



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS
Y ARTES DE CHIAPAS**
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SUBSEDE VILLA CORZO

TESIS
**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE
INFLUYEN EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN
INSTITUCIONES PÚBLICAS DE
VILLACORZO.**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
**LICENCIADO EN GESTIÓN Y
DESARROLLO DE NEGOCIOS**

PRESENTA
CARLOS LUIS MEJÍA ESPINOSA



Villa Corzo, Chiapas

Octubre de 2019



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS
Y ARTES DE CHIAPAS**
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SUBSEDE VILLA CORZO

TESIS
**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE
INFLUYEN EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN
INSTITUCIONES PÚBLICAS DE
VILLACORZO.**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
**LICENCIADO EN GESTIÓN Y
DESARROLLO DE NEGOCIOS**

PRESENTA
CARLOS LUIS MEJÍA ESPINOSA

DIRECTOR
DRA. ELIZABETH CÉSPEDES OCHOA

Villa Corzo, Chiapas

Octubre de 2019



Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional en instituciones públicas de villa corzo.



Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
Dirección de Servicios Escolares
Departamento de Certificación Escolar
Autorización de impresión



Villa Corzo, Chiapas
26 de Septiembre de 2019

C. Carlos Luis Mejía Espinosa

Pasante del Programa Educativo de: Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios

Realizado el análisis y revisión correspondiente a su trabajo recepcional denominado:

Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional en instituciones públicas de Villa Corzo

En la modalidad Tesis Profesional
de:

Nos permitimos hacer de su conocimiento que esta Comisión Revisora considera que dicho documento reúne los requisitos y méritos necesarios para que proceda a la impresión correspondiente, y de esta manera se encuentre en condiciones de proceder con el trámite que le permita sustentar su Examen Profesional.

ATENTAMENTE

Revisores

Mtra. Ruth López Aguilar

Mtra. Bertha Karina Bravo Ocaña

Dra. Elizabeth Céspedes Ochoa

Firmas:

Contenido

Introducción.....	2
Capítulo I. Marco metodológico.....	4
1.1 Metodología de investigación.....	6
Capítulo II. Marco referencial	9
2.1 Clima organizacional	9
2.2 Motivación laboral	12
2.3 Actitud laboral	21
2.4 Satisfacción laboral.....	28
2.5 Relación laboral	35
Capítulo III. Factores del clima organizacional.....	38
3.1 Motivación laboral.....	38
3.2 Actitud laboral	43
3.3 Satisfacción laboral.....	45
IV. Conclusión.....	49
V. Bibliografía.....	51
VI. Anexos.....	54

Introducción.

El clima organizacional puede tener subidas y bajadas en una empresa diariamente. Sin embargo, existen razones externas e internas que pueden afectarlo, el ambiente que se respira de forma cotidiana en las organizaciones, al igual que cuando se habla del clima geográfico, se trata de algo dinámico y cambiante. El clima influye en la motivación, y la satisfacción en el empleo, creando expectativas en los trabajadores respecto a las recompensas y frustraciones que recibirán y sentirán, se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Se llega a un análisis de las características del clima organizacional en instituciones públicas. Los problemas más frecuentes en instituciones públicas. Ya que es algo cambiante por el simple hecho que en ocasiones favorece y en otras no. En una institución pública puede existir más factores cambiantes ya que frecuentan más personal por ser una empresa pública a veces las mismas personas que se atienden pueden cambiar el clima solo con su actitud para bien o para mal y en ocasiones el mismo empleado es el factor más influyente. Los trabajadores conservan un papel importante ya sea favoreciendo el clima organizacional u ocasionando conflictos por el simple hecho que cada trabajador tienen una actitud diferente y eso puede ser estresante para los demás compañeros, si la actitud es mala y no se acopla a los demás eso ocasiona un cambio en el clima organizacional; cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el clima organizacional. Como ya se sabe que el clima organizacional es parte fundamental para una empresa privada como pública por el simple hecho que puede ayudar en el desempeño laboral porque si un empleado se siente a gusto y todos se comportan bien con cada uno que conforma la empresa o institución el desempeño es más eficiente esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo teniendo un mejor desempeño, el clima organizacional es la piedra angular del mejoramiento continuo de las organizaciones. El cambio es el fenómeno por medio del cual el futuro invade vidas y es conveniente observarlo cuidadosamente prestando la atención necesaria desde el punto de vista de los individuos que laboran dentro de las instituciones. Las organizaciones exitosas son aquellas que puedan cambiar en respuesta a la

competencia. A continuación, en este trabajo se encuestarán el capítulo número uno que es el marco metodológico, contiene la opinión de algunos autores sobre el clima organizacional después de esto presenta el problema que atañe discutir en el presente estudio y esto mismo plantea algunas interrogantes que es la pregunta general, se derivan algunas aristas que son preguntas guías para complementar. Se menciona la importancia del tema que es la justificación con objetivos generales como específicos dichos objetivos requieren de una serie de acciones que pretenden fundamentar las respuestas a interrogantes para complementar la investigación, se menciona una hipótesis general así como una empírica. Después de esto se presenta la metodología de la investigación, es donde se empleara la investigación, el tipo de estudio es en donde se refiere si es cuantitativa o cualitativa, la población es que tantos trabajadores existen en esta institución, las variables que son parte fundamental ya que da un enfoque más claro de lo que se quiere lograr. Continuando con el trabajo el siguiente capítulo es el 2 que contiene el marco referencial en esto incluye información relacionada a la motivación, actitud y satisfacción laboral de diversos autores. El capítulo 3 contiene todos los resultados obtenidos con los factores del clima organizacional y opiniones de mejora.

Capítulo I. Marco metodológico

En los últimos tiempos el tema de clima organizacional ha sido ampliamente discutido por Celia Ruíz Sandoval y María Antonieta Rebeil Corella mencionan que el clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. La organización que no contribuye a los procesos de cambio, proponiendo nuevas formas de realizar las actividades y/o labores, entre otras actitudes que se fomentan en los individuos, cuando el clima organizacional es propicio para esto. Esto no hace que el clima sea necesariamente un autorreflexión de la organización como sistema a utópico de decisiones. Para que lo sea, es necesario que el tema del clima sea tratado en el decidir organizacional. El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre de los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. (Ruíz Sandoval & Rebeil Corella, 2017).

El problema que atañe discutir en el presente estudio es el clima organizacional en una empresa es algo que siempre estará presente ya que en algunas existen factores que pueden poner en tensión el clima organizacional y mucho más si se refiere a instituciones públicas por el simple hecho de que una institución pública está ligada al servicio del ciudadano. Una institución pública es frecuentada por más personas que cualquier otra y eso puede ser un factor influyente en el clima organizacional. En una institución pública pueden acudir personas que en ocasiones no son pacientes para esperar su turno para ser atendidos y en ocasiones los trabajadores se prestan para colaborar en el retardo de la atención al momento de prestar su servicio, pero las personas son principal factor del clima organizacional, en ocasiones puede favorecer y en otras ocasiones puede ser un poco estresante pero no solo en las personas que frecuenten las instituciones públicas, ya que los trabajadores desempeñan un papel importante ya sea favoreciendo el clima organizacional u ocasionando conflictos por el simple hecho que cada trabajador posee una actitud diferente y eso puede ser estresante para los demás compañeros si la actitud es mala y no se acopla a los demás eso ocasiona un cambio en el clima organizacional cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional como por ejemplo si hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por

frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad. El problema expuesto nos conduce a plantear la siguiente interrogante ¿Qué determinar el clima organizacional en instituciones públicas?

De las cuales se derivan las siguientes aristas ¿Cómo es la motivación laboral en instituciones públicas? ¿Qué actitud laboral tiene los trabajadores? ¿Qué satisfacción laboral tienen los trabajadores de las instituciones públicas?

De ahí la importancia de este estudio el clima organizacional es parte fundamental para una empresa privada como pública por el simple hecho que puede ayudar en el desempeño laboral porque si un empleado se siente a gusto y todos se comportan bien con cada uno que conforma la empresa o institución el desempeño es más eficiente esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo teniendo un mejor desempeño, el clima organizacional es la piedra angular del mejoramiento continuo de las organizaciones. Tendrán que ser veloces, capaces de desarrollar nuevos puntos rápidamente y sacarlos y ponerlos en práctica de igual manera. Se apoyarán en corridas cortas y ciclos cortos de atención y una corriente continua de nuevos servicios. En otras palabras, serán flexibles. Adquirirán una fuerza de trabajo igualmente flexible y responsivo que pueda adaptarse en condiciones de rápido cambio e incluso en cambio radical. El Clima organizacional, las estructuras, características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico para que sea más comprensivos.

Siendo así el objetivo del presente documento, analizar las características del clima organizacional en instituciones públicas. Alcanzar dicho objetivo requiere de una serie de acciones que pretenden fundamentar las respuestas a nuestras interrogantes.

Una primera acción es determinar la motivación laboral de los trabajadores. Observar la motivación de cada uno de ellos en cuanto al desempeño y la satisfacción laboral.

Posteriormente distinguir la actitud laboral al momento desempeñar sus labores.

Observar los factores que influyen en la actitud laboral de los empleados.

Posteriormente analizar la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones públicas. Analizar las relaciones de trabajo identificando el comportamiento y la satisfacción del empleado.

Es así como esta tesis intitulada clima organizacional plantea la siguiente hipótesis el clima organizacional está en función de la motivación del personal y la actitud de los trabajadores y la percepción del ambiente de trabajo.

Desde un planteamiento empírico el clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en el desempeño de cada trabajador. Ya que consiste en la manera de como un empleado se relaciona con otro y como se desempeña en el ámbito laboral.

Pretendiendo finalizar con la comprobación de la hipótesis expuesta conclusiones y recomendaciones.

1.1 Metodología de investigación.

El presente estudio se localiza en instituciones públicas de Villa Corzo que será dirigida específicamente al H. ayuntamiento municipal de Villa Corzo Chiapas al área de fomento agropecuario.

Es un estudio tipo de investigación experimental: Predice lo que ocurrirá si se produce alguna modificación en la condición actual de un hecho, para logra esto aplica el razonamiento hipotético-deductivo y la metodología suele ser bajo un enfoque cuantitativa. Los experimentos pueden realizarse en el laboratorio o pueden ser de campo.

La población objetiva es los trabajadores que conforman las instituciones públicas en Villa Corzo de la cual la muestra no será tan requerida ya que al are que estará enfocado cuenta con pocos trabajadores y se tomará en cuenta a todos ellos.

En base a la hipótesis planteada se considera estudiar 3 variables, motivación laboral, actitud laboral, satisfacción laboral las cuales se definen como.

Motivación laboral.

Es el incentivo que recibe el trabajador a la hora de realizar su trabajo y que tenga una mejora en el rendimiento laboral y el señalamiento que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad.

Actitud laboral.

Es la manera de cómo nos relacionamos con otras personas y es el comportamiento que emplea un individuo para hacer sus labores. También puede considerarse como cierta forma de carácter.

Satisfacción laboral.

Es como el trabajador ve el área de trabajo y en si tenga su desempeño laboral. También describe el proceso mental de cada persona mediante el cual selecciona, organizan e interpretan la información proveniente y es el modo de estar bien en el trabajo.

En la siguiente tabla se sintetiza el conjunto de variables.

Tabla 1. Variables e instrumentos.

Variables	Objetivos	Sub variables	Instrumentos
Motivación laboral	Determinar la motivación laboral de los trabajadores.	Desempeño laboral	Tabla de observación, encuesta
Actitud laboral	Distinguir la actitud laboral al momento de desempeñar sus labores.	Relación laboral	Tabla de observación, encuesta.

Satisfacción laboral	Analizar la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones públicas.	Percepción del área laboral. Estabilidad emocional. Recompensas equitativas	Encuesta, tabla de observación.
-------------------------	---	--	------------------------------------

Las variables determinan lo que queremos lograr con la investigación, marca los puntos esenciales del tema principal. Ya que presenta lo primordial, lo que deseamos lograr, como lo vamos a realizar y en que nos estamos basando para cumplir lo planteado. Como por ejemplo la motivación está ligada al desempeño laboral, la actitud laboral esta con la relación laboral y la satisfacción laboral es conforma con la percepción laboral.

Estas variables serán relacionadas con los elementos teóricos conceptuales que serán abordados en el siguiente apartado.

Capítulo II. Marco referencial

2.1 Clima organizacional

Rodríguez Varona (2009) menciona que ya sea un gran departamento o un pequeño equipo de trabajo, el clima va a depender también de la persona que lo dirige. Los directivos que favorecen sistemas de dirección participativa incrementan los niveles de satisfacción y mantienen con facilidad una posición de liderazgo. Por otra parte, los directivos deben evitar amenazas a la satisfacción en el trabajo que realizan, como la sobrecarga, estrés y la insatisfacción personal en las relaciones interpersonales si se hace eso tengan por seguro que afectara la motivación y el rendimiento laboral.

“El clima organizacional es un autorreflexión de los miembros de la organización acerca de la vinculación entre sí y con el sistema organizacional. Sin embargo, esto no hace que el clima sea necesariamente un autorreflexión de la organización como sistema a utópico de decisiones. Para que lo sea, es necesario que el tema del clima sea tratado en el decidir organizacional” (Felipe, Diana, Mireya, & Tatiana, 2009, pág. 117).

Rodríguez Varona (2009) afirma que el comportamiento individual o grupal da como resultado el clima laboral y el comportamiento organizacional. Ya que, si retan a los que se enfrentan, las organizaciones se resumen en el logro de la eficacia, eficiencia y optimización de los procesos. Esto exige directivos que sean capaces de atraer y motivar al personal más adecuado, recompensarlo, educarlo y satisfacerlo, puesto que el trabajador satisfecho debe tener un mayor desempeño individual y organizacional siendo que este motivado. Por el simple hecho de que una empresa es una empresa por sus trabajadores.

Atalaya Pisco (1999) comenta que entender el comportamiento organizacional nunca antes ha tenido tanta importancia como en la actualidad. Un repaso de los cambios que operan en las organizaciones respaldará tal afirmación. Por ejemplo, la reestructuración de las empresas y la reducción de costos son factores de productividad; la competencia global requiere que los empleados sean más flexibles y que aprendan a enfrentar los cambios rápidos y las innovaciones. En pocas palabras, el comportamiento organizacional enfrenta muchos retos y tiene muchas oportunidades hoy en día. Porque se le da la importancia que es a este punto esencial.

Atalaya Pisco (1999) ha visto, la índole del trabajo y del contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción personal. Porque si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción y productividad del empleado. Así pues, los factores situacionales son importantes, pero también hay otros de gran trascendencia como sus características personales. Así como la satisfacción influye el sexo, la edad, el nivel de inteligencia, las habilidades y la antigüedad en el trabajo. Son parte fundamental que siempre se debe de tomar en cuenta porque son factores que la empresa no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores.

Fiallo Moncayo, Alvarado Andino & Sota Medina (2015) mencionan que el clima organizacional es donde una persona desempeña su trabajo diariamente y el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando el Clima Organizacional. Y son parte fundamental para poder tener una buena motivación laboral.

“El ambiente humano que se respira en una empresa, el clima laboral, es uno de los principales factores que determinan la productividad. El clima influye en la motivación, el ausentismo y la satisfacción en el empleo, creando expectativas en los trabajadores respecto a las recompensas y frustraciones que recibirán y sentirán.” (Rodríguez Varona, 2009, pág. 27).

El clima organizacional es el ambiente que se respira de forma cotidiana en las organizaciones y, al igual que cuando hablamos de clima geográfico, se trata de algo dinámico y cambiante.

Atalaya Pisco (1999) afirma que la buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, como lo es el oxígeno para el normal funcionamiento de los pulmones y de la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consiente de los jefes. Ellos deben ver y hacer que sus trabajadores se sientan bien en sus respectivas áreas laborales.

“Existen razones externas e internas que pueden afectarlo lo que está pasando alrededor de la organización como, por ejemplo, el macro ambiente económico,

político y comercial de una región que hace que no favorezcan las ventas de la empresa, son factores que pueden afectar de manera importante a las organizaciones, pero, ciertamente, son contextos que no están en nuestras manos poder cambiarlos, están fuera de nuestro control, nos rebasan” (Sosa, 2018, pág. 111).

Sosa (2018) afirma que un buen clima organizacional impacta positivamente al interior de la empresa en mayor medida cuando hablamos de la rotación no deseada. Ya que la rotación no es en sí mismo un factor negativo, porque implica dinamismo, espacios de crecimiento y evita el estancamiento, pero, como todo, el exceso de rotación sobre todo de las personas que no quieres que se vayan de la organización por valiosas, talentosas o porque pueden hacer una diferencia en la compañía, es algo que hay que evitar.

Fiallo Moncayo, Alvarado Andino & Sota Medina (2015) aunque ellos tomen al clima organizacional y se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional para tener una mayor motivación.

Felipe, Diana, Mireya, & Tatiana, (2009) se refieren a el clima organizacional como características definidas con las cuales se identifica, y gracias a las cuales se puede entender su estructura y el papel que juega en las empresas.

Peralta (2002) se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta e indican que características pueden ser externas o internas.

Márquez Pérez (2002) muestra otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

Navarro (2014) está configurado por el estilo de dirección y por la cultura de la empresa, por el comportamiento y la personalidad de todos los integrantes de la misma, por su forma

de trabajar y de afrontar el trabajo, por la forma de relacionarse entre ellos y con la organización y el sistema productivo, por su interacción con los equipos de trabajo ya sean estos maquinaria pesada o equipos informáticos, por estas y por muchas más variables. Por eso tener una visión clara y simple de lo que constituyen el Clima organizacional.

2.2 Motivación laboral

Felipe, Diana, Mireya, & Tatiana (2009) indican que el clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre de los comportamientos de los miembros de la empresa. Y que un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. El clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores dentro de una institución.

“La motivación es otro aspecto resaltante dentro del comportamiento organizacional y puede definirse como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos hacia la consecución de los objetivos organizacionales condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad personal”
(Rodríguez Varona, 2009, pág. 18).

La motivación es uno de los aspectos de las ciencias del comportamiento, está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta humana hacia un objetivo.

González (2014) este autor habla sobre el ambiente laboral, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, será siempre una ventaja competitiva para las empresas, ya que la calidad, la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores, tiene una relación directa con el ambiente que gira a su alrededor.

Lied Sanabia (2013) comenta que el Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

Peralta (2011) predice que el clima Organizacional puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. para que una persona puede trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

Pérez Porto (2011) comenta que contratar a las personas adecuadas para cada puesto: si bien este punto parece no estar directamente relacionado con la motivación y el estado de ánimo de los trabajadores, resulta fundamental, ya que sólo a través de un plantel adecuadamente capacitado para cumplir con sus obligaciones es posible crear un ecosistema sano y productivo, que no se frustre ante los fallos y que sea capaz de levantarse y aprender de sus errores.

“Contar con un sistema de incentivos: el dinero no es todo, pero suele formar parte de la base de cualquier relación laboral. Además de un salario justo, y de sus eventuales aumentos, nunca está de más premiar la entrega y la constancia con dinero, bonos, promociones exclusivas o invitaciones a eventos, entre las muchas opciones que suelen usar las empresas. Cabe mencionar que no importa el valor monetario de la compensación, sino demostrarle al trabajador que su esfuerzo es tenido en cuenta.” (Pérez Porto, 2011, pág. 45).

Rodríguez Varona (2009) reconoce que si no se conoce a las personas no se las podrá alinear, si no se conoce los factores que pueden afectar a las personas en su desempeño, poco se podrá hacer en ese sentido. Mientras más conocimientos o elementos se tengan a mano, mejor se podrán explicar las conductas sociales humanas y mejores decisiones se podrán tomar para el mejor desempeño de las organizaciones. Entre mejor sea la capacidad de mejorar la motivación mejor desempeño abra.

Atalaya retos (1999) menciona que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos. Para generar una buena motivación porque el éxito que se tenga en la obtención de un conocimiento objetivo del clima de actitudes

determinantes de la satisfacción o insatisfacción del personal, dependerá que la eficiencia de la producción, objetivo vital de toda empresa competitiva, obtenga el más decisivo, inmediato y directo estímulo. Pero todo esto dependerá del ambiente físico donde se trabaje y así mejorar la motivación.

“La motivación es uno de los factores internos dentro de la empresa que requiere mayor atención. “El motivo” es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o por lo menos, que origina una tendencia hacia un comportamiento específico.” (Balado Rueda, 2013, pág. 53).

Rodríguez (2016) cree que cuando actuamos de manera positiva, logramos conseguir lo que queremos y disfrutamos mucho más de la vida. Lo mismo sucede en el ámbito laboral, al enfrentar cada día de manera positiva obtendremos resultados positivos. Incluso en esos días en que preferimos no salir de la cama, ponerle una buena cara nos traerá beneficios. Además, debemos aprender a trabajar en equipo y relacionarnos con nuestros compañeros sin recurrir a falsedades o malas caras. Para lograr una buena motivación se debe de cumplir con ciertas normas.

Sosa (2018) menciona que existen momentos donde el clima puede tornarse algo tóxico, debido a anuncios de recortes de personal, no alcanzar las cuotas establecidas. En esos momentos puede existir una baja en la motivación, permitiendo momentos en donde la manera en la que los jefes se comunican con su gente en el día a día es algo que marca la diferencia. Hablamos de conductas muy específicas como, por ejemplo, que los líderes se comuniquen de forma clara, objetiva y continua con sus equipos, que los colaboradores sepan en todo momento qué es lo que tienen que hacer, cómo lo tienen que hacer, qué procesos tienen que seguir para llegar al objetivo, cómo se les va a medir.

La empresa como organización no está exenta de sus obligaciones para generar un buen clima organizacional; el hecho, por ejemplo, de no contar con un comedor digno y adecuado para sus empleados, un buen sistema de iluminación, etc. son aspectos que también afectan al clima organizacional. Y, por último, los colaboradores en sí mismos también pueden influir en el clima organizacional, cuando existe, por ejemplo, *mobbing* laboral (bullying

organizacional), lo cual genera un ambiente miserable de trabajo (Sosa, 2018, pág. 18).

Fiallo, Moncayo, Alvarado Andino, & Soto Medina (2015) mencionan que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella, lo cual confirma el principio de que "la gente feliz entrega mejores resultados". Ya que un trabajador feliz en una empresa es productiva.

González Molina (2018) cree que los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa y está en lo cierto porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo. Si se tiene un trabajador motivado presentara una mejor labor.

Gonzales (2014) cree que el clima organizacional es una de las partes más importantes de una empresa y algo que pueden corregir los directivos. Y reconoce que Chiavenato dice que el clima organizacional depende del grado de motivación de los compañeros para que puedan desempeñar sus labores satisfactoriamente porque la motivación es uno de los factores que influyen es esto.

“El clima organizacional va enfocado a los directivos, ya que son los que pueden mejorarlo; en las empresas siempre hay problemas entre compañeros, pero son cosas que, aunque parezcan insignificantes deben ser resueltas para poder lograr un ambiente favorable y así llegar a tener un desempeño que rinda y lograr los objetivos establecidos.” (González, 2014, pág. 38).

González (2014) define a la recompensa como un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.

González (2014) y a las relaciones él lo define que están fundamentadas con el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne

excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

González (2014) define la identidad como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

González (2014) afirma que como jefe se debe ganar la confianza de los trabajadores, como por ejemplo saber algo de ellos y reconocer sus aciertos en la empresa, de esta forma el personal se sentirá más tranquilos, al momento de acudir con el jefe cuando surjan dudas, inquietudes, nuevas ideas se debe mostrar el buen líder que se puede ser y aprovechar las oportunidad de realizar actividades o eventos de integración, como por ejemplo una comida en equipo por algún logro obtenido, también algún bono o incentivos para aquellos trabajadores que se destacan en sus labores. Manteniendo la motivación en cada uno de ellos asiéndolos sentir cómodos en su trabajo.

López (2013) predice que cada vez más líderes de equipo se plantean la adopción de las mejores técnicas con las que conseguir exprimir el potencial de sus empleados. Una de las principales encomiendas se encuentra en usar la motivación laboral como principal combustible de la empresa. Esto significa aprovechar y procurar la motivación como medio para que los empleados alcancen sus mayores niveles de rendimiento sin que implique sentir presión o cualquier otro tipo de sensación negativa.

“Es una de las principales recomendaciones que se realizan en cualquier empresa para asegurarse de que los empleados no quedan aislados en ninguno de los momentos. La empresa debe ser consciente del potencial de sus profesionales y de lo favorable que puede ser escuchar sus opiniones para implementar novedades en el negocio. Aunque no todas las opiniones acaben convirtiéndose en ideas que se reflejen en el proyecto corporativo, tenerlas en cuenta ayuda a demostrar que la empresa está abierta a escuchar y a dar apoyo a sus empleados. Estos se sentirán mucho más motivados y rendirán a un mayor nivel al ver que no son simplemente trabajadores en una empresa donde no se les escucha. De esta forma siempre estarán pensando en formas de beneficiar al negocio y de aportarle su toque más personal”. (López, 2013, pág. 225).

López (2013) comenta que las empresas que se aíslan y se limitan a técnicas de gestiones caducas, supeditadas a unos horarios inflexibles afecta a cada trabajador y cada vez producen sentimientos más negativos entre sus empleados. Aunque depende del sector y la situación, en el sector corporativo cada vez se está apoyando más el proporcionar a los empleados cierto nivel de flexibilidad. Esta medida significa definir unos horarios más libres, tener la oportunidad de gestionar el tiempo de una manera más personalizada y aprovechar los recursos de manera adecuada según en cada caso. Se parte de una filosofía en la cual el objetivo es plantear unas metas diarias / semanales / mensuales que se deban cumplir, pero dejando libertad a los empleados para que ellos determinen cómo cumplirlas y poder mantener la motivación entre ellos.

“No hay nada más des motivante que sentirse realizado después de haber emprendido una tarea y no recibir el reconocimiento que merece por parte de los superiores. Si bien no es imprescindible ni recomendable excederse en los halagos y el reconocimiento, sí que se debe tener un apoyo adecuado dependiendo de cada caso y reconocer al equipo de manera que se sienta valorado en la medida de lo posible. Aplicando estos cinco consejos la motivación de los empleados será capaz de llegar a los máximos niveles y no habrá ningún tipo de problema en disfrutar de unos beneficios muy positivos en la empresa. Cuanto más satisfechos y motivados estén los trabajadores, mejores resultados proporcionará la compañía en todos los trabajos y objetivos que se proponga”. (López, 2013, pág. 219).

Pérez Porto (2011) cree que promover el trabajo en equipo: éste es quizás uno de los objetivos más difíciles de lograr en ciertos ámbitos muy competitivos, pero una de las formas de organización que más retribuyen cuando se implementan adecuadamente. El trabajo en equipo nos permite aprender de nuestros compañeros, y también nos ayuda a conocernos más a nosotros mismos; nos vuelve más creativos y nos enseña lecciones imprescindibles para crecer como profesionales y como personas. Fomentando así nuevas relaciones laborales y aumentar la motivación.

“Las personas motivadas buscan con ahínco lograr sus metas y es improbable que se encuentre con resultados negativos que alteren este estado, se dice que

las personas motivadas están en constante tensión y liberan esta sensación a través del esfuerzo., las necesidades individuales deben también ser compatibles con las de la empresa para que logren conjugarse y obtener el mayor aprovechamiento mutuo”. (Rodríguez Varona, 2009, pág. 67).

Rodríguez varona (2009) piensa que el clima organizacional está condicionado, entre otras cosas, por la satisfacción general que manifiesta el personal, respecto a trabajar en la organización, por lo que podemos reconocer la relación tan estrecha entre satisfacción general y nivel de motivación. Un nivel aceptable de motivación facilita las relaciones interpersonales, la comunicación, la confianza, el espíritu de equipo. Si bien no elimina los conflictos, crea condiciones que favorecen su solución.

Márquez Pérez (2002) menciona que los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva, todo esto influye en la motivación y el desempeño laboral de cada trabajador y afirma que las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

“Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 89).

Atalaya Pisco (1999) cree que la productividad del empleado en trabajos este sujeto al ritmo de una máquina dependerá mucho más de la velocidad de la máquina que de su grado de satisfacción. Asimismo, la productividad del corredor de bolsa es limitada por los

movimientos generales del mercado accionario, cuando el mercado se mueve al alza y el volumen es alto, los corredores satisfechos y los insatisfechos obtendrán muchas comisiones. Por el contrario, cuando el mercado está hacia la baja, la satisfacción del corredor no importa gran cosa.

“Otro punto de interés para el tema de la satisfacción-productividad es la dirección de la causalidad. La mayor parte de los estudios de la relación partían de diseños que no podían demostrar la causa y el efecto. Los estudios que han controlado esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Si se realiza un buen trabajo, se obtendrá una sensación intrínseca de bienestar. Además, en el supuesto de que la organización recompense la productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal, así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 92).

Atalaya Pisco (1999) observa que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, males tratados, atascados en tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos. Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable, y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación logrando así una motivación laboral.

Balado Rueda (2013) comenta que aunque la motivación de los empleados sean subjetivas está claro que el clima laboral es de vital importancia, al igual que el hacer ver a los trabajadores que forman parte y para llegar a ello la apuesta por ofrecerles flexibilidad, posibilidad de proyectos y facilidades tanto familiares como económicas, ayuda tanto a desarrollar su creatividad como a trabajar en su sitio donde quieran trabajar, esa es la verdadera clave para tener a trabajadores motivados que aumente la satisfacción del cliente

y reditué en ganancias para la empresa. Favoreciendo así a los trabajadores logrando una buena motivación laboral.

“Estamos hablando precisamente de lo que se conoce como Conflicto Laboral que nos ayudará a comprender mejor qué es lo que pasa cuando no existe un clima organizacional favorable. Este concepto no es nada reciente, se ha trabajado a través de la historia y además cabe señalar que los conflictos son parte integral de las relaciones humanas. Es por eso que, a partir del mismo, se ha buscado, estudiado y trabajado, sobre las condiciones que, si bien no impedirán que se generen conflictos, los minimizarán al grado de que no afecten de manera directa las relaciones que se ven involucradas dentro de la organización. Esto puede observarse cuando en una situación existen dos o más partes que están en desacuerdo, mismo que puede surgir en relación a la manera en que se realizan las actividades en el lugar de trabajo o también por la manera de dirigir las mismas”. (Ortiz Serrano & Cruz García, 2008, pág. 67).

Ramírez Mordan (2003) afirma que la empresa necesita personas para que funcione de forma normal, pero si lo que desea es que funcione de forma excelente esas personas necesitan estar motivadas. Por ello, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos ya que si no motiva a sus trabajadores no tendrán el desempeño esperado.

“Con pequeñas acciones se puede lograr aumentar de forma significativa el nivel de motivación de los empleados. Como punto principal se encuentra la comunicación, ya que la comunicación es la base principal sobre la que se sustenta el que las personas se sientan realmente motivadas, saber comunicar correctamente evita malos entendidos, crea confianza, establece vínculos, genera entusiasmo y establece lazos de unión más que cualquier otro medio”. (Ramírez Mordan, 2003, pág. 48).

Rodríguez (2016) destaca siempre lo bueno y positivo del lugar de trabajo. Agradece cuando alguien hace algo por ti y felicita a tus compañeros que han hecho un gran trabajo. Pide ayuda cuando lo necesites y ofrécela cuando alguien la solicite. Así formarás

relaciones más estrechas y amigables. Es toda una cuestión de actitud, para mantener una buena motivación no solo depende del líder de trabajo sino de cada uno.

La motivación laboral se puede decir que es un conjunto de esfuerzos mediante los cuales el ser humano desempeña diversas actividades para alcanzar una meta. Los motivos que encausan a un hombre o mujer a trabajar, son múltiples, pero independientemente de un factor económico, es importante que las empresas se interesen por sus empleados, que conozcan cuales son los motivos que los impulsan a trabajar (Galván Bonilla, 2015, pág. 116).

Galván Bonilla (2015) considera, que actualmente, es compromiso de ambas partes, permitir que el empleado se capacite, que se mantenga con los conocimientos nuevos para un desempeño eficaz y que la empresa brinde las condiciones necesarias como respeto, derecho y obligaciones, ya que algunas organizaciones o instituciones olvidan que el empleado es un ser que tiene necesidades de diversa índole y, por lo tanto, el trabajador y los corporativos pueden favorecer o no favorecer el clima organizacional aunque todo depende del grado de motivación.

2.3 Actitud laboral

Felipe, Diana, Mireya, & Tatiana (2009) estos autores describen el clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima se dé su organización es grato y -sin darse cuenta- contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen críticas al clima de sus organizaciones, sin poder percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento afectando a todos y alterando el clima organizacional.

“Las actitudes son afirmaciones de valor -favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las

que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 206).

Atalaya Pisco (1999) piensa que el reforzamiento positivo alienta las conductas deseadas, mediante consecuencias positivas, como un ascenso o felicitación. Ayudando así a el aprendizaje de anulación, los empleados cambian su comportamiento para anular consecuencias desagradables, tales como críticas o las malas evaluaciones. Para frenar un comportamiento, se puede utilizar la extinción, por la ausencia de reforzamiento. Supongamos que la indiferencia de un directivo en las juntas de personal ha reforzado que los empleados lleguen tarde y pierdan el tiempo haciendo bromas. Para frenar este comportamiento, se puede comenzar las juntas a tiempo e ignorar a los bromistas, sino se corrige afecta a todos los que conformen la empresa.

Atalaya Pisco (1999) piensa que modificar el comportamiento también brinda otras opciones útiles a los gerentes, quienes estudiaron 10 organizaciones donde se aplicaba, nueve de ellas consideraban que producían resultados positivos. Los campos de aplicación eran numerosos: para reducir ausentismo, aumentar las ventas y mejorar el servicio. Los refuerzos más utilizados fueron la retroalimentación positiva y el elogio del supervisor. Sin embargo, empleado con mucha frecuencia, el elogio pierde su efecto. Los gerentes deben combinarlo con incentivos, aplicándolos con moderación. También se ha utilizado para reducir las quejas del personal, haciendo caso omiso de ellas, es mejor no darle atención a la conducta indeseada que castigarla.

“El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella,

puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran”. (Peralta, 2002, pág. 84).

Márquez Pérez (2002) menciona que algunos de los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado siempre y cuando el empleado ponga de su parte.

Sosa (2018) indica que existen elementos internos que, igualmente, impactan en el clima organizacional sobre los cuales nosotros, como organización, sí tenemos el control, y es ahí donde entran, por ejemplo, los aspectos relacionales; es decir, cómo se relaciona la empresa con sus colaboradores, cómo se relacionan los líderes o los jefes con las personas con la que trabajan todos los días, cómo se relacionan los colaboradores entre sus pares.

González Molina (2018) comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño.

García Ramírez & Ibarra Velázquez (2002) se refieren más al cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo, cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

“El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la

motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad”. (Peralta, 2002, pág. 47).

González (2014) se refiere al clima organizacional y menciona que depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral enfocándose siempre a la actitud laboral. Mientras una organización y sus líderes no pueden eliminar todo factor de estrés en la vida cotidiana de sus compañeros, estudios de clima organizacional han identificado una serie de comportamientos de los líderes que tienen un impacto significativo sobre el estrés y la moral.

González (2014) asocia la cooperación y lo relaciona con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

González (2014) retoma los estándares como un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

Pérez Porto (2011) menciona que la satisfacción laboral quebranta en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

Márquez Pérez (2002) define la actitud, como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

“Afecta la actitud del trabajador hacia sus obligaciones. Se puede decir que la satisfacción surge de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Estas expectativas, por otro lado, se forman a través de comparaciones con otros empleados o con empleos anteriores. Si una persona se da cuenta o cree que está en desventaja en comparación con sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral disminuye, al igual que si consideran que su

trabajo anterior les ofreció mejores condiciones”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 49).

Atalaya Pisco (1999) permite que la gente se entregue a objetivos de superación en su propio trabajo. La actitud de satisfacción es condición necesaria para que el esfuerzo humano del trabajo se torne verdaderamente productivo. Es un hecho que no trabajan bien quienes tienen la constante preocupación de deudas pendientes, malos tratos del jefe o carencia de reconocimiento. Y es también un hecho que, cuando saben que están siendo atendidas adecuadamente sus propias necesidades, se está tranquilo Y se trabaja mejor. Cuando el empleado sabe que las cosas marchan bien en el hogar y en el trabajo, que está progresando y que de sus propios esfuerzos depende que se avance, se empeña con tesón y ánimo, mejora la cantidad y calidad de su rendimiento en el trabajo.

“El sentimiento y la conciencia de la satisfacción, no sólo son factores condicionales del mayor esfuerzo y del mejor rendimiento, sino también de dos vivencias fundamentales: la sensación del éxito individual, que contribuye a dar solidez y nuevos ímpetus a la personalidad, y la alegría en el trabajo, es el gran remedio contra la pequeñez de espíritu y la mezquindad, promotoras del odio al mérito ajeno y de envidias. Es decir, que antes que la tecnología, capital, materias primas y edificios, en la industria trabaja un grupo humano, y la productividad depende de la eficiencia de ese grupo humano. El rendimiento del hombre en el trabajo es lo que técnicamente se conoce como la eficiencia o productividad. De la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de la actitud de satisfacción o de insatisfacción depende en gran parte que la producción sea eficiente o deficiente, y la producción es la base de la vida social de los pueblos porque sin ella no hay empleo ni bienestar social”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 62).

Atalaya Pisco (1999) afirma que los empleados pueden resistirse a revelar sus quejas reales si temen se ejerzan represalias por sus críticas. Cuando la insatisfacción se encuentra bien extendida entre los empleados, el uso de cuestionarios anónimos es un buen método para descubrir las razones, aunque aún este método puede fracasar si los empleados son muy suspicaces.

“Aquí es importante descubrir si el empleado está insatisfecho con algún aspecto del trabajo o tiene algún problema personal no relacionado directamente con el empleo. El supervisor debe tratar inicialmente de conseguir que el empleado o la empleada hablen acerca de lo que les está molestando. Debe ser cuidadoso para evitar hacer un diagnóstico o sugerir soluciones en ese momento, puesto que el empleado puede percibir esto como una crítica. En lugar de ello, el supervisor debe animar al empleado para que diagnostique el problema y presente algunas soluciones”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 63).

Atalaya Pisco (1999) comenta que si el problema comprende a otros empleados o la solución requiere de cambio significativos en el puesto, el supervisor puede tomar un papel más activo en planear cómo tratar con el problema después de que el empleado ha tenido una oportunidad de hacer el diagnóstico inicial. Finalmente, es importante recordar que existen ciertas clases de problemas psicológicos en los cuales los supervisores no están entrenados. Cuando sea este el caso, el empleado debe ser referido a un consejero profesional.

Ortiz Serrano & Cruz García (2008) confirma que la integración del trabajador a la empresa y la acción sindical a menudo genera conflictos. A la asociación profesional le interesa la situación de los trabajadores de la actividad para la cual tiende a obtener convenios de esa índole que aseguren cierta uniformidad aseguando la actitud laboral.

Sosa (2018) cree que, si el líder no establece una comunicación fluida en ese sentido, esto afectará de manera negativa al clima organizacional; lo mismo ocurre si el líder no delega o faculta o desarrolla a su gente, no da retroalimentación de forma cotidiana o no da reconocimiento a su equipo, que son, finalmente, los roles que les corresponden como líder en pocas palabras el líder debe de mostrar la capacidad de dirigir.

Rodríguez Varona (2009) muestra la necesidad de mejorar la satisfacción como condición previa a cualquier otra medida de la empresa para mejorar su gestión, pues sabido es que la insatisfacción lleva a fuertes actitudes negativas hacia la empresa, hacia sus decisiones y hacia lo que ella signifique. Mientras exista insatisfacción en los trabajadores, verán negativamente todas las medidas tomadas por la empresa, y difícilmente las apoyarán, lo que, a su vez, hará muy improbable el éxito y eficacia de tales medidas.

“La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 69).

Rodríguez (2016) comenta lo importante que es detectar aquello que te genera una actitud negativa para poder enfrentarlo y resolverlo. Ya sea un problema con un compañero o con tu jefe, incluso una disconformidad con la oficina y tu puesto. No se trata de que no haya conflicto, sino de que sepamos resolverlo de la mejor manera. Al salir de nuestra zona de confort, las discusiones o discrepancias nos potencian y por eso debemos aprender de ellas.

Galván Bonilla (2015) puede decir que la satisfacción del trabajo, es una actitud, no se puede tomar como una conducta, ya que se puede expresar si se está no satisfecho con su desempeño, es por eso que la empresa demuestre su interés en el empleado y que a su vez el empleado responda de igual manera, demostrando con su actitud un compromiso, que permita un rendimiento satisfactorio dentro de la organización al mostrar una buena actitud laboral se puede notar muchos cambios en un trabajo.

“Son pocas las organizaciones laborales que aplican la motivación laboral, para el bienestar del binomio, y para una productividad de mejor calidad basada en tal situación laboral, pues como implica gastos económicos, lo contemplan como una inversión que no van a recuperar, sin embargo, no se han reflexionado que un personal capacitado, motivado, puede tener una actitud positiva, que permita una interacción adecuada, y mejorar su proyección de la misma”. (Galván Bonilla, 2015, pág. 33).

Ortiz Serrano & Cruz García (2008) estos autor afirma que el conflicto constituye una fractura que quebranta la necesaria solidaridad de quienes integran una unidad. Las diversas

causas responden a veces a razones de orden interno cuyos objetos, valores, tradiciones no son iguales o se oponen. También se dan en el orden económico, de prestigio de mando, en el plano ideológico y no material en algunas ocasiones.

2.4 Satisfacción laboral

“La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, el trabajo tiene la oportunidad de mostrar sus habilidades y que ofrecen un cierto grado de desafío para el interés). Que los empleados son bien recompensados a través de sus sueldos y salarios de acuerdo a las expectativas de cada uno. Que las condiciones de trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas, lo que mejora su rendimiento. Además, los empleados buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que escuche cuando sea necesario. La insatisfacción laboral se refleja en la partida inminente de los empleados (como en el caso de la organización que se investigará) o que expresan situaciones que ayudan a mejorar las relaciones entre trabajadores y organizaciones, y también esperan que las condiciones mejoren”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 302).

Rodríguez Varona (2009) toma a la motivación como la principal expresión del clima laboral, aunque muchas veces también es su causa. El comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de la percepción que tenga el trabajador de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales siempre y cuando mantenga la satisfacción laboral.

Atalaya Pisco (1999) menciona que esos cambios no repercuten directamente en la conducta laboral. Si se produce una influencia, ésta ha de atribuirse a las experiencias subjetivas o psicológicas del sujeto ante ellos. Las experiencias provocan alteraciones en la motivación y en la conducta laboral. Los estudios respecto a la importancia de las características del puesto, postulan que la naturaleza del trabajo mismo es un determinante principal de la satisfacción con el puesto. Varios estudios han tratado de identificar las

principales dimensiones del contenido del puesto y ver cómo influye sobre la satisfacción del empleado.

Sosa (2018) trata a los factores que sí podemos ir modelando en el día a día, para que cuando, a pesar de una coyuntura externa negativa, podamos controlar el clima organizacional dentro de la empresa.

“El clima organizacional dentro del sistema gerencial o administrativo, que incluye, además la estructura organizacional, políticas, procedimientos, reglas, sistema de recompensas, toma de decisiones, entre otros. El clima organizacional se define como las percepciones que los empleados pueden tener en relación a las prácticas organizacionales y los principios operativos. Las organizaciones tienen su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones”. (Fiallo Moncayo, Alvarado Andino, & Soto Medina, 2015, pág. 28).

Un buen clima organizacional tendrá consecuencias positivas en la empresa, las cuales van a estar definidas en cómo las personas perciben el ambiente interno y externo de la organización.

García Ramírez & Ibarra Velázquez (2002) concuerdan que el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, pues el primero produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder. Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional.

“Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación”. (Peralta, 2002, pág. 67).

El clima organizacional es una parte importante que debe tener en cuenta dentro de la empresa, algo en lo cual los directivos deberían estar enfocados, ya que si hay un clima laboral favorable se verá reflejado en los objetivos planteados.

“El clima organizacional y de manera genérica lo identificamos como el ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado; en donde puede resultar agradable o desagradable trabajar; o bien como la cualidad o propiedad del ambiente general, que perciben o experimentan los miembros de la organización, las que pueden ser de orden interno o externo y que influyen en su comportamiento”. (González, 2014, pág. 45).

El clima organizacional que depende del grado de motivación de los compañeros. Afirma que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral.

González (2014) Menciona que mientras una organización y sus líderes no pueden eliminar todo factor de estrés en la vida cotidiana de sus compañeros, estudios de clima organizacional han identificado una serie de comportamientos de los líderes que tienen un impacto significativo sobre el estrés y la moral.

González (2014) define al desafío como medidas que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización (González, 2014).

Pérez Porto (2011) menciona expectativas, que se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones.

Pérez Porto (2011) este autor afirma que cuando existe mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

“Crear lazos con los trabajadores: sin importar la antigüedad de un empleado, es necesario mantener con él un lazo estrecho y continuo de comunicación, para recordarle día a día la filosofía de la empresa, para hacerlo partícipe de las novedades, para agradecerle por su esfuerzo y ayudarlo a superar sus problemas laborales. La oficina no suele ser un buen lugar para los sentimientos, pero las relaciones entre individuos de diferentes jerarquías tampoco deben ser artificiales; el secreto del éxito de una compañía reside en los rasgos particulares de los seres vivos que la integran, y por ello es tan importante que se conozcan y que se enriquezcan mutuamente”. (Pérez Porto, 2011, pág. 88).

Rodríguez Varona (2009) afirma que el factor humano constituye un elemento vital para el desarrollo de los procesos de producción o servicios de cualquier organización. Los estudios realizados sobre el comportamiento humano han demostrado que cuando un empleado se siente satisfecho y motivado alcanza un desempeño superior en la realización de su trabajo.

“Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación”. (Márquez Pérez , 2002, pág. 37).

Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Márquez Pérez (2002) compara las sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que “debería ser” con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

Márquez Pérez (2002) y Atalaya Pisco (1999) concuerdan con los aspectos que más importancia tiene para el trabajador es lo que respecta a la satisfacción que le produce la

labor que desempeña y los aspectos que rodean a su trabajo. Las teorías humanistas sostienen que el trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo y, por tanto, suele poner mayor dedicación a la tarea que realiza. Una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial.

“A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 76).

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

Atalaya Pisco (1999) tiene una visión más clara de los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Atalaya Pisco (1999) habla más de los trabajadores que cuando un empleado o grupo de empleados se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción debe ser determinar las razones. Y descubrir que es lo que los tiene insatisfechos. Puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo, compensación inequitativa, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores, y falta de oportunidad para satisfacer necesidades de orden elevado.

Atalaya Pisco (1999) menciona a los empleados que desean desempeñarse bien en sus trabajos, la insatisfacción puede deberse a restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso. En el caso de los funcionarios, la insatisfacción puede resultar de una insuficiente autoridad para tratar sus problemas y llevar a cabo sus responsabilidades.

Atalaya Pisco (1999) y Balado Rueda (2013) concuerdan que el empleado feliz crea un gran clima laboral y como resultado: es más rentable, por eso las compañías y empresas ganan valor teniendo en su plantilla a trabajadores mucho más involucrados; para ello realizan acciones y medidas, como fomentar el trabajo en equipo, que ayudan a motivarlos y comprometerlos al fin de dicha empresa.

Galván Bonilla (2015) menciona que encontrar grandes satisfacciones, sobre todo cuando, lo que realiza lo hace con gusto y por el cual recibe una recompensa económica. Sin embargo, es importante, que, para cualquier empresa, que sus empleados puedan responder y participar en el crecimiento de la misma, que este binomio adquiera un compromiso de igualdad, respeto para convivir en un clima organizacional óptimo

“El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización”. (Peralta, 2002, pág. 67).

Lied Sanabia (2013) y Rodríguez (2016) concuerdan que cuando la persona trabaja en un ambiente digno, sano, en equipo, seguro, en el cual siente que puede contribuir al éxito de la organización se siente más motivado y se crean las condiciones para tomar las mejores decisiones que favorezcan al negocio. Tener amigos en el trabajo aumenta la satisfacción profesional ya que genera un entusiasmo y compromiso mayor que si no lo tendríamos. Seremos más productivos y proactivos porque contaremos con apoyo para tomar mejores

decisiones, además de que tendremos confianza para tener acceso a información o proyectos ampliando nuestra zona de influencia.

“Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros”. (Peralta, 2002, pág. 67).

Es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Atalaya Pisco (1999) comenta que no siempre es fácil descubrir la causa de la insatisfacción del empleado. Los empleados pueden quedarse o presentar sus agravios acerca de un aspecto del trabajo, cuando en realidad es algo distinto lo que les molesta. Por ejemplo, pueden quejarse acerca de las condiciones de trabajo o la comida en la cafetería cuando el problema en realidad es de una supervisión desconsiderada.

Frecuentemente, Sosa (2018) y Atalaya Pisco (1999) concuerdan con que las personas dejan una compañía porque no se sienten cómodos, se sienten amenazados, inseguros. Se trata de un contexto grave que nos lleva a medir lo que se llama la Rotación voluntaria, la gente que se va voluntariamente de la empresa.

González (2014) y Felipe, Diana, Mireya, & Tatiana (2009) concuerdan que una organización que tenga índices altos de ausentismo o una en que sus miembros están insatisfechos es con seguridad una organización con un mal clima laboral desmejorado. La forma de atacar estos problemas, por los tanto puede ser difícil dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que figuran el clima organizacional

Rodríguez Varona (2009) dice que una evaluación integral de la satisfacción laboral es vital debes en cuando porque ayuda a investigar las causas que provocan la insatisfacción, o sea,

saber cuáles son las variables o dimensiones esenciales que están críticas o afectadas, ya que (en última instancia) las acciones de mejora tendrán que ir dirigidas hacia ellas.

“La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación, según se muestra en el cuadro adjunto”. (Márquez Pérez , 2002, pág. 67).

2.5 Relación laboral

Rodríguez Varona (2009) comprende que el comportamiento dentro de las organizaciones está cambiando. Los directivos necesitan conocer nuevos elementos que componen e influyen la manera de actuar y vivir en las entidades si desean realmente liderar o conducir su grupo o equipo hacia el logro de los objetivos estratégicos mediante las relaciones laborales.

“Uno de los pasos principales a la hora de gestionar de manera eficiente un equipo de trabajo se encuentra en asegurarse de que el ambiente en el que actuarán será el adecuado. Hay que cumplir con los recursos mínimos para crear un entorno agradable, pero también ir un poco más allá y pensar en cuáles son las necesidades que tienen los empleados de la empresa en cuestión. Por lo tanto, se les debe hacer partícipes de un entorno que sea consciente de lo que hacen en su día a día, de lo que les puede resultar más conveniente y, de aquello que necesitan”. (López, 2013, pág. 78).

López (2013) cree que, al mismo tiempo, no solo hay que cuidar el entorno, sino también la forma de trabajar. Dicho de otra manera, es responsabilidad de la empresa asegurarse de que los empleados cuentan con aquellas herramientas que necesitan para que su trabajo se pueda realizar sin ningún tipo de impedimento para ellos. Solo de esta forma se podrá obtener un ambiente laboral que realmente sea productivo en paralelo al esfuerzo que

realicen los trabajadores. Cuanto más satisfechos se encuentren en este ambiente, más motivados estarán a trabajar, porque verán que el esfuerzo por parte de la empresa es elevado mejorando las relaciones laborales dentro de cualquier empresa.

“A ningún empleado, por experimentado que sea, le gusta ver que la empresa en la que se encuentra no está bien organizada o no tiene claro cuáles son los papeles que debe realizar cada trabajador. Por eso es fundamental que se realice una buena gestión del equipo, que se repartan tareas adecuadas a cada uno de los puestos y que el proceso laboral esté bien organizado. Esto ayudará a que los trabajadores siempre sepan que pueden confiar en su empresa y que no tienen ningún tipo de problema para encajar en un modelo de trabajo establecido en el cual sus acciones serán muy beneficiosas. En este sentido, desde la dirección de la empresa siempre se debe valorar lo que puede dar de sí cada persona y analizar su potencial a fin de aprovechar su talento”. (López, 2013, pág. 80).

Atalaya Pisco (1999) quiere que los empleados se preocupen por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral y las relaciones laborales.

“Quienes integran las organizaciones, se preocupan por el mejoramiento de la conducta organizacional. El directivo, el profesional, el oficinista y el operario, todos ellos trabajan con otras personas, lo cual influye en la calidad de vida que se desarrolla en los centros de trabajo. En este contexto, los gerentes que representan el sistema administrativo (quienes toman las decisiones) deben tratar de conocer las bases del comportamiento organizacional como medio para mejorar las relaciones entre las personas y la organización. Los gerentes tratan de crear un ambiente en el que la gente se sienta motivada, trabaje más productivamente y sea más eficiente”. (Atalaya Pisco, 1999, pág. 134).

González (2014) piensa que la estructura hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

“Las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal se constituyen como el factor más importante que permite coadyuvar al logro de los objetivos empresariales. Dentro de este campo existen complejos procesos que intervienen, tales como: capacitación, remuneración, condiciones de trabajo, motivación, clima organizacional, liderazgo”. (Rodríguez Varona, 2009, pág. 67).

González (2014) menciona que se debe de tener tiempo para escuchar al personal, ya que con ellos se puede lograr no solo ideas para ir mejorando el desempeño en los distintos departamentos, sino que también reconocer aquellos problemas que pueda existir dentro de la empresa como también a las personas nos gustan sentirnos tomadas en cuenta, si uno desea implementar cambio en algún departamento, pregunta al personal sobre el mismo o si también sientes que algo nos está funcionando correctamente, se debe cuestionar a las personas sobre las razones y pedir que den sus opiniones o que propongan algunas soluciones.

“En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo, cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les calare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño”. (Márquez Pérez , 2002, pág. 56).

Capítulo III. Factores del clima organizacional

En este punto se presentan los factores que influyen en el clima organizacional como la motivación, actitud y satisfacción laboral. Tres puntos esenciales que complementan esta investigación. La motivación contiene puntos que lo complementa, contiene resultados graficados de aspectos ya planteados anteriormente, como trabajo en equipo, comunicación en el grupo de trabajo, relación entre compañeros y que tanto se sienten motivados los trabajadores con el desempeño de cada uno de ellos. Estos puntos conforman la motivación laboral. La actitud laboral habla de los compañeros de trabajo, expresión de opiniones estos dos resultados conforman este siguiente punto. El tercer y último punto es la satisfacción laboral que contiene las condiciones físicas del área de trabajo, tiempos para realizar las actividades, recompensas laborales. Estos puntos conforman la satisfacción laboral.

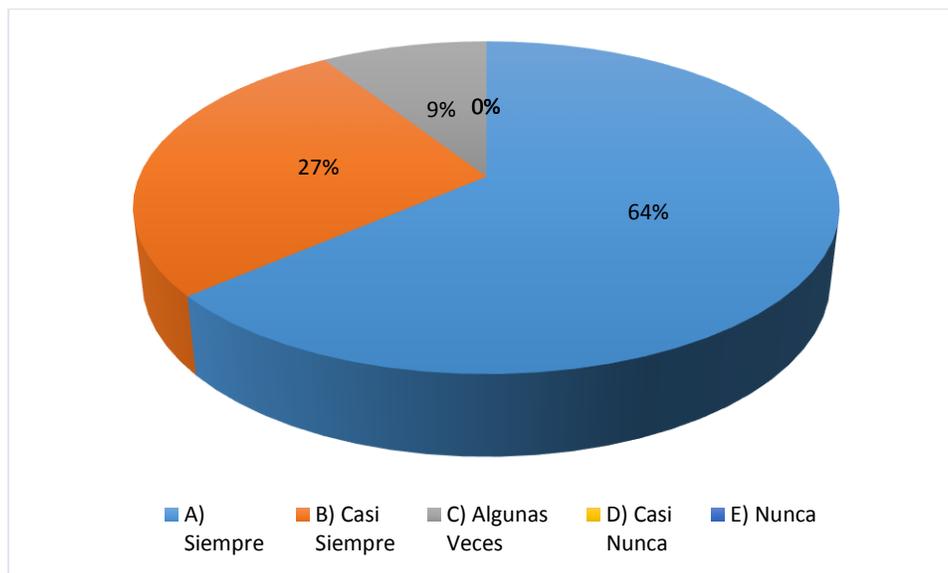
3.1 Motivación laboral

La motivación como uno de los aspectos de las ciencias del comportamiento, está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta humana hacia un objetivo. “La motivación es otro aspecto resaltante dentro del comportamiento organizacional y puede definirse como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos hacia la consecución de los objetivos organizacionales condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad personal. Y una de los factores esenciales para mantener la motivación de los trabajadores, es el trabajo en equipo.

En la figura uno que se presenta a continuación menciona que en el H. Ayuntamiento municipal se aplicó una serie de encuesta para saber cómo es la motivación laboral y una de las preguntas más destacadas fue, si en su área laboral se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo. Se vieron resultados diversos ya que no todos piensan lo mismo y la figura anterior confirma los resultados obtenidos porcentualmente. Como se observa la mayoría de los trabajadores que equivale al 64 % de los resultados plasmados indica que siempre se trabaja en equipo, el segundo resultado más popular que equivale al 27% de los resultados nos dice que casi siempre se trabaja en equipo y el tercer resultado obtenido es el 9% faltante que es algunas veces con estos resultados se obtiene el 100% de las respuestas. Aunque los resultados son variables se concuerda que en esta institución si se trabaja en equipo en las mayorías de las actividades. En lo observado se puede afirmar que, si se trabaja en equipo

la mayor parte, cada trabajador al momento de desempeñar alguna actividad es acompañado por uno o dos dependiendo la actividad que este desempeñando. (Observar figura 1)

Figura: 1 Trabajo en equipo.



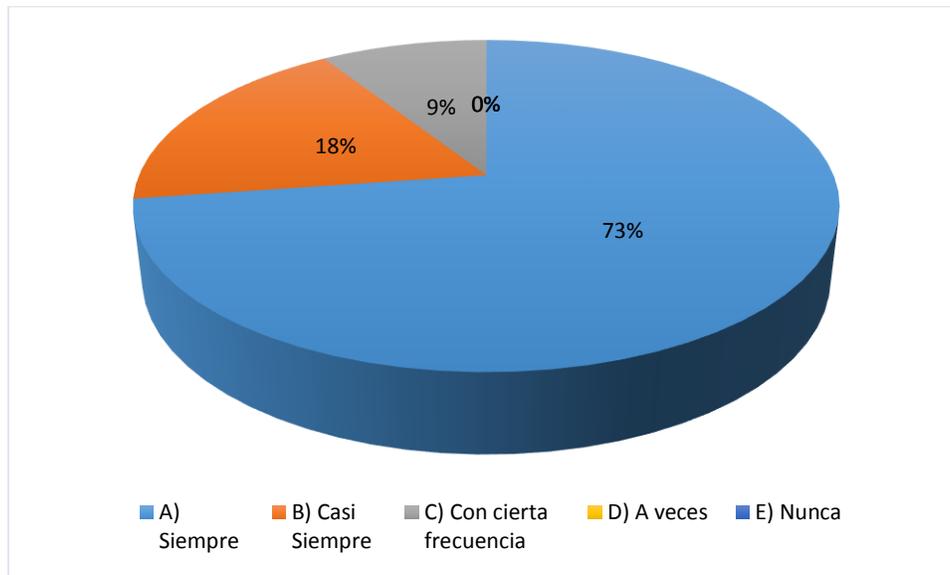
Una opinión es que deben de aprovechar la capacidad de sus empleados y tenerles más confianza para realizar su trabajo ya que todo el tiempo se trabaja en equipo y así a veces no muestran su verdadero potencial.

Otra de los resultados destacados es: Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo. Los resultados obtenidos se representan en la siguiente gráfica.

A continuación, se presenta la figura número dos con esto se observa la comunicación de trabajo entre compañeros, el resultado obtenido arroja que la mayor parte de ellos que equivale al 73% de los trabajadores, menciona que siempre existe comunicación entre ellos, aunque una parte que equivale al 18% nos dice que casi siempre y el 9% faltante dice que es con cierta frecuencia, se obtuvo tres resultados diferentes. Aunque no concuerda con lo observado ya que siempre es algo, exagerado ya que no siempre existe comunicación en los grupos de trabajo, el 18% es más aceptable porque se acerca más a la realidad de cómo están interactuando los trabajadores. Al momento de realizar la observación de esto se nota que no siempre hay comunicación en esta institución pública por diversos factores. Habitualmente la comunicación es muy frecuente ya que en este lugar se trabaja la mayoría

del tiempo en equipo, existen días que todos se comunican de maravilla y otros días que no muestran, esa misma comunicación ya que en un equipo de trabajo no siempre sale como uno lo espera porque siempre existen conflictos. Y mucho más en un lugar que frecuentemente existe factores para alterar el clima organizacional. (Observar figura 2)

Figura: 2. Comunicación dentro del grupo de trabajo.

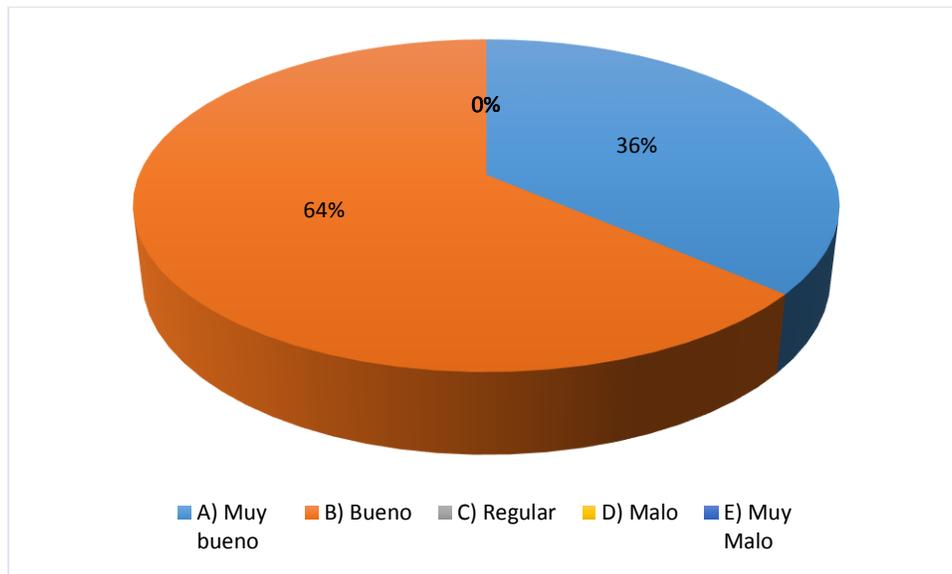


Uno de los pasos principales a la hora de gestionar de manera eficiente un equipo de trabajo se encuentra en asegurarse de que el ambiente en el que actuarán será el adecuado. Hay que cumplir con los recursos mínimos para crear un entorno agradable, pero también ir un poco más allá y pensar en cuáles son las necesidades que tienen los empleados de la empresa en cuestión.

La siguiente figura presenta la relación entre compañeros de trabajo en la organización. Se obtuvieron dos respuestas lo suficientemente sobresalientes, el resultado más alto que equivale 64% menciona que la relación entre compañeros de trabajo es buena y el 36% faltante señalan que es muy buena la relación laboral. Ya que el mayor resultado tiene razón al decir que la relación es bueno, porque asemeja a la realidad de las cosas que esta institución afronta por el hecho de que es una institución pública. Con días de observación se pudo apreciar cómo se relaciona un trabajador con los demás trabajadores. La mayoría se relaciona bien con los demás, pero en ocasiones existen momentos donde la buena relación se pierde, en esos momentos el clima cambia y se vuelve estresante para cada una de ellos.

Ya que algunos trabajadores no congenian entre ellos, eso causa que exista una mala relación, y piensan que por estar en diferentes puestos son superior a los demás y eso hace que sus compañeros no se relacionen bien y se molesten con los demás. (Observar figura 3)

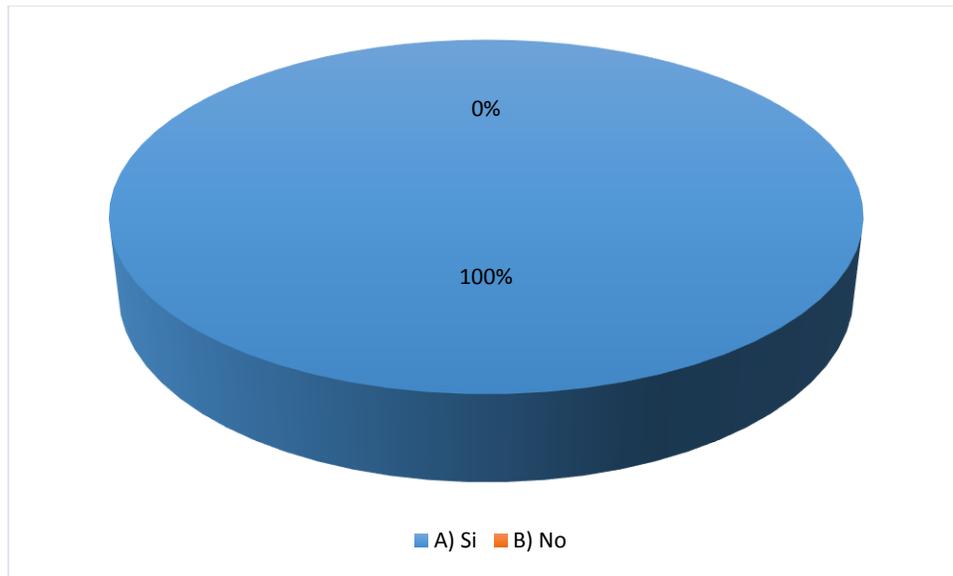
Figura: 3. Relación entre compañeros de trabajo.



Una manera más eficiente de trabajar es que un trabajador elija su equipo de trabajo en ocasiones para que se sientan más en confianza y tengan un mejor rendimiento laboral.

Con esto se menciona si el trabajador está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla. Se obtuvo solo un resultado del 100% de todos los trabajadores respondieron que sí están motivados en su trabajo a pesar de todos los disgustos que pueden afrontar. Los trabajadores muestran una alta motivación en su actividades diarias, se ven muy satisfechos con ello aunque no se puede mencionar a todos, otros ven el trabajo como una forma de ingreso, otros no, se divierten en él y no se amargan el día a diferencia de los resultados obtenidos en las encuestas muestran algo distinto, se nota que a algunos no les motiva el trabajo solo están por estar y esas personas son más propensas a cambiar el clima organizacional y son más vulnerables al cambiar la relación con sus compañeros que si les gusta el trabajo. (Observar figura 4).

Figura: 4. Motivación.

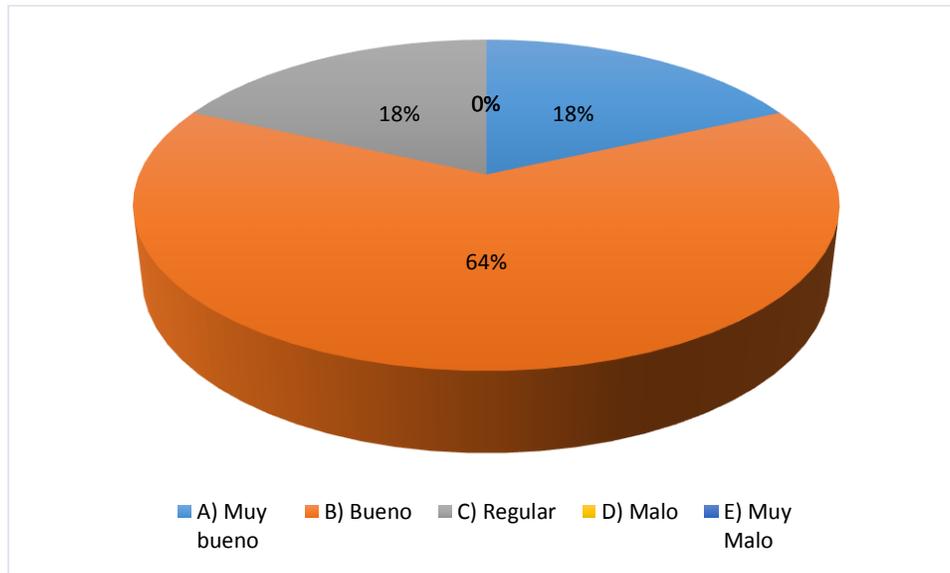


Los trabajadores concuerdan que, si están motivados, pero se propone que se les de algún incentivo más frecuente para que el trabajador se sienta bien con su desempeño y se sienta motivado todo el tiempo.

La siguiente figura presenta el desempeño de los compañeros, se obtuvieron resultados diferentes, pero siempre es uno que sobresale del resto como el 64% de los trabajadores menciona que el desempeño es bueno, el 18% indica que es regular y el otro 18% faltante dice que el desempeño es muy bueno. Pero quedara en que el desempeño es bueno. Al momento de desempeñar dichas actividades y se tiene que colaborar con todos los trabajadores existen momentos donde no todos realizan los que les toca hacer, siempre existen personas que trabajan de más para que terceros se lleven el crédito del trabajo siendo que no es así. La colaboración al momento de desempeñar alguna actividad donde se requiere de todo el personal, no es muy funcional por el simple hecho de que no se desempeñan correctamente. Ejemplo expo feria Villa Corzo se requería apoyo de todos los que conforman fomento y otras dos áreas para poder arreglar los estantes que serviría para las personas promocionaran algo, se tenía que pintar escarbar y clavar en la pintada no todos colaboraban unos cuantos hicieron el trabajo algunos se presentaban cuando el encargado llegaba a checar. Al momento de escavar para poner las bases fue igual, algunos no colaboraron e igual fue al momento de armar las bases, el desempeño no es muy bueno

cuando se trata de esfuerzo físico haciendo referencia de compañeros hombres ya que todas las mujeres ayudaron. (Observar figura 5)

Figura: 5. Desempeño de los compañeros.



En este punto se puede proponer que verifiquen que todos aporten algo al trabajo o que se divida la actividad en partes para que todos colaboren y se sientan bien con ellos mismos.

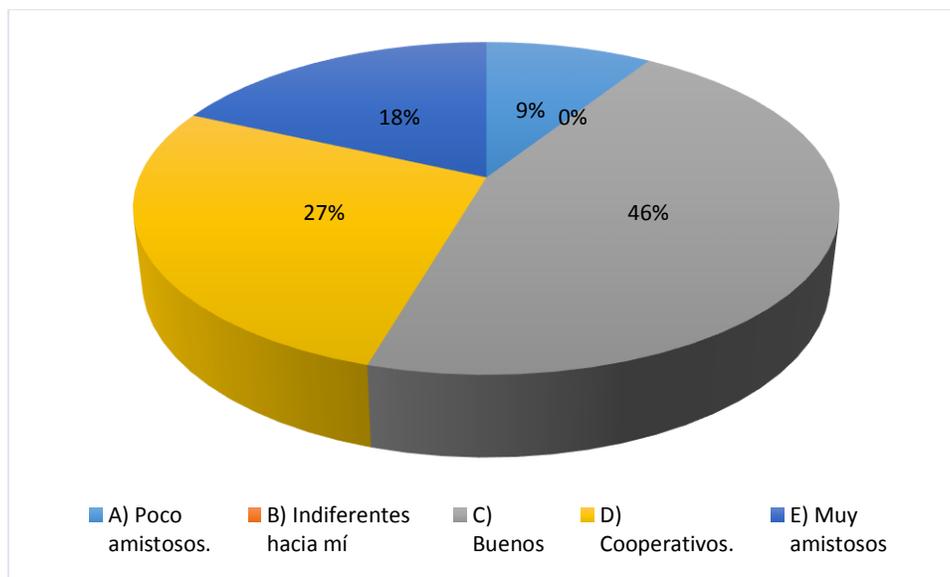
3.2 Actitud laboral

En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima se dé en su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen críticas al clima de sus organizaciones, sin poder percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.

A continuación, la siguiente figura presenta lo siguiente. La mayoría de los compañeros de tu departamento son. Al momento de plasmar los resultados se puede apreciar las diferentes respuestas, una de las respuestas más mencionada es la C que equivale al 46% de todo el resultado, menciona que los compañeros son buenos. La segunda respuesta más popular es el inciso D que es el 27% de los resultados, indica que los compañeros son cooperativos, el tercer resultado es del 18% y le corresponde al inciso E que dice que los compañeros son muy amistosos y el otro porcentaje faltante que es el 9% del inciso A. Con lo observado se pudo notar que la mayoría de los resultados obtenidos si concuerda con lo que la empresa

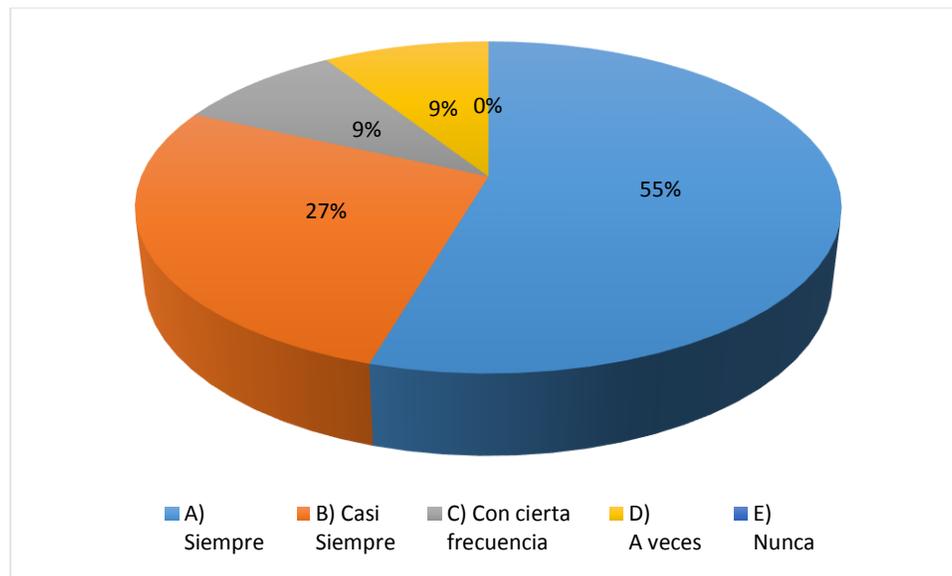
ofrece. Ya que cada trabajador tiene una actitud diferente por eso es algo certero los resultados. En una institución se encuentra de todo. A pesar de las dificultades que poseen en el trabajo, a la mayoría de ellos no les afecta ellos siguen como si nada. A pesar de todo, la mayoría muestra un gran compañerismo para apoyarse si alguien lo necesita, lo único que necesiten es un poco de coordinación y organización para todos para que esto mejore. Todos muestran una satisfacción bastante aceptable y eso hace que el clima sea bastante cambiante pero soportable. (Observar figura 6)

Figura 6. Compañeros de trabajo.



La siguiente figura presenta si los trabajadores les resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo. Para esta igual se obtuvieron diferentes resultados la respuesta más popular es el inciso A que dice que el 55% de los trabajadores si le resulta fácil expresar sus opiniones el 27% menciona que casi siempre y este resultado es del inciso B, en el tercer resultado está el inciso C con el 9% que indica que con cierta frecuencia les resulta fácil expresar sus opiniones y otros dicen a veces esto equivale al otro 9% faltante del inciso D. Lo que se pudo notar es que no todos toman en cuenta las opiniones de los demás al parecer solo toman en cuenta ideas parecidas al de los de alto mando, la mayoría de las veces no todos opinan por el mismo motivo tal vez piensan que para que opinar si no los van a valorar ya que cada uno piensa y actúa diferente. (Observar figura 7)

Figura 7. Expresión de opiniones.



Se propone que se busque alternativas para retomar opiniones de cada trabajador y hacer sentir a los trabajadores que son útiles en esta institución. Y así pueda mejorar la actitud de cada trabajador, por sentirse apreciados.

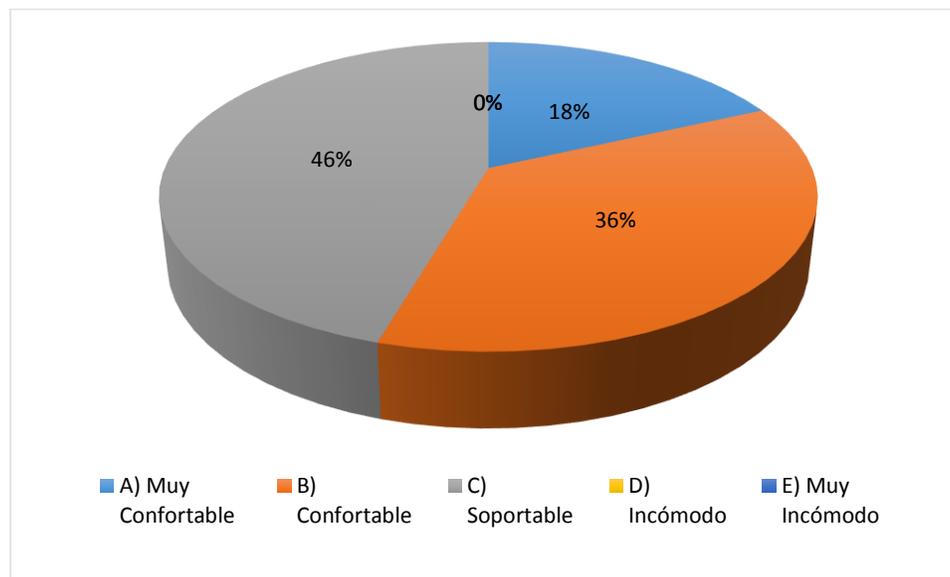
3.3 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, el trabajo tiene la oportunidad de mostrar sus habilidades y que ofrecen un cierto grado de desafío para el interés). Que los empleados son bien recompensados a través de sus sueldos y salarios de acuerdo a las expectativas de cada uno. Que las condiciones de trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas, lo que mejora su rendimiento.

Al mencionar la satisfacción laboral dentro una institución existen diversos factores que ayudan a comprender este tema como por ejemplo las condiciones físicas de un puesto de trabajo, con el mayor porcentaje está el inciso C con el 46% de todo el resultado obtenido que menciona que las condiciones del lugar donde labora es soportable, en el segunda resultado más alto es el inciso B con el 36%, que menciona que el lugar es confortable y el ultimo porcentaje es del inciso A indica que es muy confortable. Con esto se sabe que este lugar a pesar que no está muy bien por el simple hecho que no todos los trabajadores tienen un espacio para ello, sino que tiene que compartir un pasillo con todos los demás, pero a

pesar de eso ellos sienten que no está mal el lugar, pero esto va ligado a la percepción de cada uno de ellos. Ya que esta institución no cuenta con suficiente espacio para cada trabajador en ocasiones es muy difícil trabajar en este sitio más cuando tienen algún evento programado, todos dan vueltas y como es un espacio sin divisiones puede ser estresante para algunos, aunque para otros no es así. Aquí actúa la percepción de cada trabajador. (Observar figura 8)

Figura 8. Condiciones físicas del puesto de trabajo.

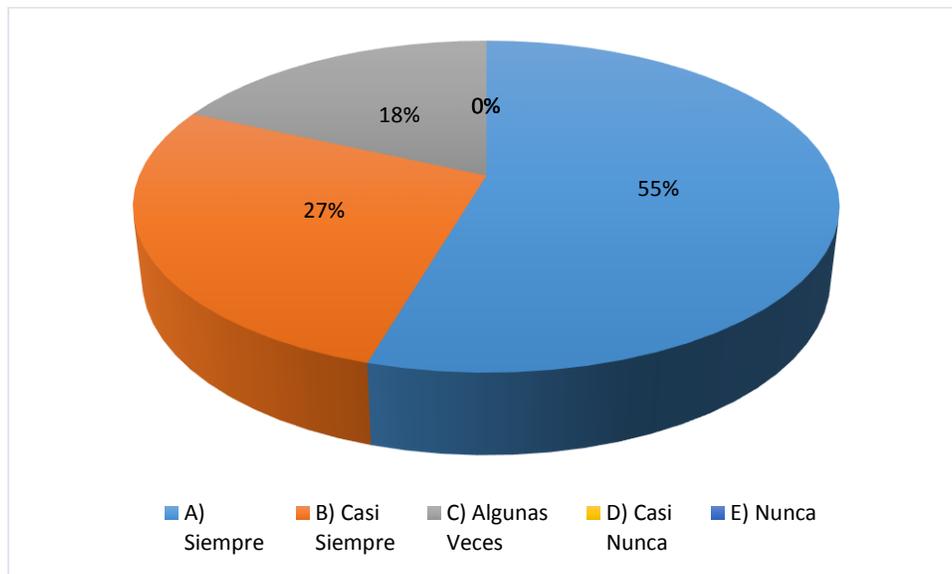


Una propuesta es buscar la manera de convertir el pasillo en oficinas o dividir las áreas que existen en este lugar para que no todos se atraviesen en el mismo lugar.

Con los siguientes resultados que se presentan se menciona si el trabajador tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual. En este punto los resultados obtenidos son muy variables ya que la mayoría de los trabajadores respondieron el inciso A que equivale al 55% afirmando que siempre entregan a tiempo y tienen el suficiente tiempo para terminar un trabajo o actividad, el siguiente resultado es del inciso B del 27%, estos trabajadores contestaron que casi siempre les dan tiempo para terminar algo, y el otro porcentaje es del inciso C con el 18% que dicen algunas veces. Con esto se puede decir que dependiendo la actividad es el tiempo que se les otorga para realizarlos. Con la observación se pudo notar que tanto tiempo se le da a cada trabajador para realizar un trabajo. Uno de ello es dependiendo la actividad que este se le asigna y cuantos colaboran en ella, al menos

que surja algo de repente se les apresura para que entreguen el trabajo más rápido. Pero si la mayoría del tiempo si se les da suficiente tiempo para concluir algo. Algunos pueden estar en desacuerdo con esto porque unos son más rápidos que otros y se les hace más fácil hacer algo que los demás por eso se observó un poco de desacuerdo en este sentido. (Observar figura 9)

Figura 9. Tiempo para realizar las actividades.

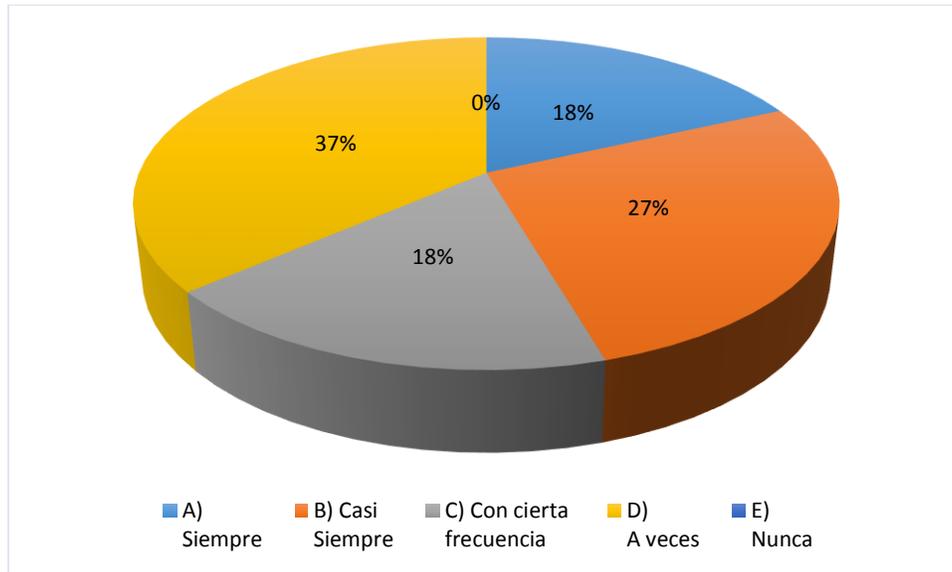


Una opinión es que no pueden apresurar un trabajo por más rápido que lo quieran ya que por hacer las cosas rápido se hacen mal o incompleto.

En la siguiente figura se plasma lo siguiente. Cuando tienen un buen desempeño laboral reciben un incentivo para seguir con ese desempeño. Los resultados son los siguientes. El porcentaje mal alto es de 37% que le pertenece el inciso D esto menciona que a veces son recompensados por su buen desempeño, el segundo resultado más alto es del inciso B que obtuvo el 27% que indica que casi siempre son recomendados por sus altos rendimientos. El tercer resultado es del inciso C con el 18% esto indica que con cierta frecuencia son recomendados y el otro porcentaje faltante es del inciso A que menciona que siempre son recompensados por su desempeño laboral. Con lo observado se puede expresar que los trabajadores no son frecuente mente recompensados por su desempeño pero existen momentos que todos resultan beneficiados por ejemplo cuando tenía que arreglar la expo feria Villa Corzo todos los trabajadores fueron a poyar para que terminaran más rápido y en

ese momento se les dio un incentivo como refrescos y frituras para que siguieran con su trabajo muchos se notó la cara de satisfacción al momento de tener un incentivo aunque sea algo sencillo para compartir con sus compañeros. (Observar figura 10)

Figura 10. Recompensas laborales.



Una propuesta puede ser ya que de manera general se puede decir que siempre se trabajó por equipo se puede premiar los grupos de trabajo a dar algún incentivo para que se sientan bien y desempeñen bien.

IV. Conclusión

Los resultados de este estudio muestran que el clima organizacional tiene factores influyentes una de ellos puede ser la motivación laboral. La motivación como uno de los aspectos de las ciencias del comportamiento, está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta humana hacia un objetivo. “La motivación es otro aspecto resaltante dentro del comportamiento organizacional y puede definirse como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos hacia la consecución de los objetivos organizacionales condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad personal. Uno de los factores esenciales para mantener la motivación de los trabajadores, es el trabajo en equipo.

Otro punto esencial es la actitud laboral. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima se dé su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen críticas al clima de sus organizaciones, sin poder percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.

La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, el trabajo tiene la oportunidad de mostrar sus habilidades y que ofrecen un cierto grado de desafío para el interés). Que los empleados son bien recompensados a través de sus sueldos y salarios de acuerdo a las expectativas de cada uno. Que las condiciones de trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas, lo que mejora su rendimiento.

Se observó que el clima organizacional está en función de la motivación del personal y la actitud de los trabajadores y la percepción del ambiente de trabajo demostrando así nuestra hipótesis y comprobando que el clima organizacional está ligados a ciertos factores que pueden influir o no a un cambio en el clima organizacional dentro de una instrucción pública y que los trabajadores son piezas clave de ello.

Lo que se observó con esta investigación es como el clima organizacional es fundamental en cualquier empresa. El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre de los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima va a traer como

consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. El clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores. Y que no existe una estabilidad en este medio ya que es algo cambiante ya que puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona puede trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal. Este trabajo aporta información muy importante porque por medio de esto se logró comprender más o menos como opera esta institución pública con sus trabajadores, como piensan, actúan y cuál es la percepción laboral de cada uno de ellos.

V. Bibliografía

- Atalaya Pisco, M. C. (05 de Septiembre de 1999). *Dirección de empresas*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Satisfacción laboral y productividad: <http://www.Satisfacción/laboral/y/productividad.html>
- Balado Rueda, S. (12 de Abril de 2013). *Linkedin*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Clima laboral, motivación: www.Clima/laboral_Aplica/la/motivación/en%20tus/empleados.html
- Felipe, Diana, Mireya, & Tatiana. (29 de Octubre de 2009). *Ambiente organizacional*. Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de Elementos del clima organizacional: <http://www.Ambiente%20organizacional/en/la/unidad/administrativa/elementos/del/clima/organizacional.html>
- Fiallo Moncayo, D., Alvarado Andino, P., & Soto Medina, L. S. (Septiembre de 2015). *El clima organizacional dentro un a empresa*. (Universidad de Guayaquil) Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de clima organizacional: <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Galván Bonilla, M. A. (10 de Mayo de 2015). *Motivación laboral*. (U. A. Hidalgo, Editor, U. A. Hidalgo, Productor, & Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo) Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Motivación laboral: <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/pymes-desarrollo-liderazgo-habilidades-lider-administracion-negocio-exito.html>
- García Ramirez, M. G., & Ibarra Velazquez, L. A. (28 de Febrero de 2002). *Diagnostico del clima organizacional*. Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de Diagnostico del clima organizacional: <http://www.Características/del/Clima/Organizacional.html>
- González Molina, G. (2018). *Que es el clima organizacional*. Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de Que es el clima organizacional: <http://www.Qué/es/el/Clima/Organizacional/-Gestion.Org【2019】.html>

- González, T. d. (07 de Mayo de 2014). *GestioPolis*. Recuperado el 10 de Mayo de 2019, de Clima organizacional orientado a la motivación: <https://www.gestiopolis.com/clima-organizacional-orientado-a-la-motivacion/>
- Lied Sanabia, L. E. (07 de Abril de 2013). *Master executive en dirección de empresas tecnológicas e industriales*. Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de El clima organizacional y recursos humanos: <http://www.El/Clima/Organizacional/y/Recursos/Humanos.html>
- López, L. (12 de Abril de 2013). *Motivación laboral en tu motor de trabajo*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Ambiente laboral y satisfacción laboral: <http://www.Convierte/la/motivacion/laboral/en/tu/motor/de/trabajo.html>
- Márquez Pérez , M. (30 de Enero de 2002). *GestioPolis*. (GestioPolis, Editor, GestioPolis, Productor, & GestioPolis) Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Satisfacción laboral: <https://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral/>
- Navarro, F. (02 de Febrero de 2014). *El clima laboral y los recursos humanos*. (MasterClassINESEM) Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de El clima laboral y los recursos humanos: <http://www.El/Clima/Laboral/y/los/Recursos/Humanos.html>
- Ortiz Serrano, P., & Cruz García, L. (13 de Julio de 2008). *Clima y satisfacción laboral*. (Universidad Autónoma del estado de Morelos) Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Clima y satisfacción laboral: <http://www.gestiopolis.com>
http://www.wikilearning.com/conflicto_laboral-wkccp-15759-4.htm
- Peralta, R. (26 de Julio de 2002). *El Clima Organizacional*. Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de El Clima Organizacional: <http://www.El/Clima/Organizacional/-/GestioPolis.html>
- Pérez Porto, J. (2011). *Definicion ABC*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Definición de satisfacción laboral: <https://definicion.de/satisfaccion-laboral/>
- Ramírez Mordan, D. M. (11 de Marzo de 2003). *Master Executive en Administración y Dirección de empresas*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Importancia de la motivación laboral: www.Importancia/de/la/motivacion/laboral.html

Rodríguez Varona, M. I. (03 de Abril de 2009). *GestioPolis*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de Motivación, satisfacción y clima laboral en la: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-satisfaccion-y-clima-laboral-en-la-organizacion/>

Rodríguez, A. (26 de Mayo de 2016). *Recursos humanos*. Recuperado el 10 de Marzo de 2019, de La actitud en el ámbito laboral: www.La/actitud/en/el/ámbito/laboral-Pulso/Laboral.html

Sosa, R. (31 de Julio de 2018). *Clima Organizacional*. (F. México, Editor) Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de De qué depende un buen clima organizacional: <http://www.de/que/depende/elclima/organizacional.html>

VI. Anexos

Figura 1. Trabajo en equipo.



Figura 2. Trabajo en equipo.



Figura 3. Desempeño laboral.



Figura 4. Trabajos en equipo.



Figura 5. Espacio laboral.



Figura 6. Relación laboral.



Figura 7. Áreas laborales.



Figura 8. Áreas laborales.



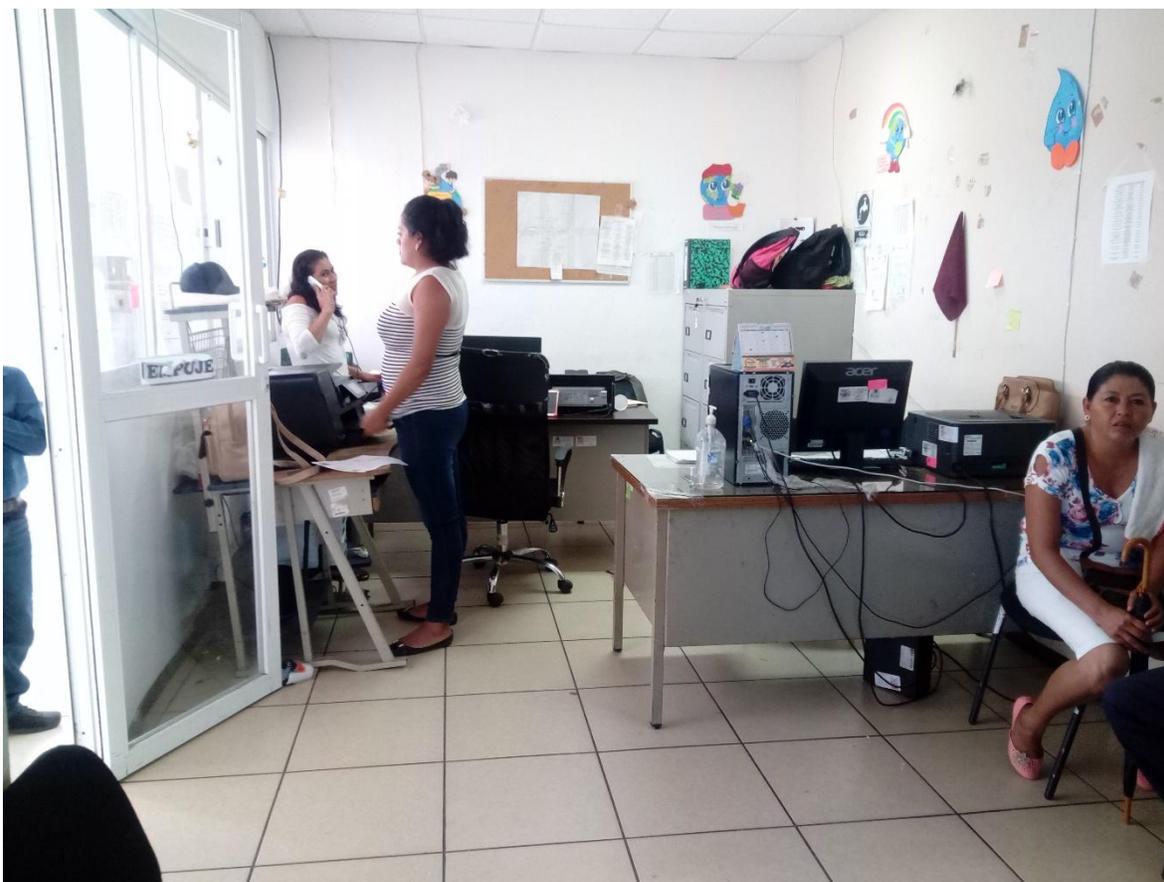
Figura 9. Espacios laborales



Figura 10. Áreas laborales.



Figura 11. Otros departamentos.



Todas las fotografías fueron tomadas con un celular dentro del área de fomento agropecuario del ayuntamiento municipal de Villacorzo por Carlos Luis Mejía Espinosa, estudiante de la universidad de ciencias y artes de Chiapas escuela de ciencias administrativas sede Villacorzo, que son útiles para comprobar los puntos planteados en la investigación.