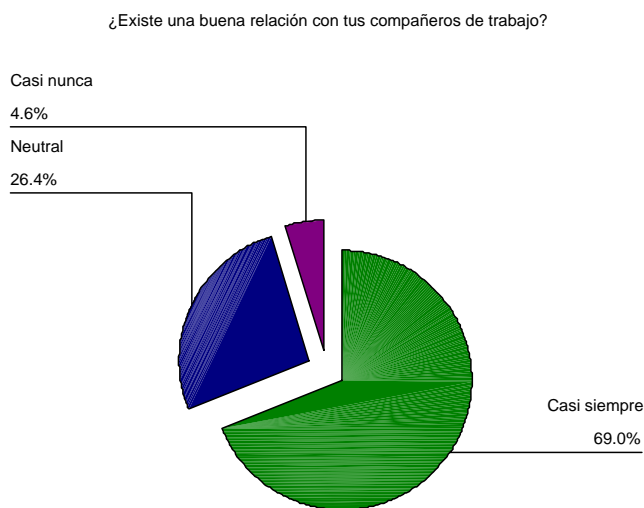
Tabla 35

¿Existe una buena relación con tus compañeros de trabajo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	60	69.0	69.0	69.0
	Neutral	23	26.4	26.4	95.4
	Casi nunca	4	4.6	4.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 35



Fuente: Elaboración personal

En la Gráfica 35 nos muestra que el 69% de los empleados de la Planta de Frijoles y Otros opinan que casi siempre existe una buena relación con sus compañeros de trabajo. Asimismo, el 26.4%, que es porcentaje mucho menor que el anterior, se encuentran en un posición neutral. Finalmente, sólo el 4.6% de los empleados opinan que casi nunca existe una buena relación con sus compañeros de trabajo. Por lo tanto se puede concluir que en la Planta de Frijoles y Otros existe una buena relación con los compañeros de trabajo.

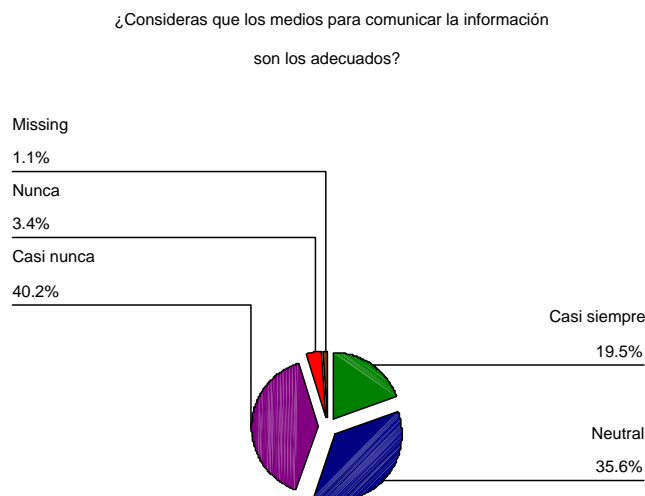
Tabla 36

¿Consideras que los medios para comunicar la información son los adecuados?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	17	19.5	19.8	19.8
	Neutral	31	35.6	36.0	55.8
	Casi nunca	35	40.2	40.7	96.5
	Nunca	3	3.4	3.5	100.0
	Total	86	98.9	100.0	
Missing	0	1	1.1		
Total		87	100.0		

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 36



Fuente: Elaboración propia

La Gráfica 36 nos muestra que el 40.2% de las personas sujetas al estudio consideran que casi nunca los medios de comunicación son los adecuados. Asimismo, el 35.6% se encuentran en una posición neutral. Del mismo modo pero con un porcentaje menor, el 19.5% considera que casi siempre los medios para comunicar la información son los adecuados y únicamente el 3.4% opina que nunca los medios para comunicar la información son los adecuados. Finalmente, podemos ver en la Gráfica que hay un 1.1% de personas que no opinaron ante este

fenómeno. Con esta información se puede determinar que en la Planta, casi nunca utilizan los medios adecuados para comunicar.

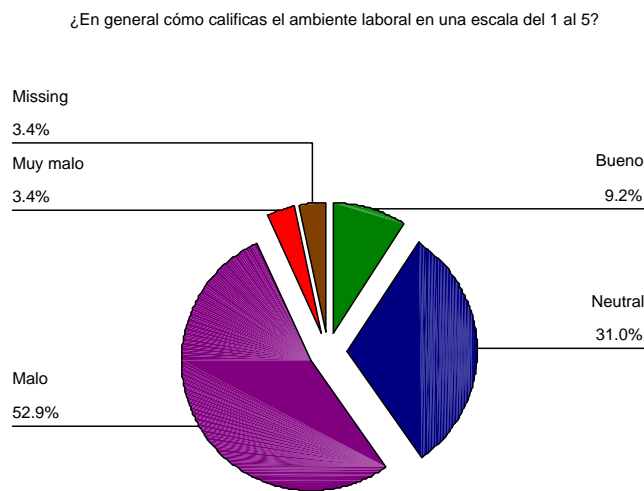
Tabla 37

¿En general cómo calificas el ambiente laboral en una escala del 1 al 5?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bueno	8	9.2	9.5	9.5
	Neutral	27	31.0	32.1	41.7
	Malo	46	52.9	54.8	96.4
	Muy malo	3	3.4	3.6	100.0
	Total	84	96.6	100.0	
Missing	0	3	3.4		
Total		87	100.0		

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 37



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 37 nos muestra un alarmante dato, es decir el 52.9% de los empleados afirman que el ambiente laboral es malo. Cabe señalar que esto rebasa al 50%, donde es claro ver que los empleados se están desarrollando en un ambiente laboral no saludable. Asimismo, podemos ver que el 31% se encuentra en una posición neutral, del mismo modo con un porcentaje mínimo de 9.2 opina que el ambiente laboral es bueno y únicamente el 3.4%

afirman que el ambiente laboral es muy malo. Para finalizar, se puede visualizar en la Gráfica que el 3.4% de empleados no opinaron al respecto.

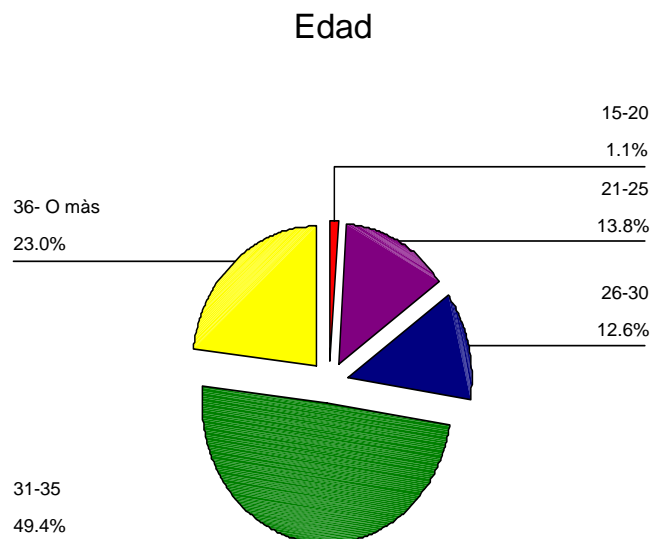
5.7 INFORMACIÓN GENERAL DE LOS EMPLEADOS

Tabla 38

		Edad			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15-20	1	1.1	1.1	1.1
	21-25	12	13.8	13.8	14.9
	26-30	11	12.6	12.6	27.6
	31-35	43	49.4	49.4	77.0
	36- O más	20	23.0	23.0	100.0
Total		87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 38



Fuente: Elaboración propia

Dentro de esta Gráfica se puede visualizar que la edad que prevalece dentro de la Planta de Frijoles y Otros es de 31 a 35 años, debido a que tiene un porcentaje de 49.4%, el cual es casi la mitad de los encuestados. Asimismo el 23% de los empleados se encuentran dentro del rango de 36 ó más años. Del mismo modo, 13.8% corresponde al rango de 21 a 25 años.

Adicionalmente, la Planta de Frijoles y Otros cuenta también con 12.6% de empleados con edades entre los 26 a 30 años. Finalmente, sólo el 1.1 de los empleados tienen entre 15 a 20 años.

Tabla 39

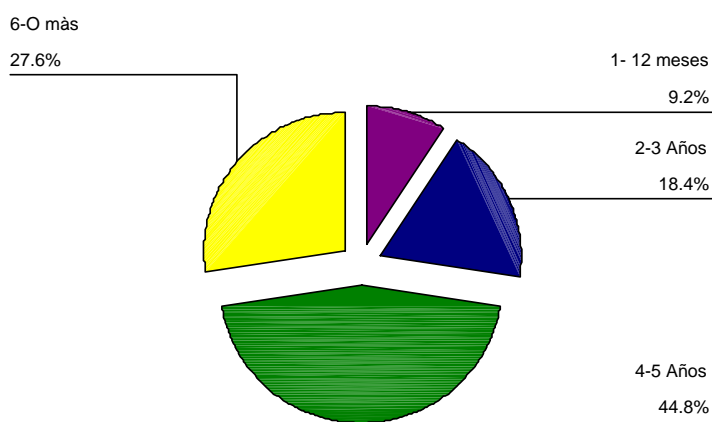
Años de antigüedad en la empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1- 12 meses	8	9.2	9.2	9.2
2-3 Años	16	18.4	18.4	27.6
4-5 Años	39	44.8	44.8	72.4
6-O más	24	27.6	27.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 39

Años de antigüedad en la empresa



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 39 podemos ver que el 44.8% de los empleados tiene una antigüedad de 4 a 5 años. Asimismo, podemos visualizar que el 27.6% de los empleados corresponde al rango de antigüedad de 6 a más años. El 18.4% de los empleados tienen de 2 a 3 años de antigüedad.

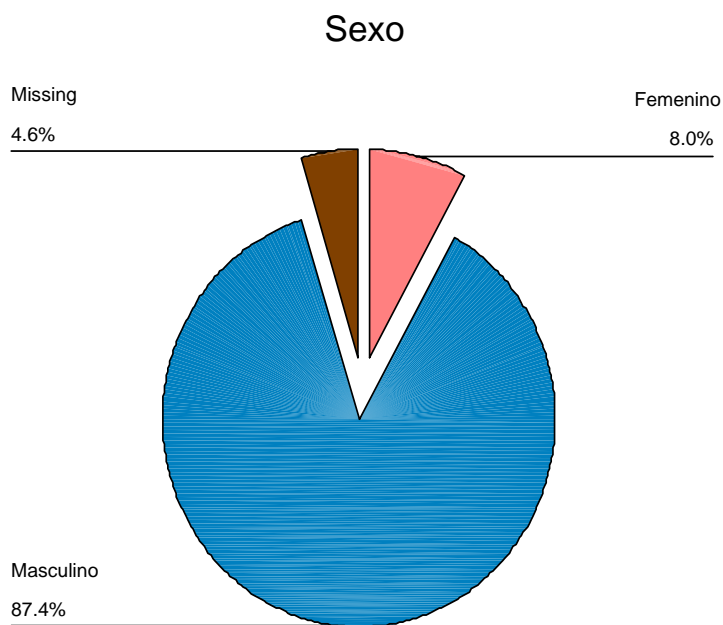
Finalmente, sólo el 9.2% de los empleados tienen una antigüedad de a 1 a 12 meses. Con esto se puede concluir que los años de antigüedad que prevale en la Planta son de 4 a 5 años.

Tabla 40

		Sexo			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Femenino	7	8.0	8.4	8.4
	Masculino	76	87.4	91.6	100.0
	Total	83	95.4	100.0	
Missing	0	4	4.6		
Total		87	100.0		

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 40



Fuente: Elaboración propia

En a Gráfica 40 se muestra que el sexo que prevalece en la Planta de Frijoles y Otros es el sexo masculino, debido a que le corresponde un 87.4% del total de los empleados de la Planta, y sólo el 8% de los encuestados son mujeres. Finalmente, esta Gráfica indica que el 4.6% de los encuestados no quiso responder a esta pregunta.

5.8 RESULTADO GLOBAL DE LA VARIABLE LIDERAZGO

En base a los resultados obtenidos sobre la variable Liderazgo, variable de estudio en el modelo de Weisbord para obtener el diagnóstico de clima laboral, podemos concluir que el modelo de liderazgo se inclina hacia un Modelo de Liderazgo Autocrático puesto que:

- Los empleados de esta Planta no pueden expresarse libremente, ni tienen la suficiente autoridad para tomar decisiones. Estos dos fenómenos se mencionan porque el 58.6% y 42.5%, respectivamente de la población encuestada afirma estos fenómenos.
- De acuerdo con 36.8% de las opiniones de los encuestados y de las respuestas de las preguntas abiertas se concluye que los jefes de esta Planta no suelen apoyar a sus empleados cuando éstos tienen algún problema. Asimismo, el 44.8% de los encuestados afirman que los jefes no son tolerantes y algunos empleados en sus respuestas abiertas afirmaban que sus jefes en ocasiones son arbitrarios e injustos.
- En la planta no hay participación de los empleados cuando se toman decisiones, las decisiones son tomadas por personal de niveles más altos. De acuerdo al punto de vista del 56.3% de la población.

5.9 RESULTADO GLOBAL DE LA VARIABLE PROPOSITO

Tomando en cuenta los resultados de la variable Propósito mostrados en las Gráficas anteriores y las opiniones abiertas de los empleados de la Planta Frijoles y Otros se puede

concluir que la mayoría de los empleados de dicha Planta conocen el propósito de la empresa, debido a que:

- SABORMEX-Puebla da a conocer oportunamente su Misión y Visión. El 57.5% de los empleados puede verlas en ciertos lugares estratégicos, lo que permite que los empleados conozcan la Misión y Visión de la empresa donde laboran.
- De acuerdo a la opinión del 54% de los encuestados se puede decir que los empleados de esta Planta conocen cada actividad principal que se desarrolla y cada producto que se elabora.
- La Planta de Frijoles y Otros da un apropiado seguimiento a los objetivos de acuerdo al 32.2% de los encuestados, este es un porcentaje muy pequeño sin embargo en las opiniones de las preguntas abiertas se proporcionó las herramientas para afirmar este fenómeno, porque en la Gráfica el dato que más predominaba era el neutral. El 66.7% de los encuestado están conscientes que sí alcanzan los objetivos de la organización tendrán beneficios positivos para la empresa y para ellos.

5.10 RESULTADO GLOBAL DE LA VARIABLE ESTRUCTURA

Analizando los resultados de la variable Estructura se identificó que los empleados de la Planta de Frijoles y Otros conocen la estructura que tiene la Planta donde ellos laboran, sin embargo estos empleados no conocen la estructura general de la empresa. Cabe mencionar que también la empresa tiene deficiencias en su estructura organizacional. Es decir:

- De acuerdo al 47.1% de los encuestados se puede deducir que los empleados identifican el puesto que ocupan dentro de la empresa, Asimismo el 56.3% mencionó

que conocen con claridad sus funciones y tareas del puesto que ocupan y el 69% de los encuestados opinan que saben quién es el responsable de sus actividades.

- Se menciona que la empresa tiene deficiencias en su estructura porque el 50.6% afirma que casi siempre a los empleados se les asignan otros trabajos o actividades que no corresponden a su área de trabajo.

5.11 RESULTADO GLOBAL DE LA VARIABLE RECOMPENSAS

Como resultado general de la variable Recompensas de este diagnóstico de clima laboral de la Planta de Frijoles y Otros se encontró que SABORMEX-Puebla no otorga estímulos a sus empleados. Es decir:

- De acuerdo al 49.4% de la población la Planta no reconoce el buen desempeño de los empleados. Por otra parte, el 73.6% manifiestan que no reciben ningún tipo de estímulo.

5.12 RESULTADO GLOBAL DE LA VARIABLE MECANISMOS DE APOYO

Analizando los resultados de la variable de Mecanismos de apoyo se encontró como resultado global que SABORMEX-Puebla proporciona ciertos tipos de mecanismos de apoyo para facilitar el buen desempeño del trabajador. No obstante estos mecanismos, no son suficientes para lograr el buen desempeño de la Planta. Además la capacitación que es uno de los mecanismos de apoyo proporcionados por la empresa que causa conflicto. Por lo tanto:

- De acuerdo al 43.7% de los encuestados, SABORMEX-Puebla proporciona capacitación adecuada y oportuna a sus empleados. Sin embargo, el 46% de éstos piensan que existe preferencia en la impartición de los cursos de capacitación y de

acuerdo a las opiniones de las preguntas abiertas, esto ocasiona conflicto entre los trabajadores.

- SABORMEX-Puebla introduce constantemente tecnologías de punta para facilitar el trabajo de los empleados y mejorar su eficiencia. Debido a que el 85.1% afirma este fenómeno.

5.13 RESULTADO GLOBAL DE LA VARIABLE RELACIONES

Como resultado general de la variable Relaciones se encontró que en la Planta de Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX-Puebla existe buena relación entre jefe y empleado y empleado con empleado, sin embargo, en esta Planta existen problemas de comunicación. Es decir el resultado global de la variable Relaciones es:

- Los empleados tienen buena relación con su jefe inmediato de acuerdo a la opinión del 42.5% de la población encuestada, asimismo de acuerdo a las opiniones de las preguntas abiertas se puede decir que los empleados se pueden comunicar directamente y libremente. Además, el 69% de la población considera que existe una buena relación entre los compañeros de trabajo.
- Asimismo, de acuerdo a las respuestas de las preguntas abiertas y con el 41.4% de opinión de los empleados, se concluye que los rumores dentro de la planta son más creíbles que la información oficial. Asimismo, el 40.2% de los sujetos a estudio mencionan que SABORMEX-Puebla no cuenta con los medios de comunicación adecuados para comunicar esta información.

Finalmente, los empleados de la Planta de Frijoles y Otros de la empresa SABORMEX perciben que el ambiente laboral dentro de la Planta es malo, debido a que ellos no pueden expresar lo que piensan y no pueden tomar decisiones para el bienestar de la empresa.

Asimismo, ellos piensan que su trabajo al principio es motivante, no obstante en el transcurso del tiempo éste se vuelve rutinario.

5.14 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Los empleados de la planta no pueden expresar lo que piensan, no pueden participar y no tienen autoridad para tomar decisiones.	SABORMEX-Puebla da a conocer la misión y visión a sus empleados.
Los jefes de la Planta no toleran errores, son injustos y arbitrarios.	Los empleados conocen los productos que realiza la Planta de Frijoles y Otros y conocen los objetivos, tareas y funciones de su cargo
A la mayoría de los empleados se les asignan actividades o trabajos que no les corresponde.	Los trabajadores de la Planta piensan que sí realizan bien su trabajo les traerán beneficios positivos a ellos y a la empresa.
No hay reconocimiento por el buen desempeño de los empleados.	La capacitación se imparte a tiempo y adecuadamente.
Los castigos por cometer un error son injustos.	Existe buena relación con los compañeros de trabajo.
SABORMEX-Puebla no otorga ningún tipo de estímulo a sus empleados.	SABORMEX-Puebla introduce constantemente nuevas tecnologías.
Los empleados no se sienten cómodos con la capacitación que se les imparte y consideran que hay preferencia en la impartición en estos cursos.	SABORMEX-Puebla ofrece productos de calidad y tiene un alto posicionamiento en el mercado nacional e internacional
Los empleados de la planta no perciben si hay una comunicación directa y abierta con los diferentes departamentos.	
Los rumores tienen más credibilidad que la información oficial.	
No existen medios adecuados de comunicación dentro de la planta.	
Recientemente hubo un cambio de Gerente de	

Planta y esto ocasionó incertidumbre.	
En la Planta de Frijoles y Otros de SABORMEX-Puebla no hay un clima laboral favorable.	

Fuente: Elaboración propia