

**U I V E R S I D A D A U T O N O M A
M E T R O P O L I T A N A .**

Unidad: Iztapalapa.

División: C. S. H.

Departamento: Sociología.

*El Clima de Trabajo en la organización Grupo de
Servicios para la Industria, S.A. de C.V.*

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
**L I C E N C I A D A E N P S I C O L O G Í A
S O C I A L**

Presenta:

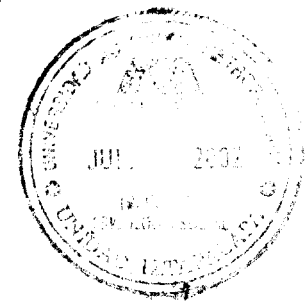
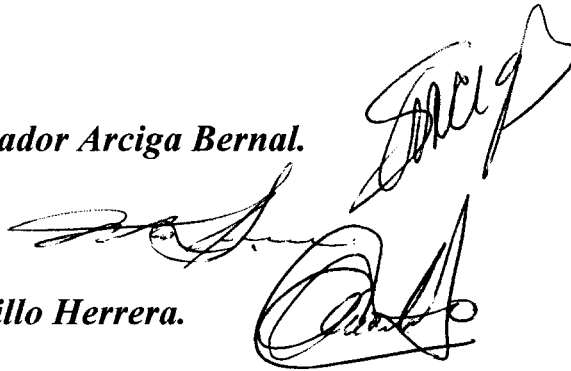
ALEJANDRA ADRIANA CARMONA TROYO.

Matricula: 97220343

Asesor de Tesina: Salvador Arciga Bernal.

Lectores: Irene Silva

Beatriz Castillo Herrera.



México, D.F.

Julio del 2002

INDICE

MARCO TEÓRICO.

INTRODUCCIÓN.....	1
I. ORGANIZACIONES.....	3
1.1. <i>Tipos de organizaciones.....</i>	<i>9</i>
1.2. <i>Historia de la Teoría de la Administración.....</i>	<i>9</i>
1.3. <i>Teoría estructuralista.....</i>	<i>11</i>
1.4. <i>Escuela de Relaciones Humanas.....</i>	<i>13</i>
1.5. <i>Teoría del comportamiento en la organización.....</i>	<i>14</i>
1.6. <i>Teoría de las decisiones.....</i>	<i>16</i>
1.7. <i>Comportamiento organizacional.....</i>	<i>17</i>
1.8. <i>Teoría del equilibrio organizacional.....</i>	<i>18</i>
II. Grupo de Servicios para la Industria S.A. (GRUSI).....	20
1.1. <i>Estructura de la organización.....</i>	<i>22</i>
III. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	25
3.1. <i>Dimensiones del clima organizacional.....</i>	<i>32</i>
3.2. <i>Clima organizacional de Likert.....</i>	<i>33</i>
IV. PERCEPCIÓN SOCIAL.....	37
4.1. <i>Atribución.....</i>	<i>41</i>
4.2. <i>Percepción y climas organizacionales.....</i>	<i>42</i>
4.3. <i>Los roles en la organización y procesos de socialización.....</i>	<i>44</i>
4.4. <i>Teoría del Rol.....</i>	<i>44</i>
4.5. <i>Socialización y proceso de adquisición de roles.....</i>	<i>46</i>

MARCO TEÓRICO.

INTRODUCCIÓN.

Para poder comprender e introducirnos al desarrollo del trabajo es necesario definir el concepto del clima el cual es un conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo dado, las cuales son percibidas o sentidas por los individuos que laboran en la organización las cuales influyen sobre el desarrollo de las actividades de los individuos dentro de la misma.

De lo anterior, se puede agregar que el clima de trabajo de una organización puede variar dependiendo de las características de las mismas, es decir, cómo se les motiva, el tipo de liderazgo que se esté ejerciendo en ese momento, la percepción que se tenga de la organización dentro y fuera de la misma, entre otros procesos que pueden determinar el tipo de clima existente en una organización.

El presente estudio se realiza desde el punto de vista psicosocial aplicado a las organizaciones puesto que en ellas se dan procesos como relaciones interpersonales, influencias de los directores hacia sus empleados y entre los mismos empleados, procesos de percepción, de motivación, liderazgos, etc., que son importantes para el desarrollo y el crecimiento de la organización así como también para el desarrollo de los empleados.

Dado que el objetivo es analizar el tipo de clima que existe en la Organización Grupo de Servicios para la Industria, S.A. (GRUSI) el cual está conformado por la percepción, el liderazgo y la motivación que tiene cada uno de los empleados dentro de dicha organización y el cual va a influir en el comportamiento y el desarrollo tanto de los empleados como de las actividades que desarrollan los mismos dentro de la organización. Cada uno de éstos elementos se plantean en cada uno de los capítulos con relación al clima de trabajo en la organización. A continuación se expondrá de manera concreta a

que se refiere cada uno de éstos elementos del clima organizacional para el desarrollo del trabajo.

En el capítulo III (clima organizacional) se explica de manera detallada los tipos de climas organizacionales existentes puesto que en cada uno de ellos, los procesos y/o elementos que conforman dicho clima como la percepción, el liderazgo y la motivación se dan de diferente manera y afectan de diferente manera el desarrollo de las actividades de los empleados así como también el comportamiento de los mismos dentro de la organización.

El capítulo IV (percepción social) tiene la finalidad de presentar las características de la percepción con relación al clima de una organización, ya que es importante para los empleados y directores de la organización la percepción que se tenga de la misma, pues afectaría el trabajo y el desarrollo de los empleados dentro de la organización. Se presentan las características de la percepción en cada uno de los climas organizacionales con la finalidad colocar a la organización GRUSI en un tipo de clima organizacional.

El capítulo 5 explica el liderazgo y sus características, como uno de los procesos y/o elementos que afectan el clima organizacional así como también el concepto que se tiene de líder en cada uno de los climas organizacionales para observar como influye éste en el desarrollo de los empleado y por consiguiente en el alcance de los objetivos organizacionales. El líder es el que motiva de diferente forma a los empleados dependiendo en el tipo de clima organizacional que se encuentre.

El capítulo 6, explica la motivación como otro proceso que afecta el comportamiento de los empleados en función del clima organizacional, es decir, dependiendo del tipo de clima organizacional donde se encuentren laborando, se les va a motivar a los empleados. En la motivación, tiene mucho que ver la influencia que ejerce el líder sobre los empleados para que laboren conforme a lo establecido en la organización. A continuación se presenta el capítulo I que habla de las organizaciones y su desarrollo.

I. ORGANIZACIONES.

Las organizaciones han existido desde la época primitiva. El hombre desde que nace, por naturaleza es gregario y por lo tanto debe adaptarse a las normas, valores, leyes de los grupos donde se desarrolla. Dicho lo anterior, los grupos forman tipos de organizaciones donde cada integrante tenía un rol, actividades, las cuales debían desarrollar para el buen funcionamiento del grupo.

Desde la época artesanal -que abarca desde antes de la revolución industrial (1780)-, hasta la época de la globalización, es decir la actualidad, las organizaciones han pasado por varios cambios y su desarrollo se inició a partir de la segunda revolución industrial (1880-1914) hasta la actualidad. Las etapas del desarrollo de la organización se analizan en el capítulo siguiente: historia de la organización.

HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.

A mediados del siglo XVIII las empresas se desarrollaron con mucha lentitud. Fue a partir de 1776, después de la invención de la máquina de vapor por James Watt (1736-1819) y su consiguiente aplicación en la producción, que se inició una nueva concepción de trabajo que modificó completamente la estructura social y comercial de la época, y en casi un siglo provocó cambios políticos, sociales y económicos. Este periodo es llamado como el periodo de la Revolución Industrial, donde se sustituyó el taller del artesano por la industrialización y preparó el camino para el surgimiento de las modernas empresas y los desafíos de administrarlas.

La historia de las empresas u organizaciones puede dividirse en seis etapas:

1. Artesanal: va desde la antigüedad hasta cerca de 1780, cuando se inicia la revolución industrial. En ésta etapa el régimen productivo se basa en los talleres de los artesanos y en la mano de obra intensiva y no calificada empleada en la agricultura. Predominan los pequeños talleres y las granjas que utilizan el trabajo de los esclavos y emplean herramientas rudimentarias. Todavía quedan vestigios del feudalismo y el sistema comercial se basa en el intercambio local.
2. Transición del artesano a la industrialización: corresponde a la Primera Revolución Industrial, de 1780 a 1860. Es la etapa de la industrialización naciente, de la mecanización de los talleres y de la agricultura. Los dos elementos representativos son el carbón (la nueva fuente básica de energía) y el hierro (el material básico), que adquieren mayor importancia en el desarrollo de los países.
3. Desarrollo industrial: corresponde a la Segunda Revolución industrial, entre 1860 y 1914. Los dos grandes componentes de esta etapa son el acero (el nuevo material básico cuyo proceso de fabricación se desarrolló a partir de 1856) y la electricidad. Se reemplaza el hierro por el acero como material industrial, y el vapor por la electricidad y los derivados del petróleo como fuentes principales de energía; se desarrolla la maquinaria con la aparición del motor de explosión y el motor eléctrico (1873). La ciencia y los avances tecnológicos ejercen un dominio creciente en la naciente industria. Se producen transformaciones radicales en los medios de transporte (con el surgimiento del automóvil en 1880 y el avión en 1906) y en las comunicaciones (invención del telégrafo inalámbrico, el teléfono en 1876, y el cinematógrafo) el mundo se vuelve cada vez más pequeño. El capitalismo industrial se ve desplazado por el capitalismo financiero, aparecen los grandes bancos y las instituciones financieras, junto a la ampliación extraordinaria de los mercados. Las empresas exitosas crecen desmesuradamente, experimentan un proceso de burocratización debido a su tamaño y adoptan un enfoque mecanicista de sus funciones.
4. Gigantismo industrial: etapa situada entre las dos guerras mundiales (entre 1914 y 1945), en las cuales se utilizan organización y tecnología avanzada con fines bélicos. En ésta etapa se producen la gran depresión económica de 1929 y la crisis mundial que originó.
5. Moderna: es la etapa más reciente; que va desde 1945 (posguerra) hasta 1980 y marca una clara separación entre los países desarrollados (o

industrializados), los países subdesarrollados (no industrializados) y los países en desarrollo. El avance tecnológico es sorprendente y se aplica con más rapidez a fines comerciales a través de productos y procesos más sofisticados. Aparecen nuevas tecnologías (el circuito integrado, el transistor, el silicio) que permiten desarrollar las nuevas maravillas de nuestra época (televisión de colores, el sonido de alta fidelidad, el computador, la calculadora electrónica, la comunicación telefónica, la televisión satelital, la masificación del automóvil). Estos inventos son consecuencia de un invento mayor: son inventados, creados, proyectados y construidos en el interior de las empresas. La investigación y el desarrollo tecnológico se llevan a cabo en las empresas y se orientan hacia usos comerciales.

6. Globalización: etapa posterior a 1980, llena de retos, dificultades, amenazas, presiones, contingencias, restricciones y toda clase de adversidades para las empresas. En ésta fase el ambiente externo se caracteriza por la complejidad y variabilidad que las empresas no logran descifrar e interpretar de manera adecuada. En consecuencia, las empresas enfrentan la incertidumbre de lo que acontece a su alrededor y, en especial, de lo que pueda ocurrir en el futuro próximo o remoto. Esta etapa se halla signada por la Tercera Revolución Industrial: la revolución del computador, en la que no sólo se sustituye el músculo humano por la máquina, sino también el cerebro humano por la máquina electrónica (Chiavenato, I. 2001, p.6).

TABLA I.

LAS ETAPAS DE LA HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.

1. Artesanal.	Desde la antigüedad hasta antes de la revolución industrial.	Hasta 1780.
2. Transición hacia la industrialización.	Primera Revolución Industrial.	1780 a 1860.
3. Desarrollo industrial.	Después de la segunda Revolución Industrial.	1860 a 1914.
4. Gigantismo industrial.	Entre las dos guerras mundiales.	1914 a 1945.
5. Moderna.	Desde la posguerra hasta la actualidad.	1945 a 1980.
6. Globalización.	Actualidad.	Desde 1980 en adelante.

La idea fue tomado de Chiavenato, I., 2001, p.6

Como se puede observar, en las etapas del desarrollo de la organización lo único que se estudiaba eran los procesos y transiciones por los que iba

pasando, pero el concepto de organización no había sido analizado, por lo tanto, es necesario retomar los elementos de las organizaciones los cuales se presentan en el concepto de las mismas para poder desarrollar el trabajo en función de esos elementos conjuntandolos con elementos del clima organizacional.

CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN.

Según Stoner, J.A. et al, la organización es “el proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas” (Stoner, J.,A., et al, 1996, p.12). por otro lado, el concepto de organización engloba diversas entidades sociales tales como hospitales, fábricas, industrias las cuales se pueden definir en “términos mínimos” (Mayntz, 1972, en: Álvaro, J. L., et al, 1996, p. 159). A las organizaciones las caracterizan tres rasgos en común que son :

1. Constituyen entidades sociales con un número de miembros que puede ser precisado y con una diferenciación interna de las funciones que esos miembros desempeñan.
2. Están orientadas de manera consciente y explícita hacia fines y objetivos específicos que pueden variar en su concreción de unas organizaciones a otras.
3. Están configuradas racionalmente, al menos en su intención, en vistas a conseguir los fines y objetivos objeto de su constitución. (Álvaro, J. L., et al 1996, p.159).

Las organizaciones como entidades, se proponen y construyen con planeación y se elaboran para conseguir determinados objetivos; así mismo, se reconstruyen, esto es, se reestructuran y se replantean a medida que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para poder alcanzarlos a menor costo y esfuerzo.

A las organizaciones también se les conoce como organizaciones formales que son aquellas que cuentan con normas y reglamentos escritos y

estructuras de puestos y jerarquías que rigen las relaciones entre los individuos u órganos componentes. Por medio de éste tipo de organización, se busca eliminar algunas incertidumbres y limitaciones del componente humano, obtener ventaja de la especialización de actividades, facilitar el proceso de toma de decisiones y asegurar que los miembros cumplan y ejecuten tales decisiones. De esto se deduce que la organización formal es la que “está planeada: la que está en el papel. Generalmente es aprobada por la dirección y comunicada a todos mediante los manuales de la organización, las descripciones de cargo, los organigramas, las normas y reglamentos, etc.”(chiavenato, I. 2001, p.201).

Existen otras organizaciones que están diseñadas especialmente para conseguir ganancias que les permitan autosostenerse con los excedentes de las operaciones financieras y proporcionar retorno de la inversión o de capital; por otro lado hay organizaciones cuyo objetivo primordial no es el lucro. Por lo tanto, estas organizaciones se clasifican en “organizaciones con ánimo de lucro y organizaciones sin ánimo de lucro” (Ibíd., p.45). Un ejemplo característico de organizaciones con ánimo de lucro son las empresas.

Las empresas tienen las siguientes características las cuales las diferencian de las demás organizaciones:

1. Las empresas están orientadas a obtener ganancias: aunque el objetivo final de las empresas sea producir bienes o servicios, su propósito inmediato es conseguir utilidades, es decir, obtener el retorno financiero que supere el costo.
2. Las empresas asumen riesgos: los riesgos implican tiempo, dinero, recursos y esfuerzo. Las empresas no trabajan en condiciones de certeza. El riesgo se presenta cuando la empresa conoce ciertas consecuencias de sus negocios, y puede emplear éste conocimiento para pronosticar la posibilidad de que ocurran. Se acepta que el riesgo de las operaciones empresariales es un ingrediente inherente a los negocios, e incluso, que puede llevar a la pérdida total de las inversiones realizadas.
3. Las empresas son dirigidas por una filosofía de negocios: los administradores generales de la empresa toman decisiones acerca de mercados, costos, precios, competencia, normas del gobierno, legislación, coyuntura económica,

relaciones con la comunidad, y sobre asuntos internos de comportamiento y estructura de la empresa. Las empresas producen bienes o servicios para atender las necesidades de la sociedad y, por tanto, no sólo deben mostrar vitalidad económica, sino también aceptar responsabilidades relacionadas con los consumidores, los empleados, los accionistas y la sociedad en conjunto.

4. Las empresas se evalúan generalmente desde un punto de vista contable: el enfoque contable es importante, pues las inversiones y los retornos deben registrarse, procesarse, resumirse y analizarse de manera simplificada, y medirse en términos de dinero. No obstante, los activos intangibles (conocimiento, talento, potencial, etc.) están modificando en la actualidad esta situación. El valor de mercado de las empresas se asocia cada vez más con los activos intangibles (capital intelectual), y no con sus activos tangibles (patrimonio físico).
5. Las empresas deben ser reconocidas como negocios por las demás organizaciones y por las agencias gubernamentales: en otros términos, las empresas se consideran productos de bienes o servicios, y como tal son requeridas por otras empresas que les suministran entradas e incluso compiten con ellas o les cobran intereses e impuestos.
6. Las empresas constituyen propiedad privada, que debe ser controlada y administrada por sus propietarios, accionistas o administradores profesionales (Ibíd., p. 46).

Las organizaciones también deben contar con una misión que es “la base para establecer prioridades, estrategias y planes”(Hersey, P., et al, 1998, p.548); una visión, que es la que permite tener una imagen mental de cómo se desea tener la organización en un futuro; y una estrategia que es “un programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización”(Stoner, A., F., 1996, p.292).

Dadas las características antes mencionadas se puede hablar de los diferentes tipos de organizaciones que a continuación se presenta.

1.1. Tipos de organizaciones.

Dependiendo de las características externas e internas de una empresa se pueden catalogar de diferentes formas, éstas son: autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, consultivo y participativo de acuerdo a Chiavenato, I., 2001, p.293 . Las características principales se revisan en el capítulo III.IV en la tabla 2, pp.35-36 dado que están relacionadas con los tipos de climas organizacionales que en dicho capítulo se estudian y a lo largo del desarrollo del trabajo.

Dentro de cada tipo de organización, el comportamiento humano es diferente dependiendo de los tipos de climas organizacionales, de los líderes que se encuentran en esos climas, el tipo de motivación que se les da a los empleados, la percepción que tengan los empleados de lo anterior y de la propia organización.

El comportamiento humano dentro de la organización es analizado de diferente forma por el sistema de decisiones en las teorías de la administración. Ésta teoría se revisa con la finalidad de ver los avances que han tenido las organizaciones a través de los años y con la finalidad de conocer las características de cada una de las teorías que engloba la teoría de la administración para poder caracterizar de esa manera a la organización GRUSI.

1.2. Historia de la Teoría de la administración.

La teoría de la administración también estudia la administración de las organizaciones en general y de las empresas en particular. Dicha teoría comenzó como una teoría que se dedicaba a estudiar algunos aspectos y variables de la organización y se orientó hacia los problemas más concretos e inmediatos; después, se fue expandiendo, y por ende, fue ampliando su objeto de estudio de manera lenta. Tanto la expansión como la ampliación no fueron uniformes, sino que fueron cambiando con las escuelas y teorías administrativas y con los aspectos y variables que cada una de ellas consideró pertinentes para

fundamentar conclusiones o solucionar los problemas más importantes que enfrentaban en esa época.

La historia de la teoría de la administración (TA) es reciente y comienza a principios del siglo XX. Esta historia se resume en cinco etapas, cada una de las cuales destaca un aspecto importante de la administración.

La primera etapa ponía énfasis en la tarea del trabajador y no en el factor humano, éste enfoque es característico de la escuela de la administración científica iniciada por Taylor. Lo que buscaba éste teórico, era elevar los niveles de productividad por medio de la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial.

La siguiente tabla muestra los principios de la administración científica de Taylor:

Tabla 1.

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA DE TAYLOR
1. Principio de planeación: substituir el criterio individual del obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo por métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método.
2. Principio de preparación: seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado.
3. Principio de control: controlar el trabajo para certificar que se ejecuta de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.
4. Principio de ejecución: distribuir de manera distinta las funciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada.

Ibid., p.8

Como se puede observar, los principios de Taylor despojan al trabajador de su propia identidad puesto que forma parte de la misma máquina y no se le pone atención a sus demandas. La producción tiene que salir en el tiempo determinado y sin ningún error.

La filosofía de Taylor fue fundamentada por el mismo autor por 4 principios básicos:

1. *El desarrollo de una verdadera ciencia de la administración*, de tal manera que se pudiera determinar el mejor método para realizar cada tarea.
2. *La selección científica de los trabajadores*, de tal manera que cada trabajador fuera responsable de la tarea para la cual tuviera más aptitudes.
3. *La educación y desarrollo del trabajador en forma científica*.
4. *La cooperación estrecha y amistosa entre obreros y patrones* (Taylor, 1856-1915, en : Stoner, A, F., Administración, 1996, p.36).

Esta teoría pone énfasis en la estructura de la organización puesto que es una fase en la cual administrar es planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa así como también controlar sus actividades.

Los enfoques relacionados con la estructura de la organización son tres:

1. Teoría clásica de Fayol (1841-1925), ésta teoría pone énfasis en la organización formal, es decir, "los diferentes órganos que componen la estructura organizacional, sus relaciones y sus funciones dentro del todo"(Fayol, 1841-1925, en: Chiavenato, I., 2001, p.12), las funciones dentro de ésta teoría se distribuyen en toda la organización;
2. Teoría de la burocracia de Weber (1864-1920), ésta teoría pone énfasis en la racionalidad y la eficiencia de la organización; y
3. Teoría estructuralista, estudió ampliamente las interacciones entre los grupos sociales y los conflictos que puedan ocasionar la innovación y el cambio.

1.3. Teoría Estructuralista.

Esta teoría se desarrolló a partir de los estudios del modelo burocrático, el cual "es un modelo típico de sistema cerrado muy mecanicista y fundamental en la teoría de la máquina donde la organización se concibe como una distribución estática de piezas cuyo funcionamiento está previsto de antemano"(Chiavenato, I., 2001, p.19).

La teoría estructuralista se originó por las siguientes causas:

1. Por la oposición surgida entre la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas.

2. Por la necesidad de considerar la organización como una unidad social y compleja donde interactúan muchos grupos sociales que comparten objetivos de la organización.

3. Por la influencia del estructuralismo en las ciencias sociales y la repercusión de éstas en el estudio de las organizaciones (Chiavenato, I, 1999, p.503).

¿Qué es estructura?

Se le denomina estructura a “el conjunto formal de dos o más elementos, que permanece inalterado, ya sea en el cambio, ya sea en la diversidad de contenidos; es decir, la estructura se mantiene aunque se modifique alguno de sus elementos o relaciones” (Chiavenato, I.,1999 , p.505). De forma más sencilla, estructura es “la forma de dividir, organizar, y coordinar las actividades de la organización” (Stoner, A., F., 1996, p.345).

El concepto de estructura lleva implícito el análisis interno de los elementos que constituyen el sistema, su disposición, sus interrelaciones, entre otros permitiendo compararlos.

Ésta teoría está representada por los siguientes teóricos de la administración: Victor A. Thompson, Amitai Etzioni, Talcott Parsons, Peter M, Blau, Reinhard Bendix y Robert Prethuis. El estructuralismo estudió ampliamente las interacciones entre los grupos sociales, comenzando por la teoría de las relaciones humanas, hasta las interacciones entre las organizaciones. A continuación se analizará la teoría de las relaciones humanas en el desarrollo del siguiente capítulo.

1.4. Escuela de las relaciones humanas.

Los principales precursores de ésta rama fueron Elton Mayo (1880-1949) y Kurt Lewin (1890-1947). Éste enfoque ha sido uno de los más democráticos y liberales de la TA y tuvo otros seguidores como “Roethlisberg, Dickson, Homans, Lippit, Dubin, Tannenbaum Bavelas, Massarik, etc.” (Chiavenato, I. 2001, pp.19-20). Esta teoría nació con la idea de oposición a la teoría clásica de Taylor.

La escuela de la Relaciones Humanas (RH) rechazó todos los conceptos desarrollados y afirmados por la teoría clásica tales como: organización formal, autoridad y responsabilidad, jerarquía, unidad de mando, estudios de tiempo y movimientos, eficiencia, entre otros, sustituyéndolos por conceptos de psicología y sociología industrial como organización informal, motivación, incentivos sociales, dinámica de grupo, comunicación, liderazgo, etc. Según ésta escuela, la característica del administrador es que debe estar orientado hacia los aspectos psicológicos, sociológicos y sociales de la organización así como también debe ser cien por ciento humanista. A partir de esta mirada, los elementos de las teorías antes mencionadas permiten categorizar a la organización GRUSI como una organización humanista puesto que para dicha organización, el factor humano, tanto empleados como clientes es importante.

Uno de los principales objetivos del movimiento humanista fue romper el control jerárquico y estimular la espontaneidad de los trabajadores. Los autores de la escuela humanista se plantearon la revisión de las características de las organizaciones, con la finalidad de elaborar un diagnóstico básico de las organizaciones en donde “las organizaciones de gran tamaño tienden a frenar el crecimiento individual y el auto-desarrollo, lo cual conduce a la apatía, al desperdicio de las capacidades humanas y a actividades disfuncionales, como huelgas, reducción del trabajo, y competencia destructiva”(Ibíd., p.20). A la psicología en general o a la psicología social les toca analizar los factores que originan los problemas arriba mencionados que se generan en las grandes organizaciones.

Dentro de esta transformación se comienza a poner interés en los comportamientos sociales dentro de una organización puesto que es uno de los factores que puede o no entorpecer el alcance de los objetivos organizacionales. A continuación se revisará la teoría del comportamiento en la organización la cual pone énfasis en la cooperación dentro de la misma.

1.5. Teoría del comportamiento en la organización.

Esta teoría se originó con el libro escrito por Herbert A. Simon "el comportamiento administrativo" publicado en 1947. En este libro Simon desarrolla una teoría de las decisiones, la cual dice que la decisión es más importante que la ejecución posterior. Lo anterior es importante para la investigación, puesto que la toma de decisiones en una organización involucra factores como motivaciones, desacuerdos, entre otros, así como también, considero que involucra al personal y a los empleados (si es una organización de tipo participativo-consultivo o participativo en grupo), además, conocer los postulados de la teoría de las decisiones ayuda a comprender parte del comportamiento de los miembros de una organización.

La teoría del comportamiento surgió a finales de la década de 1940, con la redefinición de los conceptos administrativos: Chiavenato encuentra que al criticar las teorías administrativas anteriores (clásica, relaciones humanas, etc.), el behaviorismo en la administración no solo reclasifica los enfoques, sino que amplía principalmente su contenido y diversifica su naturaleza.

La teoría del comportamiento ve a la organización como Sistema Social Cooperativo: Chester Bernard, en 1939 planteó una teoría de la cooperación para explicar las organizaciones. Para este autor, las personas actúan a través de interacciones con otras personas para alcanzar sus objetivos fácilmente. En este sentido, las organizaciones son sistemas basados en la cooperación entre las personas. La cooperación es el elemento primordial de la organización, y su grado varía de persona a persona. Estas, cooperan siempre y cuando su esfuerzo proporcione satisfacciones y ventajas personales que justifiquen dicho

esfuerzo.

Las organizaciones deben pasar por un proceso de decisiones. La Teoría del comportamiento ve a la organización como un sistema de decisiones donde cada persona tiene una participación consciente, escogiendo y tomando decisiones individuales relacionadas con alternativas más o menos racionales de comportamiento. Para ésta teoría, todas las personas de la organización toman decisiones ya que se dice que la organización es un complejo sistema de decisiones. Dependiendo del tipo de organización, la toma de decisiones será participativa de manera bilateral o no, de arriba hacia abajo, etc, es decir, si se tiene una organización de tipo participativo-consultivo, se les pedirá a los empleado a que participen en la toma de decisiones siempre y cuando ésta sea para efectos de desarrollo de la empresa; pero si se tiene una organización de tipo autoritario coercitivo, las decisiones únicamente se van a tomar en la cúpula puesto que no interesa la opinión de los empleados. Tomo éstos dos tipos de organizaciones como ejemplos extremos uno del otro para explicar como se lleva a cabo la toma de decisiones.

Por lo tanto, dentro del sistema de decisiones, las teorías de la administración analizan de diferente manera el comportamiento humano dentro de la organización:

“Teoría clásica de la administración: los individuos que participan en la organización son instrumentos pasivos, cuya productividad varía y puede ser incrementada por medio de un incentivo económico y condiciones físicas ambientales favorables para el trabajo. Es una posición simplista y mecanicista.

Teoría de las relaciones humanas: los individuos dentro de una organización tienen necesidades , actitudes, valores y objetivos personales que deben ser identificados, estimulados y comprendidos para conseguir su participación en la organización, como condición para lograr la eficiencia. Posición limitada.

Teoría del comportamiento en la administración: los sujetos que participan en la organización perciben, razonan, actúan racionalmente y deciden participar o no en la organización, como individuos que opinan, toman decisiones y solucionan problemas” (Chivenato, I., 1999, p.595).

Lo anterior permite enriquecer los elementos de una organización los cuales se desarrollan en los capítulos siguientes.

1.6. Teoría de las decisiones.

Se define decisión como el proceso de análisis y selección, entre diversas alternativas disponibles, del curso de acción que la persona deberá seguir. Cualquier decisión implica seis elementos: 1.- Agente decisorio; 2.- Objetivos; 3.- Preferencias; 4.- Estrategia; 5.- Situación; 6.- Resultado.

Etapas del proceso decisorio: son siete etapas: 1.- Percepción de la situación que rodea algún problema; 2.- Análisis y definición del problema; 3.- Definición de los objetivos; 4.- Búsqueda de alternativas de solución o cursos de acción; 5.- Evaluación y comparación de las alternativas; 6.- Elección de la alternativa más adecuada para el logro de los objetivos; 7.- Implementación de la alternativa seleccionada.

La toma de decisiones involucra la plena responsabilidad de una situación, así como también debe tener claros los objetivos que pretenda alcanzar y debe establecer un plan estratégico, es decir, “un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea”¹ para poder obtener los resultados esperados.

El proceso de toma de decisiones se caracteriza por los siguientes aspectos:

- El agente decisorio evita la incertidumbre y sigue las reglas estandarizadas para las decisiones.
- Cumple las reglas y las redefine sólo cuando está bajo presión.
- Cuando el ambiente varía súbitamente y se suman al proceso nuevas

estadísticas, la organización se adapta al cambio con relativa lentitud e intenta utilizar su modelo actual para manejar las condiciones modificadas (Ibid., p.601).

Se debe suponer que todo organizador dentro de su empresa debe tener presentes los factores mencionados para tomar decisiones, puesto que de esa manera y dependiendo del tipo de organización que sea se motiva a los empleados a participar en la toma de decisiones importantes para el desarrollo de la organización.

1.7. Comportamiento organizacional.

Éste comportamiento estudia el funcionamiento y la dinámica de las organizaciones, y el comportamiento de los individuos dentro de ellas. En las organizaciones surge la interacción entre las personas y la organización, a ésta interacción se le llama proceso de reciprocidad en el cual la organización espera que las personas realicen sus tareas y les da incentivos y recompensas, mientras que las personas ofrecen sus actividades y trabajo en espera de satisfacciones personales. Ambas partes del contrato (org. y personas) de interacción se orientan por directrices que definen lo correcto y equitativo. A lo anterior se le denomina proceso de reciprocidad o contrato psicológico, esto quiere decir que la organización debe ampliar más allá de cualquier contrato formal de empleo, la dirección del trabajo realizado, y la expectativa del empleado de la recompensa que recibirá. El concepto de contrato nació en la psicología de grupo (Chiavenato, I. 1999, p.602)

En las organizaciones existen relaciones de intercambio en donde dependiendo de la forma en que se realicen los objetivos individuales se determinará la percepción de la relación, la cual se le puede calificar como satisfactoria por las personas que se ven recompensadas por arriba de lo que exigieron. Desde la perspectiva de la organización, el intercambio de cada persona debe proporcionarle ganancias.

¹ [Http://www.geocities.com/sug88/plan.html](http://www.geocities.com/sug88/plan.html)

La teoría del comportamiento establece que los incentivos a la cooperación son estímulos para que los trabajadores realicen sus actividades. Existen tres condiciones básicas que deben cumplir los incentivos para que las personas se mantengan cooperativos:

- 1.- Debe percibirse que son suficientemente grandes para justificar el esfuerzo adicional necesario por conseguirlos.
- 2.- Debe percibirse que tienen relación directa con el desempeño requerido.
- 3.- La mayoría de los miembros del sistema, muchos de los cuales no lo recibirán, como equitativos (Ibíd., p.604).

Existen varios tipos de incentivos organizacionales: recompensas personales ofrecidas por la organización que dependen directamente de la consecución de los objetivos organizacionales; recompensas personales ofrecidas por la organización que dependen directamente de la importancia y el desarrollo de la propia organización; recompensas personales ofrecidas por la organización, que no se relacionan directamente con la importancia o el desarrollo de la organización.

1.8. Teoría del equilibrio organizacional.

La organización es un sistema que recibe contribuciones de los participantes en forma de dedicación o trabajo, y que, a cambio, ofrece estímulos en forma de salarios, beneficios, etc. Los conceptos básicos de la teoría son los siguientes: incentivos o alicientes, que se refiere a los pagos que hace la organización a sus miembros; utilidad de los incentivos; contribuciones; utilidad de las contribuciones.

La teoría del equilibrio postula lo siguiente: una organización es un sistema de comportamientos sociales interrelacionados, generados por numerosas personas que participan en la misma; cada participante y grupo de participantes reciben incentivos y, a cambio, contribuyen a la organización; los participantes se mantendrán en la organización mientras los incentivos que se les ofrecen sean iguales o mayores que las contribuciones que se le exigen; las

contribuciones de los diversos grupos de participantes constituyen la fuente de la que se supe la organización y de donde ésta obtiene los incentivos que ofrece a los participantes; la organización será solvente y continuará existiendo sólo en la medida en que las contribuciones sean suficientes para proporcionar incentivos con calidad y para inducir a los participantes a contribuir. Esto cumple con todas las exigencias de una organización que tome en cuenta al factor humano permitiéndole participar en la toma de decisiones.

Los antecedentes de las teorías de la administración mencionadas con anterioridad, sirven para hacer un análisis de la organización a estudiar, ya que el conocimiento de ellas permiten colocar a GRUSI (Grupos de Servicios para la Industria S.A.) en un tipo de organización.

II. GRUPO DE SERVICIOS PARA LA INDUSTRIA, S.A. (GRUSI).

La empresa “ Grupo de Servicios para la Industria, SA de CV (GRUSI)”, se constituyó el 25 de enero de 1980, iniciando sus operaciones el 12 de marzo de 1981 con un monto inicial de 200,000 Nuevos pesos aportados por los siguientes accionistas:

- Gabriel Hernández Garza, con una aportación de 50,000 pesos, teniendo el 25% de las acciones.
- Alfonso Rodríguez Beltrán, con una aportación de 50,000 pesos, teniendo el 25% de las acciones.
- Ma. Luisa Torrado Valencia, con una aportación de 100,000 pesos, teniendo el 50% de las acciones.

El apoderado general de la empresa es el Licenciado Jesús Lascuarain Montes.

Comisario: C.P. (Contador Público): Ernesto Figueroa Reyes.

Director General: Magdalena Cano Bermudez.

Objetivo general de la empresa: “brindar un servicio de utilidad a la sociedad así como la generación de utilidades, promoviendo el desarrollo de todo el personal”.

Dado el objetivo general, GRUSI es una organización de lucro y está situada en la teoría de las relaciones humanas y del comportamiento organizacional.

Políticas de la empresa

- Respeto a los empleados de la empresa.
- Atención a los proveedores y a los nuevos productos.
- Cumplimiento a tiempo de las obligaciones fiscales.
- Atención personal a los empleados de la empresa por parte de la

dirección.

- Pago puntual de sueldos.
- La no divulgación de procedimientos administrativos y operativos de los clientes.
- Atención inmediata al cliente.

Reglamentos.

- Respetar el horario de trabajo señalado en el contrato (puntualidad).
- El personal se debe presentar a laborar con excelente higiene personal.
- Utilizar el uniforme en caso de que las labores así lo pidan.
- Respetar a los compañeros de trabajo, supervisores y directores de la empresa.

Estas características corresponden a una organización formal.

Inicio de la empresa.

La empresa nació con la idea de hacer negocios mediante la presentación de servicios diversos: mantenimiento de aseo y limpieza en general, servicio de conserjería y recepción en condominios y otros diversos como son: secretarías, recepcionistas, almacenistas, mensajeros, etc. Como anteriormente se había mencionado, se inició con una aportación de 200,000 pesos y equipo diverso como pulidoras, aspiradoras, camionetas para transporte etc.

Con base en lo cuál se constituyó la visión, misión, Se realizó una ardua labor de ventas para conseguir a los primeros clientes.

Se inició la contratación de personal para el área de operaciones (aseadores) así como personal administrativo.

Posteriormente los ingresos se fueron reinvertiendo para la compra de activos (equipos de operación, de transporte, de cómputo y oficina).

Las adscripciones que se hicieron fueron al IMSS, INFONAVIT, SHCP, alta en la delegación respectiva Benito Juárez.

2.1. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

La empresa se divide en los siguientes departamento:

1. Gerencia de ventas: encargada por el Lic. Rafael Gallardo contreras.

Los objetivos de ésta gerencia son el de incrementar el número de clientes para el crecimiento de la empresa y una comercialización del producto y servicio.

Funciones:

- localización de prospectos (futuros clientes), visitas y seguimiento, elaboración de cotizaciones, análisis de mercado y de la competencia, visitas a los clientes actuales.
- Mercadotecnia.
- Estudio e investigación de viabilidad de nuevos productos.

2. Gerencia de administración: encargada por el C.P. Guillermo Fuentes Gómez.

Su objetivo es la optimización de los recursos materiales y económicos para lograr la mayor eficiencia.

Funciones:

- Elaboración de contabilidad.
- Control de bancos y financiamientos.
- Control de cobranza. Acciones de cobranza jurídica.
- Control y pago de nóminas.
- Pago de impuestos y cuotas.
- Revisión de pagos de luz.
- Revisión de dictámenes de auditoría.
- Elaboración de costos.

- Aplicación e investigación de nuevos programas administrativos.
- Control de archivos.

3. Departamento de recursos humanos: encargado por el Lic. Arturo Payén Huerta.

Su objetivo es la contratación eficiente de empleados para un funcionamiento adecuado de la organización.

Funciones:

- Adquisición del personal.
- Reclutamiento del personal por zonas.
- Selección del personal de acuerdo a su experiencia, capacidad y verificación de antecedentes.
- Contratación eficiente. Recopilación de documentos.
- Capacitación constante y permanente.
- Elaboración de programas de capacitación.
- Investigación de nuevas tecnologías para capacitar y adiestrar.
- Evaluación del personal para promociones y ascensos.
- Determinación de sueldos, salarios y prestaciones.
- Impartición de cursos.
- Control y registro del personal.
- Promoción de actividades fuera de la empresa.

4. Gerencia de operaciones: encargada por el ingeniero Alberto Zapata del Río.

Su objetivo es brindar un servicio eficiente (de calidad total), mediante el aprovechamiento de los recursos de la empresa.

Funciones:

- Supervisión de los servicios.
- Control y mantenimiento de equipos.
- Reparto de materiales.

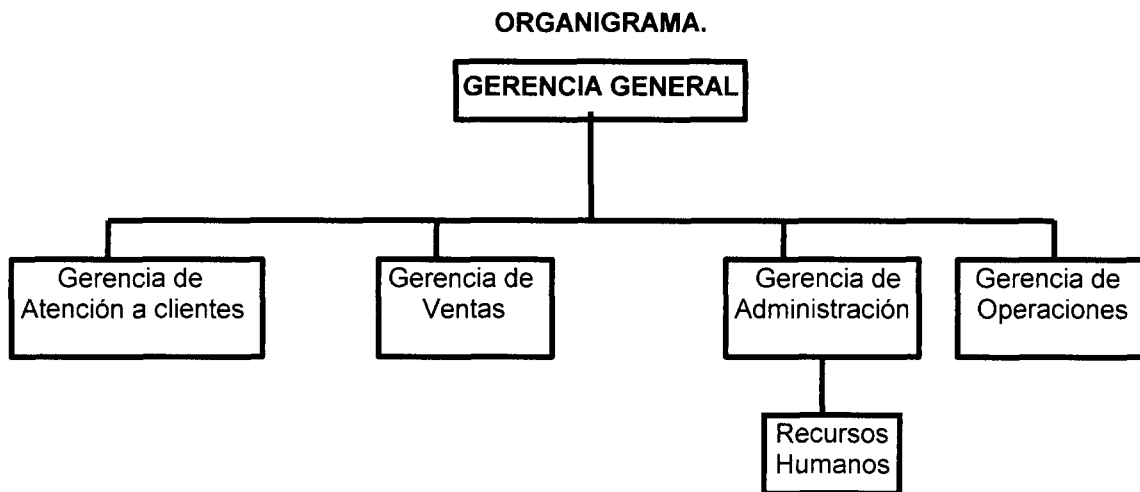
- Control de calidad. De materiales utilizados así como del servicio prestado.
- Compras. Cotización de productos y materiales (mejores condiciones de pago y calidad).

5. Gerencia de atención a clientes: encargada por la Lic. Adriana Caballero Pérez.

Su objetivo es lograr la completa satisfacción y reconocimiento de todos los clientes.

Funciones:

- Reporte de supervisión de los servicios.
- Análisis de quejas y reclamaciones de los clientes.
- Control de calidad del servicio mediante visitas de inspección.
- Visitas periódicas a los clientes por parte del gerente del servicio.
- Aplicación de encuestas estadísticas por servicio proporcionado.
- Reuniones con los ejecutivos responsables del servicio.



Dados los antecedentes de la organización GRUSI, S.A., nos introduciremos al estudio de los climas organizacionales para poder hacer un diagnóstico de dicha organización.

III. CLIMA ORGANIZACIONAL.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL CONCEPTO CLIMA ORGANIZACIONAL.

Antecedentes históricos.

El concepto de clima es relativamente nuevo; “fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional, por Gellerman en 1960” (Brunet, L. 1987, p. 13). Se dice que sus orígenes teóricos no son claros. En sí, dicho concepto lo constituyen dos escuelas de pensamiento:

Escuela de la Gestalt: éste enfoque se centra en la organización de la percepción (el todo es diferente a la suma de sus partes). En el interior de este acercamiento se relacionan dos principios importantes de la percepción del individuo:

- a) captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo y
- b) crear un orden mediante el proceso de integración a nivel de pensamiento.

Escuela funcionalista: según esta escuela, el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio (Brunet, L., 1987, p.14).

El distintivo de la escuela de la gestalt, es que los sujetos ven al mundo que los rodea basandose en su percepción y por consiguiente se comportan de acuerdo a como ellos ven al mundo. Dicho lo anterior, se puede decir que la percepción de un empleado de su lugar de trabajo es lo que lo motiva a comportarse de cierta manera. La escuela funcionalista a diferencia de la escuela de la gestalt- que menciona que el individuo se acopla a su entorno ya que no tiene otra elección-, “introduce el papel de las diferencias individuales en éste mecanismo” (Ibíd.), es decir, que cada individuo, por su naturaleza, debe acoplarse a sus demás compañeros dentro de un entorno de trabajo. De lo anterior se puede decir que la escuela funcionalista complementa a la de la gestalt porque dentro de los mecanismos de adaptación, se debe tomar en cuenta el que los sujetos son seres individuales y se deben acoplar a su entorno y al clima organizacional (que se define en el siguiente capítulo) que se encuentra en ese lugar.

DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

Clima organizacional.

El clima organizacional se puede definir como las cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo dado, las cuales son percibidas o sentidas por los individuos que laboran en la organización las cuales influyen sobre el desarrollo de las actividades de los individuos dentro de la misma.

El clima de la empresa está relacionado con las expresiones: *esa es una buena empresa, me gustaría trabajar ahí, éste instituto de investigación tiene excelentes profesores*, entre otras. Lo anterior quiere decir que cada organización tiene sus propias características y personalidad. De lo descrito arriba, se deduce que “el clima organizacional es el término utilizado para describir ésta estructura psicológica de las organizaciones”. (Andrew, J., en: Gibson, 1983, p.537). Por lo tanto, ésta definición resulta pertinente, pues en ella se maneja la percepción de los individuo de la organización a la que quieren ingresar.

El clima organizacional tiene algunas propiedades, éstas propiedades han sido identificadas en algunos estudios previamente seleccionados:

Estudio de A. W. Halpin y D. B. Crofts. Un importante estudio de clima organizacional se llevó a cabo en una organización de escuela pública. Los investigadores identificaron ocho propiedades del clima organizacional.

1. Solidaridad: la percepción por parte de los empleados, de que están satisfaciendo necesidades personales y, al mismo tiempo, disfrutando de una sensación de ampliamiento de las tareas.
2. Consideración: la percepción, por parte de los empleados, de una atmósfera de apoyo, en la cual los directivos los tratan como seres humanos.
3. Producción: la percepción de que los superiores saben dirigir en alto grado.
4. Distanciamiento: la distancia emocional percibida entre gerente y subordinado.

5. Desinterés: percibir que solo hay que 'llenar el expediente' para completar una tarea.
6. Impedimento: la sensación de que a usted se le carga de trabajo para que no esté de ocioso.
7. Intimidad: disfrutar de las relaciones amistosas que se encuentran en toda la organización.
8. Confianza: cuando la administración manifiesta una conducta orientada a la tarea, que muestra un deseo de motivar a la fuerza de trabajo para 'tener en marcha la organización' (A. W. Halpin, et al, en: Gibson, 1983, p. 531).

En éste estudio se puede observar que hay propiedades “positivas y negativas” lo que quiere decir que en el clima de una organización pueden ocurrir procesos que afecten de forma variada al desarrollo de la misma, esto es, en las organizaciones, las relaciones interpersonales que se generen pueden provocar buenos o malos resultados en el alcance de los objetivos organizacionales. En otro sentido, las organizaciones no son perfectas y dentro de ellas pueden ocurrir procesos como el desinterés, que afecten el resultado deseado puesto que los empleados no aportarán nada fructífero para el desarrollo de dicha organización.

Estudio de G.H. Litwin y R.Stringer. Este estudio identificó varias propiedades del clima organizacional.

1. Estructura: las reglas, los reglamentos, el papeleo y restricciones de la organización.
2. Desafío y responsabilidad: la sensación de ser su propio jefe.
3. Recompensas: la sensación de recibir una recompensa adecuada y equitativa por parte de la organización.
4. Calor humano y apoyo: la sensación de utilidad, apoyo y compañerismo en el ambiente de trabajo.
5. Riesgo y aceptación de riesgos: la cantidad de desafíos y riesgos en el ambiente de trabajo.
6. Tolerancia para los conflictos: el grado en que el ambiente de trabajo puede tolerar diferentes opiniones.
7. Identidad organizacional: el grado de lealtad hacia el grupo, percibido por sus miembros.
8. Normas y expectativas para el desempeño: la importancia percibida del desempeño y la claridad de las expectativas relacionados con el desempeño (G. H. Litwin, et al, en: Gibson, 1983, p. 533).

Ambos estudios presentan propiedades en común pero con diferentes nombres, los cuales incluyen: estructura, recompensas, y sobre todo, toman en cuenta el factor humano. Para efectos del trabajo, se considera lo siguiente: las propiedades antes mencionadas del clima, son importantes detectarlas en una organización puesto que pueden traer tanto beneficios positivos como negativos en la misma.

Existen también otras propiedades del clima organizacional propuestas por Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, et al:

1. Desvinculación: describe un grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza.
2. Obstaculización: se refiere al sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo.
3. Espíritu: es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad: los trabajadores gozan de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Alejamiento: se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como formal e impersonal. Describe una distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción: se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es altamente directiva, insensible a la retroalimentación.
7. Empuje: se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
8. Consideración: este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

10. Cordialidad: el sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis de lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
11. Apoyo: la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
12. Normas: la importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
13. Conflicto: el sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis de que los problemas salgan a luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
14. Identidad: el sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
15. Conflicto e inconsecuencia: el grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
16. Formalización: el grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
17. Adecuación de la planeación: el grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
18. Selección basada en capacidad y desempeño: el grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
19. Tolerancia a los errores: el grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar².

Como se puede observar, las propiedades arriba mencionadas engloban los factores que determinan el tipo de clima organizacional. Cada una de las propiedades del clima representa lo que sucede dentro de una organización común en la sociedad moderna.

² [Http://pp.terra.com.mx/~rjaguado/identi.html](http://pp.terra.com.mx/~rjaguado/identi.html)

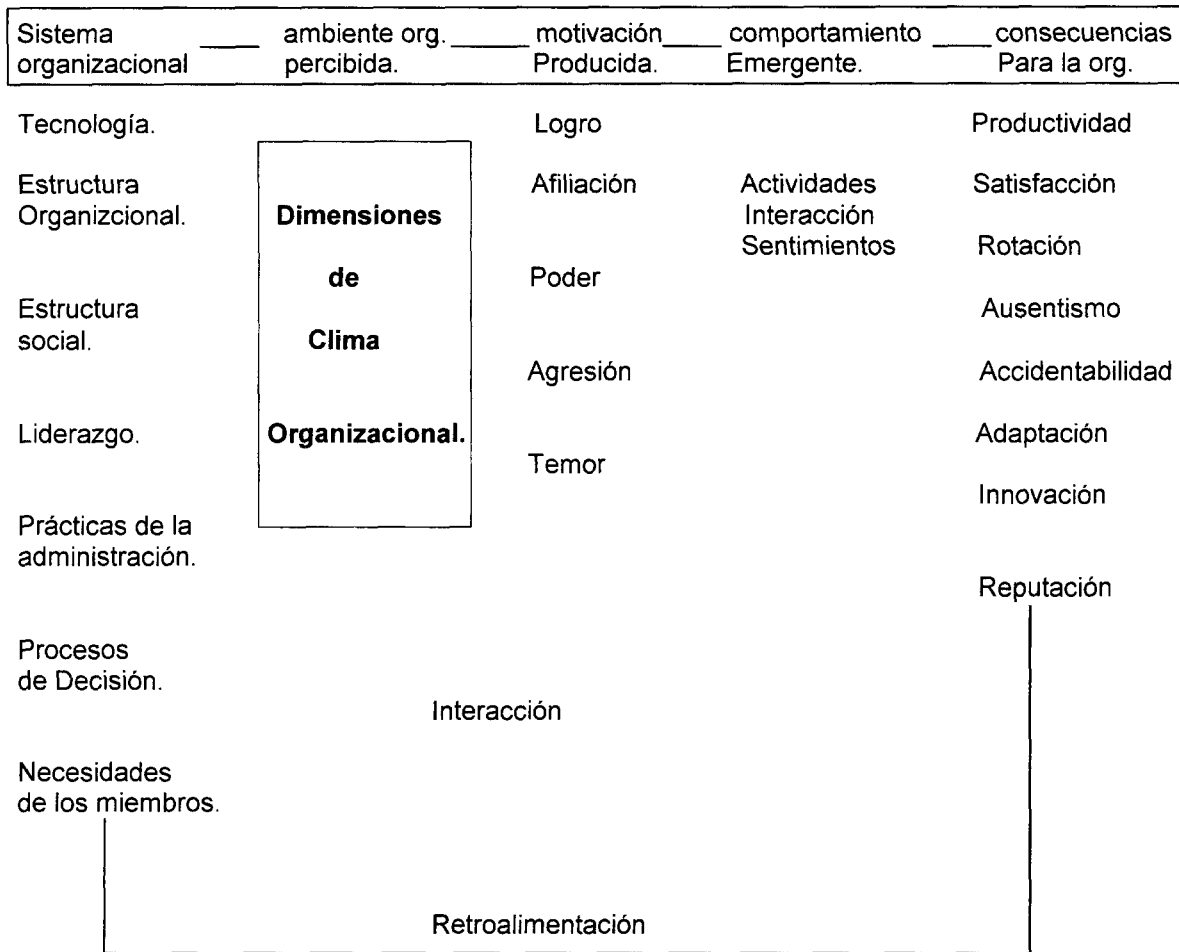
Para una mejor comprensión del concepto de Clima Organizacional, es necesario resaltar los siguientes elementos expuestos por Alexis P. Gongalves (1997):

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico³.

Las percepciones y respuestas que engloban el clima organizacional se originan en varios factores. Algunos de éstos factores son, como anteriormente se había mencionado, liderazgo y prácticas de dirección. Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

³ <http://calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm>

De acuerdo a lo anterior, Litwin y Stringer (1978)⁴ proponen el siguiente esquema de clima organizacional.



De lo anterior, puedo considerar que dentro de una organización el clima puede traer como resultados positivos la aceptación de lo nuevo, productividad, entre otros, o, resultados negativos como la rotación, la accidentabilidad, etc, lo cual puede afectar tanto a la estructura de la organización como a los objetivos planteados.

Dado lo anterior, se puede considerar que el planteamiento y los elementos que se consideran para el objetivo del trabajo son: en primer lugar, el desarrollo y las actividades de los empleados dentro de la organización están dadas en función del tipo de clima que pueda existir en la organización; en segundo lugar, los elementos que se consideran para alcanzar el objetivo de

⁴ Ibid.

trabajo son dentro del sistema organizacional: la estructura de la organización GRUSI, el liderazgo, los procesos de decisión, las necesidades de los empleados que están inmersos en el tipo de motivación que se les da y en la percepción que tienen los empleados de la organización y por ende del clima organizacional.

3.1. Dimensiones de Clima Organizacional

“El comportamiento de los individuos en una organización está bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional” (Galvan, A., J., 1994, p.14). La organización al constituir un sistema social se caracteriza por varias dimensiones que pueden en un momento dado afectar el comportamiento de los individuos. Los factores que se han ido mencionando contribuyen al clima organizacional.

A continuación se mencionan algunas de las dimensiones:

1. Estructura.

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Recompensa.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

3. Desafío.

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

4. Relaciones.

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

5. Cooperación.

Es el sentimiento de los miembros sobre la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

6. Estándares.

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento⁵.

Estas dimensiones están relacionadas de una manera muy estrecha con las propiedades mencionadas con anterioridad, de hecho, tanto las propiedades y las dimensiones se pueden conjuntar para una mayor comprensión de los procesos y factores que se desarrollan dentro de la organización y, específicamente, en el clima de la misma. Éstos elementos permiten comprender el desempeño y desarrollo de los trabajadores en la organización.

De acuerdo con lo cuál y para efectos del trabajo es necesario conocer el planteamiento que ofrece Likert del clima o organizacional.

3.2. CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT.

Esta teoría del clima organizacional o también llamada *sistemas de organización*, ayuda a ver la naturaleza de los climas que se estudian en términos de causa y efecto que permite analizar el papel de las variables que conforman dicho clima para lo cual se necesita saber el concepto de sistemas que a continuación se presenta.

Teoría de los sistemas de organización.

Esta teoría pone énfasis en las reacciones que tienen los individuos ante cualquier situación que perciben dentro de la organización, es decir, la reacción está en función de la percepción. Lo importante es la manera en que se ven las cosas y no la realidad objetiva. Por lo tanto, se dice que “si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de

comportamiento que un individuo va a adoptar” (Brunet, L. 1987, p. 28). Esto es, que dependiendo de como percibe un individuo su entorno, se va a comportar de acuerdo a lo que ve y a lo que establecen los miembros de la organización.

Se encuentran cuatro factores principales que influyen en la percepción del individuo hacia su clima:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización (Ibid, p.29).

Además de éstos factores, hay tres tipo de variables que determinan las características de una organización, estas variables son expuestas por Likert (Likert, en: Brunet, L., 1987, p.29).

- 1. Variables causales:** son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Éstas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de una organización de los responsables de ésta. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: 1. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes y 2. Son variables independientes (de causa y efecto). Como por ejemplo el desarrollo de las actividades de los empleados en la organización.
- 2. Variables intermediarias:** éstas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc. Las variables intermediarias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.

⁵ Ibid.

3. Variables finales: son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

Al combinar éstas variables y por la interacción de las mismas, surgen dos tipos de clima organizacional o de sistemas los cuales tienen cada uno dos subdivisiones, estos climas son clima de tipo autoritario (autoritarismo explotador y paternalista), clima de tipo participativo (consultivo y participación en grupo) (Ibíd., pp. 30-31). Los climas también cuentan con variables tales como el proceso decisorio, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistemas de recompensas (Chiavenato, I.,2001, p.292). Elementos descritos con anterioridad.

Tabla 2.

ORGANIZACIONES: características de los climas organizacionales.

VARIABLES PRINCIPALES.	1 AUTORITARIO COERCITIVO	2 AUTORITARIO BENEVOLENTE	3 PARTICIPATIVO CONSULTIVO	4 PARTICIPACIÓN EN GRUPO.
Proceso decisorio	Las decisiones se toman en la cúpula.	Las decisiones también se toman en la cúpula pero permite una delegación de asuntos rutinarios.	Se consulta a los niveles inferiores y da oportunidad a la participación de los trabajadores.	Este tipo de clima es descentralizado. El nivel institucional define las políticas y controla los resultados.
Sistema de comunicación.	En éste clima, la comunicación es precaria y vertical descendente para llevar órdenes.	No es tan precario como el anterior; prevalece la comunicación descendente sobre la ascendente, esto es, los subordinados tienen oportunidad de dirigirse a sus jefes.	La comunicación se da de manera bidireccional, esto es, descendente y ascendente.	En éste clima, la comunicación es bastante eficiente y abierta. Es fundamental para el éxito de la empresa.
Relaciones interpersonales.	Las relaciones interpersonales en éste tipo de clima son completamente de desconfianza. Se prohíbe que se organicen grupos informales ya que perjudican a la organización.	Las relaciones interpersonales se toleran de arriba hacia abajo. Se dan los grupos informales pero se consideran como una amenaza para la organización.	En éste clima existe una confianza en las relaciones que se dan en la organización. Hay organizaciones informales a las cuales se les facilita su desarrollo.	Se trabaja totalmente en equipos. Son importantes los grupos que se van formando ya que hay una confianza bilateral y en todo momento se trabaja intensamente.
	Se le da mucha importancia a los castigos y las medidas disciplinarias. Los	Al igual que en el clima anterior, se le da mucha importancia a los castigos y medidas	Se da importancia a las recompensas de tipo material, es decir, se les incentiva de	Las recompensas sociales son muy importantes en éste clima, también se dan

Sistema de recompensas.	empleados deben obedecer los reglamentos internos estrictamente y deben acatarse a ellos. Las recompensas salariales se dan con muy poca frecuencia.	disciplinarias, tampoco las recompensas de tipo social no son muy frecuentes, pero los jefes son menos estrictos en cuanto a los reglamentos internos.	manera económica. Hay recompensas sociales leves. Se les sanciona o castiga de manera ocasional.	recompensas de tipo salarial y material pero no tan frecuente como las sociales. Las sanciones son poco frecuentes, pero cuando éstas se dan, son definidas por los grupos.
-------------------------	--	--	--	---

Idea tomada de Chiavenato, I., 2001,p.293

Cada uno de estos climas influye de diferente manera en las organizaciones y específicamente en los grupos de trabajo debido a sus características en cada variable.

Cada clima tiene procesos de influencia los que permitirán al individuo permanecer o no dentro de la organización, por ejemplo:

“En los proceso de influencia del sistema 1: no existe el trabajo en equipo y hay poca influencia mutua, no existe más que una influencia descendente, moderada, generalmente subestimada; en el sistema 2 el proceso de influencia es el siguiente: existe poco trabajo en equipo y poca influencia ascendente salvo a través de medios informales. En cuanto a la influencia descendente, ésta es sobre todo mediana. Sistema 3: existe una cantidad moderada de interacción del tipo superior/subordinado, muchas veces con un nivel de confianza bastante elevado. Sistema 4: los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen bastante influencia”(Likert, en: Brunet, L. 1987, pp.33-36).

Lo anterior complementa la tabla 2 puesto que cada uno de los sistemas mencionados por Likert los usa y los describe Chiavenato.

Dado que la percepción del clima es un factor determinante para que los individuos ingresen en una organización se desarrollará más en el siguiente capítulo.

IV. PERCEPCIÓN SOCIAL.

La percepción desde la psicología social se explica de la siguiente manera: siempre hay cambios tanto en el medio físico y social los cuales obligan a “ desplegar complejos mecanismos adaptativos que tienden a la emisión de respuestas óptimas respecto a las transformaciones del medio” (Santroro, E, en: Salazar, J. M., 1995, p. 77). Además de hacer una evaluación de la percepción del medio físico, es necesario también evaluar la conducta de los demás y de la propia, así como también las expectativas. Esto es llamado percepción social, el cual tiene relación con la elección de los individuos de una organización.

El término percepción social lo utilizaron para observar la influencia tanto de los factores sociales como los culturales en la percepción, es decir, la manera en que el panorama social afecta la percepción del individuo hacia dicho panorama o ambiente.

La percepción anteriormente se enfocaba a la psicología como “un mecanismo de recepción de estimulación” (Ibíd., p.78). Con la llegada de una corriente llamada new look o teoría de los estados directivos, propuesta por Bruner y Goodman, 1949 (en: Salazar, J. M., 1995, p.78), se demostró que el proceso de percepción es mucho más complejo en cuanto a su dinámica y funcionalidad de lo que se había pensado.

Por lo tanto, la percepción es afectada por el aprendizaje, las emociones, la motivación y por las características de los individuos.

Los teóricos que propusieron el new look, formularon varias hipótesis para tratar de ilustrar este tipo de influencias (Allport, 1955, en: Salazar, J. M., 1995, p.78).

- a) Las necesidades corporales determinan lo que se percibe.
- b) La percepción resulta afectada por las recompensas y los castigos.
- c) Los valores del individuo determinan la velocidad del reconocimiento de los estímulos.

- d) El valor que tienen para los sujetos los objetos percibidos determinan la magnitud con la cual se perciben.
- e) Las características de personalidad de los sujetos generan predisposiciones que determinan formas típicas de percepción.
- f) Los estímulos verbales que amenazan o alteran al individuo tienden a requerir un mayor tiempo para su reconocimiento que los estímulos neutrales.

Los autores que formularon éstas hipótesis, observaron que cada una de ellas muestran la influencia que puede ejercer el medio ambiente sobre los individuos que tienen un proceso de percepción sobre el propio medio.



Existen algunos medios que influyen en los procesos perceptuales de los individuos, mencionaré algunos de ellos y se hará incapié en el último ya que es de vital importancia para el estudio del clima en la organización más adelante se menciona por qué es importante:

1. **Ecológico:** características geográficas, meteorológicas, físicas y arquitectónicas en las cuales se desenvuelven los hombres. Suponen una influencia relativamente permanente.
2. **Organizacional:** las organizaciones con sus estructuras y funciones determinan tipos de ambientes que afectan de un modo u otro la conducta.
3. **Características personales:** los miembros de una determinada comunidad o cultura poseen ciertos caracteres predominantes tanto en su apariencia físicas como en sus rasgos de tipo demográfico (edad, sexo, etc.) y en sus habilidades, organizaciones y grupos, etc.

4. Conductuales: en su relación con otros individuos y con los objetos del medio ambiente, se generan determinados patrones de comportamiento que pueden ser típicos para un determinado contexto social, afectando a sus miembros. Estas conductas se pueden considerar como unidades ecológicas que afectan a los procesos cognoscitivos.

5. Características psicosociales y clima organizacional: trata de las dimensiones predominantes en la cultura que generan sistemas de información y expectativas frente a la realidad. Afectando la interacción de los individuos y su relación con el medio (Insel y Moos, 1974, en: Salazar, J. M., 1995, p.82).

Es importante la percepción que tienen los individuos de su clima organizacional, ya que éste influye directamente en el comportamiento de los sujetos en la organización, así como también influye en los resultados que puedan arrojar los sujetos en sus labores.

Dentro de las organizaciones los individuos o grupos se comportan de acuerdo al clima que se está generando en ese momento. La interacción con los individuos dentro de la organización determina también los patrones conductuales los cuales van a tener relación estrecha con los resultados obtenidos de su trabajo. Por último, las características psicosociales y el clima organizacional engloban dimensiones y factores que influyen en el comportamiento de los individuos de la organización.

Dado que el clima influye en los procesos perceptuales de los individuos en una organización, es necesario indicar que la influencia que se está ejerciendo es social y existen dos tipos de ella: "la primera es la influencia que sobre las percepciones del sujeto ejercen otras personas" (Bartley, H. S., 1975, p.469). Éste tipo de influencia se da siempre y cuando existan otros individuos en ese medio social, los ejemplos que se pueden tomar de otras personas, el prestigio que tienen otros individuos aunque no estén presentes.

El otro tipo es de respuesta social y se define como “aquella que responde a propiedades significativas que socialmente se encuentran en su origen”(Ibíd). Un ejemplo de ésto es cuando se da una respuesta inmediata dirigida por una idea social.

A las percepciones antes mencionadas se les puede denominar percepciones interpersonales las cuales comienzan cuando se percibe a la otra persona "con un conocimiento y una evaluación de sus atributos, de sus intenciones y de sus probables reacciones a nuestras acciones" (Mann, L.,1972, p.115).

Los procesos de percepción al igual que otros procesos como el de la comunicación, forman un sistema. ¿Por qué mencionar la comunicación?, la respuesta está en que “la comunicación depende de la percepción y ésta, a su vez, depende de dos clases de antecedentes: estados internos, y estados externos o ambientales” (Huse, E., 1976, p.87). Los estados internos se refieren al aprendizaje y engloban los valores, los objetivos, las creencias, percepciones, etc., mientras que los externos son la educación, los hábitos de lectura, y otras actividades relacionadas con las horas de descanso o de ocio. Ambos estados se relacionan estrechamente en tanto que determinan los vicios de percepción de los individuos. Dado lo anterior, se puede decir que tenemos un conjunto de percepciones a los cuales les podemos llamar *conjunto perceptivo* (Ibíd.) que da pauta a lo que se comunica, lo que se percibe de lo que las demás personas escuchan así como también lo que escuchamos de los otros. De los conjuntos perceptivos también el empleado puede atribuir ciertas conductas.

En el siguiente tema se explica detalladamente los procesos de atribución y la relación que tiene con los procesos que se generan en el clima organizacional.

4.1. Atribución.

La percepción que se tiene de las personas difiere de la de los objetos como sillas, mesas, muebles, etc., debido a que se hacen inferencias de las acciones que las personas tienen y que los objetos no tienen. De lo anterior se deriva que al observar a las personas tratamos de explicar un determinado comportamiento y por lo tanto las causas que originan dicho comportamiento. “La búsqueda de las causas (reales o supuestas) permite construir posteriormente un sistema cognoscitivo para predecir al conducta” (Salazar, J., M., et al, 1995, p.102).

La teoría de la atribución se propuso para explicar las distintas formas en que juzgamos a las personas, de acuerdo con el significado que le damos o atribuimos a un determinado comportamiento.

Se han distinguido dos tipos de causas que corresponden a formas de atribución: “las externas, cuando la causa se percibe en el ambiente; y las internas, cuando se supone que la acción es causada por características del sujeto” (Kelley, 1967, en: Salazar, J., M., 1995, p.102). Ejemplo de causa externa e interna de atribución: la primera sería cuando un sujeto se tropieza y cae al suelo, atribuimos su error probablemente porque volteo a ver un aparador, lo que le ocasionó una distracción y por lo tanto el tropiezo con algo obstaculizando el paso en una banqueta; una causa interna sería cuando una persona tiene un bajo rendimiento laboral o escolar y eso se le atribuye a que está sufriendo una depresión por problemas tal vez familiares.

Los procesos de atribución identifican las causas de la conducta; lo anterior se da siempre y cuando exista un mecanismo de comparación donde se utilizan distintos marcos de referencia, por ejemplo, cuando se compara la conducta de otros sujetos, la persistencia del rasgo en distintas situaciones o en el tiempo.

Dentro de una organización los sujetos se comportan de acuerdo a la responsabilidad y al status que tienen dentro de la misma por lo que los resultados que se generan se atribuyen a dichos comportamientos, por ejemplo, “las personas atractivas, de status elevado, se perciben generalmente como más responsables de sus actos que las personas sin atractivo, de bajo status” (Maan, L., 1975, p.130).

La atribución de una conducta en la organización puede afectar el clima de la misma y por lo tanto el desarrollo de las labores de los empleados ya que éste clima influye para que éstos laboren conforme a las reglas y los reglamentos establecidos por la organización, así como también, influye en los resultados esperados por la misma.

Los individuos dentro de una organización se verán inmersos en un escenario lleno de comportamientos distintos los cuales afectarán en el comportamiento del mismo individuo por lo que atribuirá a causas ambientales e individuales y de tal modo aprenderá a convivir dentro de la organización.

4.2. PERCEPCIÓN Y CLIMAS ORGANIZACIONALES.

En los diferentes tipos de organizaciones se dan ciertas dinámicas organizacionales, como el perfil y elección de candidatos, por ejemplo: si se contrata a un sujeto dado su perfil psicológico, en una organización que tiene el clima autoritario coercitivo (explotador), va a contratar a un individuo que cumpla con las características de ese tipo de estructura, esto es, si al ser el clima de tipo autoritario explotador, es difícil que la dirección confíe de entrada en un nuevo integrante, lo que le ocasionará desde mi punto de vista tensión y nerviosismo y por consiguiente ausentismo, por eso es necesario que el que entre a éste tipo de empresa debe tener los objetivos similares a la misma en relación a lo anterior, los empleados en esas situaciones, trabajan en un ambiente de miedo, de castigos, amenazas, ocasionalmente se les recompensa y la satisfacción de sus necesidades es solo en el nivel psicológico. Por otro lado, si es una empresa con tipo de clima autoritario-paternalista (benevolente),

va a ser más accesible la entrada de un individuo en la organización. Este tipo de clima va afectar al individuo que ingresa en la organización, en tanto que no se adapte a las normas y objetivos y no tenga relaciones interpersonales adecuadas para la consecución de su carrera. En éste tipo de organizaciones, las interacciones entre los jefes y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados, hay ocasiones en que los superiores se acercan a sus subordinados para saber que es lo que está pasando en su área.

En el clima de tipo participativo consultivo, dado que es un clima en donde los directivos tienen confianza en sus empleados, es más sencillo para la organización y el futuro miembro, la introducción de éste al sistema, esto es, por la percepción que tiene el sujeto de la organización y del lugar donde va a realizar sus labores, ya que al ser un clima participativo y a la vez consultivo, dicha percepción se va a dar en función a lo que va a observar de sus compañeros. El futuro integrante debe de tener claros sus objetivos y sus metas al igual que en los anteriores climas, para poder ingresar a éste tipo de organización, para que a la vez, pueda colaborar en los fines que tiene planteados la organización.

El clima de participación en grupo, al ser democrático por excelencia, permite de una manera más sencilla la incorporación de un nuevo miembro a la organización y la adaptación de éste al tipo de cultura de la misma, ya que la dirección da libertad y confianza a los trabajadores para laborar en equipo, lo que motiva a los empleados a permanecer en éste tipo de organización. Los individuos que ingresen a éste tipo de organización tendrán más libertad de expresión así como también más confianza en sus supervisores.

También en las organizaciones se dan procesos de adquisición de roles lo cual permite para el objetivo del trabajo comprender los procesos psicosociales como las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización, que pueden afectar el desarrollo de las actividades de los

empleados, así como también las percepciones que se dan en función de los mismos roles.

4.3. Los roles en la organización y los procesos de socialización.

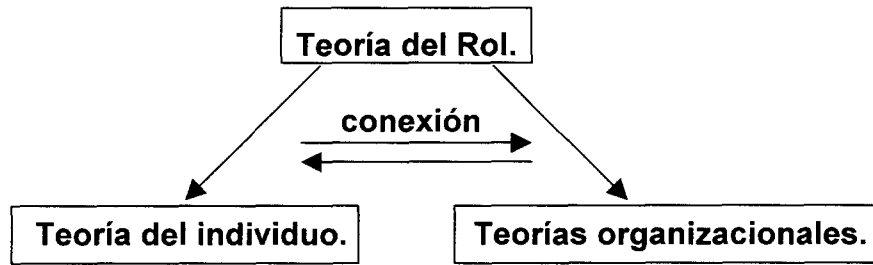
Definición de la Teoría del Rol.

El rol o posición social puede definirse dentro de la teoría del rol como “la categoría de personas que ocupan un lugar en una relación social llamada también ‘categoría del rol’” (Secord y Backman, 1964, p.456, en: Salazar, J.,M., 1995, p. 226), es decir, para reconocer una categoría como posición social, es indispensable que haya como mínimo dos individuos que le den el mismo significado a dicha categoría por ejemplo: los empleados en una organización, van a categorizar como líder a una persona que perciban como aquella que sea capaz de representar los ideales de la empresa así como también los de los empleados.

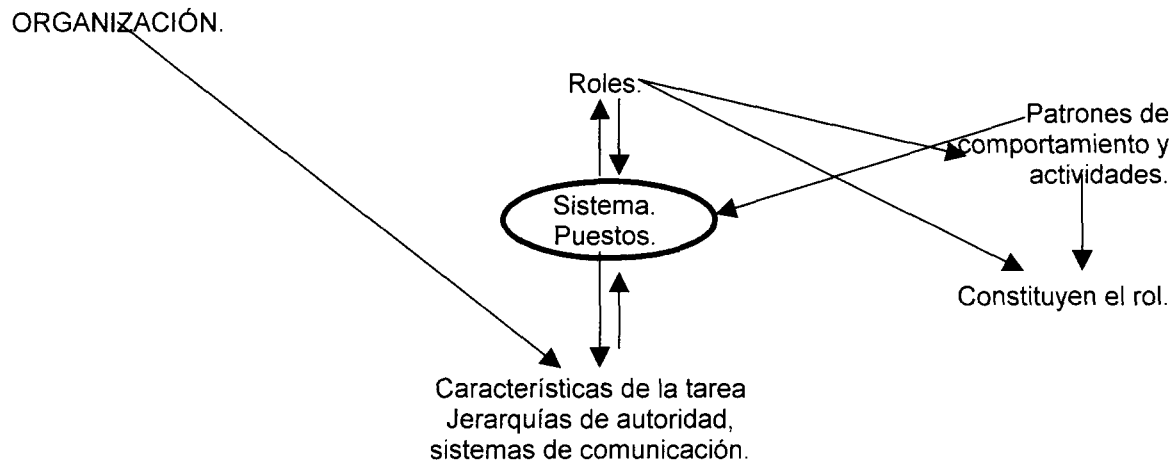
Dado lo anterior se puede decir que dentro de las organizaciones existen diferentes roles y por ende interacciones entre los mismos, estas interacciones se dan de acuerdo a la percepción que tengan los individuos de los roles adquiridos dentro de la organización, es decir, las interacciones se van a dar de acuerdo a cómo los individuos perciben el rol de los otros, si ésta percepción es exacta o buena, las interacciones van a dar resultados positivos que se verán reflejados en las labores de los trabajadores.

4.4. Teorías del Rol.

La teoría del rol de Handy: se explica la relación organizacional, en función de que existe una conexión entre la teoría del rol y la teoría del individuo así como también una conexión entre la teoría del individuo y la teoría sobre la organización.



Teoría del rol de Katz y Kahn: el punto central de ésta teoría, está orientado a la teoría de las organizaciones que es vista como un sistema de roles. En donde, los patrones de comportamientos y actividades están inmersos dentro de la organización y, además, el puesto define a cada posición en base al nexo que tenga con otro puesto y con el sistema como un todo.



Los puestos de trabajo y roles que los caracteriza como unidades en interacción, plantea un tema central: su dimensión interpersonal.

De acuerdo a las definiciones anteriores, se puede decir que los roles en las organizaciones se dan de acuerdo a las características del tipo de clima organizacional por ejemplo: en una organización con un tipo de clima autoritario explotador, los roles se van a percibir como rígidos puesto que no puede interactuar con otros roles; en una organización con un tipo de clima autoritario paternalista, los roles tienen la oportunidad de interactuar con otros roles pero con limitaciones, es decir deben ponerse de acuerdo con la autoridad para poder interactuar; en una organización con un tipo de clima participativo consultivo, los roles tienen la oportunidad de interactuar con los demás roles de

manera abierta y por último, en una organización con un clima de tipo participativo consultivo, los roles interactúan de manera abierta sin restricciones de ningún tipo. En la siguiente tabla se muestra detalladamente el desarrollo de los roles en los diferentes tipos de climas organizacionales.

Tabla 3.

ROLES EN LOS DIFERENTES CLIMAS ORGANIZACIONALES.

Clima autoritario explotador.	Clima autoritario paternalista. (benevolente).	Clima participativo consultivo	Clima participativo en grupo.
<p>Roles: En éste tipo de clima, el rol no interactúa con otros roles debido a que al ser un clima autoritario cada sujeto que tenga un rol y un posición dentro de la organización, debe de cumplir con ello sin posibilidad de distracción, tal vez sea pertinente mencionar que son pocas las interacciones entre los roles debido a que estas se dan con temor y desconfianza. Hay un límite para establecer los roles en éste tipo de organización.</p>	<p>Dado que el clima está determinado por el tipo de autoridad, donde se encuentra una autoridad paternalista, es difícil que se desempeñen distintos roles y que haya interacción con otros roles, pero es posible, siempre y cuando haya un acuerdo con la autoridad, ya que en el clima autoritario, se pueden dar las interacciones de una manera suave y sin mucho énfasis en las relaciones. La percepción del rol en estos tipos de climas hacia los mismos va a traer consecuencias como una vaguedad del rol, incertidumbre, entre otros factores..</p>	<p>Este tipo de clima es más abierto a las posibilidades del desarrollo de un rol dentro de la organización, ya que da oportunidad a la participación y a la interacción entre los roles. Aquí, no se generan conflictos de roles ya que hay más posibilidad de conocer las posiciones de los otros roles y por ende se conoce el trabajo de cada rol que debe desempeñar, es decir, no hay una ambigüedad en la adquisición del rol.</p>	<p>Aquí, debido a que las interacciones o relaciones interpersonales son importantes, el clima influye en el rol en tanto que éste tiene oportunidad directa de una interacción más frecuente sin restricciones y con el conocimiento exacto de los otros roles y de su labor en la organización, la percepción que puede tener el o los roles que se desenvuelven en éste tipo de clima puede ser positivo dependiendo de cada rol y si hay una ambigüedad o no.</p>
<p>Socialización: se socializa al individuo con base en lo establecido por las autoridades. La socialización se va a dar en forma de miedo, tensión y represión.</p>	<p>La socialización en éste clima se da de una forma menos conflictiva. Dado que los individuos tienen muy poca opinión en éste clima y poca relación interpersonal, sería un poco difícil socializar.</p>	<p>El individuo busca satisfacer necesidades y esto lo hace por medio de las relaciones interpersonales aunque se den con poca confianza.</p>	<p>La socialización se da de una manera abierta y segura debido a que éste tipo de clima se presta para las relaciones interpersonales sin miedo y para la participación grupal. No hay temor en la socialización.</p>

4.5. Socialización y proceso de adquisición de roles.

La socialización cumple una función importante en el desarrollo del clima, en tanto que éste permita las relaciones interpersonales y la comunicación dentro de la misma así como también permita que los miembros desarrollen sus roles e interactúen con los roles de los otros.

La socialización y el proceso de adquisición de roles va a continuar siempre y cuando los objetivos del individuo y de la organización sean de interés mutuo, así como también aquí va a influir el tipo de clima que tenga la organización, ya que cada uno cuenta con características diferentes y el sujeto en proceso de socialización y de adquisición de roles debe introducirse en la organización siguiendo las normas y valores de la misma así como también de los procesos que cada tipo de organización tiene, por ejemplo:

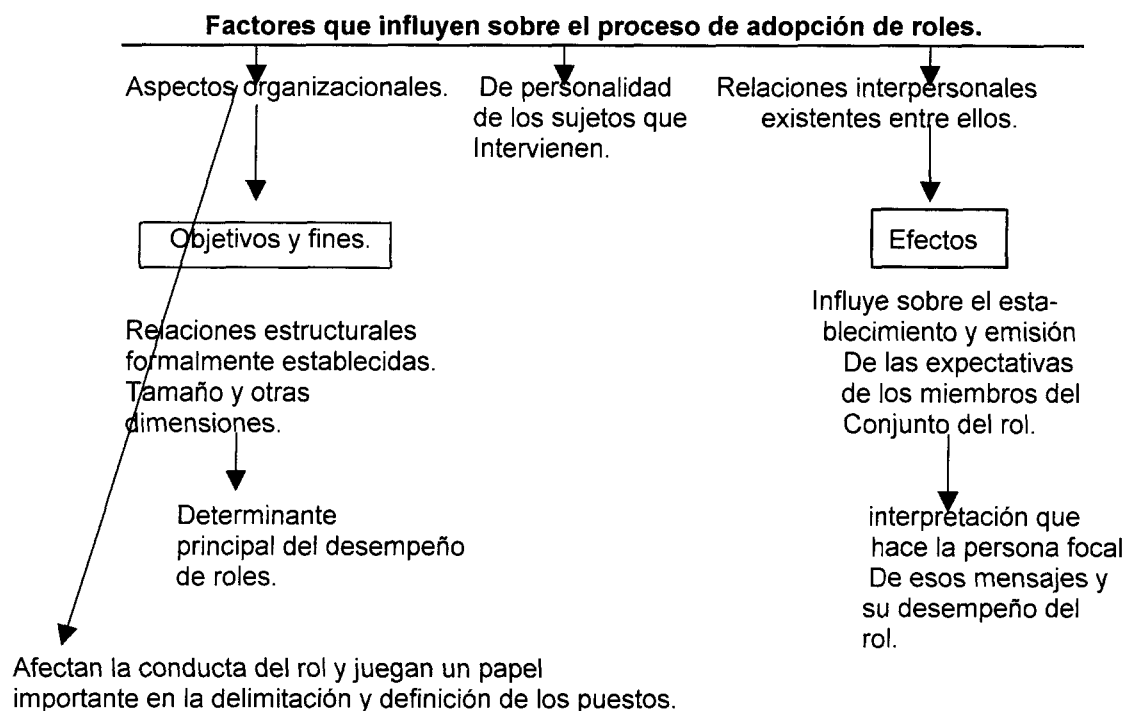
En una organización con un tipo de clima autoritario explotador, se debe de socializar al sujeto con base en lo establecido por las autoridades, ya que los subordinados no tienen voz ni voto en éste tipo de clima. El clima va a influir y va a ser determinante para que la socialización se de, en forma de miedo, tensión y represión. En una organización con un tipo de clima autoritario paternalista, es más accesible y benevolente con sus empleados como se ha visto arriba, es éste tipo de clima, la socialización se va a dar de una forma menos conflictivo dado que los empleados al tener la impresión de trabajar bajo un ambiente estable y estructurado es más fácil que el individuo se empiece a socializar teniendo en cuenta las normas y los valores de la organización. Los individuos tienen muy poca opinión en éste tipo de clima por lo que por ese lado sería difícil la socialización. En una organización con el tipo de clima participativo consultivo, al buscar satisfacer sus necesidades, el individuo busca con la socialización y la adquisición del o los roles que ha de desempeñar satisfacer dicha necesidades así como también una aceptación por parte de los miembros del grupo y de los superiores, pero en éste último aspecto sería un tanto difícil ya que las relaciones se establecen con poca confianza de superior al subordinado. En éste y todos los tipos de climas que puedan existir en las organizaciones se deben de interiorizar los valores y las normas de acuerdo a la percepción que se tenga de dicho clima y de acuerdo a los propios valores de los sujetos que conforman grupos en la organización, también influye el tipo de estructura que pueda existir en la organización y de acuerdo a las perspectivas que se utilicen en la organización para la resolución de problemas (política, estructural, simbólica y de recursos humanos). En una organización con un tipo de clima participativo en grupo, la socialización se va a dar de una forma en que el

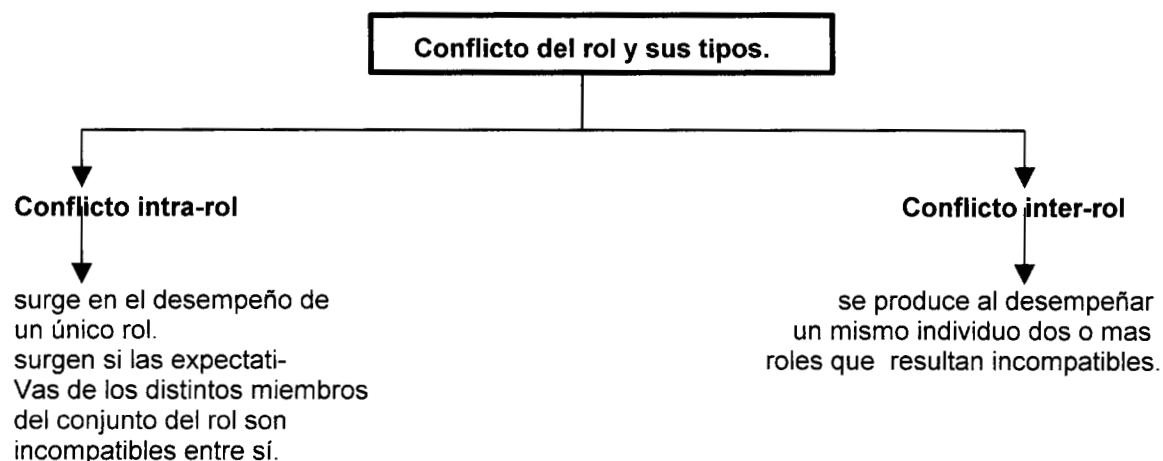
individuo vaya interactuando de manera constante con los miembros del grupo de trabajo, la confianza se le va a dar al miembro en proceso de socialización para que se vaya incorporando a la organización.

Dada la socialización y la adquisición de un rol, es importante conocer como se comporta el rol en la organización.

Rol recibido.

Se refiere a las percepciones y cogniciones del sujeto respecto del mensaje que los miembros del conjunto del rol le envían. También, éste rol influye sobre la conducta de la persona y constituye la fuente inmediata de motivación para el desempeño del mismo.





El clima influye en los conflictos intra e inter-rol de la siguiente manera: si el clima es explotador, no hay oportunidad de desarrollar otros roles dentro de la organización, por las características antes mencionadas de dicho clima. La percepción que tiene el sujeto de su clima, le hace ver que no hay compatibilidad en las expectativas de los roles por la falta de interacción entre los subordinados de la organización; en éste tipo de clima, el conflicto inter-rol, provocará influencia para una transformación del clima de trabajo, ya que si un individuo desempeña diferentes roles que no tienen que ver unos con otros, causará una ambigüedad en las relaciones y el clima se verá afectado. En una organización con un tipo de clima paternalista, estos tipos de conflictos pueden provocar lo mismo que en el explotador, con la diferencia de que hay una condescendencia en el comportamiento de los jefes y hay más tolerancia en las relaciones interpersonales. En una organización con un tipo de clima participativo pasaría lo siguiente desde mi punto de vista: el conflicto intra-rol, afectaría la participación de tipo consultivo de los diferentes roles y por ende las relaciones interpersonales y el proceso de decisiones se vería afectado por lo que el clima se tornaría turbio al igual que en el conflicto inter-rol ya que habría confusiones. En la participación en grupo, el conflicto intra-rol afectaría directamente al desempeño de las labores de los trabajadores lo que ocasionaría stress en el personal de la empresa y por lo tanto el clima se vería afectado y las relaciones interpersonales decaerían por lo que no se cumpliría con los objetivos de la organización.

Es importante para el trabajo el análisis de los roles en la organización ya que permiten establecer elementos que identifiquen el desarrollo de los empleados en el tipo de organización que es GRUSI.

Los roles también se pueden definir en función la percepción tanto de los compañeros como de la misma organización.

V. LIDERAZGO.

El liderazgo es importante para el estudio puesto que es uno de los factores que determina el tipo de clima organizacional. Es importante, puesto que sin un líder que no dirija a un grupo, éste se verá desorientado y sin un objetivo ni meta fija para lograr alcanzar. También, el liderazgo influye en el comportamiento conductual de los empleados dentro de la organización. Éste punto se verá en el desarrollo del tema. A continuación se presenta el concepto de líder.

Concepto de líder.

Se puede decir que el líder es el máximo representante del ideal de los objetivos de la empresa. El líder debe estar convencido del ideal de la organización de manera que pueda ejercer su liderazgo e influir en los empleados de manera positiva para poder alcanzar los objetivos organizacionales. El líder debe tener características específicas como ser carismático, debe tener capacidad para influenciar, facilidad de palabra, entre otras características para poder ser nombrado como tal, sin embargo, el grupo en sí, es el que le pone las características al miembro elegido como líder.

En función de los diferentes tipos de clima organizacional el líder es: 1) en una organización con un tipo de clima autoritario explotador, es autoritario y explotador como el tipo de clima, es un tipo de líder rígido al cual no le interesa el factor humano, sino la productividad; 2) en una organización con un tipo de clima participativo consultivo, el líder es más abierto, es autocrático e influye positivamente en el clima de la organización; 3) en una organización con un tipo de clima autoritario paternalista, el líder es menos rígido que el líder explotador ya que en determinadas ocasiones permite la comunicación entre los empleados; 4) en una organización con un tipo de clima participativo en grupo, el líder se le puede caracterizar como democrático y abierto, ya que permite la participación de los empleados para la toma de decisiones, así como también

permite la comunicación ascendente y descendente. En la tabla #4 se presentan las características de los líderes en los diferentes climas organizacionales.

Concepto de liderazgo.

Se han descrito diversas definiciones de liderazgo algunas propuestas por Cecil A. Gibb en el cual pretende definir de diversas formas el término de líder:

- I. El líder como un individuo que desempeña dicha ocupación.
- II. El líder como foco (focus) para la conducta de los miembros del grupo.
- III. Definición del líder en términos de elección sociométrica.
- IV. El líder como el miembro que ejerce influencia sobre otros.
- V. Diferenciación entre liderazgo y dominio-el término liderazgo se aplica solo cuando la influencia es voluntariamente aceptada o cuando es compartida.
- VI. Definición de líder en términos de influencia sobre la `sintalidad` - el líder es una persona que tiene una influencia demostrable sobre la sintalidad del grupo (eficacia en la realización total del grupo como tal).
- VII. Definición en términos de liderazgo centralizado vs liderazgo distribuido - el liderazgo se concibe como una cualidad del grupo, como un conjunto de funciones que deben ser llevadas a cabo por el grupo, de modo que los líderes se identifican en términos de la frecuencia, la multiplicidad y el patrón de funciones desempeñadas.
- VIII. Definición del líder como miembro que practica conductas de liderazgo.
(Gibb, 1969, en: Peiró, J. M., 1997, p.163).

El liderazgo se presenta en las definiciones anteriores como un fenómeno que se ejecuta dentro de una organización, la cual la realiza un sujeto que se corresponde con la visión, misión de la organización y que por lo tanto represente los ideales de la organización. El liderazgo dentro de la organización lo pueden realizar diferentes miembros de un grupo siempre y cuando sean distribuidas las funciones que cada individuo ha de realizar, es decir, al organizarse un grupo para la consecución de una tarea que requiere diferentes especialidades, los miembros del grupo pueden ser líderes de acuerdo a la función o especialización que tenga. Ésta última definición correspondería a un clima organizacional de tipo participativo en grupo y en determinados casos a un clima participativo consultivo. Lo anterior se desarrolla dependiendo del tipo de

clima organizacional, ya que no en todos los climas organizacionales se permite la participación ni el trabajo en equipo como en los climas organizacionales autoritario explotador y autoritario paternalista.

También el liderazgo se refiere a la influencia personal ejercida en una situación y dirigida –mediante el proceso de la comunicación- a conseguir una o varias metas particulares (Tannenbaum, R., et al, en: Hersey, P., et al, 1998, p.91).

Por otro lado, se han hecho estudios sobre el liderazgo como los de la Universidad de Ohio en donde se arrojan las siguientes dimensiones de la conducta de los líderes:

- **La dimensión de consideración:** representa el grado en el que líder tiene en cuenta los sentimientos de sus subordinados.
- **La dimensión de iniciación de estructura:** se relaciona con el grado en que el líder facilita o define las interacciones de grupo encaminadas a la obtención de la meta (Peiró, J. M., 1997, p. 166).

Los líderes de alta consideración tienden a tener subordinados que están más satisfechos con su líder que los líderes de baja consideración. Las correlaciones entre iniciación de estructura y efectividad tienden a ser positivas aunque muestran considerable variabilidad y hay un substancial número de informes de correlación nula e, incluso, negativa.

La relación entre consideración y efectividad del líder varía substancialmente con la población de que se trate. Los líderes con alta puntuación en iniciación de estructura y consideración tienden a lograr en sus subordinados una buena realización y una alta satisfacción con más frecuencia que los que obtienen puntuaciones bajas en una de ambas dimensiones o en las dos, aunque no siempre ocurre así (Robbins, 1979 en: Peiró, J.M., 1997, p.168).

Otros estudios se realizaron en la Universidad de Michigan en donde se arrojaron las siguientes dimensiones:

- **Los líderes centrados en el empleado:** son aquellos que enfatizan las relaciones interpersonales, toman un interés personal en las necesidades de sus subordinados, y aceptan las diferencias individuales entre ellos.
- **Los líderes centrados en la producción:** estos líderes tienden a enfatizar los aspectos técnicos de los trabajos, y su principal objetivo es el adecuado cumplimiento de las tareas del grupo (Kahan y Katz, 1960, en: Peiró, J. M., 1997, p.168).

De acuerdo a lo anterior, puede haber líderes en las organizaciones que se centren en algunas de las dos dimensiones, sin embargo, los líderes que se centran en los empleados considero que serían para efectos de los objetivos del trabajo, los que llevarían a la organización a obtener resultados positivos y esperados, ya que un factor importante para que la organización salga adelante son los empleados y por lo tanto se deben tomar en cuenta tanto sus necesidades como las relaciones que puedan existir entre ellos. Los dos tipos de líderes tienen el trabajo de mantener el clima adecuado para el desarrollo de las actividades de los empleados, por lo tanto, los centrados en los empleados y los centrados en la producción deben tener en cuenta la calidad del trabajo desempeñado por los empleados así como las técnicas que deben ser las adecuadas para la realización de dicho trabajo.

Los líderes centrados en el empleado, se preocupan por los aspectos humanos de los problemas de sus subordinados, tratan de mantener un equipo de trabajo activo, y motivan a los empleados a participar en la toma de decisiones. Éste tipo de líderes también pueden recibir el nombre de liderazgo democrático el cual pertenece al tipo de clima de participación en grupo, además, si el liderazgo es bien llevado dentro de éste tipo de clima va a traer – desde mi punto de vista- consecuencias positivas que serían un incremento en el desarrollo de las actividades de los empleados y por lo tanto resultados favorables para la organización.

Algunas investigaciones de Likert revelaron lo siguiente: “en los departamentos donde se presentó baja eficiencia son generalmente dirigidos por líderes orientados hacia las tareas” (Likert, en: Chiavenato, I., 2001, p.319). Demasiada presión hacia los empleados para que trabajen ocasiona actitudes negativas hacia el trabajo y hacia los supervisores. Éste tipo de liderazgo también se le puede llamar liderazgo autocrático.

Por otro lado, el liderazgo centrado en la producción es un liderazgo rígido el cual se preocupa por la realización de la tarea y por los resultados. Este tipo de liderazgo es:

“ El liderazgo pregonado por la administración científica de Taylor, el cual tiende a subdividir y fragmentar el trabajo en tareas componentes, seleccionar y entrenar las personas más adecuadas para el tipo de tarea y presionarlas constantemente para obtener los niveles de producción estimados” (Chiavenato, I., 2001, p. 318). Este tipo de liderazgo es el liderazgo autocrático coercitivo el cual pertenece al clima autoritario explotador.

A continuación se muestra la siguiente tabla de los tipos de líderes.Likert

Tabla 4.

TIPOS DE LÍDERES EN LOS DIFERENTES CLIMAS ORGANIZACIONALES.			
Clima autoritario explotador.	Clima participativo consultivo.	Clima autoritario paternalista. (benevolente).	Clima participativo en grupo.
Liderazgo autocrático coercitivo: como el nombre lo dice, el líder es autoritario y explotador, además es el elemento fundamental para el tipo de clima. El líder es el que toma las decisiones y el que dirige las redes de comunicación de la organización. Para éste tipo de líder, no le es muy importante el factor humano, lo único que le interesa es conseguir los objetivos planeados. Los líderes son muy estrictos en cuanto a reglamentos de la empresa por lo cual, los empleados deben seguir al pie de la letra dichos reglamentos. La conducta del líder influye mucho en la percepción de los trabajadores hacia el mismo, debido a que	Liderazgo autocrático y de imposición: éste tipo de líder participativo y consultivo, influye positivamente en el clima de la organización y por consiguiente en las labores de los empleados, así, se puede decir que en la toma de decisiones de la organización se toman en cuenta la opinión y los puntos de vista de los niveles inferiores en la definición de las políticas y directrices que los afectan. El líder permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas. Éste tipo de líder	Liderazgo autocrático benevolente: éste tipo de líder es menos rígido que el autoritario explotador, sin embargo, la influencia que ejerce sobre los empleados es igual o menos negativa que el explotador debido a que se les permite en muy limitadas ocasiones comunicarse con la cúpula de la organización y se les permite de una forma igualmente limitada participar en las decisiones pero de tipo rutinarias. Éste tipo de líder, provoca las ausencias y las insatisfacciones de los empleados.	Liderazgo democrático: en éste tipo de clima entra el tipo de liderazgo democrático por las características del clima anteriormente mencionadas. Éste liderazgo ejerce influencia positiva hacia la percepción de los empleados debido a que se relaciona directamente con ellos y la comunicación es completamente abierta y se da de arriba hacia abajo y viceversa. El líder de éste tipo permite el trabajo en equipo y estimula y motiva a los empleados en la toma de decisiones importantes para la organización. éste líder da confianza a sus empleados a acercarse a él para

genera tensión y miedo en el lugar de trabajo.	permite las relaciones interpersonales sin temor ni amenazas de sanciones.		comentar, opinar y aportar ideas para los objetivos de la organización.
--	--	--	---

Para ahondar en lo que venimos diciendo y que permita explicar el liderazgo en función de los diferentes tipos organizacionales, se puede decir que cada clima tiene un tipo de liderazgo el cual funciona de diferente manera y los cuales considero que pueden afectar en el desarrollo de los empleados en la organización por lo siguiente: si un empleado se encuentra laborando en el primer tipo de liderazgo, se verá sujeto a las condiciones, normas y reglamentos de éste tipo de clima puesto que no podrá comunicarse abiertamente ya que los que dirigen las redes de comunicación son los líderes. A éste tipo de liderazgo solo le interesa la producción, es decir, está centrado en la producción y no en el factor humano, lo cual puede desmotivar a los empleados a seguir laborando en ese tipo de organización y como consecuencia los líderes se encontrarían con ausentismos y rotaciones salvo que los objetivos del individuo sean los adecuados para laborar en éste tipo de organización. Generalmente el clima que se genera con éste tipo de liderazgo desde mi punto de vista es de tensión.

El tipo de liderazgo que para efectos de los objetivos del trabajo considero que es el pertinente revisar, es el centrado en el empleado y en la producción, el cual está vinculado con la malla gerencial que a continuación se presenta.

5.1 La Malla Gerencial (red administrativa) de Blake y Mouton.

¿Por qué hablar de la malla gerencial?, la malla gerencial está relacionada con las dimensiones del liderazgo centrado en el empleado y en la producción.

En ésta malla se establecen varias características de las organizaciones: en primer lugar, la existencia de un objetivo o propósito. En segundo lugar, la gente. Todas las organizaciones sociales tienen miembros que están

involucrados en el cumplimiento de los fines de la organización. y, en tercer lugar, la jerarquía, todas las organizaciones tienen dirigentes y dirigidos.

De acuerdo a lo anterior, se señala la existencia de dos dimensiones básicas del liderazgo efectivo: el interés por las personas y el interés por al producción (Blake y Mounton, 1964, en: Peiró, J. M., 1997, pp. 169-170). Según éstos autores, las dimensiones son independientes.

Énfasis en la producción se refiere a los resultados concretos de los esfuerzos de los subordinados con quien trabaja y, énfasis en las personas, se refiere a la preocupación por las personas, ya sean empleados, jefes, con quienes trabaja el administrador. Para abundar en lo que se dijo con anterioridad sobre los líderes centrados en la producción y el empleado, se van a revisar las siguientes aproximaciones y modelos que explican el liderazgo.

Aproximación humanista.

Douglas McGregor (1960) presenta una teoría donde clasifica a los dirigentes en función de dos estilos básicos de liderazgo, un estilo autoritario que denomina “teoría X” y un estilo más igualitario denominado “teoría Y” (McGregor D., 19160, en: Peiró, J. M., 1997, p.171). En la primer teoría, el énfasis en la dirección se basa en las metas de la organización; en la teoría Y el énfasis se enfoca (considerando que la teoría Y podría estar inmersa en un clima organizacional de tipo participativo en grupo), hacia las metas del individuo.

La teoría X, habla de un estilo de dirección donde el control externo rígido (el cual se representa por distintos medios que garantizan el cumplimiento del horario de trabajo, la ejecución exacta de las tareas de trabajo, evaluación de los resultados, etc.) está formado por mecanismos para neutralizar la desconfianza de la organización frente a las personas que trabajan en ella, ya que dichas personas por su naturaleza son perezosas, evitan la responsabilidad y únicamente trabajan cuando reciben recompensas o incentivos económicos.

"Desde ésta perspectiva, para vencer la pereza y la indolencia humana, el salario se utiliza como recompensa (el salario debe ser mayor a medida que el resultado del trabajo es mayor) o como castigo (el salario debe ser menor a medida que el resultado del trabajo sea menor)" (Chiavenato, I., 2001, p.288). De acuerdo a lo anterior, se puede decir que el salario es el estímulo válido para la teoría X. Por otro lado, la teoría Y menciona que "administrar es básicamente un proceso de crear oportunidades y liberar potenciales que propicien el desarrollo propio de las personas" (Ibíd., p.289).

Tabla 5. TEORÍA X Y TEORÍA Y: DIFERENTES CONCEPCIONES DE LA NATURALEZA HUMANA

Teoría X	Teoría Y.
<p>Punto de vista tradicional sobre la dirección y el centro. Se basa en modelos coercitivos y económicos del hombre y descansa sobre los siguientes supuestos de la naturaleza humana:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El ser humano por lo general siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evita siempre que puede. • El ser humano común prefiere que le dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea ante todo, su seguridad. 	<p>Define la integración de los intereses individuales con los objetivos de la organización. Supuestos en los que se apoya la teoría Y:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. • El contexto externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización. • La motivación, el potencial para el desarrollo y la capacidad para asumir responsabilidades hacia los objetivos organizacionales se encuentran en la gente, no dependen únicamente de la dirección. • La gente se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las compensaciones asociadas con su logro. • El ser humano se habitúa, en las debidas circunstancias, no solo a aceptar, sino también a buscar nuevas responsabilidades. • La capacidad de desarrollar, en un grado relativamente alto, la imaginación, el ingenio, las potencialidades intelectuales y la creatividad en vistas a resolver los problemas de la organización, es característica de grandes sectores de la población que la compone. • La tarea esencial de dirección es la de disponer las condiciones organizacionales y los métodos de operación de forma tal que la gente pueda lograr sus propios objetivos al dirigir sus esfuerzos hacia objetivos organizacionales.

El punto clave de la teoría es el concepto de integración, el principio fundamental que se deduce de la teoría Y es decir, la creación de condiciones que permitan a los miembros de la organización realizar mejor sus propios objetivos, encaminando sus esfuerzos hacia el éxito de la empresa.

Además, ésta teoría (Y) se centra en la realización de los individuos en la organización y está en función del clima organizacional participativo consultivo dado que presenta características tales como el tipo de motivación que se les da, así como también la facilidad con que los directores de la organización informan a los empleados los planes de trabajo que deben seguir para alcanzar los objetivos.

En el siguiente modelo se presenta las formas en el que el líder motiva a los empleados y está relacionado también con la teoría Y puesto que ambos se centran en la motivación de los empleados.

5.2. El modelo de contingencia de la efectividad del liderazgo.

Las teorías de contingencia han dominado en los últimos quince años el pensamiento sobre el liderazgo y siguen siendo el principal paradigma (Mitchell, 1979, 263, en: Peiró, J. M., 1997, pp.173-174).

Modelo de contingencia de Fiedler. La teoría sugiere que la realización del grupo es una función conjunta de la estructura motivacional del líder y de la cantidad de control e influencia disponible en la situación. Este autor distingue entre líderes motivados hacia la tarea y los motivados hacia las relaciones interpersonales.

Para éste autor, la dirección es esencialmente una relación en la que una persona utiliza su poder e influencia para lograr que numerosas personas trabajen juntas y realicen una tarea común. La dirección implica no solo liderazgo, si no también responsabilidad sobre resultados.

Dadas las características de los liderazgos, en el siguiente tema se presenta al liderazgo como un proceso que también influye en el comportamiento de los empleados en una organización.

5.3. El liderazgo como proceso de atribución.

Dentro del proceso de atribución, "el liderazgo es actualmente un constructo perceptual"(Eden y Leviatan, 1975, y Calder 1977 en: Peiró, J. M., 1997, p.184) . La gente observa la conducta de los líderes e infiere las causas de esas conductas como resultantes de rasgos internos o de presiones externas.

Dada la definición anterior, se puede explicar el liderazgo como un producto de un proceso atributivo en el que los observadores tienden a atribuir resultados a las personas más bien que el contexto, en vistas a lograr un sentimiento de control sobre su ambiente.

De acuerdo a lo anterior, el liderazgo se asocia con un conjunto de mitos que sirve para reforzar una construcción social de significado que legitima a los que desempeñan el papel de líderes, proporciona la creencia en la movilidad social para aquellos que no ocupan posiciones de liderazgo y atribuye causalidad social a los roles de liderazgo, proporcionando, por su parte, la creencia en la efectividad del control individual.

El estudio del liderazgo se convierte en el estudio de la realidad social de los observadores y trata de determinar las variables que determinan el proceso de atribución de ese término. Por otro lado, esta investigación ayuda a determinar los comportamientos que tienen los empleados dentro de los climas organizacionales.

Es importante hacer notar que el liderazgo tiene diez principios que debe de seguir el líder:

- 1) Fijar metas: hay que fijar metas realistas e ir tras ellas. Nos inspiramos cuando trabajamos para un gerente que tiene ambiciones que cumplir. Estas ambiciones por supuesto, deben ser alcanzables. Sin embargo, puede ser muy motivador en términos de estilo de administración que los líderes impongan metas cada vez más altas. Siempre está el riesgo de no cumplir con ellas. No obstante, eso nunca importa realmente mientras el fracaso no sea continuo; tal situación, obviamente, resultará en una pérdida de credibilidad para aquellas metas que se fijen en el futuro.
- 2) Poner el ejemplo: hay que reconocer que, después de un largo periodo, lo subordinados suelen convertirse en copias fotostáticas de sus jefes. La gente suele dirigir la vista hacia sus superiores.
- 3) Mejorar constantemente: hay que ser un pensador progresista.
- 4) Darse tiempo para pensar: hay que dedicar un rato al pensamiento sin interrupciones.
- 5) Ser un líder sin presionar: el liderazgo más efectivo se da con ejemplos y no con órdenes. El líder motivado podrá abrir el camino sin tener que empujar necesariamente, y podrá demostrar sin tener que dictar necesariamente.
- 6) Juzgar los resultados : esperar que nos juzguen por nuestros resultados.
- 7) Aumentar la confianza: la idea es aumentar el desempeño de otras personas hasta niveles para los que ellos mismos se sentían incapaces.
- 8) Esperar la crítica.
- 9) Pensar en el futuro: hay que planear algo nuevo para el porvenir.
- 10) Pensar como un ganador (Denny, R., 2001, pp. 112-117).

Los líderes que realmente sigan los principios anteriores, tendrán un liderazgo satisfactorio siempre y cuando pongan a la organización en una posición superior de la que pueda encontrarse en determinado momento.

Hersey, Blanchard y Johnson (1998) encontraron que el liderazgo tiene tres capacidades:

- *Diagnosticar es una capacidad cognoscitiva, o cerebral.* Consiste en conocer cuál es la situación actual y saber qué puede hacer razonablemente con ella en el futuro. La discrepancia entre ambos puntos es el problema por resolver. Es la discrepancia que las otras capacidades pretenden solucionar.

- *Adaptar es una capacidad conductual.* Se trata de adaptar su comportamiento y el de los otros recursos de modo que cierren la brecha entre la situación actual y lo que usted trata de lograr.
- *Comunicar es una capacidad de método.* Aún cuando usted comprenda la situación e incluso sea capaz de modificar su conducta y la de los recursos para enfrentarla, necesita comunicarse con eficacia. Si no puede comunicarse de una manera que la gente entienda y acepte, no es probable que alcance su meta.

Estas capacidades del liderazgo se establecieron con base a que la conducción de una organización requiere que el líder sea capaz y tenga las habilidades para llevar a la organización a un nivel de competencia mucho más alto del que se pueda encontrar.

Los líderes pueden influir en el comportamiento de los trabajadores para obtener los resultados que desde un principio fueron planeados.

5.4. La influencia de los líderes sobre el comportamiento organizacional.

En el marco organizacional existen una serie de factores que limitan y restringen los efectos de la influencia de los líderes sobre el comportamiento organizacional. En primer lugar, los sujetos que obtienen posiciones de liderazgo son seleccionados y, en el proceso de selección, intervienen una serie de mecanismos restrictivos. En segundo lugar, una vez que un sujeto ocupe una posición de liderazgo, su conducta de líder está también sometida a restricciones. Por último, los líderes pueden influir solo sobre algunas variables organizacionales.

En la tabla # 4 se explica la influencia de los líderes en cada uno de los tipos de climas organizacionales al igual que en cada uno de los tipos de liderazgos.

Los líderes deben motivar a sus grupos para poder alcanzar los objetivos que se plantearon desde el inicio de dicho grupo u organización.

Para complementar los elementos que constituyen el clima en el trabajo, en el siguiente capítulo se habla de motivación, en donde se presentan conceptos y significados de la misma para el estudio de los climas organizacionales, ya que en cada uno de ellos, la motivación se da de diferente manera. Es importante el estudio de la motivación puesto que es un proceso por medio del cual los empleados de una organización se sienten correspondidos o no con las labores que ellos realizan.

VI. MOTIVACIÓN.

Motivación humana.

El concepto de motivación se ha usado de diferentes formas. En sí, el motivo es un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico. Dicho impulso, puede ser ocasionado por un estímulo externo, el cual proviene del medio ambiente que rodea al sujeto o puede ser también generado internamente en los procesos mentales del individuo.

Ambiente psicológico: éste ambiente es también llamado ambiente de comportamiento y se refiere a la situación que una persona percibe y le da significado a su ambiente externo más cercano. En éste aspecto, "Chiavenato, 2001) explica que en el ambiente psicológico, los objetos, las personas o situaciones adquieren valencias que determinan un campo dinámico de fuerzas psicológicas y encuentra que la valencia es positiva cuando los objetivos, las personas o las situaciones pueden (o prometen) satisfacer las necesidades presentes del individuo, por otro lado, la valencia es negativa cuando puede (o promete) ocasionar algún perjuicio o daño al individuo.

6.1. MOTIVACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.

Como se ha venido mencionando a lo largo del desarrollo del trabajo, la motivación inmersa dentro de la organización, es muy importante para los trabajadores, así como también para los líderes de la misma, ya que sin algún tipo de motivación ya sea incentivos económicos, sociales, simbólicos, etc., los empleados no realizarán sus actividades satisfactoriamente. En el desarrollo del tema se analizará la motivación en cada uno de los climas organizacionales y como afecta en el desempeño de los trabajadores. A continuación, se hará una revisión de la importancia que tiene la motivación en la organización así como también su relación con los diferentes tipos de climas orgnizacionales.

El ingreso en la organización.

El ingreso de un individuo en una organización es el resultado de un proceso de decisión por parte del individuo y de la organización. La decisión del individuo depende, en parte, de una serie de factores o variables. Lawler (1973) y Wanous (1977) distinguieron tres variables dependientes en este proceso de decisión: "la atracción de la organización, el grado de esfuerzo desarrollado por el sujeto para conseguir su ingreso en ella y la elección eventual de una organización frente a ofertas de trabajo alternativas"(Lawer y Wanous, 1973, 1977, en: Peiró, J. M., 1997). Según la teoría de las expectativas, la atracción de una organización está determinada por la percepción del sujeto de que la organización puede proporcionar determinados resultados o recompensas y por la *valencia o deseabilidad* de esos resultados para él. Esta teoría predice que si un individuo puede elegir entre varias organizaciones elegirá aquella que le resulte más atractiva.

Una serie de factores intervienen en el nivel de adaptación durante el primer periodo de ingreso en la organización: en primer lugar, está el ambiente laboral, en especial el ambiente inmediato, la receptividad de los compañeros, las reglas y normas, las aptitudes y habilidades del supervisor, el nivel de moral del grupo, etc. todos estos factores repercuten en el nuevo miembro y facilitan o dificultan su adaptación; en segundo lugar, se considera el impacto de las obligaciones del propio trabajo. Es en éste aspecto donde las discrepancias entre las expectativas del individuo y la realidad pueden ser mayores.

El individuo aceptará su condición de miembro en la organización siempre y cuando su actividad dentro de ella, contribuya directa o indirectamente a sus propios fines personales. Esta contribución será directa si la finalidad de la organización ofrece recompensas personales (motivación). Los clientes son en la organización un grupo que tiene el primer tipo de móviles: el interés directo en los objetivos de la organización: los empleados el tercer tipo: las recompensas personales que no suele estar directamente relacionadas con el crecimiento de la organización; y el empresario el segundo: es decir, aquellas recompensas

personales directamente relacionadas con el desarrollo de la propia organización. Todos contribuirán a la organización en función de los alicientes que la organización les ofrece.

El desempeño de los empleados generalmente está en función de las habilidades y motivaciones que la gerencia les da y en función del clima organizacional donde éste se esté desarrollando. En el siguiente tema, se aborda el tipo de motivación que se les da a los empleados en los diferentes tipos de climas organizacionales.

6.2. Socialización del individuo en la organización.

Retomando lo anterior, se puede decir que la socialización del individuo se va a dar en función de las características de los diferentes tipos de climas organizacionales puesto que cada uno de ellos motiva a desmotiva a los trabajadores a laborar de una manera eficaz en la organización.

La socialización también pasa por etapas y procesos organizacionales, pero para poder entender esto, es necesario que se conozca el significado de socialización orgnizacional.

Socialización organizacional: la socialización designa el proceso global mediante el que un individuo con potencialidades comportamentales, es llevado a desarrollar conductas reales confinadas dentro de un rango limitado.

Los contenidos de la socialización organizacional son las metas fundamentales de la organización, los medios preferidos para alcanzarlos, las responsabilidades del miembro en el rol, las pautas de conducta necesarias para su desempeño eficaz y un principio de reglas o principios concernientes a la conservación de la identidad y la integridad de la organización.

Establecimiento y avance en la organización.

Dentro del establecimiento y avance del individuo en la organización se suscitan procesos que logran que el individuo se vincule con la misma, uno de éstos procesos es la motivación de tipo social como promociones y ascensos, transferencias, movilidad, etc. Estos procesos se verán en los diferentes tipos de climas organizacionales.

Si el clima organizacional es de tipo autoritario explotador, el miembro desertará de la organización, ya que los miembros trabajan en un ambiente de miedo, de castigos, de amenazas, y la motivación es ocasional: se les recompensa, etc., además, la socialización será más difícil puesto que en éste tipo de organización no se permite la comunicación entre los empleados. En el clima organizacional paternalista, la motivación que se les da a los individuos para establecerse y mantenerse durante el desarrollo de su carrera es la siguiente: las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Dependiendo de las características del sujeto, podrá permanecer en éste tipo de organización. La socialización también va a ser difícil pero en menor grado ya que se permite la comunicación siempre y cuando esté relacionada con el trabajo. En las organizaciones donde el clima es de tipo participativo consultivo, se les motiva a los individuos a permanecer en la empresa de la siguiente manera: se les recompensa, se les castiga ocasionalmente dependiendo de las labores que realizan, un clima como éste, mantendría al individuo en la organización, de acuerdo a sus necesidades y objetivos que éste tenga. En el clima de participación en grupo, el individuo permanecerá y se desarrollará ya que se les motiva a la participación y la implicación, así como también por el establecimiento de objetivos de rendimiento. En éste tipo de clima también hay relaciones de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados por lo que considero que esto hace al clima más atractivo para poder satisfacer las necesidades de los individuos así como también debe haber un equilibrio en cada uno de los climas, esto es, debe existir un líder (jefe) que es el factor

fundamental para el tipo de clima de cada organización, es decir, el clima está dado también en función del líder que dirige dicha organización.

6.3. Consecuencias y objetivos de la motivación: motivación extrínseca e intrínseca.

La motivación intrínseca se fundamenta en aspectos característicos de la propia actividad, motivadores por si mismos, y que caen bajo el control del propio sujeto.

Entre las recompensas de tipo externo están las económicas como la paga u otros beneficios, la mejora de las condiciones de trabajo, las alabanzas y felicitaciones, las promociones y ascensos y otro tipo de ventajas y compensaciones que ofrece la empresa con el fin de incentivar el rendimiento de los empleados y aumenta su satisfacción.

6.4. Tipos de patrones motivacionales.

Katz y Kahn distinguen tres tipos de patrones motivacionales: el primer patrón consiste en la aceptación de las prescripciones del rol y de las directrices y normas organizacionales porque estas emanan de la autoridad. El segundo, se caracteriza por estar desencadenado por recompensas externas. El tercer tipo agrupa aquellos patrones basados en la motivación de carácter intrínseco.

Recompensas extrínsecas generales e individualizadas.

Las recompensas individualizadas son los incentivos de tipo económico, la promoción de los individuos o el reconocimiento por parte de los supervisores y directivos. Las recompensas de tipo económico, se emplean en un sistema individualizado, requiere el cumplimiento de algunos requisitos: a). Deben ser percibidas como amplias para justificar el esfuerzo extra que requiere la tarea que haya de cumplirse; b). deben percibirse como consecuencia directa de la

tarea requerida; c). se deben percibir como equitativas por la mayor parte de los miembros.

La promoción o el ascenso pueden ser la recompensa individual más potente.

El reconocimiento y la recompensa social por parte de los responsables de la organización han de estar estrechamente vinculados al desempeño del empleado para resultar eficaces como recompensa intrínseca. Las recompensas de grupo o generales son eficaces para mantener a los miembros dentro de la organización; pero no lo son para conseguir una mayor productividad o calidad en el rendimiento debido a que todos los miembros las reciben por igual y no son diferenciados.

Recompensas intrínsecas y sus consecuencias.

Estas recompensas están relacionadas con la auto-expresión y la autodeterminación que son factores importantes en la satisfacción con el propio trabajo, la expresión de los valores del propio sujeto y la cohesión del grupo al que pertenece. La expresión de los propios valores tiene un efecto motivador para el sujeto. Otro de los patrones motivacionales es la pertenencia al grupo primario de trabajo.

Un indicador principal de la motivación es la necesidad que tiene el individuo.

6.5. La teoría de las necesidades de Murray y la investigación de McClelland sobre los motivos de logro, de poder y de afiliación.

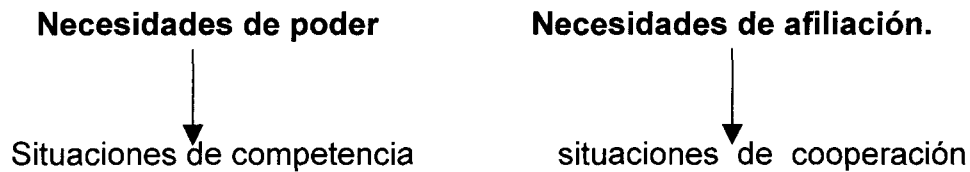
El primero, es uno de los autores básicos en el desarrollo de las teorías motivacionales basadas en el estudio de las necesidades de los sujetos humanos. Necesidades: conjunto mental que representa una fuerza persistente que provoca un determinado comportamiento. Que organiza la percepción, la

situación insatisfactoria existente sea modificada según una determinada dirección.

La necesidad de logro impulsa a los sujetos a superar sus estándares establecidos al realizar sus actividades y a mejorar sus realizaciones. Los sujetos con elevada necesidad de logro prefieren tareas difíciles de realizar que ofrezcan posibilidades de éxito y que éste tenga un significado real.

McClelland describe a las necesidades de poder como la necesidad de tener influencia sobre los otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

Los individuos con necesidad de afiliación tienden a agrandar y a buscar la aceptación de los otros y prefieren las situaciones cooperativas a las competitivas.



McClelland y cols. señalaron la importancia de éstos motivos en el contexto organizacional. Señalan que los directivos efectivos suelen tener una necesidad de poder alta y una necesidad de afiliación baja.

Jerarquías de necesidades de Maslow y aportaciones de D. Mc Gregor.

La teoría motivacional de Maslow se basa en la afirmación de que el pensamiento es activado por las necesidades básicas que resultan de la privación de los objetos que normalmente le satisfacen.

También esta teoría afirma que las necesidades humanas se organizan en una jerarquía de necesidades que forman un tipo de pirámide, además,

menciona cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estimación o autoestima y de auto-actualización o autorrealización:

1. Necesidades fisiológicas: necesidades vegetativas relacionadas con hambre, cansancio, sueño, deseo sexual, etc. Estas necesidades tienen que ver con la supervivencia del individuo y de la especie, y constituyen presiones fisiológicas que llevan al individuo a buscar cíclicamente la satisfacción de ellas.
2. Necesidades de seguridad: llevan al individuo a protegerse de todo peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de seguridad, el deseo de estabilidad, la huida del peligro, la búsqueda de un mundo
3. ordenado y previsible son manifestaciones típicas de éstas necesidades de seguridad. Al igual que las necesidades fisiológicas, las de seguridad se relacionan con la supervivencia del individuo.
4. Necesidades sociales: relacionadas con la vida social del individuo con otras personas: amor, afecto y participación conducen al individuo a la adaptación o no a lo social. Las relaciones de amistad, la necesidad de dar y recibir afecto, la búsqueda de amigos y la participación en grupos están relacionadas con éste tipo de necesidades.
5. Necesidades de estima: relacionados con la auto-evaluación y la autoestima de los individuos. La satisfacción de las necesidades de estima conduce a sentimientos de confianza en sí mismo, auto-aprecio, reputación, reconocimiento, amor propio, prestigio, estatus, valor, fuerza, poder, capacidad y utilidad. Su frustración puede generar sentimientos de inferioridad, debilidad y desamparo.
6. Necesidades de autorrealización: relacionados con el deseo de cumplir la tendencia de cada individuo a utilizar todo su potencial, es decir, lograr su realización. Esta tendencia se expresa en el deseo de progresar cada día más y desarrollar todo su potencial y talento (Maslow, en: Chiavenato, I., 2001, p.304).

Estas necesidades están ordenadas de una manera jerárquica según su importancia, de tal manera que el comportamiento está controlado por el tipo de necesidades más bajo que todavía se encuentra insatisfecho.

Modelo jerárquico ERG de Alderfer.

Reformuló las necesidades de los individuos en tres categorías:

1. Necesidades de existencia: se relacionan con los requisitos materiales para la supervivencia, como la comida, el agua, etc.
2. Necesidades de relación interpersonal y de interacción con otras personas.
3. Necesidades de crecimiento o de desarrollo personal: en aquellas capacidades, aptitudes, sentimientos, etc., que el propio sujeto valora positivamente en su persona.

Este autor señala que no es necesaria la satisfacción total de las necesidades de orden inferior para que las de orden superior sean prepotentes. Sugiere también que dejar de afrontar las necesidades de orden superior puede aumentar no solo su propia intensidad sino también las de las necesidades de orden inferior.

Comparación de las categorías de necesidades de Máslow y Alderfer

Tabla 6.

MASLOW	ALDERFER
Autorrealización	Estima
Crecimiento	
Social	Relación
Seguridad	Existencia
Fisiológicas	

Finalmente, tanto la percepción, el liderazgo y la motivación, son procesos que se generan en una organización los cuales pueden afectar el tipo de clima organizacional existente así como también el desempeño y desarrollo de los empleados en la organización como se ha venido analizando a lo largo del trabajo.

VII. METODOLOGÍA.

Planteamiento del problema: ¿Cuál es el clima de trabajo que existe en la organización "Grupo de Servicios para la Industria, S.A. de C.V. (GRUSI) dentro del área administrativa?

V. D. El clima de trabajo.

V. I. Desarrollo de actividades.

HIPÓTESIS.

Dado que el clima de trabajo está formado por indicadores como son la percepción, liderazgo, motivaciones, el clima es un factor relevante para el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa de la organización.

OBJETIVOS PARTICULARES.

1) Determinar el clima de trabajo que existe en el área administrativa de GRUSI.

2) Analizar como perciben los empleados su lugar de trabajo.

3) Determinar cuales son las motivaciones que se les da a los empleados las cuales pueden influir en el clima que existe en el área administrativa.

4) Analizar si los tipos de liderazgo están en función del clima que pueda existir en la organización GRUSI.

Población.

La población en la que se llevará a cabo la investigación, será a los empleados de la organización Grupo de Servicios para la Industria S.A. de C.V.. La población total es de 600 empleados.

Muestra y Muestreo.

La muestra será de 30 empleados del área administrativa de ambos sexos porque es el número de trabajadores con que cuenta dicha área. Se aplicará el instrumento en ésta área, ya que el director de la empresa me informó que los trabajadores que laboran en la misma tienen un rendimiento bajo lo cual ocasiona que los resultados no sean los más óptimos.

Instrumento.

- Se aplicará una Escala de Ambiente Laboral propuesto por Paul M. Insel y Rudolf H. Moos en 1981 como cuestionario binario con 90 reactivos debido a que es una escala que ha sido aplicada por diversos investigadores, además de que los reactivos están hechos para el tipo de investigación presente. Éste cuestionario fue retomado del El cuestionario fué validado bajo los siguientes términos: se subdividió en tres dimensiones del comportamiento social dependiendo que era lo que se quería estudiar: familia, clima, etc. Las dimensiones son relacionadas con los criterios externos en los estudios predictivos concurrentes. Por ejemplo, en el ambiente familiar.

Estrategia Metodológica.

Desde el planteamiento del problema: ¿Cuál es el clima de trabajo que existe en la organización "Grupo de Servicios para la Industria, S.A. de C.V. (GRUSI) dentro del área administrativa?, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativo de la siguiente manera: se realizó una investigación bibliográfica considerando los últimos textos tanto en libros, como en páginas de internet especializados en el tema. El trabajo se basó en una investigación teórica y documental para estructurar un marco teórico sobre los distintos aspectos que conforman el clima de una organización. Se procedió a elaborar el instrumento basado en el WES de Insel y Moos el cual se dejó en la organización debido a que era imposible que se aplicara en un solo día y que los empleados lo contestaran en ese mismo día dadas las actividades y el trabajo que tenían. El instrumento se dejó en la organización por espacio de una semana, después se me avisó que ya podía ir por él. Después se procedió a llevar los datos

estadístico SPSS para que arrojará los datos faltantes como análisis de varianza, chi cuadrada y las correlaciones para poder realizar el análisis correspondiente para la elaboración del diagnóstico.

Instrumento

ESCALA DE AMBIENTE LABORAL.

Paul M. Insel y Rudolf H. Moos.

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada afirmación de la escala y después, en la hoja de respuesta, marque una **X** en el renglón señalado con la letra **C (cierto)**, si cree que la afirmación es cierta para su ambiente de trabajo o una **X** en el renglón señalado con la letra **F (falso)**, si la afirmación no es cierta para su ambiente de trabajo.

Por favor, use lápiz con goma, no use pluma.

Esté seguro de igualar cada número de las preguntas de la escala con el número en la hoja de respuestas.

1. El trabajo que realizas es algo que verdaderamente te reta.
2. Los compañeros de trabajo se interesan por ayudar a hacer sentir bien al nuevo empleado.
3. Los supervisores les hablan cordialmente a los empleados.
4. En ésta empresa, pocos empleados tienen responsabilidades importantes.
5. El personal pone mucha atención en terminar su trabajo.
6. En esta empresa, hay presión continuamente.
7. En la empresa, las cosas están a veces bastante desorganizadas.
8. En la empresa, hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos.
9. En la empresa, se valora hacer las cosas de manera diferente.
10. En general, en el sitio donde trabaja se siente mucho calor.
11. En la empresa, no hay mucho espíritu de trabajo en grupo.
12. El ambiente social en esta empresa es individualista.
13. Los supervisores usualmente felicitan a los empleados que hacen algo bien.
14. Los empleados tienen libertad para hacer lo que quieren.
15. En la empresa, se pierde mucho debido a la ineficiencia.
16. En la empresa, siempre parece haber urgencia en todo.
17. En la empresa, las actividades están bien planteadas.
18. El personal puede usar cualquier tipo de ropa en el trabajo si así lo desea.
19. Siempre se están ensayando ideas nuevas y diferentes.
20. En la empresa, la iluminación es muy buena.
21. Mucho del personal solo asiste para cumplir con su horario de trabajo.
22. El personal se interesa por sus compañeros.
23. Los supervisores no aceptan la crítica de sus empleados.
24. Los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones.
25. En la empresa, raramente las cosas se dejan para mañana.
26. El personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo.
27. Las reglas y los reglamentos no son claros.

28. Se espera que el personal siga las reglas al trabajar.
29. Esta empresa apoya la participación y las nuevas ideas.
30. El espacio de trabajo está lleno de gente.
31. El personal está orgulloso de pertenecer a la empresa.
32. Los empleados muy raramente conviven después del trabajo.
33. Usualmente los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan los empleados.
34. En la empresa, el personal usa su propia iniciativa para hacer las cosas.
35. Esta empresa es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo.
36. Nadie trabaja en exceso.
37. Las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas.
38. Los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados.
39. La variedad y el cambio no son muy importantes en ésta empresa.
40. Esta empresa tiene una apariencia elegante y moderna.
41. El personal pone mucho esfuerzo en lo que hace.
42. El personal expresa francamente lo que siente.
43. Los supervisores a menudo critican a los empleados sobre cosas sin importancia.
44. Los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema.
45. Hacer mucho trabajo es importante para el personal.
46. No hay presiones de tiempo.
47. Los detalles de los trabajos asignados, se explican a los empleados.
48. Se siguen las reglas y los reglamentos estrictamente.
49. Los mismos métodos de trabajo se han empleado desde hace mucho tiempo.
50. A este lugar le favorecerían algunos nuevos decorados interiores.
51. Poca gente se presta como voluntario.
52. Los empleados a menudo comen juntos.
53. Los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento.
54. Por lo general, no tratan de ser únicos y diferentes.
55. Se enfatiza sobre primero trabajar y luego divertirse.
56. Es difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo.
57. Los empleados a veces están confundidos sobre qué es lo que tienen que hacer exactamente.
58. Los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados.
59. Rara vez, se buscan nuevas formas de solucionar las cosas.
60. El color y la decoración hacen el lugar agradable y cálido para trabajar.
61. Vale la pena trabajar en ésta empresa.
62. Los empleados que tienen problemas con otros en la empresa no desempeñan bien su trabajo.
63. Los supervisores esperan demasiado de sus empleados.
64. A los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo.
65. Los empleados trabajan muy duro.
66. Los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión.
67. A los empleados se les explica claramente sus prestaciones.
68. A menudo los supervisores ceden a la presión de los empleados.
69. En la empresa, las cosas tienden a permanecer iguales.
70. En el lugar de trabajo, a veces se sienten muchas corrientes de aire.
71. Es difícil hacer que el personal labore tiempo extra.
72. Los empleados a menudo hablan con otros sobre sus problemas personales.
73. Los empleados comentan sus problemas personales con supervisores.
74. Los empleados trabajan bien aún en ausencia del supervisor.
75. El personal parece ser bastante ineficiente.
76. Siempre hay límites de tiempo para cumplir con el trabajo.
77. Las reglas y las políticas cambian constantemente.
78. Se espera que los empleados se amolden estrictamente a las reglas y las costumbres.
79. Hay un ambiente agradable y novedoso en el lugar de trabajo.

80. Los muebles están usualmente bien arreglados.
81. el trabajo es muy interesante.
82. A menudo el personal causa problemas al hablar a espaldas de los compañeros.
83. Los supervisores realmente defienden a sus empleados.
84. Los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras.
85. El personal regularmente llega tarde a trabajar.
86. A menudo, el personal tiene que trabajar tiempo extra para terminar su trabajo.
87. Los supervisores animan a los empleados a ser limpios y ordenados.
88. Si un empleado llega tarde, puede desquitar el tiempo quedándose después del horario de trabajo.
89. En la empresa, las cosas siempre parecen estar cambiando.
90. El lugar de trabajo siempre está bien ventilado.

HOJA DE RESPUESTAS.

- | | |
|-----------------|--------------|
| 1. CIERTO _____ | FALSO _____. |
| 2. C _____ | F _____. |
| 3. C _____ | F _____. |
| 4. C _____ | F _____. |
| 5. C _____ | F _____. |
| 6. C _____ | F _____. |
| 7. C _____ | F _____. |
| 8. C _____ | F _____. |
| 9. C _____ | F _____. |
| 10. C _____ | F _____. |
| 11. C _____ | F _____. |
| 12. C _____ | F _____. |
| 13. C _____ | F _____. |
| 14. C _____ | F _____. |
| 15. C _____ | F _____. |
| 16. C _____ | F _____. |
| 17. C _____ | F _____. |
| 18. C _____ | F _____. |
| 19. C _____ | F _____. |
| 20. C _____ | F _____. |
| 21. C _____ | F _____. |
| 22. C _____ | F _____. |
| 23. C _____ | F _____. |
| 24. C _____ | F _____. |
| 25. C _____ | F _____. |
| 26. C _____ | F _____. |
| 27. C _____ | F _____. |
| 28. C _____ | F _____. |
| 29. C _____ | F _____. |
| 30. C _____ | F _____. |
| 31. C _____ | F _____. |
| 32. C _____ | F _____. |
| 33. C _____ | F _____. |

34. C _____ F _____
35. C _____ F _____
36. C _____ F _____
37. C _____ F _____
38. C _____ F _____
39. C _____ F _____
40. C _____ F _____
41. C _____ F _____
42. C _____ F _____
43. C _____ F _____
44. C _____ F _____
45. C _____ F _____
46. C _____ F _____
47. C _____ F _____
48. C _____ F _____
49. C _____ F _____
50. C _____ F _____
51. C _____ F _____
52. C _____ F _____
53. C _____ F _____
54. C _____ F _____
55. C _____ F _____
56. C _____ F _____
57. C _____ F _____
58. C _____ F _____
59. C _____ F _____
60. C _____ F _____
61. C _____ F _____
62. C _____ F _____
63. C _____ F _____
64. C _____ F _____
65. C _____ F _____
66. C _____ F _____
67. C _____ F _____
68. C _____ F _____
69. C _____ F _____
70. C _____ F _____
71. C _____ F _____
72. C _____ F _____
73. C _____ F _____
74. C _____ F _____
75. C _____ F _____
76. C _____ F _____
77. C _____ F _____
78. C _____ F _____
79. C _____ F _____
80. C _____ F _____
81. C _____ F _____
82. C _____ F _____
83. C _____ F _____
84. C _____ F _____

85. C _____ F _____.
86. C _____ F _____.
87. C _____ F _____.
88. C _____ F _____.
89. C _____ F _____.
90. C _____ F _____.

Dimensiones de la Escala de Ambiente Laboral.

La escala se dividió en tres dimensiones para efectuar el análisis estadístico:

1. **Percepción.** La percepción se puede definir como el reflejo del conjunto de las cualidades y parte de los objetos y fenómenos de la realidad que actúan directamente sobre los fenómenos de los sentidos, es decir, la manera en que el panorama social afecta la percepción del individuo hacia dicho panorama o ambiente.

a) Atribución. Se trata de explicar las distintas formas en que juzgamos a las personas, de acuerdo con el significado que le damos o atribuimos a un determinado comportamiento.

i) Hacia las Actividades realizadas.

ii) Hacia la organización.

iii) Hacia las personas.

iv) Hacia la normatividad.

b) Ambiental. Se refiere a las causas externas de un comportamiento que se perciben en el medio ambiente físico. Se refiere también a la relación del individuo con su medio ambiente.

c) Espacial. La percepción del espacio exige la formación y asociaciones visuales. Además, se refiere a la relación del individuo con su entorno físico.

d) Visual. Se refiere a la interpretación que le damos al entorno social por medio del sentido de la vista.

2. **Liderazgo.** Se refiere a la influencia personal ejercida en una situación y dirigida –mediante el proceso de la comunicación- a conseguir una o varias metas particulares (Tannenbaum, R., et al, en: Hersey, P., et al, 1998, p.91).
- a) **Participativo en grupo.** Es un liderazgo democrático, permite la comunicación abierta, ascendente y descendente. Ejerce una influencia positiva en los empleados ya que se relaciona directamente con ellos. Estimula y motiva a los empleados a participar en la toma de decisiones.
 - b) **Participativo consultivo.** Es un liderazgo que permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas. Permite la participación de los empleados en la toma de decisiones y toma en cuenta la opinión y los puntos de vista de los niveles inferiores en la definición de las políticas que afecten a la empresa.
 - c) **Autoritario Explotador.** El líder es autoritario y explotador, es decir, es el que toma las decisiones y el que dirige las redes de comunicación, esto es, no permite la comunicación abierta y sólo se da de arriba hacia abajo. A éste tipo de liderazgo no le interesa el factor humano sino conseguir los objetivos planeados.
 - d) **Autoritario paternalista (benevolente).** Es un liderazgo autocrático benevolente. Es menos rígido que el explotador, sin embargo, la influencia que ejerce en los empleados es igual o menos negativa que el explotador. Permite en limitadas ocasiones que los empleados se comuniquen con la cúpula, así como también participar en la toma de decisiones rutinarias.
3. **Motivación.** Es un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico.
- a) **Social.** Dentro de la organización se refiere a satisfacer la necesidades de tipo social, es decir las realciones interpersonales; las necesidades de crecimiento o desarrollo personal, es decir,

positivamente en su persona y que busca que valoren en una organización para un puesto mejor.

b) **Simbólica.**

c) **Ambiente psicológico.** Se refiere a la situación que una persona percibe y le da significado a su ambiente externo más cercano.

Dimensión percepción.	Subdimensiones.
1. El trabajo que realizas es algo que verdaderamente te reta. <u>Actividades realizadas.</u>	<u>Atribución hacia las</u>
2. En ésta empresa hay presión continuamente. <u>organización.</u>	<u>Atribución hacia la</u>
3. En la empresa, las cosas están a veces bastante desorganizadas. <u>organización.</u>	<u>Atribución hacia la</u>
4. En la empresa, hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos. <u>la normatividad.</u>	<u>Atribución hacia</u>
5. En la empresa, se valora hacer las cosas de manera diferente. <u>hacia las actividades realizadas.</u>	<u>Atribución</u>
6. En general, en el sitio donde trabaja se siente mucho calor.	<u>Ambiental.</u>
7. El ambiente social en esta empresa es individualista.	<u>Ambiental.</u>
8. En la empresa, se pierde mucho debido a la ineficiencia. <u>la organización.</u>	<u>Atribución hacia</u>
9. En la empresa, siempre parece haber urgencia en todo. <u>hacia la organización.</u>	<u>Atribución</u>
10. En la empresa, la iluminación es muy buena.	<u>Ambiental.</u>
11. En la empresa, raramente las cosas se dejan para mañana. <u>hacia la organización.</u>	<u>Atribución</u>
12. Las reglas y los reglamentos no son claros. <u>hacia la organización.</u>	<u>Atribución</u>
13. El espacio de trabajo está lleno de gente.	<u>Espacial.</u>
14. En la empresa, el personal usa su propia iniciativa para hacer las cosas. <u>hacia las personas.</u>	<u>Atribución</u>
15. Esta empresa es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo. <u>hacia la organización.</u>	<u>Atribución</u>
16. Nadie trabaja en exceso. <u>hacia las personas.</u>	<u>Atribución</u>
17. La variedad y el cambio no son my importantes en ésta empresa. <u>hacia la organización.</u>	<u>Atribución</u>
18. Esta empresa tiene una apariencia elegante y moderna.	<u>Visual.</u>
19. A este lugar le favorecerían algunos nuevos decorados interiores.	<u>Visual.</u>
20. Es difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo. <u>hacia las actividades realizadas.</u>	<u>Atribución</u>
21. Vale la pena trabajar en ésta empresa. <u>hacia la organización.</u>	<u>Atribución</u>
22. En la empresa, las cosas tienden a permanecer iguales. <u>hacia la organización.</u>	<u>Atribución</u>
23. En el lugar de trabajo, a veces se sienten muchas corrientes de aire.	<u>Ambiental.</u>
24. Los muebles están usualmente bien arreglados.	<u>Espacial.</u>

25. En la empresa, las cosas siempre parecen estar cambiando. Atribución hacia la organización.
26. El personal parece ser bastante ineficiente. Atribución hacia las personas.
27. Las reglas y las políticas cambian constantemente. Atribución hacia la organización.
28. Los mismos métodos de trabajo se han empleado desde hace mucho tiempo. Atribución hacia la normatividad.
29. El color y la decoración hacen el lugar agradable y cálido para trabajar. Ambiental.
30. Hay un ambiente agradable y novedoso en el lugar de trabajo. Ambiental.
31. El trabajo es muy interesante. Atribución hacia las actividades realizadas.
32. El lugar de trabajo siempre está bien ventilado. Ambiental.

Dimensión Liderazgo

1. Los supervisores les hablan cordialmente a los empleados. Participativo en grupo.
2. Los empleados tienen libertad para hacer lo que quieren. Participativo en grupo.
3. Los supervisores no aceptan la crítica de sus empleados. Autoritario explotador.
4. Las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas. Liderazgo participativo consultivo.
5. Los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados. Autoritario explotador.
6. Los detalles de los trabajos asignados, se explican a los empleados. Liderazgo participativo consultivo.
7. Los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento. Participativo consultivo.
8. Los empleados a veces están confundidos sobre qué es lo que tienen que hacer exactamente. Liderazgo paternalista (benevolente).
9. Los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados. Autoritario explotador.
10. Los supervisores esperan demasiado de sus empleados. Autoritario explotador.
11. Los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión. Liderazgo participativo en grupo.
12. A los empleados se les explica claramente sus prestaciones. Liderazgo como atribución.
13. A menudo los supervisores ceden a la presión de los empleados. Participativo consultivo.
14. Es difícil hacer que el personal labore tiempo extra. Participativo en grupo.
15. Los empleados comentan sus problemas personales con supervisores. Participativo en grupo.
16. Los empleados trabajan bien aún en ausencia del supervisor. Participativo consultivo.
17. Se espera que los empleados se amolden estrictamente a las reglas y las costumbres. Autoritario explotador.
18. Los supervisores realmente defienden a sus empleados. Participativo en grupo.
19. Los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras. Participativo consultivo.

Dimensión Motivación.

1. En ésta empresa, pocos empleados tienen responsabilidades importantes.
Social.
2. En la empresa, no hay mucho espíritu de trabajo en grupo.
Social.
3. Siempre se están ensayando ideas nuevas y diferentes.
Social.
4. El personal se interesa por sus compañeros.
Social.
5. Los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones.
Social.
6. El personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo.
Ambiente psicológico.
7. Esta empresa apoya la participación y las nuevas ideas.
Ambiente psicológico.
8. El personal está orgulloso de pertenecer a la empresa.
Simbólica.
9. Usualmente los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan los empleados.
Simbólica.
10. Los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema. Simbólica.
11. Los empleados a menudo comen juntos.
Simbólica.
12. Por lo general, no tratan de ser únicos y diferentes.
Social.
13. A los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo. Ambiente psicológico.
14. Los empleados a menudo hablan con otros sobre sus problemas personales.
Social.

Desarrollo de actividades.

1. El personal pone mucha atención en terminar su trabajo.
2. En la empresa, las actividades están bien planteadas.
3. El personal pone mucho esfuerzo en lo que hace.
4. El personal expresa francamente lo que siente.
5. Hacer mucho trabajo es importante para el personal.
6. No hay presiones de tiempo.
7. El personal regularmente llega tarde a trabajar.
8. Si un empleado llega tarde, puede desquitar el tiempo quedándose después del horario de trabajo.
9. Mucho del personal solo asiste para cumplir con su horario de trabajo.
10. Se espera que el personal siga las reglas al trabajar.
11. Los empleados muy raramente conviven después del trabajo.
12. Los supervisores a menudo critican a los empleados sobre cosas sin importancia.
13. Se siguen las reglas y los reglamentos estrictamente.
14. Poca gente se presta como voluntario.
15. Se enfatiza sobre primero trabajar y luego divertirse.
16. Los empleados que tienen problemas con otros en la empresa no desempeñan bien su trabajo.
17. Los empleados trabajan muy duro.
18. Siempre hay límites de tiempo para cumplir con el trabajo.
19. A menudo, el personal tiene que trabajar tiempo extra para terminar su trabajo.

Se correlaciona de la siguiente manera:

De la dimensión percepción contra desarrollo de actividades los reactivos que hacen a:

a) Atribución.

- i) Hacia las actividades realizadas (No. de reactivos, 1, 9, 56, 81, vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 46, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).
- ii) Hacia la organización (6, 7, 15, 16, 25, 27, 35, 39, 61, 69, 77, 89 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 46, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).
- iii) Hacia las personas (34, 36, 75 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 46, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).
- iv) Hacia la normatividad (8, 49 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 46, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

b) Ambiental (10, 12, 20, 60, 70, 79, 90 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

c) Espacial (30, 80, vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

c) Visual (40, 50 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

De la dimensión de liderazgo contra desarrollo de actividades, los reactivos que hacen a:

a) Liderazgo Participativo en grupo (3, 14, 66, 67, 71, 73, 83 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

b) Liderazgo Participativo consultivo (37, 47, 53, 68, 74, 84 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

- c) Liderazgo autoritario explotador (23, 38, 58, 63, 78 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).
- d) Liderazgo Autoritario paternalista (Benevolente) (57 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

De la dimensión de Motivación contra desarrollo de actividades, los reactivos que hacen a motivación son:

- a) Social (4, 11, 19, 22, 24, 52, 54, 72 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).
- b) Simbólica (31, 33, 44 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).
- c) Ambiente psicológico (26, 29, 64 vs 5, 17, 21, 28, 32, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 51, 55, 62, 65, 76, 85, 86, 88).

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis estadístico efectuado a las respuestas de la escala se encontró lo siguiente:

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.323 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que las actividades que están bien planteadas influye en el reto que tienen en su trabajo. Al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí la causa del comportamiento de los empleados de GRUSI son las actividades bien planteadas que inducen a que los empleados vean su trabajo como un reto.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.234 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el reto que tienen en su trabajo influye para que el personal asista a cumplir con su horario de trabajo. Al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. En éste caso, el reto que tiene en su trabajo los empleados, es la causa que induce a los empleados de GRUSI a cumplir con su horario de trabajo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.118 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el reto que tienen en su trabajo influye al personal para que siga las reglas al trabajar. Al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. En éste caso, el reto que tiene en su trabajo los empleados, es la causa que induce a los empleados de GRUSI a seguir las reglas de la organización.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.274 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el reto que tienen en su trabajo influye al personal para poner mucho esfuerzo en lo que hacen. Esto es, que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. En éste caso, el reto que tienen en su trabajo es la causa que induce a los empleados a poner mucho esfuerzo en lo que hacen.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.274 con un α de 0.05.

Aquí, al criticar los supervisores a los empleados sobre cosas sin importancia, sí influye en el reto que tienen en su trabajo. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. En éste caso, la crítica de los supervisores a los empleados sobre cosas sin importancia es la causa que induce al desarrollo del reto que tienen en su trabajo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.236 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que no haya presiones de tiempo influye en el reto que tienen en su trabajo. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. En éste caso, la actividad de que no haya presiones de tiempo es la causa que induce a que los empleados de GRUSI desarrollen el reto que tienen en su trabajo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.111 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el reto que tienen en el trabajo influye para que algunos empleados que tienen problemas con otros en GRUSI no desempeñen bien su trabajo. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que algunos empleados que tienen problemas con otros en GRUSI no desempeñen bien su trabajo es la causa que induce a que los empleados realicen bien o no el reto que tienen en el trabajo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.276 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que el reto que tienen en el trabajo sí influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. El reto que tienen en el trabajo es la causa que induce a que el personal se quede tiempo extra a terminar con sus labores.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.154 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que el reto que tienen en el trabajo sí influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después del horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. El reto que tienen en el trabajo es la causa que induce a que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después del horario de trabajo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.357 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), sí influye en el que las actividades están bien planteadas. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que se valore hacer las cosas de diferente manera, es la causa que induce a que las actividades están bien planteadas.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que se valore hacer las cosas de diferente manera, es la causa que induce que el personal siga las reglas al trabajar.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.186 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), influye para que el personal exprese francamente lo que sienten. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que se valore hacer las cosas de diferente manera, es la causa que induce que el personal expresa francamente lo que siente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades

realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.050 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), influye en que para el personal el hacer mucho trabajo es importante. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que se valore hacer las cosas de diferente manera, es la causa que induce a que el personal desarrolle el trabajo que es importante.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), influye en que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que no haya presiones de tiempo, induce para que se valore hacer las cosas de diferente manera.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.164 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), influye en que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el valorar hacer las cosas de diferente manera es la causa que induce a seguir las reglas y los reglamentos de diferente manera.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), influye en que pocos empleados de GRUSI se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el valorar hacer las cosas de diferente manera es la causa que induce a que pocos empleados se presten como voluntarios.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.222 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que se valore hacer las cosas de manera diferente (9), sí influye para que los empleados cumplan con su trabajo en un límite de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el valorar hacer las cosas de diferente manera es la causa que induce a que los empleados cumplan con su trabajo en un límite de tiempo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.259 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye para que el personal cumpla con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo es la causa que induce que el personal cumpla con su horario de trabajo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.339 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye para que los empleados convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno

inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento. Aquí, el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo es la causa que induce que los empleados convivan rara vez después del trabajo.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en el hecho de que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en que para el personal hacer mucho trabajo es importante. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en que haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.062 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye para que los empleados primero trabajen y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.189 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en el hecho de que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñan bien su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en que se cumpla con el trabajo en un límite de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.339 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en que el personal llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas

que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en que el personal tiene que trabajar tiempo extra para terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que sea difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo (56), influye en que los empleados puedan desquitar el tiempo si llegan tarde quedándose después del horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.175 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que el trabajo sea muy interesante (81), influye en que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que el trabajo sea muy interesante (81), influye en que las actividades estén planteadas. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.117 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que el trabajo sea muy interesante (81), influye en que el personal pone mucho esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.161 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que el trabajo sea muy interesante (81), influye en que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que el trabajo sea muy interesante (81), influye en que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de las actividades realizadas como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.098 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que el trabajo sea muy interesante (81), influye en para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.198 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que el personal solo asiste a GRUSI para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que rara vez los empleados convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que para el personal, hacer mucho trabajo es importante. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que los empleados primero trabajen y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización

como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.102 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que el que en la empresa haya presión continuamente (6) influye en el hecho de que si el personal llega tarde puede desquitarse el tiempo quedándose tiempo extra. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.172 con un α de 0.05.

Lo anterior que quiere decir que si en GRUSI las cosas a veces están bastante desorganizadas (7) influye en el hecho de que el personal solo asiste para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo anterior que quiere decir que si en GRUSI las cosas a veces están bastante desorganizadas (7) influye en el hecho de que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.164 con un α de 0.05.

Lo anterior que quiere decir que si en GRUSI las cosas a veces están bastante desorganizadas (7) influye en el hecho de que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.222 con un α de 0.05.

Lo anterior que quiere decir que si en GRUSI las cosas a veces están bastante desorganizadas (7) influye en el hecho de que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo anterior que quiere decir que si en GRUSI las cosas a veces están bastante desorganizadas (7) influye en el hecho de que los empleados tienen límite de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo anterior que quiere decir que si en GRUSI las cosas a veces están bastante desorganizadas (7) influye en el hecho de que el personal regularmente llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.172 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que el personal solo asiste para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.172 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.321 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que para el personal hacer mucho trabajo es importante. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.095 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al

observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.222 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI se pierde mucho debido a la ineficiencia (15) influye en el hecho de que el personal llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.312 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que el personal solo asiste para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.235 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que el personal siga las reglas y los reglamentos. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que los supervisores critican a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.186 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que para el personal es importante hacer mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que los empleados primero trabajen y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que el personal llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.269 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI siempre parece haber urgencia en todo (16) influye en el hecho de que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización

como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.071 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.261 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que para el personal hacer mucho trabajo es importante. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.200 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que se sigan las reglas y los reglamentos. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.063 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que se enfatice en primero trabajar y luego divertirse. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI rara vez las cosas se dejan para mañana (25) influye en el hecho de que si un empleado llega tarde puede desquitar el tiempo quedándose horas extra. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.069 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que el personal asiste para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.167 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que el personal siga las reglas y los reglamentos. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.267 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.267 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que para el personal hacer mucho trabajo es importante. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.089 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que los empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su

entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.141 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos no son claros (27) influye en el hecho de que el personal llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.308 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si GRUSI es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo (35) influye en el hecho de que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.117 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si GRUSI es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo (35) influye en el hecho de que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.073 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si GRUSI es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo (35) influye en el hecho de que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si GRUSI es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo (35) influye en el hecho de que se enfatice en primero trabajar y luego divertirse. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.161 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si GRUSI es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo (35) influye en el hecho de que si un empleado llega tarde, desquite el tiempo quedándose después del horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye para que pongan atención para terminar el trabajo. Esto es, dado que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.161 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye en el hecho de que las actividades estén bien planteadas. Esto es, dado que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.347 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye en el hecho de que el personal solo asiste para cumplir con el horario de trabajo. Esto es, dado que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye en el hecho de que los empleados convivan rara vez después del trabajo. Al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.321 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye en el hecho de que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.132 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye en el hecho de que para el personal hacer mucho trabajo es importante. Al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.154 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye en el hecho de que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.161 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye en el hecho de que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si para GRUSI la variedad y el cambio no son importantes (39) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose horas extra. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.239 con un α de 0.05.

Lo anterior quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.060 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que los empleados convivan rara vez después del trabajo. Puesto que al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.120 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que el personal ponga mucho esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización

como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.120 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que los supervisores a menudo critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.299 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.063 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.211 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.060 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que el personal regularmente llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.331 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI vale la pena trabajar (61), influye para que si un empleado llega tarde desquite el tiempo quedándose después del horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.355 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las cosas tienden a permanecer iguales (69), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las cosas tienden a permanecer iguales (69), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.183 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las cosas tienden a permanecer iguales (69), influye para que los empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.223 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las reglas y las políticas cambian constantemente (77), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.298 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos cambian constantemente, influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.145 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos cambian constantemente, influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.175 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos cambian constantemente, influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.053 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos cambian constantemente, influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.294 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos cambian constantemente, influye para que el personal labore tiempo extra para terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su

entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.146 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las reglas y los reglamentos cambian constantemente, influye para que si un empleado llegue tarde, desquite el tiempo quedándose horas extra. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.312 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las cosas parecen que siempre están cambiando (89), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.346 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las cosas parecen que siempre están cambiando (89), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados tanto de la organización como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.093 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI las cosas parecen que siempre están cambiando (89), influye para que se sigan las reglas y reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.172 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI usa su propia iniciativa para hacer las cosas (34), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.312 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI usa su propia iniciativa para hacer las cosas (34), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.069 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI usa su propia iniciativa para hacer las cosas (34), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.107 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI usa su propia iniciativa para hacer las cosas (34), influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.085 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que mucho del personal solo asiste para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.272 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.191 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que el personal pone mucho esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.136 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí

laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.129 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que siempre haya límites de tiempo para terminar el trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI nadie trabaja en exceso (36), influye para que el personal regularmente llegue a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.068 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.327 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), si influye para que el personal haga su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran no está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.272 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), si influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), influye para los supervisores critiquen a los empleados por cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.183 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), influye para que los empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.191 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal de GRUSI parece ser bastante ineficiente (75), influye para que el personal regularmente llegue a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.098 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.177 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.190 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno

inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.283 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.111 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.316 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.094 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.200 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos (8), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.175 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo (49), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo (49), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.161 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo (49), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.073 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo (49), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo (49), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.321 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo (49), influye para que el personal regularmente llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen de la normatividad de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.145 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo (49), influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar a las personas o grupos de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado, tratando de encontrar las causas que los induce a ese comportamiento.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en el sitio de trabajo en GRUSI por lo general se siente mucho calor (10), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la

empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en el sitio de trabajo en GRUSI por lo general se siente mucho calor (10), influye para que no hay presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en el sitio de trabajo en GRUSI por lo general se siente mucho calor (10), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en el sitio de trabajo en GRUSI por lo general se siente mucho calor (10), influye para que el personal regularmente llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en el sitio de trabajo en GRUSI por lo general se siente mucho calor (10), influye en que si los empleados llegan tarde se queden tiempo extra para desquitar el tiempo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.175 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.117 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.161 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que el personal

haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.145 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el ambiente social en GRUSI es individualista (12), influye para que el personal labore tiempo extra para terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.063 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.301 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.071 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que el personal

expresen lo que sienten. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.205 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.116 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.094 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI la iluminación es muy buena (20), influye para que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el color y la decoración hacen el lugar agradable y cálido para trabajar. (60), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el color y la decoración hacen el lugar agradable y cálido para trabajar. (60), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.208 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el color y la decoración hacen el lugar agradable y cálido para trabajar. (60), influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área

administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el color y la decoración hacen el lugar agradable y cálido para trabajar. (60), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.089 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el color y la decoración hacen el lugar agradable y cálido para trabajar. (60), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.132 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que en GRUSI a veces se sienten muchas corrientes (70), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.106 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que en GRUSI a veces se sienten muchas corrientes (70), influye para que el personal solo asiste para cumplir con el horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.175 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que en GRUSI a veces se sienten muchas corrientes (70), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que en GRUSI a veces se sienten muchas corrientes (70), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.098 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que en GRUSI a veces se sienten muchas corrientes (70), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro

de la misma con un nivel de significancia de 0.132 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que en GRUSI a veces se sienten muchas corrientes (70), influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un ambiente agradable y novedoso (79), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.261 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un ambiente agradable y novedoso (79), influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.186 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un ambiente agradable y novedoso (79), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.050 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un ambiente agradable y novedoso (79), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un ambiente agradable y novedoso (79), influye para que no hay apresiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI hay un ambiente agradable y novedoso (79), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.101 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno

inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.311 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que el personal solo asista para cumplir con el horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.200 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.079 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.200 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.101 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del ambiente físico de la

empresa como de las personas que ahí laboran si está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.235 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el lugar de trabajo siempre está bien ventilado (90), influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después del horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas y al ambiente físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.330 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el espacio de trabajo está lleno de gente (30), influye para que el personal rara vez conviva después del trabajo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.071 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el espacio de trabajo está lleno de gente (30), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el espacio de trabajo está lleno de gente (30), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el espacio de trabajo está lleno de gente (30), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.116 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el espacio de trabajo está lleno de gente (30), influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.120 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.148 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que el personal solo asiste para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de

su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.157 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que el personal ponga mucho esfuerzo en lo que hacen. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.157 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que los supervisores critiquen a los empleados por cosas sin importancia. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.107 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.208 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que no hay presiones de tiempo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.311 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción que tienen los empleados del espacio físico de la empresa como de las personas que ahí laboran está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.107 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los muebles usualmente están bien arreglados (80), influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar a las personas y al espacio físico de su entorno inmediato, los empleados de GRUSI buscan explicar un comportamiento determinado dentro de su medio ambiente.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.068 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si la apariencia de GRUSI es elegante (40), influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar a las personas y a la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un

nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si la apariencia de GRUSI es elegante (40), influye para que los empleados convivan rara vez después del trabajo. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.302 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si la apariencia de GRUSI es elegante (40), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.193 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si la apariencia de GRUSI es elegante (40), influye para que el personal para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si la apariencia de GRUSI es elegante (40), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si la apariencia de GRUSI es elegante (40), influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.102 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si la apariencia de GRUSI es elegante (40), influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.269 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a GRUSI le favorecerían nuevos decorados interiores (50), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.301 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a GRUSI le favorecerían nuevos decorados interiores (50), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar a las personas ya la organización, los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.208 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a GRUSI le favorecerían nuevos decorados interiores (50), influye para que el

personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar a las personas ya la organización , los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.276 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a GRUSI le favorecerían nuevos decorados interiores (50), influye para que se sigan ls reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar a las personas ya la organización , los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.208 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a GRUSI le favorecerían nuevos decorados interiores (50), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar a las personas ya la organización , los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de percepción con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la percepción visual que tienen los empleados de GRUSI como de las personas que ahí laboran sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a GRUSI le favorecerían nuevos decorados interiores (50), influye para que el personal regularmente llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar a las personas ya la organización , los empleados de GRUSI tratan de interpretar un comportamiento determinado dentro de su entorno inmediato.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.069 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que el personal soslo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.167 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.267 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que el personal haga su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.267 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.167 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores les hablan cordialmente a los empleados (3) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.261 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.063 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.267 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.116 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las

actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.239 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.205 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que primero trabajen y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.094 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que los empleados que tengan problemas con o no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que el personal regularmente llegue tarde. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados tienen libertad de hacer lo que quieren (14) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.330 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye

para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.267 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye para que no hay presiones de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.062 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.189 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye para que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.339 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye para que el personal regularmente llegue tarde. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión (66) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados se les explica claramente sus prestaciones (67) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.132 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados se les explica claramente sus prestaciones (67) influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados se les explica claramente sus prestaciones (67) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento

dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.312 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si es difícil hacer que el personal labore tiempo extra (71) influye para que el personal haga su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.069 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si es difícil hacer que el personal labore tiempo extra (71) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.107 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si es difícil hacer que el personal labore tiempo extra (71) influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.157 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si es difícil hacer que el personal labore tiempo extra (71) influye para que el personal llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.247 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.068 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área

administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.193 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.183 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.289 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados comentan sus problemas personales con los supervisores (73) influye para que los empleados que lleguen tarde, desquiten el tiempo después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores realmente defienden a sus empleados (83) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.261 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores realmente defienden a sus empleados (83) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores realmente defienden a sus empleados (83) influye para que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores realmente defienden a sus empleados (83) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.222 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores realmente defienden a sus empleados (83) influye para que haya límites de tiempo para terminar el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.050 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores realmente defienden a sus empleados (83) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder democrático, el cual está abierto a la comunicación y a la participación de los empleados, éstos buscarán explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.060 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas (37) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas (37) influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.063 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas (37) influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.211 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas (37) influye para que haya límites de tiempo para cumplir con su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas (37) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.085 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que el personal solo asista para cumplir consu horario de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que el los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.302 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que el personal llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las

actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los detalles de los trabajos asignados se explican claramente a los empleados (47) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.355 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.183 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.327 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que primero se tra baje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.302 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye

para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que el personal llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.068 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.247 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados generalmente tienen confianza para pedir un aumento, (53) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.068 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.186 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que el personal exprese lo que sienten. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la

participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.050 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que el personal haga su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los supervisores ceden a las presiones de los empleados (68) influye para que el personal llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados trabajan bien en ausencia del supervisor (74) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.050 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados trabajan bien en ausencia del supervisor (74) influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados trabajan bien en ausencia del supervisor (74) influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados trabajan bien en ausencia del supervisor (74) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.189 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras (84) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras (84) influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.177 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras (84) influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras (84) influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área

administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.350 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras (84) influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras (84) influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo participativo consultivo sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.189 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores se reúnen regularmente con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras (84) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite la comunicación descendente pero orientada hacia órdenes específicas y la participación de los empleados en la toma de decisiones, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores no aceptan la crítica de los empleados. (23) influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.094 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores no aceptan la crítica de los empleados. (23) influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.236 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores no aceptan la crítica de los empleados. (23) influye para que el personal llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados, (38) influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.071 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados, (38) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.279 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados, (38) influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.094 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados, (38) influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.261 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados, (38) influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.063 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores mantienen una vigilancia estrecha sobre los empleados, (38) influye para que el personal llegue tarde a trabajar. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.167 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que el personal haga su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área

administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.079 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.267 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.202 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.167 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.067 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores siempre están checando de cerca a los empleados, (58) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) influye para que ellos los critiquen sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las

actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) influye para que el personal haga su trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.272 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) sí influye para que no haya presione de tiempo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.290 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) sí influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.327 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) sí influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) sí influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario explotador, sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores esperan demasiado de sus empleados, (63) sí influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual no permite la comunicación abierta y solo le interesa conseguir los objetivos planeados, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario paternalista sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.339 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados a veces están confundidos sobre lo que tienen que hacer, (57) influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite en limitadas ocasiones que los empleados se comuniquen con la cúpula y que participen en la toma dedecisiones rutinarias, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario paternalista sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.327 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los empleados a veces están confundidos sobre lo que tienen que hacer, (57) influye para que los empleados rara vez convivan después de la hora de trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite en limitadas ocasiones que los empleados se comuniquen con la cúpula y que participen en la toma dedecisiones rutinarias, los empleado tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario paternalista sí está influyendo en las

actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados a veces están confundidos sobre lo que tienen que hacer, (57) influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite en limitadas ocasiones que los empleados se comuniquen con la cúpula y que participen en la toma de decisiones rutinarias, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario paternalista sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados a veces están confundidos sobre lo que tienen que hacer, (57) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite en limitadas ocasiones que los empleados se comuniquen con la cúpula y que participen en la toma de decisiones rutinarias, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario paternalista sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados a veces están confundidos sobre lo que tienen que hacer, (57) influye para que siempre haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite en limitadas ocasiones que los empleados se comuniquen con la cúpula y que participen en la toma de decisiones rutinarias, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el liderazgo autoritario paternalista sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.327 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si los empleados a veces están confundidos sobre lo que tienen que hacer, (57) influye para que el personal regularmente llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar la influencia ejercida por un líder, de éste tipo, el cual permite en limitadas ocasiones que los empleados se comuniquen con la cúpula y que participen en la toma de decisiones rutinarias, los empleados tratarán de explicar un comportamiento dado por dicha influencia.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.226 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.102 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que el personal siga las reglas al trabajar. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área

administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.247 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que el personal haga su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.327 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.302 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que el personal ponga regularmente llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI pocos empleados tienen responsabilidades importantes, (4) influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.086 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI no hay mucho espíritu de trabajo en grupo, (11) influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.172 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI no hay mucho espíritu de trabajo en grupo, (11) influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que

se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI no hay mucho espíritu de trabajo en grupo, (11) influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.321 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI no hay mucho espíritu de trabajo en grupo, (11) influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.150 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI no hay mucho espíritu de trabajo en grupo, (11) influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.321 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI no hay mucho espíritu de trabajo en grupo, (11) influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.296 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI siempre se están ensayando ideas nuevas, (19) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.107 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI siempre se están ensayando ideas nuevas, (19) influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.208 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI siempre se están ensayando ideas nuevas, (19) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada

manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.107 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI siempre se están ensayando ideas nuevas, (19) influye para que los empleados que lleguen desquiten el tiempo quedándose después de la hora de trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el personal se interesa por sus compañeros, (22) influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.126 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el personal se interesa por sus compañeros, (22) influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.134 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el personal se interesa por sus compañeros, (22) influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el personal se interesa por sus compañeros, (22) influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.144 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el personal se interesa por sus compañeros, (22) influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.071 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI el personal se interesa por sus compañeros, (22) influye para que el personal llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los

empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.296 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.107 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.120 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.312 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.217 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.196 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que

desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.157 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que el personal llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.312 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados son motivados a tomar sus propias decisiones (24), influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.111 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.264 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que el personal siga las reglas. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.111 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.191 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.081 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.053 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.071 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.113 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que el personal trabaje tiempo extra para terminar sus labores. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.233 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI los empleados a menudo comen juntos (52), influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.236 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que los empleados no tratan de ser únicos y diferentes (54), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.117 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que los empleados no tratan de ser únicos y diferentes (54), influye para que el personal siga las reglas. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que los empleados no tratan de ser únicos y diferentes (54), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados

buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.095 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que los empleados no traten de ser únicos y diferentes (54), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.094 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que los empleados no traten de ser únicos y diferentes (54), influye para que el personal llegue tarde. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.321 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los empleados hablan con otros sobre sus problemas personales (72), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los empleados hablan con otros sobre sus problemas personales (72), influye para que el personal siga las reglas. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.175 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los empleados hablan con otros sobre sus problemas personales (72), influye para que los empleados rara vez convivan después del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.293 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los empleados hablan con otros sobre sus problemas personales (72), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.154 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a menudo los empleados hablan con otros sobre sus problemas personales (72),

influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.132 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si a menudo los empleados hablan con otros sobre sus problemas personales (72), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación social sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.308 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si a menudo los empleados hablan con otros sobre sus problemas personales (72), influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera y por lo tanto da origen a un comportamiento específico, dentro de la organización, los empleados buscarán satisfacer las necesidades interpersonales, de crecimiento para que se les valore en la organización. éstas necesidades son el impulso que va a determinar el comportamiento de los empleados.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.117 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.161 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.073 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.098 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.262 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.154 con un α de 0.05. Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar un impulso

que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.132 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.308 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal está orgulloso de pertenecer a la empresa (31), influye para que los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora del trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.274 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan los empleados (33), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.093 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados (33), influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.079 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados (33), influye para que el personal siga las reglas. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.200 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados (33), influye para que los supervisores critiquen a los empleados. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.323 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados (33), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.154 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados (33), influye para que los empleados trabajen muy duro. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.274 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados (33), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.274 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados (33), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.056 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario de trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.355 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.136 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que primero se trabaje y luego se diviertan. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que

desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.289 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que la motivación simbólica sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.191 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si los supervisores animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema (44), influye para que el personal ponga llegada tarde. Esto es, al observar un impulso que hace que las personas actúen de determinada manera, tratarán de encontrar un comportamiento específico dentro de la organización.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.198 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que exprese lo que siente. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.218 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que los supervisores critiquen a los empleados. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.165 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que hagan su trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.136 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.183 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que pocos empleados se presten como voluntarios. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.082 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26),

influye para que primero trabajen y luego se diviertan. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.110 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.055 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si el personal no tiene posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo (26), influye para que lleguen tarde al trabajo. ponga. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.323 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI se apoya la participación y las nuevas ideas (29), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.071 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI se apoya la participación y las nuevas ideas (29), influye para que el personal solo asista para cumplir con su horario. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.274 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI se apoya la participación y las nuevas ideas (29), influye para que el personal ponga esfuerzo en lo que hace. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.304 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI se apoya la participación y las nuevas ideas (29), influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.323 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si en GRUSI se apoya la participación y las nuevas ideas (29), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.094 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que el personal ponga atención en terminar su trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.190 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que las actividades estén bien planteadas. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.238 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que el personal exprese lo que siente. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.331 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que los supervisores critiquen a los empleados sobre cosas sin importancia. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.095 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que el personal haga mucho trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.141 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que no haya presiones de tiempo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.056 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que se sigan las reglas y los reglamentos estrictamente. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.100 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que los empleados que tengan problemas con otros no desempeñen bien su trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.190 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que haya límites de tiempo para cumplir con el trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.236 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que el personal llegue tarde al trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

En la relación de la dimensión de Motivación con el desarrollo de las actividades del área administrativa de GRUSI, se obtuvo que el ambiente psicológico sí está influyendo en las actividades que

desarrollan dentro de la misma con un nivel de significancia de 0.095 con un α de 0.05.

Lo que quiere decir que si a los empleados se les anima a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo (64), influye para que el los empleados que lleguen tarde desquiten el tiempo quedándose después de la hora del trabajo. Esto es, al observar una situación en su entorno inmediato, el empleado tratará de darle un significado a ese entorno externo inmediato.

CONCLUSIONES

El clima de trabajo está formado por indicadores como son la percepción, liderazgo, motivaciones, en donde el clima es un factor relevante para el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa.

En la dimensión percepción se obtuvo que la percepción que tuvieron los empleados del área administrativa de GRUSI hacia el desarrollo de las actividades fue positiva, lo que quiere decir que sí influye en el desarrollo de las actividades de dichos empleados. Se debe prestar atención en el hecho de que los supervisores critican a los empleados sobre cosas sin importancia, que los empleados que tienen problemas con otros no desempeñan bien su trabajo, que es difícil mantener al mismo ritmo la carga de trabajo porque influye negativamente tanto para que el personal llegue tarde a trabajar como en el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa. A lo anterior, se recomienda que el director de GRUSI identifique este tipo de problemas para darle una solución que influya positivamente en el clima organizacional y en el desarrollo de las actividades de los empleados ya que ellos llegan atribuir dichos factores para tener ese tipo de comportamientos negativos dentro de la organización.

En cuanto a la percepción que tienen los empleados del área administrativa hacia la propia organización es que a veces las cosas están bastantes desorganizadas en esa área, siempre parece haber urgencia en todo, las reglas y los reglamentos no son claros, la variedad y el cambio no son importantes, por lo tanto las cosas tienden a permanecer iguales. En este aspecto la percepción es negativa e influye negativamente en el desarrollo de las actividades de los empleados. A este punto el director de GRUSI debe poner especial atención puesto que es muy importante que los empleados perciban positivamente a la empresa ya que ellos llevan esa imagen fuera de la empresa y especialmente a los clientes, que como empresa de servicios de limpieza, debe quedar siempre bien con el cliente. Por otro lado, para los empleados deben quedar muy claras tanto las políticas como los reglamentos para que laboren conforme a lo establecido y por último, el director debe analizar el por

qué para los empleados la variedad y el cambio no son importantes puesto que ambas variables si lo son para el director ya que forma parte de la competencia entre las empresas que prestan el servicio de limpieza a la industria.

La percepción que tienen los empleados del personal de GRUSI por un lado es positiva y por otro negativa ya que primero, ellos usan su propia iniciativa para hacer las cosas, no obligan a los empleados a trabajar en exceso, y segundo, los empleados dicen que el personal parece ser bastante ineficiente. Éstas variables sí influyen el desarrollo de las actividades de los empleados. La última variable que es negativa para el desarrollo de las actividades debe ser importante para el director puesto que algo está fallando en el comportamiento del personal y por lo tanto pueden perjudicar a los empleados.

La percepción que se tiene hacia la normatividad de la empresa es por un lado positiva y por otro negativa ya que hay un estricto interés en seguir políticas y reglamentos, pero éstos no están al alcance de los empleados tanto del área administrativa como de toda la organización, entonces: ¿cómo espera el director que se sigan éstas si no son claros como anteriormente se había mencionado?; por otro lado, los mismos métodos de trabajo son empleados desde hace mucho tiempo, lo que influye negativamente al desarrollo de las actividades de la organización puesto que se vuelve monótona la forma de trabajar; finalmente se puede decir que GRUSI no tiene una normatividad establecida y definida por lo que es negativo para la misma organización como para los empleados. Dentro de la cultura organizacional en donde se maneja los valores morales como la honestidad, la confianza, la sinceridad, el empeño que le ponen las personas a las funciones que les corresponde, está controlado por un reglamento de trabajo el cual se conserva en secreto, solamente los empleados deben conocer los reglamentos, sin embargo los empleados no los tienen claros y en su mayoría no los conocen como anteriormente se había mencionado.

La percepción hacia el ambiente es que en el sitio de trabajo por lo general se siente mucho calor, el color y la decoración hacen al lugar agradable y cálido para trabajar, se sienten muchas corrientes de aire, hay un ambiente

agradable y novedoso y el lugar de trabajo está bien ventilado, influye en el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa de GRUSI por lo general es positiva y es negativo ya que el que se sienta mucho calor, impide que los empleados trabajen con la misma energía y puedan concluir sus actividades, igualmente para algunos, el que se sientan muchas corrientes de aire no es bueno para el lugar de trabajo puesto que distrae la atención de los empleados.

En la percepción hacia el espacio físico, solo dos variables influyeron en el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa, éstas son: el espacio de trabajo está lleno de gente y los muebles están bien arreglados, por lo que puedo concluir a éste respecto que no es muy importante la percepción hacia el espacio físico y que no le ponen mucha atención.

Hay una incongruencia en la percepción visual que tienen del lugar de trabajo los empleados de la organización, ya que por un lado, dicen que le favorecería nuevos decorados interiores y, por otro lado, dicen que la apariencia es elegante. Ambas variables influyen en el desarrollo de las actividades de los empleados aún cuando éstos se contradigan en la respuestas que dieron a éste aspecto.

En la dimensión de liderazgo con el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa de GRUSI se obtuvo que el liderazgo participativo en grupo influye positivamente en el desarrollo de las actividades y es el que se está ejerciendo en la organización por lo siguiente: los supervisores les hablan cordialmente a los empleados y éstos a su vez tienen libertad de hacer lo que quieren, pueden terminar tranquilos su trabajo y sin presión, se les explica claramente sus prestaciones, los empleados comentan sus problemas personales con otros, los supervisores realmente defienden a sus empleados; para éste estilo de liderazgo es difícil hacer que el personal labore tiempo extra lo que provocaría una desmotivación para los empleados al no terminar su trabajo en un tiempo determinado. El factor importante para determinar que éste estilo de liderazgo es el que está ejerciéndose en GRUSI es la comunicación, ya

que es abierta y bidireccional sin temor a la represión por parte del director de la empresa hacia los empleados.

El hecho de que las responsabilidades de los supervisores están claramente definidas, los detalles asignados se explican claramente a los empleados, que éstos generalmente tienen confianza para pedir un aumento, a menudo los supervisores ceden a la presión de los empleados, los empleados trabajan bien en ausencia del supervisor, los supervisores se reúnen con sus empleados para discutir metas de trabajo futuras, influye en el desarrollo de las actividades de los empleados y éstos trabajan en un clima participativo consultivo sin presiones lo que ayuda positivamente a que las actividades que están realizando los empleados resulten acertadas.

El hecho de que los supervisores no aceptan la crítica de los empleados, mantienen una vigilancia estrecha sobre ellos, los están checando de cerca, esperan demasiado de ellos y, los empleados a veces están confundidos sobre lo que tienen que hacer, va a influir en el desarrollo de las actividades de manera negativa ya que por ellos, los empleados del área administrativa de GRUSI, trabajan bajo presión.

En la dimensión motivación, se obtuvo que la motivación social es más importante que la motivación por ambiente psicológico y simbólica, por lo siguiente: socialmente se les motiva a los empleados a tener responsabilidades importantes, aunque no haya espíritu de trabajo en grupo se les trata de motivar a que lo hagan, siempre se están ensayando ideas nuevas, el personal se interesa por sus compañeros, se les motiva a los empleados a tomar sus propias decisiones, a menudo comen juntos y el director los acompaña, los empleados tratan de ser únicos y diferentes, hablan con otros sobre sus problemas personales, estas variables influyen en el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa de GRUSI positivamente. Simbólicamente, la motivación se da porque el personal está orgullosos de pertenecer a la empresa, los supervisores dan todo el crédito a las ideas que aportan a los empleados y los animan a confiar en sí mismos cuando surge un

problema. Otro factor simbólico en ésta empresa son las reuniones que tienen los empleados y los jefes de la organización a la hora de la comida, es decir, todos se juntan sin diferencia de clase a compartir una hora sagrada, como parte de la motivación de los empleados. El gerente general se reúne con los empleados a compartir experiencias y significados a la hora de la comida. En éste aspecto (simbólico) se conjugan los recursos humanos, ya que parte de la empresa se rige por las reglas, valores compartidos y participación de los trabajadores como parte de reconocimiento ante la organización. La empresa también tiene sus ritos y su historia las cuales son compartidas a la hora de las reuniones para que los empleados estén enterados de como ha ido evolucionando la organización y para que logren comprender porque se les imponen ciertos valores y reglas.

El hecho de que el personal no tenga posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo, que se apoye la participación y las nuevas ideas y que a los empleados se les anime a aprender cosas nuevas aún cuando no estén relacionados con el trabajo, influye en el desarrollo de las actividades de los empleados, pero también tiene que ver con que parte de las características del líder que debe ser un poco autoritario y explotador influye en el hecho de que los empleados y del personal no tengan ni sientan posibilidad de relajarse durante las horas de trabajo.

Se puede decir que GRUSI tiene una estructura simple debido a que la supervisión se da de una manera directa, es decir, el gerente general comunica y supervisa directamente cada una de las actividades que se realizan dentro de la organización y cada de las subgerencias tienen que reportar sus actividades a la gerencia general por medio de documentos, de manera verbal, etc. la perspectiva que utiliza la organización GRUSI es la perspectiva de recursos humanos, ya que cuando ocurre algún problema con los empleados o los clientes, se les motiva a participar tanto en las negociaciones para arreglar los conflictos, así como también en actividades extra laborales, además la comunicación es abierta.

Finalmente, se puede concluir que primeramente dado que el estilo de liderazgo que se está ejerciendo en GRUSI es de tipo participativo en grupo, no se debe perder de vista que los diferentes estilos de comportamientos del líder dentro de una organización van a influir en las diferentes actividades que se tengan como se mostró anteriormente, es decir, un líder tiene diferentes comportamientos: nunca va a ser o muy bueno, o muy malo, siempre van a estar esos comportamientos en combinación dependiendo de las actividades que se estén desarrollando. Por lo anterior, se puede decir también que el clima que se tiene en GRUSI generalmente es de participación, pero en ocasiones es de incertidumbre por la falta de normatividad que existe en la organización y también en ocasiones se va a tener un clima de descontento puesto que la motivación que se está manejando no es económica si no social, simbólica y de ambiente psicológica. Todas esas características van a influir ya sea positiva o negativamente en el desarrollo de las actividades de los empleados del área administrativa de la organización.

A lo anterior se recomienda al director de GRUSI que primeramente estructure las normas y los reglamentos de manera que queden claros a los empleados y que los coloque en un lugar en donde todos tengan acceso a ellos para que no surja incertidumbre y se trabaje conforme a esa normatividad, segundo, que detecte los problemas que hay entre los empleados y los supervisores para que el desarrollo de las actividades no se vea entorpecido por éste tipo de problemas y que el clima de trabajo sea siempre de participación grupal y que se trate de motivar a los empleados a que también quieran participar de esa manera cuando se les pida. Como se vio, la percepción hacia la organización GRUSI en general fue positiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Álvaro, J.L. (1996). Psicología Social Aplicada. Mc. Graw Hill.
2. Bartley, S. (1975). Principios de percepción. Trillas.
3. Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las Organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. Trillas.
4. Cartwright, D. (1997). Dinámica de Grupos. Trillas, México.
5. Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría general de la administración. Mc. Graw Hill.
6. Chiavenato, I. (2001). Administración. Mc. Graw Hill.
7. Galvan A.J., et al (1994). Clima laboral. UAMI.
8. Gibson, L.J. (1983). Organizaciones. Interamericana, S.A de C.V.
9. Hersey, P., et al. (1998). Administración del comportamiento organizacional: liderazgo situacional. Ed. Prentice Hall, México.
10. Huse, E. (1976). El comportamiento humano en la organización. Mc Graw Hill.
11. Maan, L. (1975). Elementos de psicología social. Limusa, México.
12. Peiró, J.M. (1997). Psicología de la Organización. Madrid.
13. Salazar, J.M. (1995). Psicología Social. Trillas.

14. Stoner, A., F., et al, (1996). Administración. Ed. Pearsons Educación.

15. Quiles Del Castillo, Ma. Nieves (1998). Psicología social: procesos intrapersonales. Ed. Pirámide.

Páginas Web.

Walters, et at. Escalas de Clima Organizacional.
<http://pp.terra.com.mx/~rjaguado/identi.html>

Gongalves (1997). <Http://calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm>

Venegas, G.S. Planificación Estratégica.
<http://www.geocities.com/sug88/plan.html>