



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA

**“El clima laboral como elemento vital dentro de las
organizaciones”**

T E S I N A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A:

Berenise Giovanna Almazán Rios

Director: Dr. Angel Corchado Vargas

Dictaminadores: Lic. José Antonio Amador Melo

Lic. Angélica Enedina Montiel Rosales

Los Reyes Iztacala, Edo de México, 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos.

Al Doctor Ángel Corchado Vargas: por guiarme en este trayecto con su g conocimiento y su sabiduría tan amplia, así como su firmeza para poder lograr la finalización de este proyecto.

A mis padres: por confiar en mí y nunca dudar de que podía finalizar este camino, por sus consejos y su mano firme, así como la gran motivación emocional para la culminación de mi tesina.

A mi hermano Jonathan: por estar siempre a mi lado, apoyándome y dándome consejos para la culminación del proyecto.

Dedicatorias.

A mi madre Perla: por ser una gran mujer, mi ejemplo, mi apoyo, mi brazo fuerte en todo momento de la vida, por sus consejos en cualquier situación difícil, por enseñarme a vivir, por creer en mis metas y sueños. Gracias por apoyarme a lo largo del trayecto, esto de corazón va por ti.

A mi padre Jesús: por ser un gran hombre con valores, por darme un ejemplo de constancia y fortaleza, un ejemplo de que si lo quieres se puede, por darme una carrera profesional y preocuparse por mi futuro. Eres un gran padre, no sería posible esto sin ti.

A mi hermano Jonathan: por ser una de las personas más importantes de mi vida, por tu gran apoyo emocional en cualquier momento de la vida, por estar y nunca dejarme sola. Eres un gran pilar de mi vida.

Al Dr. Ángel Corchado: por ser pilar en esta culminación, gracias por enseñarme que más allá de ser un gran profesor es un gran ser humano, también le dedico este logro que no hubiese sido posible sin su apoyo.

A mis amigos y familia: gracias a cada una de las personas que me motivaban con sus palabras de éxito para culminar este trayecto, a Paola, Fernando, Emmanuel muchas gracias por el apoyo durante este camino, sabes lo que eres para mí, por estar ahí dándome un brazo, los quiero mucho. Todos aquellos familiares y amigos que no recordé al momento de escribir esto. Ustedes saben quiénes son.

ÍNDICE

Introducción.	4
1. La Psicología inmersa en las instituciones.	
1.1 Definiciones de Psicología Organizacional	8
1.2 Psicología Organizacional: una mirada retrospectiva.	11
1.3 El rol del psicólogo en las organizaciones.	17
1.4 Áreas de oportunidad para el psicólogo dentro de una empresa.	21
Capítulo 2. Las empresas y su estructura.	
2.1 Definiciones de Organización	23
2.2 Las organizaciones y sus antecedentes.	26
2.3 Importancia de las organizaciones	29
2.4 Las organizaciones y sus componentes.	32
2.5 Factores para el desarrollo de una empresa.	36
Capítulo 3. El clima laboral	
3.1 El clima organizacional: sus antecedentes.	42
3.2 Clima Laboral	45
3.3 Cultura Organizacional	50
3.4 Importancia del clima laboral dentro de las organizaciones.	55
Capítulo 4. El clima laboral y su extensión.	
4.1 Aspectos involucrados con el clima organizacional	60
4.2 Medición del clima laboral	63
4.3 Ventajas de la evaluación del clima.	68
Conclusiones.	72
Bibliografía	76

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional y la satisfacción laboral han sido, quizá, las variables más estudiadas en el ámbito laboral. En cuanto al clima organizacional, el constructo proviene de la psicología lewiniana y su enfoque de campo ya desde 1939 (Arias & Arias, 2014).

Es bien sabido que el clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización ya que esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura y el clima laboral, en general abarcan un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras.

El clima laboral es el conjunto de percepciones que los trabajadores construyen respecto a las estructuras y procesos que se producen en un medio laboral, comprendiendo aquellas particularidades que distinguen a su organización de otras y constituyéndose así en un importante factor para la consecución de los objetivos organizacionales al modular las actitudes y conductas de los trabajadores. Respecto a su asociación con la calidad de vida laboral, existe evidencia que el clima organizacional influye en esta, a través de la motivación intrínseca de los trabajadores hacia el desarrollo de su ocupación, que se deriva de la percepción de cohesión grupal y apoyo directivo. La calidad de vida laboral se constituye como un concepto subjetivo que abarca todas aquellas condiciones productivas e interpersonales que definen el trabajo, influyendo en el desenvolvimiento psicológico de los individuos en su entorno laboral, junto con la contribución a la capacidad de adaptación, creatividad y voluntad que exigen los objetivos productivos de la organización. En relación con lo anterior, existe evidencia que aquellas organizaciones que desarrollan un entorno de trabajo

participativo, ejercen una importante influencia en la satisfacción que sus empleados pudieran presentar, afectando positivamente su salud física, psicológica y emocional), así como de que las organizaciones que ofrecen oportunidades de desarrollo profesional y personal para sus trabajadores, obtienen mayores ganancias y mayor consideración social (Pérez, Peralta & Fernández 2013).

Como se puede observar el clima laboral es un elemento vital dentro de las organizaciones y su desarrollo, es por esto que el objetivo del presente trabajo fue hacer una indagación bibliográfica para conocer de una manera más amplia, los elementos que conforman el clima laboral, para comprenderlo de una mejor manera, así como el rol de los psicólogos dentro de una organización y las aportaciones que podemos hacer como profesionales para mejorar la calidad de vida de la empresa.

En el primer capítulo se habla acerca de la psicología organizacional, damos una mirada retrospectiva a su nacimiento, de donde surge y por qué surge, también se habla del rol que tenemos los psicólogos dentro de las empresas y se muestran ejemplos de cómo podemos contribuir con intervenciones o planes de cambio para el desarrollo de la misma, por otro lado se hace un énfasis en las áreas de oportunidad que tiene actualmente un psicólogo organizacional y se dan algunas propuestas para mejorar en estos ámbitos y que nuestro trabajo tenga menos deficiencias cada día.

Posteriormente en el capítulo dos se habla de las empresas y la estructura de estas, con el fin de comprender todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones y como es que están jerárquicamente conformadas, así mismo se presentan algunos aspectos históricos que han dado forma a las grandes potencias que conocemos hoy en día y poder conocer porque son consideradas como organizaciones fundamentales para una sociedad.

En el capítulo tres encontraremos todo lo relacionado con el clima laboral, una mirada histórica para entender por qué los directivos comenzaron a darle la gran

importancia que actualmente tiene, se dan a conocer distintas definiciones por parte de diferentes autores que han estudiado el tema, se toca el concepto de cultura organizacional y como es que está estrechamente relacionada con el desarrollo de un clima laboral positivo, y se resaltan los factores que conllevan a que el clima organizacional sea un elemento tan crucial para el éxito de una organización.

Por último en el capítulo cuatro se expone la importancia de la medición del clima laboral y las ventajas que tienen los diferentes estudios del mismo y lo que esto aporta para una empresa, se dan a conocer diferentes herramientas para la evaluación del clima y recomendaciones para saber que método es mejor para su aplicación.

La presente investigación, pretende que cualquier lector pueda entender las dimensiones que tiene el clima laboral, que no sólo se tenga un pensamiento subjetivo, sino que se conozcan realmente las variables y elementos claves para el buen funcionamiento y éxito de una organización.

1. LA PSICOLOGÍA INMERSA EN LAS INSTITUCIONES.

1.1 Definiciones de Psicología Organizacional

El propósito de todo estudio en psicología es la persona. Aquí es el punto de partida y de llegada de cualquier sistema creados por ella misma. Así la psicología organizacional tiene a la persona como el vértice de su investigación y de su acción. Por alguna causa aún no suficientemente explicada por los psicólogos, los seres humanos parecemos impulsados, a lo largo de toda nuestra existencia a alcanzar un estado en el que nos sintamos a gusto con nosotros mismos mediante nuestro trabajo y que este mismo sea reconocido, es por esto que es importante hablar sobre la psicología organizacional y su gran labor dentro de las organizaciones. La psicología organizacional o psicología del trabajo estudia precisamente los comportamientos habituales del trabajador en las empresas, los roles que puede desempeñar y los conflictos habituales en el entorno laboral (Delgado, 2013).

La psicología organizacional, es una disciplina aplicada desarrollada a partir del tronco de la psicología general que pretende utilizar conocimientos teóricos, como el conocimiento de la conducta humana en el trabajo, para aplicarlos a las organizaciones y para el desarrollo de las mismas. Surge de las industrias y se expande hacia otro tipo de instituciones, hasta lograr su consolidación en la década de 1970.

Aunado a lo anterior, de igual forma se encargas de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones, y de las formas en que los procesos del trabajo ejercen su impacto en las personas, indaga sobre el comportamiento, los sentimientos, las actitudes, los valores de la persona y su proceso de desarrollo, bien sea en su relación con un grupo (la institución como tal o una parte de ella), con otro individuo, o consigo mismo, pero siempre en el contexto de su área laboral, también toma en cuenta diferentes procesos de las instituciones como son, la contratación, la comunicación, la capacitación, el desarrollo, la satisfacción laboral, que en conjunto forman un clima laboral adecuado para el

buen despegue de la misma. La psicología, en esta rama, se ha ido enriqueciendo a través de los años con aportaciones de la mercadotecnia y la administración y su importancia consiste en que ha permitido comprender los fenómenos humanos al interior de la organización.

La vida de los individuos se desarrolla la mayor parte del tiempo dentro de las organizaciones y, dentro de ellas, encuentra una vida social en la que encontrará con diferentes sentimientos, retos, tomas de decisiones, intereses y aspiraciones. Los encargados de dichas responsabilidades de tales organizaciones luchan por canalizar y orientar esos comportamientos con el fin de producir un lugar donde las personas se sientan identificadas y aceptadas.

Desde un punto de vista personal, una gran ventaja que tiene la psicología organizacional, sobre otras carreras como la administración, es que puede conectar conocimientos y su vez intervenir en distintas problemáticas con el rigor metodológico que caracteriza a la Psicología como ciencia, o bien extendiendo a las situaciones organizacionales las explicaciones y supuestos de la misma con el fin, sobre todo, de tener una buena calidad de la existencia humana en el trabajo.

Su funcionalidad principal se puede resumir en dos aspectos:

- 1.- Mejorar el rendimiento y la productividad.
- 2.- Potenciar el desarrollo de los individuos, así como la calidad de vida laboral de las personas y las instituciones.

Delgado (2013) afirma que del mismo modo estudia la forma en que las personas se reclutan, seleccionan y socializan en las organizaciones; de la manera en que son recompensadas y motivadas. También analiza la manera en la cual las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos de todos los empleados a través del comportamiento real, imaginario o implícito de los demás en su organización. Se ocupa también del hombre que trabaja, del hombre considerado individualmente, en tanto que su capacidad de trabajo y de rendimiento dependen de los factores psicológicos, creo indiscutiblemente que la

psicología organizacional puede ayudarnos a mejorar la conducta humana y que esta ayuda es posible en la medida que dispongamos de una cierta idea sobre lo que es bueno para el hombre, para la sociedad y para las organizaciones, y tal idea no puede darla por si misma esta psicología, pues como ciencia social aplicada se utiliza siempre en el marco de un sistema social y orientada por una ideología determinada. Se trata de una disciplina híbrida que complace derribando fronteras disciplinarias, es muy importante en el ámbito laboral y de las organizaciones, porque se da a la tarea de comprender cómo funciona una empresa y tener en cuenta el desempeño de cada uno de los empleados, se pueden promover mejoras que beneficien al conjunto.

La psicología organizacional considera que la conducta externa de los empleados y las personas no es el único aspecto de la existencia humana que pueda ser susceptible para observarse, medirse y registrarse con objetividad. Trata de conocer más a fondo el comportamiento humano con las herramientas que tiene, sin embargo nunca podría dejar de lado la esencia del método científico que consiste simplemente en que el psicólogo observa con atención, escucha, mide y registra todo con objetividad, precisión e imparcialidad; estudia punto a punto la función del trabajador y la relación que tiene con el sistema del cual forma parte, del mismo modo toma en cuenta esta interacción la cual se da de manera constante. Como es de saberse una organización está compuesta de acuerdo a una jerarquía con el objetivo de organizar de forma más metódica las tareas, una coordinación en el equipo y un orden concreto. Todos los estratos de la pirámide son igual de importantes porque cumplen una función. Cada integrante de la empresa debe tener el conocimiento sobre el rol que desempeña y ajustarse a las expectativas que el sistema ha depositado en él. De lo contrario, cuando no asume su condición, se producen luchas internas en el seno del sistema, conflictos que buscan ser resueltos.

La importancia que tiene la psicología organizacional es más que necesaria en estos tiempos donde el mundo está regido bajo infinidad de empresas, ya que esta nos permite comprender los fenómenos humanos al interior de la

organización así como el resto de sus relaciones con el resto del sistema organizacional. Así con el propósito de integrar a la misma Psicología de las organizaciones en una perspectiva sistémica, nuestro interés se orienta a describir sus relaciones, roles, insumos, productos, beneficiarios y modos de evaluar su eficacia. Del mismo modo su importancia radica en que más allá de que una empresa esté motivada por factores económicos, en el fondo de esta⁰ existen diferentes aspectos humanos, por ejemplo, problemas de comunicación, problemas interpersonales, la falta de liderazgo, los escasos de actitud para trabajar en equipo y la lucha por ser mejor que el otro. La psicología organizacional muestra además que el funcionamiento óptimo de un equipo de trabajo es un proceso complejo porque cada persona tiene su propia historia. Y para que una organización funcione correctamente, cada miembro de esa organización tiene que sentirse bien consigo mismo y plenamente desarrollado. Es suficiente con que un elemento del sistema esté en conflicto para que la organización entera entre en conflicto (Spector, 2002)

1.2 Psicología Organizacional: una mirada retrospectiva.

Conocer la historia ayuda a no cometer errores ya cometidos en el pasado y contribuye a afianzar la identidad de una disciplina y de los profesionales de la misma, sabiendo de donde vienen, quienes son y a donde van. Negar o ignorar la historia deja, simplemente, en un vacío temporal, sin pasado y, como consecuencia, sin futuro. Por ello haremos un breve recorrido por los principales hitos de la Psicología Organizacional.

Estructurar un apartado sobre la historia de cualquier disciplina es difícil porque, en muchas ocasiones, en distintos países ocurren cosas simultáneamente. Por ello, si el apartado se organiza por países, se puede perder la visión de conjunto; mientras que si se hace siguiendo un orden cronológico, se saltara casi continuamente de un país a otro. A pesar de los problemas, aquí se ha decidido seguir el orden cronológico, para tratar de presentar brevemente la historia de la psicología organizacional siguiendo su desarrollo en el tiempo, para poder apreciar también su continuidad temporal.

En realidad sólo puede hablarse de organizaciones en el sentido actual del término, con el desarrollo del sistema industrial, la aparición de las fábricas y el surgimiento de numerosas instituciones que pretendían resolver los problemas producidos por la industrialización y la urbanización (Schein ,1987).

A finales del siglo XVII, tras el nacimiento de la máquina de vapor, se inicia una nueva concepción del trabajo en Europa. Hasta entonces los gremios habían mantenido un equilibrio bastante satisfactorio en las condiciones de trabajo, pero la aparición de las máquinas y de nuevas fuentes de energía hizo que éstas se agravaran. Comienza entonces un rápido procesos de industrialización, conocido comúnmente como revolución industrial, que hace vivir a la humanidad durante más de cien años un período de desarrollo industrial y de producción jamás conocido en la historia.

Pero este maravilloso dinamismo tiene también su reverso; grandes masas de campesinos comienzan a ser concentrados en las fábricas y en las minas, donde trabajaban en condiciones infrahumanas, dando lugar al nacimiento proletariado. El liberalismo concibe el trabajo como una mercancía más, por tanto sujeto a las mismas leyes económicas del mercado (oferta y demanda), lo que trae como consecuencia una indiferencia absoluta por la mano de obra, jornadas de trabajo indefinidas, explotación de mujeres y niños, y unos índices de mortalidad abrumadores entre los trabajadores.

En la segunda mitad del siglo XIX una serie de hechos vinieron a conmocionar el mundo laboral y económico existente. Los dos primeros, ocurridos en 1848 son la primera experiencia lograda para la aplicación industrial de la energía eléctrica y la publicación del Manifiesto comunista. El primero va a dar un nuevo impulso al desarrollo industrial nacido un siglo antes, el segundo va a poner en marcha nuevos conceptos políticos y económicos, y el tercero reclama una atención al servicio eminentemente social del bien común, al que debe dirigirse toda la economía.

Comienza entonces la segunda etapa de la era industrial. El liberalismo económico ha ido perdiendo vigor. Por todas partes surgen asociaciones, integraciones, el capitalismo se agiganta, los desórdenes sociales se extienden, aparecen las huelgas y, como acontecimiento más importante, nacen los primeros sindicatos obreros de defensa.

De Quijano (1987) retoma algunas circunstancias de la historia, nos habla por ejemplo que, en el año 1889, Patriizi creó en Módena el primer laboratorio de Psicología del trabajo, lo que tuvo como consecuencia, entre otras que en 1901 Ugo Pizzole llevase a cabo los primeros exámenes de aptitud profesional en aprendices; y que, en la misma época, Agostino Genelli realizase los primeros exámenes psicológicos a pilotos de aviación. En Alemania, William Stern, discípulo de Ebbinghaus y de Binet, definen en 1903 el campo de la Psicología Aplicada, introduciendo, por primera vez el concepto de psicotecnia para dirigirse a la misma. A partir de 1908 publicó, junto con Lippman, la Revista de Psicología Aplicada. Ambos autores fundaron, en Berlín, el primer instituto de Psicología Aplicada.

Hugo Münsterberg, psicólogo alemán discípulo de Wundt, quiso aplicar los métodos psicológicos tradicionales a los problemas industriales concretos. Dividió su libro Psicología y eficacia industrial (1913) en tres partes: selección de trabajadores, diseño de situaciones de trabajo y empleo de la psicología en ventas. Estudió sistemáticamente todos los aspectos del trabajo y desarrolló una ingeniosa simulación de laboratorio.

Algunos autores consideran a Münsterberg como el padre de la Psicología Organizacional, junto con Kraepelin que, en Alemania, llevó a cabo análisis sistemáticos del trabajo para estudiar los efectos de la fatiga y la tensión, introduciendo la Psicología empírica y experimental en la Psicología Organizacional, a través de sus estudios de psicofisiología.

También en Alemania, Weber define la teoría de la burocracia, basada en la racionalidad, equidad y normatividad, teoría que va a influir decisivamente en la

forma de estructurar las organizaciones y, consecuentemente, en el trabajo humano.

Es entonces, en las postrimerías del siglo XIX, cuando las empresas y patronos comienzan a interesarse por las soluciones que es preciso dar a los problemas presentados. Y es entonces cuando prácticamente, nace la Psicología Organizacional, al adoptar el método experimental. El español Juan Huarte de San Juan, que en el siglo XVI afirmaba que los hombres se diferencian ampliamente en sus aptitudes y cualidades que él denominaba “ingenios”; y que es necesario hacer que cada ser humano ejecute aquel arte para el cual tenga talento natural y deje las demás, desgraciadamente, estas ideas de Huarte De San Juan que son hoy de nuevo, la base de la psicología organizacional, fueron totalmente olvidadas durante siglos .

Fue Taylor, ingeniero jefe de la fundición de hierro Midwale, en Estados Unidos, quien realizó el primer ensayo sistemático de utilización racional del factor humano a finales del siglo XIX. El taylorismo constituye la primera manifestación valiosa del deseo de mejorar la organización industrial y el trabajo por medios técnicos. Taylor se dedicó al análisis de los métodos de mejora del rendimiento, a la organización de oficinas de preparación de trabajo, a la distribución más adecuada de los talleres y maquinaria, al estudio y puesta en práctica de nuevas formas de salario. Taylor es considerado por ello como el padre de la organización científica del trabajo (Fernández, 1987).

En un primera etapa, la naciente Psicología Organizacional, estudia las aptitudes, la fatiga y los aspectos individuales del aprendizaje profesional. Es por tanto, una etapa en la que domina el aspecto productivo y en la que persigue como fin seleccionar y formar el personal lo mejor posible, para conseguir un alto rendimiento sin excesiva fatiga.

La segunda etapa, que comienza alrededor de 1920, se caracteriza por una mayor atención a los aspectos personal y social del trabajo. Es esta nueva etapa, sin desatender los temas de la anterior, la psicología organizacional comienza a

ocuparse de la motivación laboral, de la personalidad del trabajador y del mando, de los incentivos en el trabajo, de las relaciones interpersonales en la empresa, con el fin de conseguir que el trabajo fuese esa situación humana descrita anteriormente, que ofreciera al hombre la posibilidad de realizar una aportación positiva a la sociedad, y a través del cual se pudiera expresar y desarrollar sus capacidades y personalidad.

Es en esta segunda fase cuando surgen en la industria las llamadas Relaciones Humanas, que tienen como objetivo conseguir una organización de la empresa que no sólo sea eficaz es el aspecto técnico y económico, sino también satisfactoria para los individuos y los grupos que la forman. Podemos considerarla, por tanto, como la organización científica del trabajo en sus aspectos humanos, rectificadores y complementarios de la organización científica de Taylor.

Durante la primera guerra mundial, Robert Yerkes consiguió introducir a la Psicología en la guerra. La APA, de la que él era presidente, hizo una serie de propuestas para contribuir al esfuerzo de la guerra, incluyendo maneras de seleccionar reclutas y de asignar trabajos adecuados dentro del ejército. Los comités de psicólogos investigaron la motivación del soldado, su moral, problemas psicológicos, incapacidad física y disciplina. A partir de entonces se puede hablar del primer gran éxito de la psicología en el desarrollo de un método para la selección del personal y la predicción de su rendimiento en una tarea. Yerkes y otros psicólogos revisaron una serie de pruebas generales de inteligencia y desarrollaron la que llamaron Army Alpha, un test de inteligencia que media aproximadamente lo mismo que las escalas de Binet, pero que podía aplicarse colectivamente. El Army Alpha fue tan eficaz para la consecución del fin a que se destinaba, que este logro constituye probablemente la explicación del incremento experimentado por la psicología industrial americana a partir de la primera guerra mundial.

Zepeda (1999) nos explica que, aunque el impacto de la psicología en la guerra no fue grande, el proceso de reconocer la autoridad de los psicólogos dio un gran

ímpetu a la profesión. Los psicólogos se vieron capaces de hacer contribuciones valiosas a la sociedad y de proporcionar a una organización prosperidad.

Los años siguientes a la primera guerra mundial fueron testigos del primer desarrollo de la aplicación de la Psicología a los problemas de las organizaciones. El centro más importante de interés en este periodo estuvo constituido por la selección de personal, en la que los psicólogos industriales trabajaron intensamente, elaborando tests y escalas que permitieron diferenciar entre los aspirantes. La Corporación Psicológica, fundada por James Cattell en 1921, con el objetivo de promocionar a la psicología en el mundo de la industria, es hoy una de las editoriales de pruebas psicológicas más importantes de Estados Unidos.

Elton Mayo (1927-1934) llegó a la conclusión de que uno de los grandes fallos de la Revolución Industrial había consistido en alienar a los trabajadores, privándoles de algunas experiencias que ellos consideraban importantes y significativas en la vida. Descubrió que para los trabajadores era importante pertenecer a un grupo y ser considerados valiosos en su seno. Para la Escuela de Relaciones Humanas, nacida del impacto causado por los estudios de Mayo, los empleados tenían necesidades que a la Organización Científica del Trabajo le habían parecido inexistentes o irracionales. El cambio de actitud de los trabajadores influyó en el aumento de la productividad más que las condiciones objetivas de trabajo, produciéndose dicho cambio a raíz de la nueva situación social creada por el investigador, al darse cuenta, los trabajadores, de la importancia crucial que tenían en el desarrollo del experimento (Fernández, 1987).

La segunda guerra mundial tuvo para la Psicología Organizacional una importancia muy similar a la de la primera, aunque el desarrollo que experimentó durante ella fue mucho mayor. Durante este periodo se registró un desarrollo y una exposición considerable de los instrumentos y métodos que podían ser utilizados como ayuda a las organizaciones para la consecución de sus fines. Fue un trampolín para refinar las técnicas en Psicología Organizacional. Cada una de las dos guerras tuvo un efecto importante para ella pero de manera diferente: la

primera ayudó a dar forma y aceptación social a la profesión y la segunda ayudó a desarrollarla y pulirla.

En 1981 se creó la Red Europea de Psicólogos del Trabajo y de las Organizaciones (ENOP), y en 1983 se celebró el primer congreso sobre psicología del trabajo y de las organizaciones. En 1984, con la colaboración de 45 autores que inciden sobre los problemas del trabajo en los años ochenta, Drenth, Thierry, Williems y Wolf, editan el Handbook of Work and Organizational Psychology.

Hoy en día, la Psicología Organizacional se enfrenta con la ardua tarea de ajustar el lugar de trabajo y la fuerza de trabajo al tiempo que la composición de ambos cambia rápidamente. Las características de los trabajadores son diferentes a cualquier otra en la historia. Buscan empleo muchas más personas que antes, y poseen niveles muchos más elevados de cualificación. La naturaleza del trabajo cambia, los rápidos cambios económicos, tecnológicos, sociales y de mercado requieren a los trabajadores adquirir nuevas competencias, habilidades, y destrezas laborales de manera cada vez más rápida para hacer frente a las nuevas exigencias de los puestos de trabajo. Las adquisiciones y fusiones de empresas son cada vez más frecuentes y los empleados afectados deben adaptarse a situaciones que implican cambios culturales, traslados, etcétera. Es difícil predecir el futuro, aunque es claro que las aplicaciones de la Psicología Organizacional son numerosas, y no sólo en la aplicación de técnicas, sino también en la elaboración y puesta en práctica de la estrategia de la organización, siempre desde su campo de trabajo.

1.3 El rol del psicólogo en las organizaciones.

Cualquier psicólogo que esté inmerso dentro de una organización o empresa recibe el nombre de psicólogo industrial u organizacional. La misión de los psicólogos organizacionales es la del servicio al empresario, para contribuir al buen funcionamiento de la sociedad industrial e integrar a la máquina humana de trabajo a la mecánica industrial.

El trabajo del psicólogo organizacional ha ido evolucionando, desde la primitiva psicología de los años cincuenta a la moderna psicología del trabajo y de las organizaciones actualmente, y como es que esta misma ha mediado una serie de cambios en los sistemas y técnicas que han transformado el escenario de actuación del psicólogo dentro de lo laboral.

Las funciones primitivas definidas y al mismo tiempo asumidas (selección y formación de personal), se enriquecieron posteriormente con el estudio y cambio de actitudes, problemas de información, y comunicación, liderazgo, integración en las organizaciones etc. Aunque estos centros de interés no se hayan abandonado, el psicólogo laboral se enfrenta hoy, a una serie de cambios y a un desarrollo organizacional más amplio, al rediseño de puestos de trabajo y a toda una problemática nueva, generada por las interrelaciones que se establecen entre el individuo y el puesto de trabajo, así como los sistemas complejos donde esta interrelación se produce (Carvajal, 2013).

El amplio campo de actuación del psicólogo le ofrece dos tipos de funciones, además de la técnica que, por su formación de psicólogo, le es propia. La de estudio e investigación, concretada en una función asesora (staff) a la dirección en la propuesta de planes y programas que ayuden a un positivo proceso de cambio y de desarrollo, una función ejecutiva, por la que el psicólogo se responsabiliza de la aplicación de los planes de acción aprobados en las áreas de su especialidad, llegando a actuar como verdadero director ejecutivo, asumiendo riesgos y aceptando responsabilidades personales en términos de calidad, plazo y costo.

Asimismo participan en muy diferentes puestos en una amplia variedad de escenarios. Las actividades prácticas incluyen el empleo de los principios psicológicos en la resolución de problemas de la vida real, como serían el estrés laboral excesivo o el desempeño laboral deficiente. La investigación proporciona los principios que se pueden aplicar en dicha práctica. Sin embargo, no toda la investigación se hace con la práctica en mente, varios psicólogos estudian el comportamiento laboral sólo para saber por qué las personas hacen lo que hacen en su trabajo. Su rol general abarca el estudio, diagnóstico, coordinación,

intervención, gestión y control del comportamiento humano en las organizaciones, es un profesional que contribuye a la generación de valor mediante la gestión y el desarrollo del talento humano.

Las labores que desempeña un psicólogo organizacional pueden variar, esto va a depender de la demanda que se tenga y el puesto para el cual haya sido contratado; pero se debe de tomar en cuenta que sus labores siempre van a ir en función y con el fin de mejorar el rendimiento y la calidad de la empresa.

Orozco y López (2013) nos describe que, lo que ha buscado el psicólogo en las empresas ha sido integrarse a este campo por lo general en tres tipos de funciones: elegir miembros nuevos y reubicación de los existentes, procesos que corresponden al proceso administrativo denominado como reclutamiento y selección del personal: la solución de problemas creados en la administración y las relaciones sociales entre los individuos, los procesos que corresponden al desarrollo organizacional y la iniciación y perfeccionamiento del sujeto en sus laborales, que pertenece al proceso de capacitación. Adicionalmente, se ha inmerso en otras actividades, tales como la administración de recursos humanos donde se incluyen diseño de planes de seguridad e higiene, haciéndose cargo de relaciones laborales, el diseño de programas de incentivos, entre otras. Es así como llega a ocupar puestos como: seleccionador, capacitador, encargado de personal o auxiliar del mismo, entre otros.

Otro aspecto importante de las tareas que realiza el psicólogo organizacional, es la capacidad que tiene para evaluar a los individuos dentro de su ambiente de trabajo; por ejemplo, cuando se le solicita que califique a algún solicitante, para un puesto en específico, lo puede hacer por medio de una serie de pruebas psicométricas en las cuales tiene dominio, o se puede ayudar de entrevistas, registros conductuales o incluso todos los mencionados.

El marco laboral para un psicólogo dentro de una empresa se sale de la línea especulativa y del trabajo de laboratorio del psicólogo científico, o de un consultorio del psicólogo clínico, actúa en situaciones concretas.

Las actuaciones de los psicólogos organizacionales tienen el mérito de hacer aparecer en estas últimas décadas dimensiones olvidadas por una civilización excesivamente productivista y tecnificada. Las nuevas funciones del psicólogo laboral, y las investigaciones generadas en torno a ellas, han orientado nuevas filosofías de dirección de empresas, abriendo nuevas fronteras en la progresiva humanización del trabajo en general (Spector 2002).

El pensar, por ejemplo, que las exigencias del sistema económico conducen a que la empresa se vea forzada a buscar formas cada vez más productivas en detrimento de las condiciones de trabajo es demasiado superficial. El psicólogo organizacional precisa dar un mayor alcance a su visión de los problemas dentro del mundo laboral.

Del mismo modo tiene la labor de realizar estudios para medir el de clima organizacional, entendiendo este como las percepciones que las personas elaboran a partir de la realidad laboral que se encuentran viviendo en el momento, este está íntimamente ligado a la motivación que tengan los empleados para realizar las tareas que les son asignadas de manera responsable, con esfuerzo, rendimiento y productividad demostrando así interés por su trabajo y la mejora de la empresa.

El psicólogo dentro del ámbito laboral es de suma importancia para dirigir el trabajo dentro de las organizaciones, ya que su misión y tarea es implementar y desarrollar estrategias buscando potenciar el capital humano de la empresa, tiene que ejercer un liderazgo dentro de la organización, así como la utilización de todos los recursos para formar empleados competentes y motivados y de esta manera lograr un mayor rendimiento y productividad, así como también se encarga de promover programas para la selección, solución de conflictos de la administración del personal con el fin de mantener un buen clima organizacional dentro de la empresa. No solo le toca la tarea de abordar aspectos de una organización tales como reclutamiento, evaluación, análisis de cargo, incentivos, entre otros, sino que también tiene que otorgarle relevancia al comportamiento de

los grupos y subsistemas que comprenden aspectos laborales, teniendo en cuenta diferentes factores como internos y externos que de alguna u otra manera pueden incidir en los fines y necesidades de las organizaciones. Desde lo anterior proviene la importancia de desarrollar técnicas y métodos que permitan una mayor eficiencia y productividad.

La labor del psicólogo organizacional permite mejorar la calidad de vida de los trabajadores tanto dentro como fuera de la organización, de aquí proviene la importancia de conocer la relación que tiene sujeto en las organizaciones sin desconocer que debemos priorizar su desenvolvimiento fuera de la misma par que conjugue con la consecución de un adecuado bienestar laboral y organizacional, a partir del acompañamiento brindado por expertos del área de la psicología organizacional (Mujica, 2007).

Gracias a todas las aportaciones que ha hecho la psicología organizacional, los psicólogos del mismo ámbito tenemos un escenario más amplio para ejercer como profesionales. Es verdad que el camino recorrido no ha sido fácil, y que aún falta mucho por recorrer y para ser reconocidos por el gran trabajo que realizamos. Mientras tanto se seguirá poniendo todo el empeño y aplicando todas las herramientas que se tienen para la mejora de las organizaciones, seguir contribuyendo con aportaciones y continuar con los múltiples beneficios a las empresas.

1.4 Áreas de oportunidad para el psicólogo dentro de una empresa.

Es bien sabido que los psicólogos son parte fundamental de una empresa y que actualmente su trabajo dentro de ellas ha sido creciente, sin embargo aún se tiene la necesidad de reconfigurar algunos aspectos en el rol del psicólogo y de la psicología de las organizaciones.

Siguiendo esta línea, la psicología laboral debe recobrar la perspectiva del ser humano como fin y no como un medio, lo que lleva a examinar las condiciones en las cuales se diseña y se ejecuta el trabajo, de tal forma que sea coherente con las necesidades de desarrollo y crecimiento de los trabajadores. Es cierto que

dentro de la psicología organizacional existen numerosas evidencias empíricas que señalan como opera la motivación del ser humano, sin embargo los psicólogos de lo laboral, deberían destinarse no sólo a una descripción de un cargo y a la recopilación de perfiles en específico, sino a una participación directa en conjunto con otras disciplinas que permitan articular de una manera equilibrada las necesidades tanto de la organización, como de las personas.

Por otro lado el psicólogo organizacional debe replantearse el énfasis un tanto excesivo que existe en cuanto al reclutamiento y selección de personal, por un interés mayor en una selección científica, utilizando para esto, las diferentes técnicas de análisis de comportamiento humano que se han desarrollado dentro de la psicología. Esto permitiría, en conjunto con el diseño adecuado de los cargos, la disminución en los índices de rotación, que son ocasionados en gran parte por las deficiencias en estos procesos. Como consecuencia de lo anterior, se debería hacer presión, en convocar permanentemente nuevos candidatos y así abrir el espacio para que los psicólogos dediquen su atención a desarrollar dichas estrategias e implementarlas dentro de las organizaciones (Carvajal, 2013).

Otro punto importante, en el cual el psicólogo debe reenfocar su rol, se relaciona con la evaluación del clima organizacional, los riesgos psicosociales dentro de la empresa, así como la satisfacción laboral, sin dejar de lado todos los fenómenos que están relacionados con esto. Regularmente las acciones se enfocan a realizar la medición de estas variables, sin embargo rara vez se desarrollan estrategias encaminadas a generar recursos preventivos y/o correctivos (García, Díaz & Santiago, 2013).

Los actuales y constantes cambios en el mundo del trabajo y de las organizaciones, nos muestran grandes transformaciones en la forma de dirigir y motivar a los seres humanos, es tanto el impacto de estos constantes cambios, que llevan al psicólogo necesariamente a renovar la manera en la cual se está desempeñando dentro de una organización, para colaborar realmente al desarrollo y producción de los empleados, así como generar nuevas estrategias de cambio.

2. LAS EMPRESAS Y SU ESTRUCTURA.

En el capítulo anterior se habló acerca la psicología organizacional, dimos un vistazo acerca de su formación, así como el arduo y joven trayecto que ha recorrido para ser lo que es hoy en día. Pero para poder comprender el trabajo del psicólogo organizacional, necesitamos conocer el entorno donde desarrolla su labor, es por eso que en este capítulo abordaremos a las empresas y todo lo que conlleva las mismas.

2.1 Definiciones de Organización

En primer lugar se debe reconocer que el concepto de organización tropieza con una gran dificultad a la hora de ser precisado de forma unívoca y generalizable. La razón de ello estriba en que la realidad misma que pretende expresar es compleja y multifacética, por lo que puede ser estudiada y definida desde diversas perspectivas. Mientras unos enfatizan la dimensión racional de la planificación organizacional, otros acentúan sus aspectos afectivos y motivacionales. Mientras unos insisten en la consideración de los aspectos estructurales globales, otros insisten en el individuo como unidad básica del sistema o en los grupos y las estructuras informales que estos desarrollan. Si además de todo esto añadimos, como característica propia de las organizaciones, sus permanentes procesos de cambio y desarrollo, el panorama se hace todavía más complicado y la posibilidad de definir el concepto de forma precisa y generalizable se vuelve, si cabe, más difícil (Spector, 2002).

Los antropólogos, los sociólogos, los economistas, los ingenieros, los psicólogos, cada uno desde sus diferentes perspectivas han intentado elucidar el concepto de organización.

Para algunos antropólogos, por ejemplo, la organización es una institución social tal como la define Malinowski (1934, citado en Carvajal, 2013), el afirma que es un grupo de gente unida en una labor o labores comunes, ligadas a determinada porción de cuanto las rodea y obedeciendo a un cuerpo de reglas. Leibenstein,

(1945, citado en Carvajal, 2013) desde su perspectiva sociológica, definirá la organización como grupos duraderos que realizan ciertas actividades, de las que por lo menos algunas de ellas se dirigen a la consecución de fines comunes a todos los fines del grupo (Carvajal, 2013).

Mientras tanto Weber (1984, citado en Carvajal 2013) considera la organización laboral como un grupo corporativo distinto de otras formas de organizaciones sociales. El análisis de los elementos contenidos en la definición y en el pensamiento de Weber nos permite asignar al concepto de organización las siguientes características:

-Toda organización está constituida por las relaciones entre los individuos que a ella pertenecen.

-Los individuos desarrollan interacciones entre sí de carácter previsto, según unas reglas establecidas, de forma que unas determinadas personas se hallan implicadas en el sistema de relaciones y otras están excluidas de él.

-La organización de halla dotada de una estructura y de un orden siguiendo criterios de racionalidad.

-Todo ello supone, una división del trabajo o división de funciones a fin de conseguir un objetivo o meta fijada.

Esto quiere decir que el grupo corporativo es una relación social, la cual está cerrada hacia afuera o bien limitada mediante reglas y disposiciones de admisión, donde sin duda es necesario cumplir con ellas para lograr el objetivo de la organización a través de la actuación de los individuos específicos, por ejemplo un director o jefe.

Por su parte, Zepeda (1999) afirma que una organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas, y fundamentando lo anterior el autor expresa que a dicha organización lo definirán distintos factores, algunos serán físicos, otros biológicos, otro psicológicos, etc.,

pero el elemento común a todo, lo que une a todos esos sistemas dentro de la concreta y total situación es el de la cooperación.

Sin embargo, las definiciones descritas anteriormente, reconocen a la organización como un sistema dotado de una estructura, parece que no tienen en cuenta sus relaciones con el exterior, es decir, con el ambiente en el que se desarrollan. Parece predominar entre ellas la concepción del sistema cerrado que ignora el medio en el cual se desarrollan y crecen tales sistemas y en este sentido sería importante hablar de la empresa como un sistema abierto, un sistema energético de consumo-resultado, en el que el energético proveniente del resultado reactiva al sistema. Las organizaciones sociales son notoriamente sistemas abiertos, pues el consumo de energías y la conversión del resultado en insumo energético adicional consisten en transacciones entre la organización y su ambiente (Zepeda, 1999).

Es de saberse que existen dentro de las organizaciones, otras organizaciones. La sociedad es la organización más amplia, pero dentro de ella hay que distinguir instituciones u organizaciones de tipo económico, político, religioso y estatal. Dentro de cada una de estas unidades más amplias existen otras pequeñas: empresas comerciales e industriales, partidos políticos, parroquias y municipios; y dentro de cada una de estas unidades más pequeñas, tenemos otras todavía más diminutas que, en un cierto sentido, son también organizaciones: departamentos de producción y ventas dentro de una empresa, facciones y camarillas dentro de un partido político, etc.

Esta diferenciación progresiva surge del concepto fundamental de la división del trabajo, vinculado al concepto de coordinación y al cumplimiento racional de objetivos que deben ser definidos de común acuerdo. Las sociedades humanas han descubierto que pueden alcanzar mejor sus objetivos si dividen entre sus miembros las diversas funciones que hay que cumplir dentro de la organización (Orozco & López, 2013).

Todos los días, la mayoría de la gente en el mundo industrializado entra en contacto con organizaciones, ya sea de manera directa o indirecta y es importante saber que son, de que depende que funcione y su éxito.

2.2 Las organizaciones y sus antecedentes.

Para poder entender de una mejor manera de como las organizaciones hoy en día son tan importantes en nuestra sociedad, es necesario hacer una mirada retrospectiva y entender como a través de los años se han ido consolidando hasta lo que son hoy por hoy.

Schein (1987) afirma que, en primer lugar debemos de tener en claro que somos seres sociales por naturaleza. Tenemos la necesidad de rodearnos de otras personas para poder convivir, mejorar, obtener un mejor estado de ánimo, simplemente para existir. A lo largo de la historia y para lograr una estructura social positiva, hemos creado formas de organización y que han ido evolucionando al paso del tiempo.

Hablar de las primeras organizaciones nos remonta a la prehistoria, donde los nómadas creaban sus grupos y en estos mismos se dividían los trabajos y deberes para encontrar alimento suficiente para todos y del mismo modo satisfacer las necesidades grupales que surgían. Al paso de los años y de la evolución de las poblaciones surgen nuevas necesidades por cubrir, económicas, políticas, recreativas, educativas, religiosas, y es a partir de aquí donde se crean esos nuevos grupos dispuestos a mantener el equilibrio social.

Desde la Edad media hasta nuestros días han sucedido grandes etapas en la estructura social, que trajeron consigo la consolidación de las organizaciones y la forma de concebir el trabajo, así como de los sistemas productivos: el sistema gremial, el sistema doméstico y el sistema fabril (Carvajal & Delgado, 2013).

El sistema gremial, como sistema de organización económica, se constituía por el conjunto de artesanos dedicados a la producción manual de un determinado tipo de productos en un taller. El gremio regulaba, el nivel de ingresos percibidos por

los trabajadores, la transmisión de conocimientos útiles para la ejecución de las tareas, la distribución de las materias primas, etc. Las relaciones de trabajo se estructuraban en un sistema donde aprendices, oficiales y maestros sabían perfectamente que lugar ocupaban. Este sistema de producción era de tarea cerrada, es decir, de tareas que permitían a las personas realizar productos acabados y el uso de herramientas en lugar de las máquinas que más tarde invadirían los procesos de producción.

Sin embargo, el sistema gremial comenzó a entrar en decadencia en el siglo XVI a consecuencia de varios factores que influyeron en ello. Es esta línea de presiones para el cambio no cabe duda de que jugaron un papel importante los descubrimientos tecnológicos, las transformaciones sociales y políticas, y los descubrimientos geográficos.

La revolución industrial en el siglo XIX trajo una serie de cambios para todo el mundo, prácticamente fue un cambio de vida para la humanidad. En la producción, con la introducción de máquinas mejor diseñadas, el proceso de manufacturación se hizo más rápido, más eficiente, y económico, la introducción de máquinas para hilar y tejer en la industria textil, las sembradoras, segadoras y otras máquinas en el sector agrícola, la máquina de vapor en el transporte dio un giro enorme a todo el proceso de bienes, esto trajo de la mano, el cierre de talleres manuales y la apertura de fábricas y esto creó la necesidad de trabajado especializado para los obreros y el aumento de población en las ciudades (Spector, 2002).

El abaratamiento de los costos y la ausencia de las leyes para proteger a los trabajadores en materia sanitaria y salarial, le permitía a los grandes dueños de las organizaciones incrementar su rango de ganancias y de este manera incrementaba su capital que desencadenó el capitalismo moderno y la necesidad de la creación de muchas más organizaciones para abastecer las nuevas necesidades sociales. Al mismo tiempo la revolución industrial dio paso a la interdependencia de los diferentes mercados, el crecimiento del mercado global se originó gracias a los avances en materia de transporte y comunicación.

En este período terminaron los estratos sociales a los que sólo se podía acceder por nacimiento, el proceso de industrialización enriqueció a muchos comerciantes, agricultores y emprendedores y de este modo comenzaron a abrirse paso en la estructura social que día con día se iba modificando más. Es de este modo que comienza surgir la clase burguesa, y distintas empresas, compuestas por los dueños de los medios de producción y detentores del poder económico. La industrialización de los procesos aumento la cantidad de alimentos, con ellos el crecimiento de la población y el cambio de las necesidades, y con la apertura de nuevas organizaciones la migración del campo a la ciudad fue en aumento (Quijano, 1987).

Del mismo modo se desarrolló el liberalismo económico, que se basaba en la libre competencia, y surge un gran monopolio con infinidad de empresas. Este sistema a la vez, creo condiciones para que las grandes empresas eliminarán o absolvieran a las pequeñas empresas a través de un proceso cuyo resultado fue una sustitución de libre competencia por el monopolio. Las potencias capitalistas necesitaron de colonias de donde extraer sus materias primas para la producción y de mercados externos para colocar el producto y así de esta forma se fue expandiendo el mundo de las organizaciones.

Es en esta etapa donde empiezan a surgir las grandes organizaciones hablando en términos laborales y es también en este periodo que surge el trabajo como una imposición, dando paso a nuevos horizontes.

Con la aparición de la competencia y la demanda de nuevos productos, se pusieron de manifiesto las limitaciones de este sistema de producción. Estos factores y otros más generales como el cambio de valores de la sociedad, el desarrollo de los estados modernos, el desarrollo del poder adquisitivo de ciertos grupos y la creación de los grandes capitales, crearon las condiciones para el surgimiento y desarrollo del sistema fabril. De esta manera, la actividad laboral se fue convirtiendo en un mecanismo estructurador para las personas como para lo

social, proporcionando un estatus laboral, un sentido de pertenencia y de participación, bienestar emocional, etcétera (Schein, 1987).

Y es así como gradualmente se han ido constituyendo las empresas u organizaciones que conocemos hoy en día y como es de verse han atravesado por un sinnúmero de cambios para lograr los grandes pilares que hoy en día son para la sociedad.

De una forma u otra las organizaciones se van consolidando como nuevas realidades que hacen posible una vida laboral, una vida social, catalogadas hoy en día como vida organizada y sus integrantes como hombres de organización. Desde finales del siglo XIX y principios del siglo XX, estamos en una etapa donde está presente la empresa moderna con el concepto de organización que tenemos hoy en día. Nos encontramos frente a un panorama demasiado diferente del que existía hace mucho tiempo, una sociedad infestada de organizaciones que regulan el bienestar y la vida de los individuos (Carvajal & Delgado, 2013).

2.3 Importancia de las organizaciones.

Es verdad que no todas las organizaciones tienen los mismos componentes, ni que se dedican a lo mismo, incluso aquellas que se dedican a generar el mismo tipo de recursos. Una forma muy sencilla de encontrar las diferencias entre las organizaciones o empresas es el grado de éxito que tiene dentro de su ramo o de la misma sociedad, y el cómo se logra este mismo. Seguramente, las más exitosas, deben aplicar los mismos criterios, o similares, así como la manera en que trabajan. El ejercicio económico de las empresas han producido altos beneficios para la sociedad, en general, proporcionan al público un abastecimiento oportuno y adecuado de los bienes y servicios.

Dentro de las organizaciones podemos encontrar diferentes componentes que los empujan a encontrar cimas muy altas, patrones comunes, tales como, las motivaciones de quienes las crearon, el papel que se proponen cumplir, lo que la sociedad espera de ellas, la forma de incidir en su entorno y del mismo modo como este las afecta y las transforma. Sin duda, las organizaciones o empresas

están llamadas a cumplir una tarea de suma importancia en el desarrollo de cualquier país, ya que funcionan como agentes de cambio y como determinantes del progreso humano. No podemos negar, que tienen un rol destacado, ya que forman parte de la sociedad y una de sus misiones es mejorar el ambiente de negocios, la economía, dar un balance al mercado y el desarrollo de la región o país en la cuales se encuentren inmersas (Rincón & López, 2013).

Otro aspecto importante que debemos diferenciar es el ánimo de lucro, esto es lo que hace diferente a una empresa de una organización, por ejemplo, no podemos considerar empresa a una universidad o a una organización como los bomberos, ya que su fin no es una ganancia monetaria.

Zepeda (1999) nos dice que, las empresas son sistemas que interaccionan con su entorno materializando una idea en específico, de forma planificada, con lo cual va a satisfacer diferentes demandas de los seres humanos, a través de una actividad económica, que va a proveer de cierta riqueza a la sociedad y por su puesto a los dueños de las mismas, este punto se ha logrado ya que muchas organizaciones a través de la difusión de los créditos han incrementado la capacidad de compra de las personas y por medio de la difusión que se les da llevan el conocimiento de los productos que ofrecen, además de que el aumento en las últimas décadas de la productividad. Cuando hablamos de que las empresas traen consigo riquezas para la sociedad nos referimos a que agrega valor a diferentes bienes o servicios que adquiere (insumos) al convertirlos en nuevos productos enriquecidos para satisfacer la demanda de los clientes, o usuarios, porque de lo contrario cada persona tendría que hacerlo por sí mismo.

Es de saberse que las empresas van a crear un sinnúmero de empleos para la comunidad, con lo cual mejora la calidad de vida de las mismas, y los empuja a cumplir metas, empezando dentro de esa organización a la cual pertenecen, ya que dentro de estas se crean reglas, se motiva a trabajar en equipo y respetar espacios, se conducen bajo un sistema de trabajo piramidal jerárquico que los hace obtener resultados eficientes, los convierte en seres sociales rentables, y competitivos, de tal manera que son útiles para su país o región donde radican,

así como también los va a dotar de valores y un estilo de pensamiento que les permite convivir de una forma saludable y desarrollarse en un ambiente sano.

Como se mencionó anteriormente, un fin de toda empresa es una estabilidad económica alta, sin embargo tiene compromisos con la sociedad que son pilares para que una vaya de la mano con otra sin ocasionar problemas, el rol que cumple más allá de esto implica asumir compromisos con los grupos de interés para solucionar problemas de la sociedad, en la mayoría de los casos se considera a la empresas como esos grandes motores socioeconómicos de un país, lo dota de riqueza, de valor agregado y de tecnología, asimismo ayuda a la creación de mejores condiciones de vida para la población.

Otra de las cuestiones de aspecto social importante y que crea controversia, es el pago de impuestos que hacen las empresas al estado, ya que con estos aportes se mantiene la administración del gobierno, los servicios públicos, la seguridad social, y las obras de infraestructura y reestructuración de un país, es por eso que cada una de las decisiones que toman las organizaciones (crear una nueva planta, lanzar un nuevo producto, despedir personal, competir por ganar mercado, importar o exportar) afecta a un sinnúmero de personas que no tienen voz en este ámbito, pero que a su vez originan nuevas condiciones en el mercado a través de la presión social, admoniciones morales o disposiciones legislativas (Spector, 2002).

Es por esto que las organizaciones son la clave de la vida económica de la sociedad, es la expresión de la creatividad y de la libertad de las personas.

Las empresas, además de ser una unidad económica, es una unidad social, formada de personas, para las personas, está dentro de la sociedad para la cual sirve y no puede permanecer ajena a ella. La sociedad le va a proporcionar la estabilidad, y el orden garantizados por la ley; la fuerza del mercado de consumidores y por supuesto la fuerza del trabajo; la educación y preparación de sus trabajadores, técnicos, directivos. Reciben infinidad de cosas de la sociedad y existe entre ambas una dependencia que nos e puede evitar. Por esto no

podemos decir que las finalidades económicas de la empresa están por encima de las finalidades sociales (Mújica & Pérez, 2007).

2.4 Las organizaciones y sus componentes.

Una organización tiene diversos componentes ya sea al diseño o estructura organizacional o su ambiente físico, las personas que laboran en ella, las diferentes áreas dentro de la misma, lo que en conjunto hace que funcione de una manera correcta y exitosa.

Las grandes transformaciones dentro de las empresas, en el logro de los objetivos, dependen comúnmente de la habilidad de determinadas personas para redefinir la manera en que se debe trabajar, más que de esfuerzos aislados por generar esos resultados manteniendo las reglas del juego. Desde este punto de vista, el desempeño de las personas en su trabajo depende de condiciones sistémicas, ya que el diseño estructural de una organización tiene repercusiones verdaderamente importantes, también los estados de ánimo de los miembros de la misma, como en la manera en que interactúan, apoyándose o confrontándose. Es de saberse que la mayoría de los problemas que enfrentan las personas en el desempeño de sus trabajos se debe, más que a ineptitud personal, a deficiencias en el diseño de los sistemas, procesos, procedimientos y estructuras de la organización. Las organizaciones siguen los dictados de las personas, cuyas necesidades, percepciones, experiencias, conocimientos y temores determinan las estructuras adoptadas con todos los componentes que lo conforman, independientemente de las técnicas que se emplean en el diseño de las mismas, pero sin duda el personal es el parámetro que modifica y ajusta la manera en que se desempeñan los roles, funciones y actividades (García, Díaz & Santiago, 2013).

Es por esto que hablaremos de los dos primeros componentes, que están relacionados directamente con la estructura de la organización.

Primeramente tenemos el diseño organizacional, para esquematizar estructuralmente una organización se debe partir de la estrategia del negocio que se desea desarrollar a futuro. Este diseño consiste en precisar las áreas y los

niveles que deberán componer la organización, las relaciones de los mismos, sus diferentes componentes, así como la forma en la cual se van a establecer los roles y puestos en general y las formas que estos serán valuados. Este proceso reúne varias características:

-Permite la ágil interacción de las diferentes áreas y niveles, favoreciendo en ellos la flexibilidad para adaptarse rápidamente a los cambios que su entorno les demande.

-Evita la duplicidad de funciones, así como el desperdicio de recursos o por laguna en los procedimientos.

-Establece niveles organizacionales, así como componentes más interdependientes.

-Permite que cada empleado de la organización se sienta importante en el logro de los resultados específicos de su área y de los de toda la empresa.

En segundo término tenemos la estructura y estrategia de negocio; el diseño de las estructuras debe estar en concordancia con la estrategia general del negocio y con la manera en que se desea administrar los recursos humanos. Las áreas que componen comúnmente una organización están en función de los procesos de trabajo esenciales que deben desempeñar (Jarrín, 2007).

Por otro lado tenemos entendido que las empresas son sistemas abiertos que se componen por distintas partes, los cuales son subsistemas que se relacionan entre sí, y se organizan para el logro de los objetivos, algunos de estos serían los siguientes:

- El directivo. En esta parte se encuentra la organización, planificación, coordinación y control. Y es el área que se encarga de guiar y dirigir las actividades de la organización y debe cumplir con la misión de la empresa con los recursos disponibles.

- Recursos Humanos. Este sector se encarga de la gestión de actividades como, la capacitación del personal, la selección y la formación del mismo. Su misión es aportar a la empresa personal con las capacidades y habilidades suficientes, que ayuden a la empresa a crecer.
- Departamentos de producción: Como su nombre lo indica, es la parte de la empresa que se encarga de producir y obtener los materiales necesarios para la misma y su objetivo es transformar la materia prima en productos que satisfagan las necesidades de la empresa y de la sociedad, así como de sus clientes.
- Departamentos de financiamiento. Este departamento se encarga de la captura y aplicación de todos los recursos financieros de la empresa, haciéndolo en las mejores condiciones posibles y así seleccionar los mejores proyectos para su aplicación y uso de los fondos.
- Departamento de marketing. Esta área es la encargada de la comercialización de los productos. El objetivo es llevar los productos de la empresa a los consumidores, el diseño del producto, la distribución, el transporte y la comunicación del mismo.

Todas y cada una de estas áreas juega un papel muy importante dentro de la organización ya que crean un conjunto y de este conjunto depende el desarrollo y el éxito de la misma.

Y por último, pero no menos importante, tenemos a los integrantes de la empresa, que llevan la mayoría de responsabilidad dentro de esta, sin embargo para que se tenga un buen rendimiento de todos ellos se deben definir estructuras de trabajo, conocidas como estructuras organizacionales, estas contribuyen a la articulación de los diferentes elementos humanos permitiendo que se establezcan líneas de interacción, mediante dependencias directas e indirectas. Este tipo de

mecanismos aseguran una mejor representatividad de los intereses e ideas de todos los empleados en las decisiones organizacionales (Spector, 2002)



Fig. 1. Este esquema nos muestra, los diferentes elementos de la estructura organizacional, todos ellos deben estar en balance para obtener el máximo potencial de la empresa.

Fuente: Spector (2002)

2.5 Factores para el desarrollo de una empresa.

En cualquier empresa se encuentra siempre en un proceso de desarrollo, en el cual están inmersos y en constante interacción el personal, los líderes, los recursos y el entorno. Esta interacción es vital, ya que puede apoyar el crecimiento y consolidación de la organización o por el contrario frenarla, es por esto que todos los componentes siempre deben estar en equilibrio, para que el desarrollo sea continuo y exitoso.

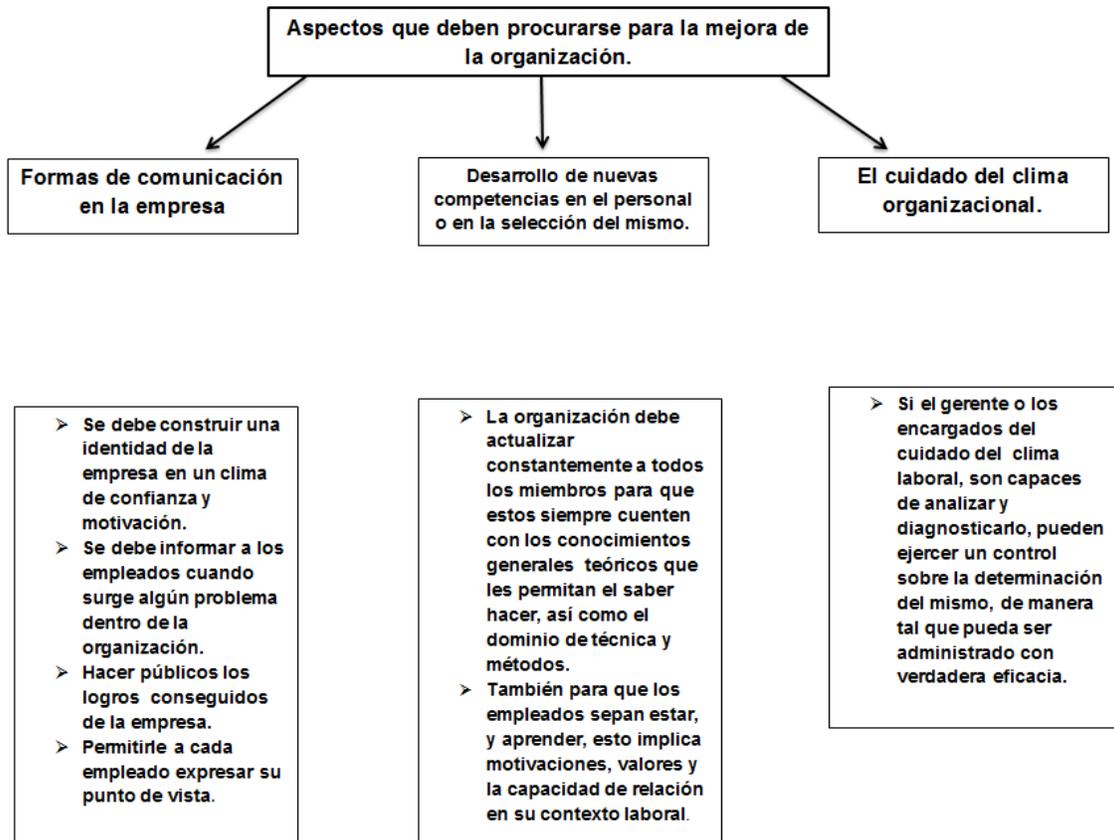
En primera instancia, la organización debe de tener en claro su misión y visión, las metas, los objetivos y sus valores de trabajo, determinar las políticas de trabajo, delimitar el mercado y su entorno.

Ahora bien, cuando la empresa tiene en claro lo anterior y está en funcionamiento, tenemos el desarrollo funcional de la empresa, que tiene como propósito crear las condiciones de operación necesarias para garantizar que la institución camine exitosamente a través de los siguientes factores:

- 1) El cambio para mejorar los resultados organizacionales. Con esto se hace referencia a una supervisión continua de todas las áreas que conforman a la organización, prestar atención a las necesidades de los empleados para modificar descontentos y de esta forma el trabajo se realiza sin contras.
- 2) La mayor satisfacción de las personas que colaboran en la organización. Cubrir las necesidades de los empleados, mantener un clima laboral adecuado para los mismos, y nunca olvidar el sentido de pertenencia a cada uno de ellos.
- 3) El incremento de la productividad y de utilidades a largo plazo. Buscar siempre la mayor producción en la empresa, sin dejar de lado la calidad del producto.
- 4) La plena satisfacción de los clientes o usuarios de sus productos o servicios. No se debe olvidar que el cliente también es parte de la organización y no se debe perder de vista. Así como a los empleados se le

detectan sus necesidades, con el cliente se tiene que manejar en la misma línea.

Esto con la finalidad de obtener una mayor calidad en todos los sentidos de la empresa. Y bien cuando esta se detiene o encuentra algún obstáculo se deben abarcar transformaciones distintas áreas para la mejora, tales como:



Elaborado por: la persona que realiza el presente trabajo.

Fig. 1.1 En este esquema se hace mención de las diferentes áreas que se deben de tomar en cuenta cuando la organización entra en algún lapso de crisis, y las posibles soluciones para cada una.

La comunicación y el desarrollo funcional: el diseño de una organización, así como su desarrollo, va más allá de sólo la definición de la estructura, también incluye y es de suma importancia, la determinación de los procesos de trabajo y la manera de cómo estos afectan la comunicación de quienes intervienen en ellos. Para esto, es necesario el empleo de diagramas de flujo de los procesos y sub

procesos de trabajo, a partir de un ciclo básico de análisis de cualquier interacción comunicativa entre las personas, con el fin de evaluar los productos, servicios y peticiones a negociar dentro de la organización. Para entender mejor esta visión, es necesario resaltar, que al hablar de lenguaje y comunicación, nos referimos a los actos de lenguaje que modifican la percepción de las personas que conforman la misma, por ejemplo, cuando el presidente de una gran compañía declara su determinación de convertirla en una empresa capaz de competir mundialmente y ubicarse en unos de los primeros lugares del ramo, abre nuevas posibilidades no percibidas hasta entonces por los empleados, como el orgullo de la pertenencia, el surgimiento de necesidades tecnológicas y oportunidades de desarrollo. De igual forma el compromiso de un departamento de proveer oportunamente información a otro abre, para este último, la posibilidad de una mejor toma de decisiones.

Machado y Cañedo (2009) nos hablan sobre las competencias, que se derivan de la filosofía organizacional y para ser parte de ella, deben ser congruentes con la estrategia del negocio y, por lo tanto, con la estructura, los procesos y funciones de esa estrategia. Es irónico que para muchas empresas nacionales e internacionales, que pretenden el liderazgo nacional o internacional, su selección del personal sólo profundice ampliamente en los conocimientos técnicos o en el empuje de las personas, pero pasen por alto su competencia como líder. Para esto sería ideal hacer un uso más continuo de las herramientas psicológicas y de diagnóstico, si se desea que los empleados manifiesten ciertas competencias dentro de la organización, se debe asegurar, al momento de elegirlos, que en empleos anteriores, tales habilidades haya sido parte de su comportamiento frecuente.

Por otro lado se tiene la identidad pública, es decir, los juicios que se piensan y se dicen sobre su trabajo en una organización, dependen de los puntos siguientes: 1) las promesas que hace y cumple; 2) sus declaraciones públicas sobre la persona que dice ser; 3) los juicios que otros tienen acerca de ella, y 4) los juicios que otros se forman sobre como cumple sus promesas. De la identidad que cada

persona construye en torno de sí misma, depende la confianza que laboralmente le otorgan los demás. La confianza se manifiesta por medio de este tipo de juicios, y esta misma es la que va a influir en los estados de ánimo de los empleados: los estados de ánimo son la base sobre la cual descansan todas las posibilidades de transformación y avance de una organización, es decir, que por mejor diseñado que se encuentre un sistema, se podrá ir fácilmente a pique si las personas que colaboran en la institución no cuentan con la disposición anímica necesaria para apoyar su funcionamiento. Para apoyar a los empleados en un adecuado control de sus estados de ánimo, la organización puede proporcionar como ayuda adicional técnicas que les ayuden a lograr el control de manejo de sentimientos.

Otro aspecto que apoya y refuerza los cambios que implica el desarrollo funcional de la organización es la manera como se generan y se llevan a la práctica las decisiones. El cambio en las empresas es algo con lo que se enfrentan cotidianamente, todas pasan por eso proceso, lo que varía es su forma de enfrentarlo, algunas lo ignoran, otras se resisten, otras resultan incrédulas ante él otras fluyen con este y otras más lo aceleran e impulsan. Los dirigentes de las organizaciones son quienes con su estilo gerencial, marcan las pautas generales con las que el resto de la institución afrontará las transformaciones. Para asegurar buenas decisiones conviene conformar equipos de personas complementarias que representen alternativas básicas en el estilo de administrar. En la instrumentación de las decisiones se requiere conjuntar autoridad, poder e influencia, para asegurar interés común en todos los involucrados y que no falte ninguna fuerza en apoyo a las acciones que se pretende llevar a cabo. Como podemos comprender, impulsar los cambios dentro de la organización y dirigirlos es una tarea relativamente fácil, que debe construirse sobre la confianza y el respeto que las personas se guardan entre sí (Pérez, Peralta & Fernández 2013).

Si se logra preparar a los integrantes de una organizaciones este tipo de competencias, se asegura que las diferencias individuales se conviertan en un motivo de enriquecimiento del cambio, más que un impedimento de mismo. Por otra parte, la confianza y el respeto, apoyarán de igual manera, al ejercicio de

autoridad, el poder y la influencia que son necesarios para operar todas las transformaciones requeridas.

Por último, en cualquier organización, como en su éxito o buen funcionamiento, es fundamental la atención directa y constante del nivel de satisfacción de los empleados o integrantes de la organización. Para esta cuestión es conveniente hacer diagnósticos y difundirlos, hacer programas para el mejoramiento de las áreas detectadas como críticas y verificar la repercusión que generan dichos programas en el ambiente general de la organización. No se debe de perder de vista que otro elemento importante es la autoestima de las personas, ya que acciones de atención con los empleados tienden a incrementar la sensación de que son vistos por la administración y sus compañeros como importantes, competentes y agradables, y por lo tanto se obtiene un mejor desempeño laboral (Arias & Arias, 2014).

Hay varias formas de identificar las condiciones en que se encuentra el ambiente de trabajo de una organización; las más reconocidas:

- La aplicación de encuestas a pequeñas muestras representativas.
Para poder realizar este procedimiento es necesario explicarles a los trabajadores el cuestionario o encuesta que se vaya a aplicar, cual es el motivo por el cual la empresa lo está haciendo. La organización debe asegurarse que el material que esté utilizando sea el adecuado para sus trabajadores, para obtener resultados óptimos.
- Encuestas a totalidad del personal de la empresa. Es el mismo procedimiento que en el punto anterior, sólo que en esta opción los resultados son más generales.
- Buzones de sugerencias. Es una opción abierta, para que los empleados puedan expresar su opinión y necesidades.

Aunado a lo anterior, se puede afirmar que es importante poner atención a las necesidades de los trabajadores, ya que, los factores de riesgo ambientales que pueden atentar contra la salud mental suelen provocar efectos a corto plazo. Estos

se manifiestan en cambios del estado de ánimo y del afecto, en el tipo de sentimientos de placer o entusiasmo o un estado de ánimo depresivo los cuales van acompañados a menudo de cambios de comportamiento. Estos afectos y comportamientos también están acompañados generalmente de cambios psicológicos, que constituyen una alerta. Cuando uno o más de los factores estresantes se mantienen activos, las respuestas, que al inicio pueden ser reversibles a corto plazo, pueden originar modificaciones más estables y menos reversibles de la salud mental, como el agotamiento, las psicosis o un trastorno depresivo mayor (Machado & Cañedo,2009).

Sin lugar a dudas, una organización tiene muchos componentes y que distintos factores están implicados para que esta mantenga una estabilidad y sin duda uno de los más importantes es un clima laboral adecuado, ya que una baja calidad de vida o un clima organizacional deficiente puede dañar la salud mental y física de su colectivo laboral. El logro de un clima organizacional apropiado es una responsabilidad de la alta dirección de la institución. La diversidad de variables organizacionales e interpersonales que confluyen en el ámbito laboral, asociándose a las valoraciones subjetivas que los sujetos pudieran realizar sobre las características de su entorno de trabajo, así como de su implicación y desempeño laboral, hacen necesaria una indagación respecto a la influencia de dichas construcciones en el bienestar subjetivo de los trabajadores, que guíen el desarrollo de nuevas estrategias organizacionales orientadas al logro de una mayor implicación laboral y al surgimiento de una calidad de vida laboral positiva .

3. EL CLIMA LABORAL

El capítulo anterior se enfocó a la estructura que debe tener una organización, a cada uno de los elementos que deben estar en perfecto balance para que la empresa pueda caminar a pasos firmes y obtener desarrollo potencial en cada una de sus áreas. Se habló de jerarquías que deben estar bien marcadas y estructuradas, así como del rol que juegan dentro de una sociedad. Pero más allá de estos factores tangibles, existe otro que también es de suma importancia dentro de una empresa, ya que sin este, las personas que la conforman no podrían dar soporte a todo este orden; hablamos del clima organizacional, elemento clave en toda organización, el cual podremos conocer más a fondo y así poder entender el porque es tan imprescindible.

3.1 El clima organizacional: sus antecedentes.

Hoy en día el clima laboral es un aspecto de gran importancia dentro de las organizaciones, ya que en las investigaciones hechas en las últimas décadas, se han encontrado resultados donde se puede afirmar que es un factor indispensable para el crecimiento y fortalecimiento de una empresa.

El clima organizacional y la satisfacción laboral han sido, quizá, las variables más estudiadas en el ámbito laboral. En cuanto al clima organizacional, el constructo proviene de la psicología lewiniana y su enfoque de campo ya desde 1939, (Arias y Arias, 2014).

Al paso de la historia, el crecimiento acelerado de las organizaciones y con ello las exigencias de un entorno cada vez más distinto, han marcado grandes transformaciones en el comportamiento de cada individuo, en los grupos y en las empresas. Estas transformaciones obligaron a los altos mandos a prepararse e investigar las causas de una serie de fenómenos que tenían una manifestación más evidente en el centro más indispensable dentro de la organización, el hombre. De esta manera fueron estableciéndose bases psicológicas en la búsqueda de la efectividad organizacional y la mejora de las condiciones del campo de trabajo.

Desde tiempos tempranos algunos teóricos e investigadores dispusieron sus conocimientos para indagar este fenómeno que en su momento algunos denominaron atmosfera y que hoy en día lo conocemos como clima laboral.

Lozano, Chacón y Sanduvete (2013), nos hablan de Elton Mayo, un psicólogo nacido en Australia. El cual en el siglo XX, en la década de los años veinte y los treinta, se interesó en los efectos que podrían tener en el trabajador y en su producción las condiciones físicas donde laboraba. A través de sus investigaciones llevadas a cabo durante los años 1921-1940 en las fábricas de Hawthorne, demostró que, la cooperación, el ser escuchados, ser considerados igual que los superiores, eran factores claves para llegar a los objetivos impuestos por la empresa. Para entender de mejor manera lo anterior, se resumirá la forma en la cual Mayo (1924) llevó a cabo sus experimentos:

Lo que se buscaba observar era el efecto de la iluminación en la productividad de las operaciones. El experimento se diseñó con dos grupos de observación: uno experimental y otro de observación. En el grupo experimental se manipulo la iluminación reduciéndola durante períodos sucesivos. En el grupo de control, la iluminación se mantuvo a niveles fijos. El objetivo era medir el efecto de la iluminación sobre el rendimiento de los operadores. En ambos grupos el desempeño se elevaba en forma constante, a pesar de que la iluminación en el grupo experimental se hizo tan reducida que los trabajadores se quejaron de que apenas podían ver. Fue de esta manera que bajo el mínimo nivel de iluminación, el desempeño de este grupo, tuvo una reducción sensible. Ante esta evidencia empírica, los investigadores concluyeron que antes variaciones normales de iluminación, la productividad no variaba en la misma proporción. Por lo tanto les pareció obvio que en ambos grupos (experimental y de control) habían influido otros factores no identificados o al menos distintos a la iluminación. Tales factores eran de origen psicológico. Este hecho se comprobó cambiando lámparas por otras de igual intensidad, pero haciéndoles creer que eran de mayor fuerza. Bajo estas condiciones se pudo comprobar lo siguiente: el factor psicológico es superior al factor fisiológico.

Lo anteriormente expuesto es un gran hallazgo y aportación para la psicología y para las organizaciones, ya que gracias a este descubrimiento el clima laboral se convierte en un factor clave dentro de las empresas.

Los estudios de Mayo fueron los primeros que abrieron una línea importante para la investigación del clima laboral, así como abrir el panorama acerca de qué factores se deben de tomar en cuenta para una clima de trabajo agradable, por ejemplo, el sentimiento de satisfacción y pertenencia a un grupo, los intereses, el perfil de las personas que ejercen la autoridad.

Posteriormente en la década del cuarenta, después que se iniciaron los estudios sobre clima, se llevaron a cabo otros más, realizados por Kurt Lewin quien se refirió al fenómeno como: atmósfera psicológica. Esta misma sería una realidad empírica, medible y modificable, donde la organización sería vista no solo desde un enfoque humanista sino sistémico.

Lewin (1951 citado en Arias y Arias 2014) ratificó que el comportamiento del ser humano está en función del cambio psicológico o ambiente en el cual se desarrolla. Este concepto, aplicado al ámbito laboral, tiene una gran importancia por las implicaciones que tiene en la satisfacción, motivación, productividad y compromiso de quienes se hayan vinculados a una organización.

Tomando en cuenta los hallazgos mencionados, en los albores de los años sesenta del pasado siglo, personalidades como Likert y Mc Gregor proponen el concepto de "clima organizacional" (conocido igualmente como clima laboral), debido al interés en estudiar el modo en que los directivos y los responsables organizacionales creaban el clima en el que los subordinados llevaban a cabo sus tareas, la manera en que lo hacían, el grado en que resultaban competentes en su ejecución y su capacidad para que las acciones que llevaban a cabo ejerciesen una influencia positiva y ascendente en el contexto organizacional. De igual forma desde la corriente humanista, se establecieron bases de suma importancia para generar una visión positiva del hombre, centrando la atención en los aspectos que contribuyen a la eficiencia de las personas, en este sentido se destaca Maslow,

quien propone dentro de su teoría, la pirámide de necesidades donde explica la existencia de diferentes niveles de estas en el individuo (Toro, 2000).

De acuerdo a lo mencionado en los apartados anteriores, y a la investigación bibliográfica realizada, actualmente, la mayoría de las empresas tienen presente la importancia del clima laboral y se esfuerzan día con día para llevar a cabo estrategias que permitan generar buenos resultados en cuanto a esto mismo, y aumentar la productividad y satisfacción del empleado. Cada vez son más las organizaciones que se esfuerzan por conocer las necesidades e intereses de cada persona e individualizar las recompensas, ofreciendo a cada trabajador aquellas que prefiera, pues no parece que las reglas generales sirvan para lograr un desempeño amplio.

3.2 Clima Laboral

Se puede partir desde la afirmación de que la psicología ha jugado un papel importante en la detección de un clima laboral positivo, clave para el desarrollo de una organización y con esto que el concepto de clima laboral se ha desarrollado recientemente y ha tenido un gran auge en las últimas décadas, ya que su medición y detección en tiempo oportuno, han abierto la posibilidad de motivar al personal de las empresas, así como ofrecerles mejores condiciones de trabajo para un mayor índice de productividad, es por esto que hoy en día existe abundante literatura científica acerca de este tema. Y como suele ocurrir hay divergencia y diferentes enfoques. Sin embargo hay un importante consenso, entre analistas e investigadores, para definirlo como la percepción o representación que las personas derivan de las realidades laborales. Se habla de una percepción o representación de la realidad del trabajo y no de la opinión de las mismas. Se refiere entonces a una manera de ver la realidad, que es compartida por las personas de un grupo y de una empresa, esa manera de ver compartida suele ser influida por un sinnúmero de factores del área en la cual se desarrollan, por los líderes y las personas influyentes en el grupo.

Lozano, Chacón, Sanduvete y Pérez (2014) afirman que, definir el concepto de clima laboral implica tratar con una serie de componentes y determinantes que en su conjunto nos ofrecen una visión global de la organización. Las variables, según Likert, que determinan las características de una organización y que van a influir directamente la percepción individual del clima, son tres:

Las variables causales denominadas también variables independientes, las cuales están orientadas a indicar cómo evoluciona una organización y en qué sentido obtiene sus resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización, así como su administración, sus reglas, sus competencias y sus actitudes.

Las variables intermedias las cuales van a reflejar el estado interno y el bienestar de una empresa y que constituyen los procesos organizacionales de la misma. Dentro de estas variables se encuentran,

La motivación: la motivación hace referencia a la fuerza o impulso de las personas hacia la acción, permite explicar el porqué de la de la conducta y comprende la iniciación, la orientación, el nivel de esfuerzo desarrollado y la persistencia a los largo del tiempo. Las organizaciones quieren que sus trabajadores estén motivados y suelen preparar a sus directivos para motivar al resto de la plantilla. Por ellos muchas ocasiones, temas como el liderazgo o las retribuciones que tienen fuerte componente motivacional, en los cursos de formación de directivos suelen estar presente. Para que los empleados tengan una motivación suficiente se pueden poner en marcha programas que ayuden a los mandos intermedios a implementar acciones para que los trabajadores se motiven a sí mismos en la consecución de sus metas. Para ello es necesario preguntar a cada trabajador qué aspectos le motivan, que perciben como incentivos y ofrecerles caminos y oportunidades para conseguir sus objetivos.

Las necesidades de las personas que comprenden la empresa: las necesidades de los seres humanos son infinitas, por lo tanto enumerar a cada una de ellas es imposible, sin embargo enlistaremos las más importantes en la vida del trabajo, y

haremos referencia a todas aquellas que cuyo logro marca directamente al individuo.

-Seguridad. Un gran número de personas buscan un empleo seguro, en condiciones que resguarden su integridad y donde no estén expuestos a peligros latentes.

-Dinero. La importancia tan enorme de las necesidades de tipo económico es tan evidente que no a veces pasa desapercibido, y los grandes líderes no muestran importancia por eso.

-Posición social. Dentro de la empresa, esta necesidad se manifiesta muchas veces en signos externos un tanto superficiales, por ejemplo, el tamaño de la oficina, la calidad de los muebles, la clase del comedor, el título que se le otorga acerca de su empleo, etcétera.

-Prestigio profesional: La mayoría de las personas necesitan que reconozcan sus méritos profesionales, y suelen recibir grandes satisfacciones cuando se les encargan trabajos difíciles que pongan a prueba su competencia profesional.

Cuando la motivación es positiva, las personas actúan para conseguir los incentivos que les atraen.

La comunicación: Una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización, tanto para sus clientes, como para los elementos internos, facilita que los objetivos establecidos se cumplan con mayor facilidad, además permite identificar actitudes favorables, así como desarrollar estas mismas, las cuales son indispensables para que la empresa se desarrolle y subsista. Si se desea tener una mayor productividad, se debe establecer un buen sistema de comunicación, ya que sin comunicación no hay trabajo en equipo y se dificulta ejercer el liderazgo, se complican las relaciones humanas de adentro hacia afuera y viceversa.

Y por último las variables denominadas dependientes, y estas son el resultado de las variables anteriormente descritas, por lo que van a reflejar los logros obtenidos por la organización, por ejemplo:

La productividad: para una empresa este aspecto es fundamental para crecer o aumentar su rentabilidad, este aspecto exige una buena gestión de los recursos que la conforman, para conseguir que cada una de las labores desarrolladas dentro de la compañía, desde las que están encaminadas a la fabricación o producción del servicio hasta las que se refieren a los métodos utilizados y a la relación interna de la compañía, sean lo suficientemente buenas, esto será sinónimo de eficiencia y cuanto menos tiempo se invierta en lograr el resultado deseado, mayor será el carácter productivo de la organización.

Es por eso que se deben detectar los elementos que no funcionan correctamente, es decir, que no son productivos para el desarrollo de la empresa.

Las ganancias y las pérdidas: el resultado final de una empresa es uno de los mayores indicadores de que esta se encuentra en un buen estado y de que todo está funcionando de una manera correcta, y esto se verá reflejado en sus estados contables, aquellos donde se registran las ganancias o pérdidas que ha tenido la empresa a lo largo de un lapso de tiempo. Las ganancias siempre mostrarán el cumplimiento de los objetivos de la empresa, donde cada parte de la misma cumple con lo que se le asigna y que está realizando de forma correcta su trabajo. Por el contrario tenemos a las pérdidas, lo cual es indicador de alguna obstrucción en el desarrollo.

Todos estos componentes y determinantes son los que le dan vida al clima de una empresa y que es el resultado de la percepción antes mencionada, de estos por sus miembros. Así podemos afirmar que el clima laboral es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones.

El clima laboral de acuerdo con Lozano, Chacón, Sanduvete & Pérez (2014) ocupa un lugar destacado en la gestión del personal, y en las últimas décadas ha

tomado un rol de suma importancia como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo.

No está en duda que hoy en día el clima organizacional es un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. La importancia del clima laboral, está en función de cumplir un vínculo entre los aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores.

García (2009) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. Nos dice que el ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad.

Por su parte Guillén (2007) considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Mujica & Pérez (2007) argumentan que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Todas estas definiciones llevan a afirmar que el clima organizacional siempre será la percepción de los empleados con relación a todos los procesos involucrados dentro de la empresa, las relaciones entre las personas y su ambiente físico, y que esto afectara de manera directa las relaciones y reacciones del comportamiento de los empleados, ya sea positiva o negativamente, modificando el desarrollo productivo de su trabajo y el de la organización.

A pesar de las diferentes perspectivas acerca del clima laboral, no existe una unificación en la definición, sin embargo, es claro que las personas consideran que

disfrutan de un entorno laboral de alto nivel cuando sienten que contribuyen con el éxito de la empresa de una forma significativa. El clima organizacional aporta a los desarrollos de cambio especialmente de cultura dentro de las organizaciones puesto que el estudio de la cultura organizacional, se enfoca en la organización como un todo de acuerdo al enfoque sistémico y todas sus características, y el clima organizacional, se enfoca en el análisis de los individuos que la componen, debido a que responden a los factores motivacionales. Sin duda alguna el clima organizacional hoyen día es un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización

3.3 Cultura Organizacional

Hacer referencia al concepto de cultura organizacional es adentrarnos a un terreno muy amplio y fructífero en donde grandes autores y consultores han ofrecido toda una gama de aportaciones. Cada vez existe más evidencia sobre el papel principal que juega la cultura organizacional para lograr mejores niveles de desempeño y productividad dentro de una empresa. Hablar de cultura organizacional también conlleva es tener en cuenta las dinámicas funcionales referidas a aspectos administrativos y relacionales en el grupo de trabajo, ya no podemos definir a la industria únicamente desde el punto de vista de un empleado, como tampoco se puede definir a partir desde el punto de vista de una empresa particular, es por tanto que dependen de la relación jerárquica y la subordinación.

La cultura organizacional es un tema de interés desde los años ochenta y en el proceso de su evolución ha dejado de ser sólo un elemento dentro de la organización y ahora se considera como el principal factor de las estrategias para aquellas empresas que buscan sobresalir competitivamente.

Gran parte de las investigaciones acerca de la cultura organizacional reflejan el impacto positivo que esta tiene, influyendo no sólo en la percepción de los individuos (moral, productividad, compromiso), sino también en los resultados

financieros. La cultura organizacional servirá de guía para los empleados de la organización y les dará la pauta acerca de cómo los individuos deben comportarse dentro de ésta (Jarrín, 2007).

El concepto de la cultura organizacional ha sido entendido de distintas maneras, es probable que la más influyente sea la de Edgar Schein (1988, cit. en Rodríguez, 2005) por ser el autor que más difusión le ha dado a este concepto. Según Schein la cultura de una organización se refiere a las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización, estas van a operar de forma inconsciente, van a definir el concepto que los empleados tienen de la empresa y de sus relaciones sociales.

Es por lo anterior que la cultura, es un proceso entendido como las diferentes fases de un fenómeno compartido por todos los miembros de la empresa, en el cual se van a desarrollar un grupo de características complejas que son altamente importantes dentro de la organización, como son, un conjunto de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se van a manifestar en los símbolos, el lenguaje y los comportamientos, y a su vez este conjunto de características es tomado como un marco de referencia compartido para todo aquello que se hace y se piensa dentro de la organización.

A su vez para Carvajal & Delgado (2013), la cultura es un factor complementario, el cual funciona como activo y movilizador, siendo un sistema que se encuentra en interacción con otro sistema más amplio del cual forma parte, la sociedad.

A la hora de definir este concepto, es de suma importancia, tomar en cuenta todas las variables que se encuentran inmersas en ella, tanto las intangibles, por ejemplo el conocimiento o los mismos valores, y las tangibles que son parte del mismo sistema. Debemos de tener en claro que la cultura es aquella que la otorga a los miembros la lógica de sentido para poder interpretar la vida de la organización, y a su vez constituye un elemento clave para poder distinguirse de las demás organizaciones (Carvajal & Delgado, 2013).

Se mencionó anteriormente que la cultura organizacional está formada por una serie de normas que se deben seguir. Se trata de un sistema, el cual permite que todos los miembros respeten determinadas conductas y procedimientos antes situaciones que se presenten y su cumplimiento y respeto es obligatorio. Por otra parte tenemos los valores, que de igual manera van de la mano, aquí nos acercamos más a la parte individual de los miembros que conforman la organización, ya que en este punto entran en acción cualidades como, la honradez, la energía, la puntualidad, etcétera y que en conjunto le dan sentido a la cultura de una empresa.

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. Se entiende por integración interna, la forma de organización que adopta una institución, empresa u otra entidad para lograr una efectividad en su quehacer y un bienestar sostenidos con vista a garantizar una adaptación externa adecuada. Ambos conceptos, aunque interdependientes, son diferentes:

- La adaptación externa comprende un conjunto de elementos que deben compartir y suscribir el total de los miembros de la organización porque son indispensables para enfrentarse con éxito al entorno. Entre ellas se encuentran: la planificación estratégica, la misión, los objetivos, los medios, los criterios de medida y las estrategias de corrección —que se aplican cuando los objetivos no se cumplen— entre otros.
- La integración interna involucra aspectos vinculados con la forma de relación interna entre los miembros de una organización, entre ellos: el lenguaje y sus categorías conceptuales, los límites grupales y los criterios para la inclusión y la exclusión de individuos, las formas de obtener y ejercer el poder y jerarquía, así como el sistema y las vías para recompensar y castigar actitudes, comportamientos, acciones, etcétera.

La cultura organizacional es fundamental dentro de una empresa, por el hecho de que es muy útil para poder detectar problemas y encontrar la solución a los

mismos. Al ponerla en práctica se pueden crear grupos de trabajo con aptitudes similares con el fin de ofrecer un rendimiento mucho más productivo. Si tenemos bien definida la cultura dentro de la empresa nos permitirá integrar y pulir al personal nuevo, para que adquiera los objetivos que persigue la empresa, así como nos ayudará a encontrar el perfil que más se adapte a los requisitos. Expondremos resumidamente las dos caras al llevar a cabo la cultura organizacional (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

Características	Cultura Organizacional Débil	Cultura Organizacional Fuerte
AUTONOMÍA	Poca supervisión. Los trabajadores tienen una libertad limitada en su puesto.	Supervisión general. Libertad para resolver problemas en su puesto
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos rectos.	Los puestos de trabajo son flexibles, así como los procedimientos y normas.
APOYO	La dirección sólo está centrada en la producción y no muestra interés por los empleados.	La dirección muestra interés por las necesidades de los trabajadores.
PREMIO	Se aprecian y se premian la fidelidad, la cooperación y el esfuerzo, pero se desconocen los niveles productivos del personal.	Las compensaciones y ascensos que se otorgan el personal están basados en el nivel de productividad individual.
CONFLICTOS	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a conflicto de índole destructivo.	La gerencia aumenta el nivel de conflicto constructivo para que los empleados sean autocríticos creativos.
RIESGOS	No se estimula al empleado a ser innovador y creativo.	Se motiva y se utiliza el talento creativo del empleado.

Fig. 2 Esta tabla nos muestra la comparación de los diferentes tipos de cultura organizacional en distintas situaciones

Elaborado por: la persona que realiza el presente trabajo

De acuerdo a la comparación anterior, podemos afirmar que, hoy en día es de suma importancia que las organizaciones desarrollen estrategias de aprendizaje, las cuales permitan capitalizar el conocimiento y de esta forma constituirse como empresas inteligentes, ya que es algo fundamental para desarrollar las ventajas competitivas y de supervivencia de la organización en un entorno que cambia constantemente.

La cultura organizacional es un tema fundamental, que debe ser apoyo para cualquier empresa que quieren entrar al mercado competitivamente. Además de estudiar el cambio organizacional como la clave del mejoramiento continuo, se debe considerar el estudiar la calidad de la gestión de los recursos humanos en el avance de la tecnología y de los tiempos, ya que esto lleva de la mano a las organizaciones a cambiar su cultura junto con su organización funcional. En la mayoría de los casos la cultura es tan clara, que se puede observar como la conducta de la gente se transforma en el momento que se traspasa las puertas de la organización (Jarrín, 2007).

3.4 Importancia del clima laboral dentro de las organizaciones.

Todas las organizaciones desean que sus trabajadores estén integrados e implicados; esto es, que participen con su trabajo en el alcance de los objetivos y metas empresariales. Para conseguirlo el clima laboral de la organización tiene que ser el adecuado, esta es la razón por la cual se realizan estudios que permitan conocer las opiniones y percepciones de los distintos grupos de trabajadores de la empresa y, de esta forma, poder poner en marcha planes de acción que mejoren dichas percepciones y la calidad del entorno.

Mientras que los trabajadores por su parte, desean cubrir sus necesidades, conseguir sus metas y cumplir sus expectativas. Creen que con ello conseguirán un mayor bienestar, que estarán más satisfechos. Peor los motivos de cada persona para iniciar una actividad, orientarse en una determinada dirección, desarrollar un determinado nivel de esfuerzo y mostrar persistencia a lo largo del

tiempo son distintos y por tanto, los caminos para conseguir la satisfacción y las formas de motivarles también.

Una organización laboral puede verse como un micro-ambiente, un subconjunto abierto limitado en el espacio y el tiempo, compuesto por individuos, puestos y áreas de trabajo, sus actividades y una variedad de elementos, tanto del medio físico o natural como de carácter cultural. El ambiente laboral está constituido entonces por tres determinantes:

1. El general: Compuesto por los aspectos económicos, sociales, legales y tecnológicos, que influyen a largo plazo en el quehacer de los directivos, la organización y sus estrategias.
2. El operativo: Que comprende el cliente, el trabajo y los proveedores que ejercen su influencia más o menos concreta e inmediata en la dirección.
3. El interno: Que abarca el total de las fuerzas que actúan dentro de la organización y que posee implicaciones específicas para su dirección y desempeño.

A diferencia de los componentes general y operativo, que actúan desde fuera de la organización, este se origina en su interior. Entre los componentes del ambiente interno se hallan la organización propiamente dicha, con su estructura organizativa, historial de éxitos, comunicaciones, el cumplimiento de metas, etc.; el personal, que comprende sus relaciones laborales, instrucción, adiestramiento, programas de capacitación, satisfacción laboral, exámenes médicos preventivos realizados, ausentismo, aptitud para y actitudes ante el trabajador, y la producción, que implica condiciones adecuadas y seguras para el proceso de productivo, el empleo de la tecnología, la adquisición de materias primas, etcétera. Esto nos conduce a su seguimiento regular con vista a identificar potencialidades, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la empresa que influyen sustancialmente en el logro de sus objetivos y en la creación de un ambiente capaz de influir en su rendimiento. Esta es una importante función gerencial de cuyos resultados depende, en gran medida, el éxito o el fracaso de otras funciones

tan importantes como la gestión de la información y el conocimiento, sin olvidar la necesidad implícita de proteger al ser humano de su propia acción, de la de otros individuos y del ecosistema. Significa una lucha ardua contra todos los factores que pueden ejercer su influencia negativa sobre cada miembro de la organización y la reducción o eliminación de las consecuencias nocivas de la superestructura política, jurídica y moral, así como de la estructura económica, en aras de obtener una alta calidad de vida, caracterizada por su relación armónica con el entorno natural y laboral y la plenitud funcional de los individuos, su bienestar psicofisiológico, la ausencia de sobrecargas, el disfrute del tiempo libre y la eliminación de los agentes agresores (Jarrín, 2007).

Ahora bien, en una organización las actitudes de un empleado hacia diversos aspectos del trabajo son producto tanto de su experiencia interior y exterior como de sus circunstancias laborales. Por esta razón, si las personas perciben los sistemas, procedimientos, objetivos y prácticas administrativas como algo acorde con sus propias necesidades, objetivos y aspiraciones, el clima de la organización será de mutua confianza y aceptación de las condiciones necesarias para permanecer en ella (Martínez & Guadarrama 2001).

Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo (2009) nos dicen que el clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización.

Con lo anterior, como lo menciona Pérez, Peralta & Fernández (2013), se sustenta que el clima es el conjunto de percepciones que los trabajadores construyen respecto a las estructuras y procesos que se producen en un medio laboral, comprendiendo aquellas particularidades que distinguen a su organización de otras y constituyéndose así en un importante factor para la consecución de los

objetivos organizacionales al modular las actitudes y conductas de los trabajadores. Respecto a su asociación con la calidad de vida laboral, existe evidencia que el clima organizacional influye en esta, a través de la motivación intrínseca de los trabajadores hacia el desarrollo de su ocupación, que se deriva de la percepción de cohesión grupal y apoyo directivo. La calidad de vida laboral se constituye como un concepto subjetivo que abarca todas aquellas condiciones productivas e interpersonales que definen el trabajo, influyendo en el desenvolvimiento psicológico de los individuos en su entorno laboral, junto con la contribución a la capacidad de adaptación, creatividad y voluntad que exigen los objetivos productivos de la organización. En relación con lo anterior, existe evidencia que aquellas organizaciones que desarrollan un entorno de trabajo participativo, ejercen una importante influencia en la satisfacción que sus empleados pudieran presentar, afectando positivamente su salud (física, psicológica y emocional). Conjuntamente, existe evidencia de que las organizaciones que ofrecen oportunidades de desarrollo profesional y personal para sus trabajadores, obtienen mayores ganancias y mayor consideración social

Una organización con una baja calidad de vida o un clima organizacional deficiente puede dañar la salud mental y física de su colectivo laboral. Los factores de riesgo ambientales que pueden atentar contra la salud mental suelen provocar efectos a corto plazo. Estos se manifiestan en cambios del estado de ánimo y del afecto, en el tipo de sentimientos de placer o entusiasmo o un estado de ánimo depresivo los cuales van acompañados a menudo de cambios de comportamiento. Estos afectos y comportamientos también están acompañados generalmente de cambios psicológicos, que constituyen una alerta. Cuando uno o más de los factores estresantes se mantienen activos, las respuestas, que al inicio pueden ser reversibles a corto plazo, pueden originar modificaciones más estables y menos reversibles de la salud mental, como el agotamiento, las psicosis o un trastorno depresivo mayor. El logro de un clima organizacional apropiado es una responsabilidad de la alta dirección de la institución. La diversidad de variables organizacionales e interpersonales que confluyen en el ámbito laboral, asociándose a las valoraciones subjetivas que los sujetos pudieran realizar sobre

las características de su entorno de trabajo, así como de su implicación y desempeño laboral, hacen necesaria una indagación respecto a la influencia de dichas construcciones en el bienestar subjetivo de los trabajadores, que guíen el desarrollo de nuevas estrategias organizacionales orientadas al logro de una mayor implicación laboral y al surgimiento de una calidad de vida laboral positiva (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo,2009).

4. EL CLIMA LABORAL Y SU EXTENSIÓN.

En el capítulo anterior se indagó una pequeña parte del clima laboral, así como los antecedentes de este mismo y de dónde surge, también hablé de la cultura organizacional, y del rol que juegan estos dos conceptos dentro de una empresa. Sin embargo, hablar del clima organizacional es un tema muy amplio, que conlleva sinfín de variables para poder entenderlo de una mejor manera. Es por esto que decidí exponer en un solo capítulo al clima laboral, sus elementos y su medición.

4.1 Aspectos involucrados con el clima organizacional

El clima laboral, se refiere a todas aquellas percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y el medio en el cual desempeñan este mismo, el ambiente físico, las relaciones interpersonales que surgen en su día a día y las regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.

Kurt Lewin (1951 citado en Aguilar y Rentería, 2009) afirmó que el comportamiento del ser humano es resultado del campo psicológico o ambiente en el cual interactúan los individuos, si llevamos este concepto al ámbito empresarial, se puede afirmar que el medio donde interactúan las personas cubre una gran importancia por las implicaciones que tiene en la satisfacción, motivación, identificación, productividad y compromiso de quienes se encuentran inmersos a una empresa u organización.

El clima laboral puede tener efectos sobre el comportamiento de un empleado ya que éste define los estímulos que son o no apoyados dentro de la organización y que determinarán la libertad de acción de los individuos dentro de este sistema.

La naturaleza multidimensional del clima hace que las variables que lo componen, sean numerosas, por lo tanto sería complicado definir a cada una, sin embargo en este capítulo resaltaremos las más importantes. La comprensión del medio físico y social así como la comprensión del comportamiento de los individuos en el medio organizacional son primordiales para delimitar mejor el clima.

Una de las variables más grandes que influyen el clima organizacional, son el tamaño y la dimensión de la empresa; cuanto más importante es una organización, más numerosos son los empleados dentro de los departamentos y más riesgos tiene el clima de estar influenciado por la alineación de la organización. El tamaño de la organización tiene un efecto importante sobre el proceso social en el interior de la organización y sobre las relaciones interpersonales; así, cuanto más grande sea el tamaño, más alto será el control emocional, más formales y convencionales los papeles y más estructuradas las tareas mediante leyes o definiciones que la rigen. Los individuos perciben de manera diferente el clima, según su posición en la escala jerárquica, mientras más alto sea el puesto que ocupa un individuo, más percibe su organización como más amigable y más apta para renovarse (Urdaneta, 2001).

Las empresas centralizadas y fuertemente jerarquizadas tienen una tendencia a producir climas cerrados, autoritarios, rígidos, forzados y fríos, que por lo tanto serán tediosos para los componentes de la organización, así como para su creatividad. Las empresas que son más creadoras generalmente tienen climas más abiertos y cálidos.

Otro de los aspectos involucrados en el proceso del clima organizacional es el tipo de autoridad o liderazgo que ejercen los líderes antes sus empleados, cuanto se tiene un autoritarismo explotador, la dirección no le tiene confianza a sus empleados y por tanto estos mismos se ven forzados a trabajar en una atmosfera de miedo, de castigos, pocas recompensas y las satisfacción de las necesidades no es basta. Este tipo de acciones hará que la comunicación de los directores con los empleados no exista y por tanto no se puede llegar a la cúspide de un clima laboral sano; es por esto que se debe promover un tipo de autoridad participativa, donde se le permitan a los subordinados tomar decisiones específicas en los niveles inferiores de la organización, donde se utilicen recompensas y castigos ocasionales para motivar a los trabajadores y de esta forma satisfacer sus necesidades de prestigio y estima y llegar a un clima dinámico donde haya objetivos por alcanzar(Rodríguez, Díaz, Fuertes Y Martin, 2004).

Zepeda (1999) afirma que otro de los mayores combustibles dentro de las organizaciones, es la motivación, es de suma importancia motivar al talento humano dentro de las organizaciones, con esto nos referimos a mantener culturas y valores organizacionales que conduzcan a un máximo desempeño. La motivación es aquella fuerza intrínseca que se va a generar en relación con objetivos que el individuo quiere alcanzar y que moverá la conducta hacia una dirección en particular.

Sin fin de veces escuchamos de amigos o familiares decir “que no es justo lo que se paga por el trabajo” “que no hay oportunidades de crecimiento” o “que no hay motivación por parte de los jefes”. Cada una de estas expresiones lleva un mensaje de fondo que es la motivación y satisfacción laboral. Urdaneta (2001) afirma que la satisfacción laboral es el resultado de la motivación y de la relación en que el empleado se da cuenta que recibe recompensas por el esfuerzo que realiza, algunos de los factores que inciden directamente con la motivación laboral son: las recompensas, la autorrealización y la satisfacción de necesidades (comida, prestigio, poder etcétera) en definitiva cuando las personas carecen de cosas que necesitan o desean, lo que hacen es tratar de conseguirlas. Cuando existe un deseo la persona realiza los actos necesarios para conseguir el objetivo propuesto, ya sea material o social, a este objetivo se le llama incentivo con el cual va a satisfacer su necesidad. Ahora bien, las organizaciones, para conseguir sus objetivos, necesitan que las personas se esfuercen para obtener un elevado desempeño respecto a sus funciones y como ya lo vimos anteriormente están influenciados por sus necesidades y deseos, si estos se conoce se les puede motivar utilizando estrategias que faciliten la identificación de los objetivos de la empresa como propios, aumenten sus niveles de esfuerzo para conseguirlos. Las empresas quieren que sus trabajadores estén motivados y para esto deben de preparar a sus directivos para motivar al resto de la plantilla. Para que un empleado presente una motivación adecuada debe cubrir cuatro áreas:

- Sentirse bien físicamente, sensaciones físicas placenteras.
- Sentirse bien emocionalmente, felices

- Sentirse bien intelectualmente, sensación de logro.
- Sentirse bien interiormente actuar con integridad.

Y cuando el empleado tiene una buena motivación, contribuye al desarrollo de un clima laboral exitoso

Por otro lado tenemos la comunicación, la comunicación se define como un proceso, mediante el cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, esperando obtener una respuesta y que del mismo modo sea una comunicación efectiva, que le permita obtener resultados ante el receptor. Cuando hablamos de la comunicación dentro de las organizaciones, nos referimos a todos los mensajes que se intercambian entre los integrantes de la misma y su medio, por tanto no se podría imaginar a una empresa sin una comunicación positiva. Este factor es una gran base de la organización, ya que sin ella no se podrían llevar a cabo un sinnúmero de funciones, por ejemplo, funciones administrativas, en la selección, evaluación y capacitación de los empleados y del liderazgo eficaz por parte de los directivos, y que todo esto en conjunto lleva a un ambiente saludable que depende de este factor (Pérez, Peralta y Fernández, 2013).

Aunado a lo anterior se puede afirmar que el comportamiento de los individuos en una organización, siempre estará influenciada por numerosos estímulos, que provienen del medio organizacional, en efecto, la organización va a constituir una especie de micro sociedad con diferentes dimensiones susceptibles de afectar al comportamiento de los individuos y su entorno laboral, desencadenando un clima laboral positivo o negativo.

4.2 Medición del clima laboral

Siguiendo la línea del clima laboral, es bien sabido que no es suficiente conocer los componentes que lo integran, sino también, es de suma importancia medirlos para tener una base que respalde los procedimientos a seguir para realizar una promoción positiva del mismo.

Para eso tenemos los estudios del clima organizacional, sin embargo un estudio de este tipo no se puede realizar porque este de “moda” o porque todas las empresas lo hacen. Para asegurar el éxito de un estudio de clima organizacional es fundamental que se cumplan previamente los siguientes aspectos:

- Tener un plan de acción. Se debe conocer que opinan los trabajadores sobre ciertos aspectos de la empresa (la gestión, incentivos, comunicación interna, seguridad, etcétera) y por otra parte, actuar, diseñando y poniendo en práctica los planes de acción oportunos. Si el estudio se realiza solamente con la intención de conocer cuál es la situación, es muy probable que esto traiga consigo una mayor insatisfacción e incluso se generen nuevas tensiones y conflictos, ya que al realizar el estudio se les cuestiona a los trabajadores sobre determinados temas que en muchas ocasiones ni siquiera se habían planteado y como consecuencia crean expectativas de mejora, que si posteriormente no se cumplen, ocasionarán ese gran descontento.
- Qué este apoyado por la dirección. Este apoyo debe estar reflejado con acciones, es decir, es necesario que se dote a la dirección de recursos humanos de la capacidad para tomar las decisiones oportunas y de los recursos necesarios para abordar tanto el estudio como el posterior plan de acción (Mujica y Pérez, 2013).

Como todo estudio, el del clima laboral debe contar con objetivos claramente definidos, ya que estos serán de suma importancia al ahora de tomar decisiones en el proceso, se podrían tomar en cuenta objetivos como: mejorar la situación actual, disminuir la conflictividad, mejorar la comunicación, mejorar las relaciones interpersonales, etcétera. Sin embargo debemos tener en cuenta que el estudio del clima sólo es el primer paso, que deberá continuarse con la aplicación de medidas oportunas que permitan el avance en la situación actual de la organización (García, 2009).

Cabe señalar que no hay alguna regla o acuerdo en cuanto a las facetas o dimensiones que se pueden evaluar en el ambiente de trabajo y el clima laboral, sin embargo (Guillén y Aduna, 2007) afirman que habitualmente, las más utilizadas por las organizaciones son las siguientes:

- ✓ Relaciones interpersonales en el trabajo (con los mandos, con los compañeros y con los colaboradores): con esto se hace referencia, a como se desarrollan las relaciones en el día a día de los empleados, la forma en que los integrantes de la organización conviven.
- ✓ Estilos de dirección utilizados en la organización: este concepto hace referencia a los tipos de liderazgo que utilizan los mandos medios o los directivos para dar una orden y la capacidad de dirigir a su equipo de trabajo.
- ✓ Coherencia de la cultura y valores de la organización: se refiere a las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización.
- ✓ Recompensas: incentivos, bonos de productividad, bonos por puntualidad y diferentes vías que generen un ingreso extra al empleado.
- ✓ Promociones, ascensos y planes de carrera: oportunidades de subir de puesto dentro de la organización, diferentes vacantes que generen un mejor sueldo, pero siempre dentro de la misma empresa.
- ✓ Salud y seguridad laboral: condiciones adecuadas para desempeñar los roles de trabajo, así como algún departamento especializado para tener alguna emergencia.

Independientemente de lo anterior, no debemos olvidar que cada organización es única, por lo que es fundamental elegir las dimensiones realmente indispensables para aquella donde se lleva a cabo el estudio, ya que de lo contrario se obtendrían resultados poco válidos.

Posteriormente los responsables del estudio deberán decidir que método les parece el más adecuado para recoger los datos necesarios, para esto se debe de tomar en cuenta: el objetivo que se pretende conseguir, aunado a la utilización de

los datos posterior al estudio, el número de empleados a los cuales se les aplicará, las características de la empresa (tamaño, dispersión, etcétera), el presupuesto disponible.

Algunos de los métodos que se pueden utilizar son los siguientes:

Los cuestionarios. Las técnicas de encuesta por cuestionario son las que se utilizan con mayor frecuencia para el estudio del clima laboral, un cuestionario bien realizado, bien utilizado y con una base teórica sólida, se convierte en un instrumento metodológico rápido y económico (Urdaneta, 2001).

Los instrumentos que se utilizan con mayor frecuencia para la medición del clima organizacional son los cuestionarios de Likert, estos cuestionarios miden la percepción del clima en función de 8 dimensiones:

1. Los métodos de mando. La forma en la que se utiliza el liderazgo para dirigir a los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Aquellos procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la organización y la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción entre superior/subordinado para establecer los objetivos en la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de la información en la cual están basadas las decisiones, así como la asignación de funciones.
6. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

7. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.
8. Las características de los procesos de planificación. La forma en la que se establece el sistema de fijación de objetivos.

Está diseñado a través de series de frases positivas y negativas sobre el trabajo, que el empleado debe contestar mostrando su acuerdo o desacuerdo, en secuencia de cinco posiciones, para describir el grado que considera que define mejor sus opiniones sobre el mismo. Las respuestas se valoran y se obtiene una puntuación total que se correlaciona con la valoración de los diferentes ítems, los índices de correlación altos muestran cohesión con la escala y los bajos señalan que los ítems correspondientes no son significativos (Aguilar y Rentería, 2009).

Otra de las escalas más conocidas es la escala de Thurstone, desarrollada por este psicólogo, siendo este el primer instrumento que se diseñó, se basa en verificar la actitud de una persona hacia su trabajo a través de frases descriptivas, como por ejemplo: “mi trabajo es el peor que he tenido hasta ahora” o “mi trabajo es difícil pero me gusta”. Es decir, hay una escala de descripciones, cuya misión es centrar la opinión del sujeto (Mujica y Pérez, 2007).

García (2009) nos habla de otro cuestionario interesante y es el desarrollado por Pritchard y Karasick y está compuesto por dimensiones independientes, completas, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional. Las dimensiones que se encuentran en este cuestionario son las siguientes: autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, estatus, flexibilidad e innovación, toma de decisiones y apoyo.

Sin duda hablar de instrumentos para la medición del clima es un tema muy extenso, sin embargo, los mencionados anteriormente son lo más conocidos y más recomendados. Según Urdaneta (2001) las entrevistas tienen la ventaja de que al permitir el contacto directo con el trabajador, éste puede brindar más información y comentar temas que tal vez no contestarían mediante un

cuestionario, con una gran riqueza de matices. Este método como complemento de la aplicación de cuestionarios, es muy recomendable si se utiliza selectivamente. Sin embargo al ser información cualitativa la que se obtiene a través de esta, es difícil agrupar en categorías y por lo tanto no se pueden obtener resultados estadísticos. Por ello se podrá considerar la opción de realizar entrevistas de respuestas cerradas.

En general, cuando es la primera vez que se lleva a cabo un estudio de clima de una empresa, es conveniente acudir a profesionales externos que nos orienten a que método es el más viable para la organización.

Una vez aplicado el método elegido para detectar el tipo de clima de la empresa, se debe realizar la recogida y el análisis de los datos, esto conlleva la parte cualitativa y cuantitativa del estudio en función del tipo de datos recogidos, el método y los objetivos del estudio. La mayoría de veces se realiza el análisis de datos segmentado en función de dos variables clave: departamentos o unidades y grupos profesionales (administrativos, mandos medios, operarios, etcétera), esto nos permitirá analizar con mayor facilidad los resultados y nos ayudará a realizar gráficas de comparación. Un estudio de clima es un termómetro de los niveles de conflictividad de una organización, por ello la interpretación que se haga de los datos, cómo se plasmen en el informe final y las medidas que se tomen son relevantes de cara a reducir esta misma. Para que este tipo de estudios tenga resultados verdaderamente significativos hay que realizarlos periódicamente en el fin de comprobar la evolución del clima de la organización (Arias y Arias, 2014).

4.3 Ventajas de la evaluación del clima.

Actualmente el desarrollo organizacional y la gestión de los recursos humanos adquieren cada vez más mayor importancia, situándose como los puntos clave para el crecimiento de la organización y su posicionamiento estratégico, actualmente en un mundo tan globalizado y tan cambiante, las organizaciones deben hacer frente a este entorno altamente competitivo y que demanda niveles muy altos. Es por esto que muchas organizaciones priorizan la estabilidad y

satisfacción de sus empleados para crear una mejora en la producción y efectividad dentro de la empresa. Por tanto que resulta conveniente tener un amplio panorama de las personas que sustentan a la organización y proponer nuevos planes de trabajo que logren un adecuado balance entre la producción, el trabajo operativo y la gestión de las personas (Guillén y Aduna, 2007). Es por esta razón que los estudios del clima laboral han ido tomando fuerza al paso del tiempo ya que fungen como herramienta estratégica para las empresas, porque no sólo colaboran con la gestión que se tiene hacia el personal, sino que del mismo modo contribuyen con las decisiones de la empresa a largo plazo, las cuales proveen de cimientos y oportunidades certeras para lograr su visión de desarrollo.

Así es como la evaluación del clima laboral resulta fundamental, ya que nos permitirá evaluar dos fuerzas dentro de nuestra empresa: las impulsoras y las restrictivas. Las primeras nos van a permitir observar todas aquellas variables internas que están contribuyendo al desarrollo de la organización, por tanto son fuerzas que se deberán de priorizar y mantener mediante acciones estratégicas, porque estas son las que brindan solides a los planes direccionales y están contribuyendo directamente al cumplimiento de objetivos de la empresa (Jarrín, 2007). Por el contrario, tenemos a las restrictivas o fuerzas que están limitando a las personas que comprenden a la organización, obstaculizando el proceso de despegue y debilitando metas y expectativas generales, así como poniendo en riesgo la motivación, integridad, satisfacción y éxito de los empleados.

Este tipo de estudios dentro de las organizaciones traerán condigo grandes beneficios que ayudarán a la organización a sobresalir ante cualquier situación, por ejemplo:

- ✓ Nos proporcionarán información o datos referente a los niveles de satisfacción dentro de la empresa y de esta forma se puede indagar en cómo se sienten los empleados respecto a su trabajo y a cada una de sus funciones y constituyen por tanto una gran vía para conocer los problemas de sus trabajadores y aunado a esto desarrollar estrategias que erradiquen estas problemáticas para asegurar una calidad positiva en el trabajo.

- ✓ Van a generar un importante flujo de comunicación en todas direcciones, ya que al encontrar las pequeñas fugas de un liderazgo precario, se trabajará en ello para corregirlo y poder comunicar mejor las ideas en todos los mandos.
- ✓ Conducirá hacia una mejora en las actitudes de los componentes de la organización, ya que para muchos constituye una oportunidad para expresar sus ideas, así como lo que sienten respecto a su entorno laboral y a las personas encargadas de liderarlos.
- ✓ Va a permitir identificar las necesidades de formación y capacitación a partir de la información recabada.
- ✓ Colabora para que los gerentes o directivos evalúen y conozcan las reacciones de sus empleados antes los cambios de políticas y programas de trabajo que implementan y poder reorientar los mismos.

Actualmente la mayoría de las empresas llevan a cabo este tipo de estudios, ya que están conscientes de la importancia de tomar en cuenta a sus empleados, de la importancia de que estén motivados y satisfechos con lo que hacen día con día dentro de la organización. Es fundamental mantener un clima laboral saludable ya que se promueve el sentido de pertenencia, el compromiso con la misma y las tareas que se deben de llevar a cabo y es pieza clave para provocar un óptimo rendimiento, lo que conllevará a una satisfacción general y permitirá un aumento en la productividad general de la organización.

A partir de lo anteriormente revisado, se deduce que todas las empresas deben tener como uno de sus objetivos principales fomentar, lograr y mantener un clima laboral óptimo, que consiga aminorar los aspectos negativos y así conformar una organización en la que la comunicación interna y las relaciones humanas, sean el

principal motor para el desarrollo personal y profesional de cada uno de los miembros de la compañía.

CONCLUSIONES

Con base en la literatura revisada para elaborar el trabajo que se ha presentado, se ha llegado a conclusiones que enriquecerán la comprensión del trabajo del psicólogo en el ámbito organizacional, mostrando el papel fundamental del clima laboral dentro de una organización, ya que este es un elemento vital dentro de la misma, concluyéndose en primera instancia que una organización con una baja calidad de vida o un clima organizacional deficiente, daña la salud mental y física de su colectivo laboral.

Se tiene en claro que el logro de un clima organizacional pertinente es una responsabilidad de la alta dirección de la institución, así como de la diversidad de variables organizacionales e interpersonales que confluyen en el ámbito laboral, asociándose a las valoraciones subjetivas que los sujetos pudieran realizar sobre las características de su entorno de trabajo, así como de su implicación y desempeño laboral. La necesaria una indagación respecto a la influencia de dichas construcciones en el bienestar subjetivo de los trabajadores, conducirá el desarrollo de nuevas estrategias organizacionales orientadas al logro de una mayor implicación laboral y al surgimiento de una calidad de vida laboral positiva.

La investigación en el ámbito de la psicología laboral se centra actualmente en el estudio del bienestar subjetivo de los trabajadores en su entorno laboral como medida de éxito de los objetivos productivos definidos por las organizaciones. En este contexto, la medición de la calidad de vida laboral definida como la experiencia personal de los empleados respecto a su implicación en el ejercicio de una ocupación, cobra fuerte relevancia debido a su naturaleza multidimensional que concilia los objetivos organizacionales y la experiencia psicológica de los trabajadores, asociándose fuertemente a la satisfacción, motivación y rendimiento laboral. Por lo anterior, las investigaciones sobre la conducta organizacional y su evaluación refieren que cada vez es más extendida en las organizaciones la idea de que la mejora en la satisfacción laboral de sus empleados no es sólo un medio para el logro de objetivos organizacionales, sino también, la posibilidad de que las personas disfruten de mejor

salud mental y bienestar emocional. Lo anterior convierte al clima laboral en materia prioritaria de evaluación y mejora en cualquier ámbito organizacional.

La evaluación significativa del clima laboral dentro de una empresa, es algo complejo ya que, para el logro de la misma, deben incluirse todos los factores y variables dentro de la organización que estén involucrados en este. La exploración del clima organizacional proporciona información valiosa acerca de las causas que determinan los componentes organizacionales y su desarrollo, y de esta manera se pueden introducir planes de cambio en áreas como la capacitación, los incentivos, la mejora del área laboral y si es necesario, crear planes de intervención para mejorar y modificar las actitudes de los empleados e incluso de los directivos y poder obtener cambios en la estructura organizacional.

La medición del clima va permite medir la gestión de la empresa y su efectividad, así también posibilita arquear las actitudes de las personas cuando se planea desarrollar cambios organizacionales y de la mano determinar en qué áreas se debe trabajar para que el cambio sea efectivo. Claro está que con realizar un estudio no es suficiente, ya que se deben implementar planes de acción para mejorar o corregir las áreas que sean precarias y se conviertan en viables de lograr un clima laboral eficiente. La evaluación de los modelos que se implementen permitirá reorientar procesos en caso de que no estén funcionando.

El psicólogo organizacional con las bases teóricas de su formación, cuenta con la capacidad para desarrollar estrategias de intervención de modificación de la conducta que estén generando algún descontento dentro de la empresa, valorando también si el problema se encuentra en el liderazgo que los directivos aplican a sus colaboradores, podrá proponer una serie de seminarios para impartirlos a estos mismos, con temas relacionados (por mencionar algunos) con el liderazgo positivo y el modo como éste se debe ejecutar.

Es importante, que nosotros como psicólogos podamos generar y promover procesos conscientes dentro de la empresa, para que ésta se dé a la tarea de indagar su ambiente y darle la relevancia que tiene a este tema del clima laboral. Lo anterior se

menciona, porque actualmente existen organizaciones que no dan la importancia suficiente a este factor y desgraciadamente se centran en la productividad de su empresa y la parte monetaria que esta misma les deja, haciendo a un lado a la parte humana que es pilar de la institución.

Después de la amplia revisión bibliográfica, se tiene la certeza de que un clima laboral positivo se puede tomar como una inversión a largo plazo, más si se considera que la capacidad humana es el arma competitiva de la empresa. Hoy en día es de vital importancia valorarlo y hacer el énfasis que se merece: se debe tomar en cuenta que un clima negativo o positivo siempre tendrá grandes repercusiones dentro de la organización. Por ejemplo, un clima organizacional positivo siempre traerá consigo más logros, afiliaciones, lealtad a la empresa, identificación, niveles altos de disciplina, trabajo en equipo, productividad, un nivel bajo de rotación del personal, etcétera.

No se debe olvidar que el recurso humano es el capital más valioso de una empresa ya que es el que lleva consigo la carga de éxito o fracaso de la misma; por esta razón no se le debe ver como sujetos que pueden ser reemplazables constantemente o de una manera fácil. Así que se le debe priorizar tanto a él, como las condiciones en las que desempeña su trabajo día con día.

Finalmente, desde la experiencia profesional de quien presenta este trabajo recepcional, se puede sostener la idea decir que el contar con un clima laboral positivo y satisfactorio es vital para el logro de los objetivos de la organización, así como para el desarrollo de la misma, ya que el compromiso de los empleados se origina a partir de que se encuentren cómodos en el lugar donde se desempeñan. A modo de ejemplo, en mi entorno laboral hubo una época en la cual la empresa estaba en remodelación y nos tenían trabajando en oficinas deficientes, con servicios esenciales, como luz y un dispensador de agua, en un lapso de una semana los resultados de todos los compañeros disminuyeron, ellos argumentaban que no se sentían identificados ya con la organización, que el desgaste que se tenía era mucho mayor, ya que las sillas y escritorios hacían del trabajo algo muy tedioso, le empresa se dio a la tarea de reasignarnos a la oficinas en la planta en el menor tiempo posible, donde tenemos todos los servicios y podemos estar en comunicación continua e

indudablemente las cifras de producción volvieron a su normalidad; por tanto, afirmo que la salud, bienestar y felicidad son partes integrantes no sólo de la vida sino también del trabajo. Pero el bienestar y la felicidad no se pueden administrar, porque son reflejo de la armonía física y psicológica con el medio. Su percepción es también vital. No existe receta alguna capaz de garantizar la salud de un individuo: brota de su actitud; de su espíritu de crecer y autosuperarse; de la voluntad de competir solidariamente y vencer; de la responsabilidad por una vida sana; de la aceptación de las incertidumbres de la vida, de incluir y compartir; así como de defender firmemente sus valores y un objetivo para su vida. La felicidad y bienestar de un trabajador proviene entonces, en gran parte, de las relaciones humanas y con el entorno, y es el resultado del desarrollo armónico de la organización en su conjunto.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M., & Rentería, P. (2009) Psicología del trabajo y las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación. Editorial y publicaciones Carrera. Pp 89-102
- Ardila., R. (1999) Psicología del trabajo. Editorial Universitaria. Segunda edición.
- Arias, G. & Arias C. (2014) Relación Entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. Revista de Ciencia y Trabajo. Recuperado de <https://goo.gl/6EyZHa>.
- Carvajal, J. (2013) Psicología organizacional. Perspectivas y avances. Editorial Ecoe Ediciones.
- Chiang, M., Salazar, C., & Nuñez, A. (2007) Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoria*, 16(2) 61-76. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29916206>
- Cuadra, A., Fuentes, L., Madueño, D., Veloso, B., & Bustos, Y. (2012) Mejorando clima organizacional y de aula, satisfacción vital y laboral. *Fractal: Revista de Psicología*.
- Fernández, M., (1997) Psicología del trabajo. La adaptación del hombre a su tarea. Editorial index Madrid. P 105-120
- García, M. (2009) Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de administración, núm 42.
- García, T., Díaz, R., & Santiago, S. (2013) Historicidad crítica de la psicología industrial/organizacional: hacia una nueva psicología del trabajo y las organizaciones. *Psicología desde el Caribe*, vol. 30.
- Guillén, I., & Aduna, A. (2007) La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21210603>
- Hernández., G. (2009) Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención. Ediciones Alfaomega, S.A. de C. V.
- Jarrín, A., (2007) Cultura organizacional y reinserción empresarial: de la ciencia a la conciencia. *Signo y Pensamiento*, vol 51.
- Lozano, J., Chacón, S., Sanduvete, S., & Pérez, J. (2014) Principales componentes del clima laboral en el servicio de urgencias de una organización sanitaria: un abordaje cualitativo. *Acción psicológica*, vol. 10
- Mujica, M., & Pérez I. (2007) Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la Universidad. *Revista Laurus*, vol. 13

- Orozco, A., & López, E., (2013) El rol del psicólogo dentro de las organizaciones. Revista virtual de ciencias sociales y humanas.
- Pereda, M., Berrocal, F., (2002) Bases de psicología del trabajo para gestión de recursos humanos. Editorial Síntesis.
- Pérez, A. (2009) Cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. Revista Venezolana de Gerencia vol. 14
- Pérez, D., Peralta, J., & Fernández, P. (2013) Influencia de variables organizacionales en la calidad de vida laboral de funcionarios del sector público de salud en el extremo norte de Chile. Universitas Psychologica, vol. 13.
- Quijano, S., (1987) Introducción a la psicología de las organizaciones. Editorial Barcelona. Pp 89-98
- Rodríguez, F., Díaz, F., Fuertes, F., & Martín., M. (2004) Psicología de las organizaciones. Editorial Banvich.
- Rodríguez, A., Álvarez, A., & Sosa I. (2010) Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. Revista Cubana de Higiene y Epidemiología, vol. 48.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009) Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED. 2009
- Sargant., P (1966) Economía y sociología de la industria. C.A Wtts & Co. Ltd.
- Schein, E., (1987) Psicología de la organización. Editorial Prentice. Pp 9-30
- Urdaneta, O., (2001) Psicología organizacional. Aplicada a la gestión del capital humano. Panamericana editorial Ltda.
- Spector, P., (2002) Psicología industrial y organizacional. Editorial El manual moderno.
- Zepeda., F. (1999) Psicología organizacional. Addison Wesley de México S.A. de C.V.