



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Propuesta de mejora en el clima organizacional para la Junta Local de Sanidad Vegetal de Uruapan, Michoacán.

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

Karla Estela Galván Béjar

Asesor:

L.A. Carmen Lucia Mora Ochoa



Uruapan, Michoacán. 11 de septiembre de 2019



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.

ÍNDICE

ÍNDICE	2
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I. LA ADMINISTRACIÓN	7
1.1. HISTORIA	7
1.2. CONCEPTO.....	11
1.3. OBJETIVO	12
1.4. IMPORTANCIA	13
1.5. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	14
1.6. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	16
1.7. ADMINISTRACIÓN MODERNA.....	34
CAPÍTULO II. EMPRESA.....	38
2.1 CONCEPTO.....	39
2.2. CARACTERÍSTICAS	39
2.3. RECURSOS.....	40
2.4 CLASIFICACIÓN.....	42
2.5. AREAS FUNCIONALES	44
2.6. ORIGEN DEL CAPITAL Y CONSTITUCIÓN LEGAL.....	45
2.7. PEQUEÑAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS.....	45
2.8. SISTEMA EMPRESARIAL.....	47

CAPÍTULO III. RECURSOS HUMANOS	49
3.1 CONCEPTOS DE TRABAJO	49
3.2 CONCEPTOS DE ORGANIZACIÓN	50
3.3 CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	51
3.4 DOTACIÓN DE PERSONAL A LA ORGANIZACIÓN	52
3.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	55
3.6. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	57
CAPÍTULO IV. CLIMA ORGANIZACIONAL	63
4.1. DEFINICIÓN	63
4.2 ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS	66
4.3 DIMENSIONES	66
4.4. FACTORES.....	68
4.5 IMPORTANCIA	70
4.6 RESULTADOS.....	71
4.7 COMPONENTES	73
CASO PRÁCTICO.....	74
5.1 JUSTIFICACIÓN	74
5.2 OBJETIVOS GENERALES	75
5.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	76

5.3 HIPÓTESIS	76
5.4 DIAGNÓSTICO	77
ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL	79
5.7 GRÁFICAS E INTERPRETACIÓN	82
5.8 OBSERVACIÓN	99
5.9 PROPUESTA	100
5.10 CONCLUSIÓN	101
CONCLUSIÓN GENERAL	102
BIBLIOGRAFÍA	104

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es muy importante llevar la administración de todas las acciones que realizamos ya sea tanto en la vida personal como en la vida laboral, para así conocer si estamos cumpliendo con los objetivos que nos planteamos.

La administración se aplica en todas las áreas de nuestra vida pues debemos administrar nuestro tiempos, recursos, entre muchas cosas más; en una empresa es un factor muy importante pues nos ayuda a conocer que tan bien estamos cumpliendo con nuestras metas y objetivos es por eso que en este trabajo hablaremos sobre varios temas ya que para que una empresa funcione correctamente debe existir un recurso humano altamente eficiente y capacitado, para ello las empresas se deben esforzar para brindarles un buen ambiente de trabajo lo cual da como resultado empleados más eficientes, además de mantenerlos siempre motivados, y estarlos capacitando constantemente.

El tema principal de este trabajo es el clima organizacional, pues consideramos que dentro de una empresa es fundamental que se desarrolle un buen ambiente laboral para el logro de los objetivos, ya que de nada sirve que la empresa sea excelente en cuanto a instalaciones, prestaciones, entre otros si el empleado no se siente motivado, reconocido y sobre todo si no se desenvuelve en un ambiente agradable.

En nuestro primer capítulo hablaremos sobre la administración, principalmente sobre algunas definiciones que nos proporcionan autores como Agustín Reyes Ponce, José A. Fernández Arena, Henry Fayol entre otros. Conoceremos un poco de su historia, importancia, sus principios, además del proceso administrativo, cada una de las fases

que conforman la administración como la planeación, organización, integración, dirección y control, etc.

En el segundo capítulo hablaremos sobre sobre empresa, es decir, su definición, características, recursos, la clasificación que se le da a cada una de ellas de acuerdo a su giro, así como sus áreas funcionales, además se hablara de manera muy breve sobre su constitución legal.

En nuestro tercer capítulo hablaremos sobre recursos humanos, tema que va más enfocado en el tema central de nuestro trabajo, pues va relacionado con uno de los pilares más importantes de una empresa; el talento humano, es por eso que en este capítulo hablaremos sobre la importancia de los recursos humanos, el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, así como la evaluación del desempeño, desarrollo organizacional y seguridad e higiene.

En nuestro cuarto y último capítulo teórico hablaremos sobre el clima organizacional el tema central de este trabajo, pues dentro de las empresas es necesario saber el clima en el que se desarrollan nuestros empleados para así hacer un análisis y realizar las correcciones que se crean necesarias en caso de que la empresa lo requiera, esto con la finalidad de que nuestros empleados se encuentren siempre en las mejores condiciones.

Por último se realizará un caso práctico en el cual se aplicarán entrevistas a los empleados de sanidad vegetal con la finalidad de conocer la percepción que tienen sobre el lugar en el que laboran para posteriormente presentar propuesta de mejora en caso de que sea necesario.

CAPÍTULO I. LA ADMINISTRACIÓN

Al realizar cualquier actividad, es necesario que planifiquemos y administremos las tareas que vamos a realizar, para lograr el resultado deseado, así como los recursos con los que contamos para llevar a cabo la actividad que tenemos planeada. Es por eso que a continuación hablaremos sobre la administración ya que es el pilar más importante a la hora de realizar una actividad puesto que si no llevamos un orden o no cumplimos con una serie de pasos es probable que no obtengamos los resultados deseados, la administración no se utiliza únicamente en una empresa como lo creen la mayoría de las personas, está la aplicamos día a día, al administrar nuestro tiempo, recursos, tareas, actividades entre muchas otras cosas. A continuación hablaremos sobre la historia de la administración, su concepto, objetivos, la importancia que tiene, sus principios, así como su proceso administrativo.

1.1. HISTORIA

En este capítulo se mostrará como la administración era aplicada desde hace muchos años con nuestros antepasados, y aunque no estaba tan bien estructurada como ahora les era de mucha ayuda para organizarse y lograr sus objetivos. Con el paso del tiempo fue mejorando y surgieron teorías que se mostraran más adelante.

En este cuadro se podrá apreciar cómo fueron surgiendo los principios o las características de lo que ahora conforman la administración y que con el paso del tiempo se fueron adaptando de acuerdo a las necesidades que iban surgiendo con el paso de los años.

CRONOLOGÍA DE LOS PRINCIPALES EVENTOS DE LOS ORÍGENES DE LA ADMINISTRACIÓN.

AÑOS	AUTORES	EVENTOS
4000 a.C.	Egipcios	Necesidad de planear, organizar y controlar.
2600 a.C.		
2000 a.C.	Egipcios	Descentralización en la organización.
1800 a.C.		
1491 a.C.	Egipcios	Necesidad de órdenes escritas. Uso de
600 a.C.		consultoría.
500 a.C.	Hamurabi	Empleo de control escrito y testimonial;
400 a.C.	(Babilonia)	establecimiento del salario mínimo.
	Hebreos	Concepto de organización; principio escalar.
175 a.C.		
284	Nabucodonosor	Control de la producción e incentivos
1436	(Babilonia)	salariales.
1525	Mencio (China)	Necesidad de sistemas y estándares.
1767	Sócrates (Grecia)	Enunciado de la universidad de la
1776		Administración. Distribución física y manejo de
1799		materiales.
1800	Platón (Grecia)	Principio de especialización.
1810	Catón (Roma)	Descripción de funciones.
1832		

1856	Diocleciano (Roma)	Delegación de autoridad.
1886	Arsenal de	Contabilidad de costos, balances contables;
1900	Venecia	control de inventarios.
	Nicolas de Maquiavelo (Italia)	Principio de consenso en la organización; liderazgo; tácticas políticas.
	Sir James Stuart (Inglaterra)	Teoría de la fuente de autoridad; especialización.
	Adam Smith (Inglaterra)	Principio de especialización de los operarios; concepto de control.
	Eli Whitney (Estados Unidos)	Método científico; contabilidad de costos y control de calidad.
	Mathew Boulton (Inglaterra)	Estandarización de operaciones; métodos de trabajo; aguinaldos; auditoría.
	Robert Owen (Inglaterra)	Prácticas de personal; capacitación de los operarios; planes de vivienda para estos.
	Charles Babbage (Inglaterra).	Enfoque científico; división del trabajo; estudio de tiempos y movimientos; contabilidad de costos. Organigrama; administración ferroviaria.

Daniel C. McCallum (Estados Unidos)	Arte y ciencia de la administración.
Henry Metcalfe (Estados Unidos)	Administración científica; estudio de tiempos y movimientos; racionalización del trabajo;
Frederick W. Taylor (Estados Unidos)	énfasis en planeación y control.

(FUENTE: CHIAVENATO: 2006:25)

De acuerdo a lo que dice Idalberto Chiavenato en su libro “Introducción a la teoría general de la administración”, la administración surgió como tal en el siglo XX, pero tiene aproximadamente más de cien años y este autor dice que es resultado del trabajo de precursores, filósofos, físicos, economistas, estadistas y empresarios que con el paso del tiempo fueron desarrollando obras y teorías en cada una de las áreas que les corresponde. Por lo que la administración moderna se apoya de otras ciencias como las matemáticas, psicología, sociología, biología, física, química entre muchas otras más.

“En el curso de toda la historia de la humanidad, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. Sin embargo, a partir del siglo XX, es que surgió y estalló en un desarrollo de notable auge e innovación. Una de las razones de esto es que hoy en día, la sociedad típica de los países desarrollados es una sociedad pluralista de

organizaciones, donde la mayor parte de las obligaciones sociales (como la producción de bienes o servicios en general) se confía a las organizaciones (como industrias, universidades, escuelas, hospitales, comercio, comunicaciones, servicios públicos, etcétera), que deben administrarse para ser más eficientes y eficaces. Poco antes a mediados del siglo XIX la sociedad era completamente diferente. Las organizaciones eran pocas y pequeñas: predominaban las pequeñas oficinas, los artesanos independientes, (como médicos, abogados y artistas que trabajaban por cuenta propia), el agricultor, el almacén de la esquina, etcétera. A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, las organizaciones y su administración es un capítulo que comenzó hace poco tiempo.” (IBID:28)

Como se ha mencionado anteriormente la administración ha ido mejorando a través del paso del tiempo, y es por esto que se ha ido expandiendo y con ello su campo y utilidad, es decir la administración se aplica en diversas áreas no únicamente en una empresa, también la aplicamos en la vida cotidiana, en las escuelas, tiendas, hospitales, escuelas, en un sinnúmero de lugares que requieren de una planificación adecuada así como seguir una serie o conjunto de pasos para el logro de objetivos.

1.2. CONCEPTO

Se dice que la administración “es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social”.

(REYES PONCE:1994:14)

A través del tiempo varios autores han ido creando su propio concepto sobre administración tales como:

“Manera de integrar las organizaciones o partes de ellas. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz.” (CHIAVENATO:2006:20)

José A. Fernández Arena “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.”

Henry Sisk y Mario Sverdlik: “Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.”

(MÜNCH:2014:28-29)

Henry Fayol “Administrar es planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.”

1.3. OBJETIVO

La administración posee varias características que la hacen única y diferente, gracias a estas características es que logra sus objetivos y se plantea de manera ordenada hacia dónde quiere llegar y como lo realizara es por eso que a continuación se mostraran sus características:

- **Universalidad:** La administración es digna de aplicarse en varias áreas y lugares no únicamente dentro de una empresa puede ser aplicada en un hospital, en cualquier evento social, en el deporte, etc.
- **Valor instrumental:** La administración es el medio para lograr los objetivos, por medio de ella se busca obtener resultados.

- Unidad temporal: Dentro del proceso administrativo existen varias fases y etapas que se van aplicando de acuerdo al momento preciso, es decir se aplican en el momento adecuado de acuerdo a la etapa en la que se van desarrollando.
- Amplitud de ejercicio: La administración es aplicada en todos y cada uno de los niveles de una organización, desde intendencia, mantenimiento, hasta los puestos gerenciales.
- Especificidad: Aunque la administración muchas veces se auxilia de otras ramas, posee características que la hacen única por lo que no debe ser confundida con otras ciencias.
- Interdisciplinariedad: Se relaciona directamente con todas aquellas ciencias y técnicas que se enfocan directamente con la eficiencia del trabajo.
- Flexibilidad: Se refiere a que cada parte del proceso administrativo se adapta al negocio, empresa o lugar en el que va a ser aplicado. (IBID:31)

1.4. IMPORTANCIA

Ya que conocimos las características de la administración, mostraremos la importancia que tiene dicha disciplina en nuestras vidas ya que como se ha mencionado anteriormente la administración no se aplica únicamente en las empresas, la aplicamos siempre en nuestra vida diaria.

Por lo que mostraremos algunos argumentos en donde nos indica de manera clara dicha importancia:

- La universalidad nos indica que puede ser aplicada dentro de cualquier organización siempre y cuando los grupos sean grandes ya que es en donde se requiere más de su ayuda.
- A través de su estructura tales como técnicas, métodos, procesos, principios entre otros hace que el trabajo sea más sencillo.
- El buen o mal funcionamiento que se tenga dentro de una empresa se debe única y exclusivamente a la buena administración que se haya realizado y puesto en práctica.
- Por medio de la administración se ayuda a que el hombre mejore sus actividades, tales como generar empleos, realizar un adecuado aprovechamiento de los recursos, además de que principalmente contribuye al bienestar de la comunidad. (MÜNCH:2003:27-28)

1.5. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

De acuerdo a lo establecido en el libro de Lourdes Münch, toda ciencia se debe basar en leyes o principios por lo que Henry Fayol definió los principios generales de la administración, los cuales son universales y se adaptan a cualquier lugar o circunstancia.

14 principios generales:

1. División del trabajo: A cada uno de los empleados se les debe asignar una tarea de acuerdo a sus habilidades y conocimientos.

2. Autoridad y responsabilidad: La autoridad es la capacidad que se tiene para dar órdenes y que ellas se cumplan y la responsabilidad implica el rendir cuentas se relaciona directamente con la autoridad.
3. Disciplina: Es el respeto que se tiene por las normas establecidas, es decir su cumplimiento y la obediencia de estas.
4. Unidad de mando: Se refiere a que cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior.
5. Unidad de dirección: Se debe asignar un jefe para cada grupo de actividades siempre y cuando tengan un objetivo en común.
6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: Se refiere a que los intereses de la empresa deben estar primero que los intereses personales.
7. Remuneración del personal: Cada uno de los empleados debe recibir un pago justo y satisfactorio.
8. Centralización: Es la responsabilidad que tiene un gerente sobre los demás.
9. Cadena escalar: Es el principio de mando, que la autoridad va desde el puesto más bajo hasta el más alto.
10. Orden: Cada cosa debe estar puesta en su lugar de la manera más ordenada posible.
11. Equidad: Todos y cada uno de los empleados deben ser tratados de la misma manera sin importar el puesto que ocupen.

12. Estabilidad del personal: Se debe evitar la rotación del personal, entre más tiempo ocupe una persona en su puesto obtendrá mejores resultados para la empresa.
13. Iniciativa: Es la capacidad que se tiene de emprender o de realizar una actividad sin que los demás de lo pidan, es decir que nazca de ti realizarla.
14. Espíritu de equipo: Se refiere a la unión, coordinación y buen ambiente de trabajo dentro de una organización. (CHIAVENATO:2006:72)

1.6. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo son el conjunto de pasos que se requieren para el logro de objetivos, consta de cinco pasos principales que son la Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control que estos a su vez se componen en varios aspectos que los integran tales como el establecimiento de objetivos, asignación de recursos, motivación del personal y verificar que las actividades se estén realizando correctamente. A continuación se describirá de manera más detallada cada una de las fases que a su vez se dividen en fase dinámica y mecánica: La mecánica abarca la planeación y la organización y la dinámica la integración, dirección y el control.

1.6.1 PLANEACIÓN

De acuerdo a Agustín Reyes Ponce, “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción de ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización.”

Por lo que Goetz define planear como “Hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido”

Se puede decir que planeación es definir las tareas que se van a realizar y definir los objetivos que se quieren lograr, además de establecer la manera en la que se van a lograr dichas tareas.

Dentro de la planeación de acuerdo a lo que establecen Harold Koontz y Heinz Heinz Wehrich en su libro “Administración una perspectiva global” se establece la misión de la empresa, las políticas, estrategias, procedimientos, programas, objetivos, presupuestos, entre otras cosas más; es aquí en donde nos planteamos que es lo que queremos hacer y la manera en la que se va hacer.

Al planear debemos de tomar en cuenta lo siguiente:

- Factibilidad: Se debe ser coherente con lo que se quiere lograr, es aquí en donde debemos tomar en cuenta las condiciones y necesidades del lugar en el que nos encontramos, es decir, debemos fijarnos metas realistas.
- Objetividad y cuantificación: Los objetivos se deben fijar en base a información real y precisa por lo que se pueden ayudar de bases de datos, estudios de mercado, entre algunas otras herramientas.
- Flexibilidad: Se deben tener en cuenta posibles alternativas en caso de que pueda surgir algún inconveniente o imprevisto que afecte el plan que se tenía establecido, y así poder continuar con lo que teníamos planeado.
- Unidad. Los planes específicos de la empresa deben ir de lo general a lo particular.

- Del cambio de estrategias: Se debe hacer un replanteamiento de estrategias y objetivos cuando el plazo que se tenía establecido se extiende, debido a que cambian todos los factores que se tenían planteados y surgen una variedad de imprevistos. (MÜNCH:2014:78-81)

La planeación cuenta con varios principios:

- Principio de la precisión: “Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.”
- Principio de la flexibilidad: “Dentro de la precisión – establecida en el principio anterior – todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste, ya en razón de la parte imprevisible, ya de las circunstancias que hayan variado después de la previsión.”
- Principio de la unidad de dirección: “Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno solo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.”
- Principio de consistencia: “Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.”

- Principio de rentabilidad: “Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible”
- Principio de participación: “Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento. La elaboración en grupo asegura un resultado más objetivamente eficiente, puesto que varios colaboran en formarlo con puntos de vista distintos y complementarios.”

La planeación abarca desde la creación de manuales, establecimiento de políticas, programas, diagramas, técnicas de control presupuestal, procedimientos, presupuestos, graficas de Gantt entre muchas otras cosas.

Dentro de esta fase, nos podemos ayudar de varios métodos de apoyo como son los manuales en donde se describe de manera detallada las actividades que realizará cada uno de los empleados.

Existen varios tipos de manuales entre ellos:

- a) Manual de objetivos y políticas: en este tipo de manuales se reúnen objetivos propios de la empresa, la empresa se clasifica en departamentos y existen reglas que ayudan la aplicación adecuada de las políticas.
- b) Los manuales departamentales: Son aquellos en donde se plasman los objetivos, políticas, programas, etc de cada departamento que conforma la empresa.

- c) Los manuales del empleado o de bienvenida: Incluye todo lo que le podría interesar a un empleado al ingresar a una empresa.
- d) Manuales de organización: Es en donde se describe de manera detallada a cada uno de los puestos y las actividades que cada uno de estos realiza
- e) Manuales de procedimientos: Le indican a cada trabajador lo que debe hacer y la manera en que debe realizar sus actividades.
- f) De contenido diverso: Es cuando se combinan varios de estos manuales.

(REYES PONCE: 2007:243-261)

Los planes son clasificados de acuerdo a su periodo de tiempo establecido, y estos pueden ser:

- Corto plazo: Su periodo de tiempo es de un año o menos.
- Mediano plazo: Van de 1 a 3 años.
- Largo plazo: Se establecen en un lapso mayor de 3 años.

Los tipos de planeación son:

- Estratégica: Es establecida y diseñada por los niveles más altos de la organización, es decir por los gerentes y los altos mandos de la empresa, es aquí en donde se plantean los objetivos a alcanzar por la organización.
- Táctica o funcional: Fija planes propuestos por los directivos de nivel medio, en donde se tiene como objetivo hacer el uso de los recursos con los que cuenta la empresa y son más específicos.
- Operativa: En esta parte es en donde se plantean las actividades de manera más detallada y se delegan las funciones. (MÜNCH:2014:81-82)

1.6.2 ORGANIZACIÓN

A continuación conoceremos la definición de organización de acuerdo a varios autores:

Terry: “Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.”

Sheldon: “El proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles.”

Koontz y O`Donnell: “Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos... y coordinar, tanto en sentido horizontal como vertical, toda la estructura de la empresa.”

Petersen y Plowman: “Es un método de distribución de la autoridad y de la responsabilidad, y sirve para establecer canales prácticos de comunicación entre los grupos.”

(IBID:275-276)

De acuerdo a las definiciones mencionadas la organización es llevar a cabo las actividades que te van a llevar al logro de tus objetivos, además de combinar el trabajo entre los diferentes integrantes para lograr así una mayor eficiencia.

Principios de la organización:

1. Del objetivo: Se refiere a que cada una de las actividades que se realicen en la planeación de deben relacionar directamente con los objetivos y propósitos de la empresa.
2. Especialización: Es asignarle tareas a los empleados de acuerdo a sus habilidades y conocimientos y no saturarlos de actividades es decir dejarlos que realicen una sola actividad para lograr así que sean más eficientes.
3. Jerarquía: Se refiere a que se debe asignar siempre un nivel de autoridad dentro de una empresa para así ir delegando autoridad a sus sub-ordinados.
4. Paridad de autoridad y responsabilidad: Este principio nos quiere decir que para cada grado de responsabilidad debe existir un grado de autoridad para que la persona encargada de realizar la actividad pueda cumplir con dicha responsabilidad, es decir debe existir un equilibrio entre a la responsabilidad y la autoridad.
5. Unidad de mando: Se refiere a que debe existir un solo jefe al cual se le deben reportar los resultados de las tareas asignadas, ya que al existir dos o más jefes se pueden prestar a confusiones o malos entendidos.
6. Difusión: Este principio nos dice que las actividades que debe realizar cada puesto deben ser señaladas por escrito, además de que el reglamento interno así como su organigrama deben estar plasmados por escrito para así mismo evitar confusiones entre jefes y empleados.
7. Amplitud o tramo de control: Debe existir cierto equilibrio entre el número de personas que le reportan las actividades a un único jefe, pues al estar

sobrecargado de trabajo no le presta la suficiente atención a sus subordinados y las actividades no se realizan correctamente.

8. De la coordinación: Debe existir un equilibrio entre todas las actividades que se realizan dentro de la empresa, ya que por una actividad que no se realice bien puede afectar el buen funcionamiento de las otras.
9. Continuidad: Se le debe dar seguimiento a la estructura organizacional de la empresa ya que esta va cambiando de acuerdo a las necesidades de la empresa y siempre se requiere de ajustes con la finalidad de mejorar y brindar un mejor servicio. (MÜNCH: 2003:109-114)

La organización cuenta con 2 etapas:

- División del trabajo
- Coordinación
- La división del trabajo “Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.”

Etapas de la división del trabajo:

- Jerarquización: “Es la disposición de las funciones de una organización por orden, rango o grado de importancia”.
- Departamentalización: Se dice que es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud.

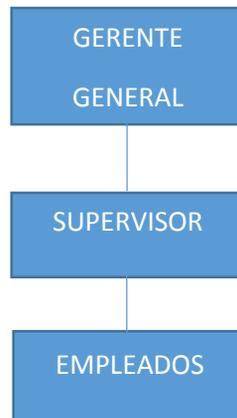
Existen varios tipos de departamentalización:

- ❖ Funcional: Se refiere a agrupar las actividades que tienen una similitud.

- ❖ Por productos: Se refiere a las empresas que se dedican a la creación de diferentes tipos de productos.
- ❖ Geográfica o por territorios: Trata de dividir a la empresa por secciones un ejemplo puede ser dividir a la empresa en zonas regionales.
- ❖ Clientes: Crear productos los cuales satisfagan las necesidades de los diferentes tipos de clientes, ya sean niños, adultos, jóvenes, etc.
- ❖ Por procesos o por equipo: Se refiere a dividir las tareas o funciones de acuerdo al proceso que requiere cada producto, por ejemplo en una fábrica de ropa se puede dividir por el diseño del producto, elección del material, corte y confección, supervisión de calidad, entre otras actividades que se requieren.
- ❖ Secuencia: Se refiere a clasificar en secciones a sus clientes o actividades, con un orden adecuado por ejemplo por orden alfabético o por secuencia numérica.
- “La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo y la consecución de los objetivos”

Tipos de organización:

- Organización lineal: Su característica principal es aquella en la cual la responsabilidad se concentra en un único jefe.



(FUENTE: MÜNCH:2014:143)

- Organización funcional o de Taylor: “Su creador fue Frederick Winslow Taylor, quien sugirió que el trabajo de la organización lineal se dividiera en ocho supervisores, cada uno de ellos con una función específica”:
 - Costos y tiempo
 - Tarjetas de instrucciones
 - Ordenes de trabajo y hojas de ruta
 - Disciplina
 - Abastecimientos de materiales
 - Control de calidad
 - Adiestramiento
 - Mantenimiento
- Organización lineofuncional: Es una mezcla entre la organización lineal y la funcional.

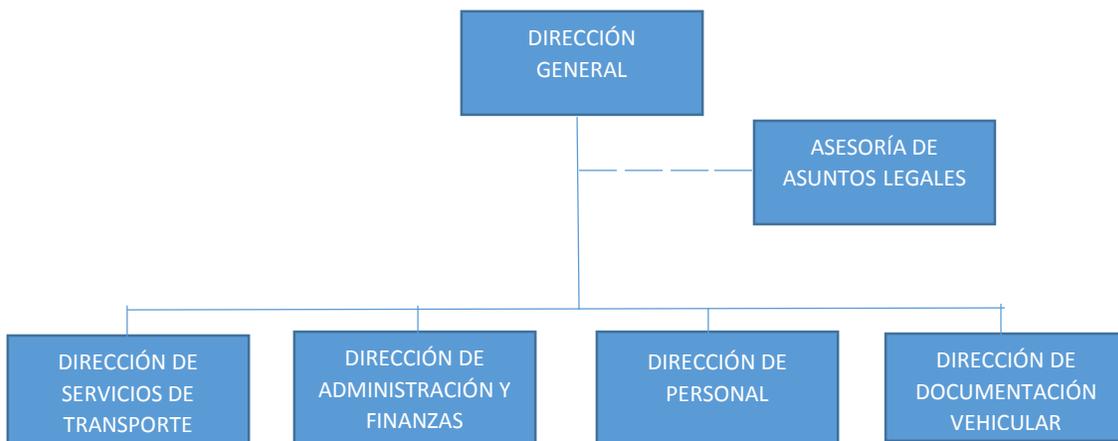
De acuerdo a lo que establece Lourdes Münch en su libro Fundamentos de Administración nos indica que es lineal porque la autoridad se transmite únicamente por un jefe, y que es funcional porque las actividades se especializan en una sola área.

Ejemplo:



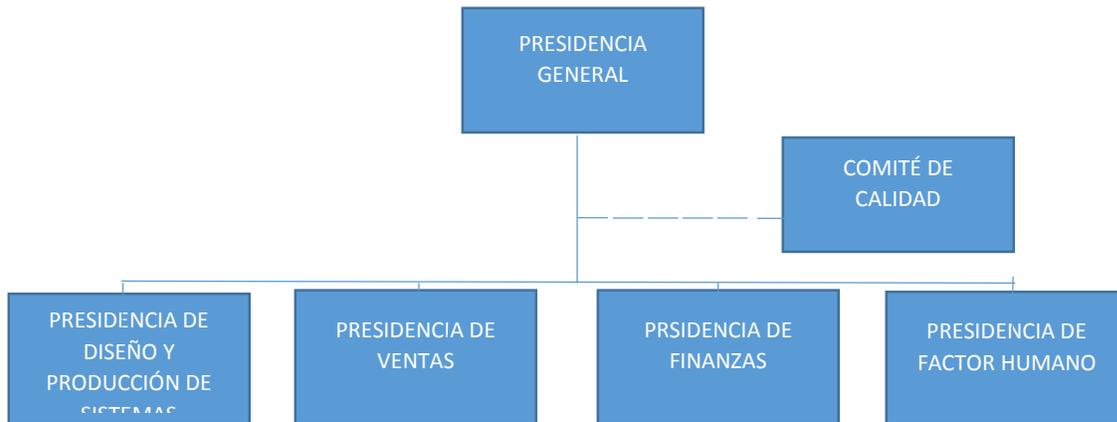
(IBID:2014:148)

- Organizacional lineofuncional y staff: La autora Lourdes Münch afirma que la organización staff surge debido al crecimiento de la empresa, y sirve para brindar asesoría a la autoridad en línea, a continuación mostraremos un ejemplo de este tipo de organización cabe mencionar que la autoridad staff se representa por medio de líneas punteadas, mientras que la lineal se representa en un línea continua.



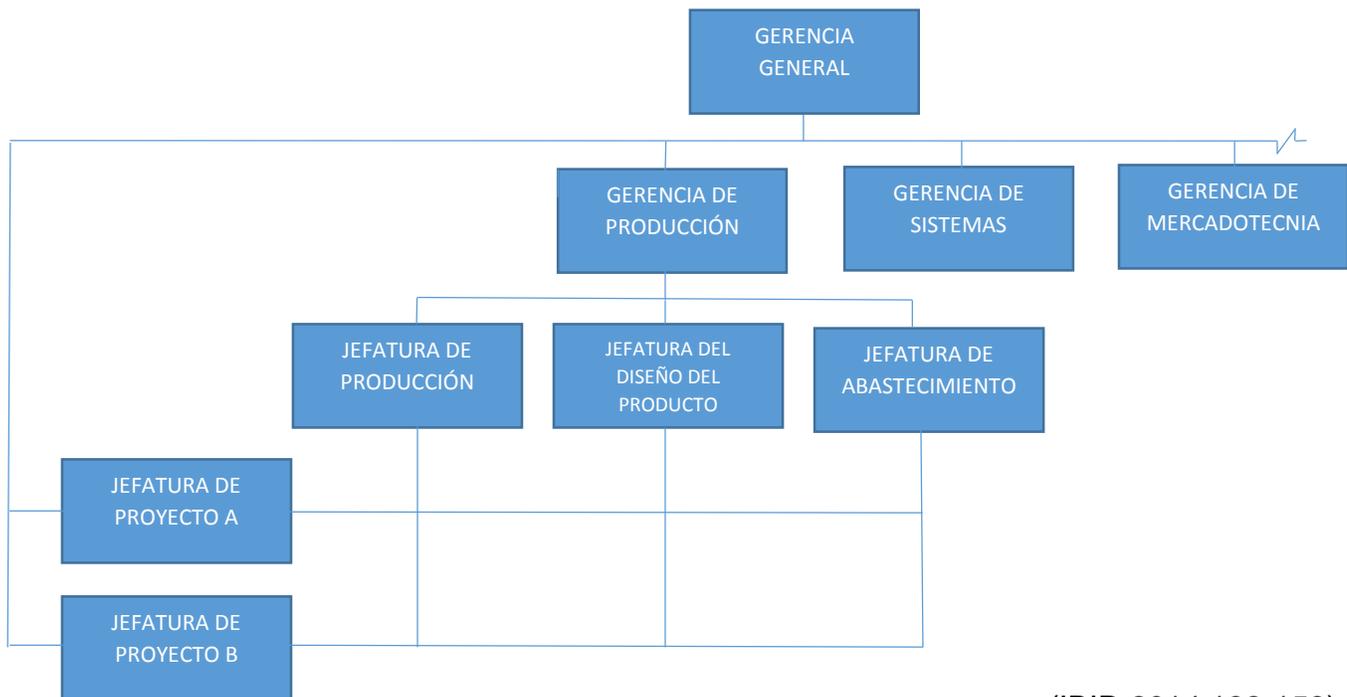
(FUENTE:MÜNCH:2014:151)

- Organización lineofuncional y comités: “Este tipo de organización representa a la gerencia general y consiste en otorgar autoridad a un número de personas que se reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común la realización de tareas especiales.”



(IBID:2014:151)

- Organización lineofuncional y matricial: Este tipo de organización muestra la relación que hay entre cada una de las funciones y puestos con los que cuenta la empresa, y cabe mencionar que aunque algunas veces existan puestos similares, cada uno de ellos cuenta con una función totalmente diferente.



(IBID:2014:132-153)

1.6.3 INTEGRACIÓN

“Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.” (REYES PONCE: 2007: 336)

El principio de integración se refiere a la integración tanto de recursos materiales como humanos por lo que a continuación se mostraran los principios de integración de personas:

- De la adecuación de hombres y funciones
- De la provisión de elementos administrativos
- De la importancia de la introducción adecuada

PRINCIPIOS DE LA INTEGRACIÓN DE COSAS:

Se refiere a la integración tanto de ventas, finanzas, producción, etc. Todo lo que no tiene que ver con el recurso humano de la empresa.

- Del carácter administrativo de esta integración.
- Del abastecimiento oportuno.
- De la instalación y mantenimiento.
- De la delegación y control.

(IBID:339-340)

1.6.4 DIRECCIÓN

De acuerdo a lo establecido por Lourdes Münch esta etapa también es conocida como ejecución, comando o liderazgo.

Robert B. Buchele “Comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.”

Burt K. Scanlan “Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.”

Joel J. Lerner y H.A. Baker “Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión.” (MÜNCH: 2003: 147)

Lourdes Münch en su libro nos indica varios puntos los cuales indican la importancia de la dirección los cuales son:

1. La dirección pone en marcha los objetivos y tareas establecidas en la planeación y la organización.
2. Por medio de ella se logran actitudes o formas de conducta deseables en los miembros de la empresa.
3. La dirección juega un papel muy importante en la productividad del empleado.
4. Su calidad se ve reflejada en el logro de objetivos y en la eficacia de los sistemas de control.
5. Por medio de ella se establece la comunicación adecuada para que la organización funcione correctamente y se obtengan los resultados adecuados.

La dirección consta de varias etapas entre ellas se encuentra la toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, supervisión, a continuación explicaremos cada una de ellas:

Toma de decisiones: Esta es una de las etapas más importantes ya que de ella depende el buen o mal funcionamiento que pueda llegar a tener la empresa, para ello es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos: Definir el problema, Analizar el problema, Evaluar las alternativas, Elegir entre las diversas alternativas y por último aplicar la decisión. (IBID:153-154)

Integración: En esta parte es en donde se reúnen los recursos necesarios para poner en marcha los planes establecidos, incluye tanto recursos materiales como humanos, se dice que el factor humano es el más importante pues de él depende el buen aprovechamiento que se haga de los demás recursos. (IBID:155)

Motivación: De acuerdo a Lourdes Münch es uno de los factores más importantes de la dirección pues de ella depende en gran medida el logro de los objetivos, la motivación se divide en dos tipos de teorías, las teorías de contenido y las teorías de aprendizaje o del enfoque externo.

Teorías de contenido: Tratan de explicar el porqué de las conductas que llegamos a tener o también conocidas como teorías de explicación interna, se basan en:

- Jerarquía de las necesidades de Maslow: Fisiológicas son aquellas básicas como el alimento el descanso entre otras. De seguridad, amor o pertenencia es decir las relaciones afectivas que llegamos a tener con los demás, Estimación es el reconocimiento o prestigio que tenemos como personas, Realización personal es el deseo que tenemos como personas por salir adelante, es decir el logro de metas.
- Teoría de la motivación e higiene, de Herzberg: Consta de factores de higiene o mantenimiento, se refiere a las políticas o salarios que tiene la empresa, motivadores estos incluyen la realización y el reconocimiento.
- Motivación de grupo: Abarca factores como el espíritu de equipo, Identificación con los objetivos de la empresa, Practicar la administración por participación, establecimiento de relaciones humanas adecuadas y Eliminación de prácticas no motivadoras.

Teorías del enfoque externo: “Llamadas también del aprendizaje o de la modificación de la conducta organizacional, parten del supuesto de que la conducta observable en las organizaciones, así como sus consecuencias, son la

clave para explicar la motivación; relacionan los efectos que ejerce el ambiente sobre la conducta de los individuos.” (IBID:156-159)

Comunicación: “Proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.”

La comunicación puede ser tanto formal como informal, la formal es aquella es donde existen tanto instructivos, como manuales bien estructurados en donde se plasman las ordenes, así como las tareas a realizar por lo empleados, la informal es un poco más simple pues surge únicamente de comentarios u opiniones.

Estos tipos de comunicación pueden ser:

- Vertical: De un nivel administrativo a uno menor, es decir de un jefe a sus subordinados.
- Horizontal: En niveles jerárquicos iguales, pueden ser entre los jefes de los diversos departamentos que conforman la empresa.
- Verbal
- Escrita (IBID:160-161)

Supervisión: “Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.”

Se dice que en esta parte es en donde se verifica que se esté cumpliendo de la manera más adecuada con los objetivos antes mencionados. (IBID:165)

1.6.5 CONTROL

De acuerdo a Idalberto Chiavenato la finalidad del control es asegurarse de que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió tengan que ver con los objetivos establecidos. (CHIAVENATO:2006: 151)

Henry Fayol “Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.”

Robert B. Buchele. “El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias. (MÜNCH:2007:171-172)

El control está conformado por cuatro etapas principales que son: Establecimiento de estándares, Medición de resultados, Corrección y Retroalimentación.

- Establecimiento de estándares: “Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control.”

Un estándar debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Rendimiento de beneficios
- Posición en el mercado
- Productividad
- Calidad del producto
- Desarrollo del personal

- Evaluación de la actuación
 - Medición de resultados: En esta parte se encarga de verificar que se cumpla de la manera adecuada con los estándares que se establecieron anteriormente.
 - Corrección: En esta parte se hacen las correcciones necesarias en caso de que no se estén cumpliendo con los estándares planeados.
 - Retroalimentación: En esta parte se elimina aquello que no nos sirve, que nos quita tiempo o que nos impide llegar a nuestro objetivo. (IBID:178-181)

1.7. ADMINISTRACIÓN MODERNA

Con el paso de los años, la administración ha ido cambiando esto con la finalidad de mejorar y aplicar la tecnología adecuada logrando así obtener los mejores resultados, es por eso que a continuación mostraremos los enfoques más modernos y actuales de la administración:

- Kaizen (Mejora Continua): “Es una filosofía de trabajo Japonesa que se enfoca en los procesos, buscando hacer que estos sean más efectivos, eficientes y adaptables.”
- **Calidad total:** Es una estrategia de gestión implica la participación continua de todos los trabajadores de una organización en la mejoría del desarrollo, diseño, fabricación y mantenimiento de los productos y servicios que ofrece.

Es también conocida como **TQM** (Total Quality Management) y está orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos de organización. Se le denomina «total» porque concierne a la organización de la empresa globalmente considerada y a las personas que trabajan en ella.

- **Empowerment:** “Es una herramienta administrativa muy poderosa a través de la cual una organización le otorga a sus trabajadores la tecnología e información necesaria para que hagan uso de ella de forma óptima y responsable. Los líderes que hacen uso del empowerment, delegan poder y autoridad a sus empleados. La toma de decisiones ya no depende de una sola persona, sino que los trabajadores poseen la autoridad, crítica y responsabilidad necesarias para llevar a cabo sus labores cotidianas.”
- **Downsizing:** Es una herramienta de reestructuración empresarial que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a lograr su tamaño óptimo y la estructura adecuada. A través del downsizing las empresas llevan a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de la planta de personal para mantener la competitividad.
- **Coaching:** Proceso de orientación y entrenamiento que muchas compañías prestan a directivos que están consolidados en sus puestos y que son valiosos para las propias organizaciones. A través del coaching se ayuda a estos

ejecutivos a ser más efectivos en sus puestos. No sólo se benefician los empleados de ellos, sino también las empresas.

- **Just in time:** Literalmente quiere decir "Justo a tiempo" y hace referencia a una filosofía que define la forma en que debería optimizarse un sistema de producción. A través de esta filosofía se busca que la entrega de materias primas o componentes a la línea de fabricación lleguen "justo a tiempo" a medida que son necesarios.
- **Outsourcing:** También conocida como "Subcontratación" o "Tercerización" y consiste en la contratación de una agencia externa para que se encargue de operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía. La esencia de esta herramienta es permitirle a las empresas enfocarse en los procesos y actividades "Core" (claves o núcleo) de su modelo de negocios mientras que una empresa tercera se encarga de las actividades secundarias y procesos de soporte
- **Inteligencia emocional:** No hay algo más poderoso para un líder que poder entender las emociones propias y las de los demás para poder influir sobre ellas. Estudios recientes han demostrado que aquellas empresas dispuestas a trabajar en emociones positivas para sus empleados, logran mayores niveles de productividad y competitividad. Desarrollar habilidades asociadas a la

inteligencia emocional es sin duda algo fundamental para el gerente y líder empresarial moderno.

- **Reingeniería:** Esta herramienta propone hacer cambios radicales en los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas como en costos, calidad, servicio y rapidez. Su objetivo es ayudar a las empresas a incrementar las capacidades de gestión del nivel operativo y complementarias de las apuestas estratégicas y políticas.

<http://www.negociosyemprendimiento.org/2014/08/herramientas-administracion-moderna.html>

En este capítulo se habló un poco más a fondo sobre la administración, pues conocimos sus principios, la importancia e impacto que tiene en nuestras vidas, así como un poco de su historia ya que es importante saber cómo y de donde surgió, así como las transformaciones que han ido surgiendo con el paso de los años.

Además de que conocimos el procesos administrativo, cada una de las etapas que lo conforma, y aprendimos que si no aplicamos la administración de manera correcta en una empresa, podemos cometer graves errores y evitar que esta tenga un buen uso y aprovechamiento de sus recursos, lo que podría evitar que le empresa sea exitosa.

También aprendimos de manera resumida los diferentes tipos de organigramas que existen, así como las características con las que cuentan cada uno de ellos para evitar así confusiones entre cada uno de ellos.

CAPÍTULO II. EMPRESA

Al querer poner en marcha una empresa o al realizar cualquier actividad dentro de ella es importante que conozcamos su estructura, tal como historia, antecedentes y los elementos con los que cuenta, es por ello que dentro de este capítulo se hablara primeramente sobre su concepto, la manera en que se integra una empresa, sus antecedentes, los elementos con los que cuenta y su clasificación.

Una empresa es un factor muy importante dentro del entorno en el que se establece ya que aporta una gran cantidad de recursos, además de que brinda fuentes de trabajo a personas del lugar en que se sitúa, así como a personas de lugares cercanos a ella. Aporta una cantidad inigualable de aspectos positivos a la economía pues esto hace que el dinero de la población esté en constante movimiento, sin importar al giro al que pertenece o el tipo de clasificación al que pertenece, crear una empresa implica una gran responsabilidad, pues la creación de esta conlleva una serie de requisitos legales mismos que si no se cumplen de acuerdo a la manera en que lo establece la ley nos puede traer graves consecuencias, tales como multas, sanciones, cárcel o en el peor de los casos que la empresa tenga que ser cerrada por el mal uso de ella; además de requerir del recurso financiero, requiere de otros más, uno de los recursos más importantes es el humano y a su vez el más difícil, pues de él depende en gran medida el buen o mal funcionamiento que esta tenga, es decir, el éxito depende en gran medida de su personal, es importante que las personas que tiene a cargo al personal les trasmitan motivación, ganas de trabajar y sobre todo que logren hacerlos sentir en una zona de confort lo que traerá como resultados empleados más eficientes.

2.1 CONCEPTO

De acuerdo a la Ley Federal del Trabajo en su artículo 16 manifiesta que “se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios”, en cambio la Secretaría de Economía señala que “En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, financieros, técnicos y materiales, cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades a través del ofrecimiento coordinado de bienes y servicios”.

Gracias al aporte de estas dos instituciones del gobierno, se toman ideas y se logra obtener una definición con un enfoque un poco más dirigido a la administración que es lo que se está buscando, por lo que se dice que una empresa es:

“Grupo social en el que, a través del capital, el trabajo y la administración, se producen bienes o distribución de bienes y servicios con fines lucrativos o sin ellos y tendientes a la satisfacción de diversas necesidades de la comunidad.” (MÜNCH:2014:49-50)

2.2. CARACTERÍSTICAS

Cada una de las empresas que existen ya sea dentro o fuera del país cuenta con una serie de características que las hacen ser únicas e inigualables, además de que les brindan una identidad propia evitando así el plagio de las mismas, a continuación mostraremos las características con las que debe cumplir una empresa para poder ser puesta en marcha.

De acuerdo a como los establece Joaquín Rodríguez Valencia en su libro “Administración de pequeñas y medianas empresas” las principales características son:

- Personalidad jurídica, ya que la puesta en marcha de cualquier organización o negocio por pequeño que sea trae consigo, derechos y obligaciones que son establecidos por la Ley y que deben ser cumplidos al pie de la letra.
- Es una unidad económica, ya que tiene fines de lucro, pues su objetivo principal es la obtención de utilidades.
- “Ejerce una acción mercantil, debido a que compra para producir y produce para vender”
- Asume la responsabilidad total del riesgo de pérdida, esta es una característica sumamente importante ya que de ella depende únicamente el éxito o fracaso de esta, y todo debido a la buena o mala administración que tenga.
- “Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa”

(RODRÌGUEZ VALENCIA:2002:64-65)

2.3. RECURSOS

Como ya todos sabemos una empresa requiere de varios recursos para su buen funcionamiento, todos tienen la misma importancia ya que todos y cada uno de ellos poseen características únicas e irrepetibles, si uno de ellos no funciona de la manera correcta puede afectar y poner el riesgo el buen funcionamiento de la misma, es

importante que conozcamos los principales recursos de la empresa y las características que lo conforman es por eso que a continuación hablaremos sobre los mencionados recursos de una empresa. Todos son muy importantes para que cualquier organización pueda cumplir con sus tareas, objetivos y metas propuestas, ya que con la ayuda de todos se obtienen los resultados deseados:

Mostraremos la clasificación de los recursos de acuerdo a como lo establece la autora Lourdes Münch.

- **Materiales:** Son todos aquellos bienes tangibles que son propiedad de la empresa, tales como: edificios, terrenos, maquinaria, equipo, materias primas entre otros más.
- **Tecnológicos:** “Aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de otros recursos”. Tales como: Sistemas de producción, ventas, finanzas, administrativos, fórmulas, patentes, sistemas de información, entre otros.
- **Humano:** Este recurso es uno de los más importantes ya que de él depende el éxito y buen funcionamiento que tenga la empresa, ya que en gracias al recurso humano se logran objetivos, se cumplen metas, se atraen clientes de acuerdo al trato que se les brinde, etc. Los empleados siempre deben estar motivados y deben ser recompensados aunque sea con cosas mínimas ya que los detalles hacen la diferencia y los alienta para que cada vez quieran ser mejores en cuanto a su trabajo y dar lo mejor de sí mismos.
- **Financieros:** “Son los elementos monetarios propios y ajenos con los que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus decisiones”; entre este

tipo de recursos se encuentra el dinero en efectivo, las aportaciones de socios tales como acciones y las utilidades que obtiene la empresa.

(MÜNCH:2014:69-70)

2.4 CLASIFICACIÓN

Las empresas son clasificadas de acuerdo al giro al que pertenecen o a la actividad que realizan a continuación mencionaremos los tipos de empresas que existen de acuerdo a Lourdes Münch:

- Industriales: Su principal actividad es la producción de bienes a través de la transformación de materias primas, estas a su vez se dividen en:
 - ❖ Extractivas: Son aquellas que se dedican a la explotación de los recursos naturales.
 - ❖ Manufactureras: “ Son empresas que transforman las materias primas en productos terminados” existen dos tipos:
 - Empresas que producen bienes de consumo final: Son aquellos que satisfacen directamente la necesidad del consumidor tales como vestido, calzado, alimentos, entre otros.
 - Empresas que producen bienes de producción: “Estas empresas satisfacen preferentemente la demanda de las industrias de bienes de consumo final.”

- Comerciales: Este tipo de empresas juegan un papel muy importante ya que son intermediarias entre la persona que produce y la que compra. Se clasifican en:
 - ❖ Mayoristas: Este tipo de empresa se refiere a aquellas que venden productos a otras empresas más pequeñas las cuales hacen llegar el producto finalmente al consumidor.
 - ❖ Minoristas o detallistas: Son las que venden productos en cantidades chicas al consumidor, un ejemplo de ellas puede ser una tiendita de abarrotes.
 - ❖ Comisionistas: Son aquellas en las que el productor da una determinada cantidad de productos a vender y al hacerlo obtiene una comisión.
- Servicio: “Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos”. Se clasifican en:
 - ❖ Transporte
 - ❖ Turismo
 - ❖ Instituciones financieras
 - ❖ Servicios públicos
 - ❖ Servicios privados
 - ❖ Educación
 - ❖ Salubridad
 - ❖ Fianzas y seguros

(MÜNCH:2014:59-60)

2.5. AREAS FUNCIONALES

Lourdes Münch nos plantea que la empresa se divide en diferentes áreas de acuerdo, a la actividad que realizan sus empleados, es decir al conjunto de capacidades con las que cuentan y que ponen en práctica de acuerdo a su tarea a desempeñar, dichas áreas son Producción, Mercadotecnia, Finanzas, Capital Humano y Sistemas.

Producción: En esta área es en donde el producto se elabora para así poder llegar al consumidor final, esta varía dependiendo del tipo de empresa y de la actividad que realice.

Mercadotecnia: Aquí es en donde analizamos que es lo que quiere nuestro cliente o consumidor, en que momento vamos a lanzar nuestro producto al mercado, en donde será vendido es decir los puntos de venta, y uno de los aspectos más importantes es el precio al que será vendido.

Finanzas: Esta parte también está integrada por la contabilidad, es aquí en donde se distribuye las ganancias, se asigna determinada cantidad para el crecimiento o necesidades de cada una de las áreas, es un área en la cual se debe llevar un estricto orden para así evitar despilfarros, mal entendidos o en el peor de los casos pérdidas monetarias.

Capital Humano. Esta área es en donde se reúnen un conjunto de personas con características similares, los cuales ayudan a la empresa al logro de sus objetivos.

Sistemas: Tiene que ver un poco con la tecnología e informática pues se encarga de revisar que todo funcione de la mejor manera posible. (MÜNCH:2014:65-67)

2.6. ORIGEN DEL CAPITAL Y CONSTITUCIÓN LEGAL

Como ya mencionamos anteriormente las empresas se dividen de acuerdo a la actividad que desempeñan y estas pueden ser de servicios, comerciales e industriales pero también es importante mencionar que se clasifican del acuerdo al tipo de capital con el que cuentan es por eso que a continuación lo mencionaremos:

- Públicas: Este tipo de empresas son aquellas en las que su capital pertenece de manera directa al gobierno.
- Privadas: Su capital pertenece a inversionistas, accionistas o cualquier tipo de persona, en la cual no se obtiene apoyo del gobierno.

Lourdes Münch en su libro nos menciona que de acuerdo al régimen jurídico de las empresas estas pueden ser: Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Cooperativa, Sociedad de Comandita Simple, Sociedad en Comandita por acciones y Sociedad en nombre colectivo. Esta clasificación se hace de acuerdo al tamaño de la empresa, y a la cantidad de socios con los que cuenta, es decir la sociedad que más les sea conveniente. (MÜNCH:2014:60-62)

2.7. PEQUEÑAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS

De acuerdo a lo que establece Joaquín Rodríguez Valencia en su libro “Administración de pequeñas y medianas empresas” podemos conocer que el 95% de las empresas que existen en México son micro, pequeñas y medianas.

Se dice que la pequeña y la mediana conforman más de la mitad del total de empresas que existen, cabe mencionar que las grandes empresas reúnen el 60% de las actividades comerciales.

Se dice que las pequeñas empresas son una excelente manera de independizarse y crear nuestras propias fuentes de empleo, un claro ejemplo son las empresas familiares ya que sin importar el giro al que pertenezcan pueden iniciar con algo muy simple y con el transcurso de los años ir creciendo poco a poco, como lo es el caso de las tiendas de abarrotes se pueden iniciar con pocos productos e ir aumentando, hasta lograr ser una bodega grande logrando ser distribuidor de varias tienditas cercanas. Además de que la mayoría de las veces las pequeñas empresas surgen con ideas muy innovadoras y creativas que con el paso de los años logran posicionarse de una manera increíble dentro del mercado.

Además de que las empresas pequeñas son las que mueven la economía de nuestro país, ya que somos un país en vías de desarrollo y aun no contamos la infraestructura adecuada para tener empresas grandes. (RODRIGUEZ VALENCIA:2002:27-28)

Joaquín Rodríguez Valencia también nos menciona que entre las funciones principales de las pequeñas y medianas empresas se encuentra la de llenar huecos en la producción, se refiere a la producción que realizan en cantidades muy pequeñas y que esta no resulta costosa para las grandes empresas, es aquí en donde entran las empresas más pequeñas. Crear y fortalecer una clase empresarial, se refiere a que puede servir como práctica para los empresarios o profesionistas que con el paso del tiempo quieran incursionar en empresas más grandes. Proporcionar mayor número

de empleos, como su nombre lo indica juega un papel muy importante ya que genera empleos.

“La pequeña empresa se caracteriza además por las funciones de planeación financiera, producción, administración de personal y comercialización, que pueden estar a cargo de una sola persona con poca especialización”.

“La empresa mediana, a diferencia de la pequeña, tiene mayor acceso a fuentes de financiamiento, es capaz de obtener asistencia técnica, posee una mayor organización y sus funciones están a cargo de especialistas.”(RODRIGUEZ VALENCIA:2002:40-41)

2.8. SISTEMA EMPRESARIAL

“Se define como todas las actividades comerciales e industriales que proveen bienes y servicios para mantener y mejorar la calidad de la vida.”

Se dice que el sistema empresarial es resultado de la combinación de 3 principales elementos: el sistema empresarial como institución social clave, la democracia constitucional y la naturaleza y alcance de la economía capitalista.

“Los negocios son una institución principal en nuestra sociedad porque sus valores y consecuencias se aceptan como una parte importante y básica de nuestra vida. Los negocios son también una institución social compuesta de grupos humanos que trabajan hacia metas que están de acuerdo, precisamente, con las metas generales de la sociedad.”

“La institución empresarial está formada por industrias y firmas comerciales. Una industria es un grupo definido de empresas productoras interesadas en una gestión

económica particular tal como es la fabricación de automóviles o el proveer entretenimiento. Una firma mercantil es una organización comercial o industrial que se establece y estructura para comprar, vender, manufacturar o proveer productos o servicios de los que han de obtenerse ganancias. Esta es una definición amplia e incluye todos los tipos de empresas comerciales, no importa sus dimensiones.

(GLOS RAYMOND:1983:3-4)

En este capítulo conocimos de manera breve lo que es una empresa, la clasificación de estas de acuerdo a la actividad que realizan, así como sus áreas funcionales y los recursos con lo que cada una de ellas cuentan a sea recursos materiales, humanos técnicos, financieros, entre otros.

CAPÍTULO III. RECURSOS HUMANOS

El recurso humano es uno de los factores más importantes con los que cuenta una empresa, pues de él depende el buen o mal funcionamiento que esta tenga, en la mayoría de las empresas se recomienda que se mantenga siempre motivados a los empleados, ya sea por medio de bonos, incentivos, o de la manera que se crea más conveniente dentro del área en que se desarrolle, para que así hagan su trabajo con más empeño y delicadeza y nos traigan más beneficios a nosotros como empresa. Es por eso que a continuación mostraremos la importancia de dicho departamento, así como el proceso de contratación de una persona y los aspectos que se deben tomar en cuenta a la hora de aumentar el número de trabajadores, también el proceso de evaluación del desempeño, entre varias cosas más.

3.1 CONCEPTOS DE TRABAJO

El concepto de trabajo es visto desde varios enfoques es por eso que aquí mostraremos algunos de ellos:

- Desde el punto de vista de actividad (Reyes Ponce):

“Trabajo es la actividad humana aplicada a la producción de bienes o servicios y por ellos, realizada con sujeción a normas de eficiencia”.

- Desde el punto de vista jurídico (Pérez Botija)

“Trabajo es una actividad personal, prestada mediante contrato por cuenta y bajo dirección ajena, en condiciones de dependencia y subordinación”.

- Desde el punto de vista administrativo (Continolo G.)

“Trabajo de oficina, son todas las actividades desarrolladas en una empresa para cumplir las dos funciones básicas de registro y de información.”

- Desde el punto de vista socialista (K. Marx, El Capital)

“Trabajo es un proceso entre la naturaleza y el hombre, en el que este realiza, regula y controla mediante su propia acción, su intercambio de materias con la naturaleza.”

(RODRÍGUEZ VALENCIA:1991:2-3)

Rodríguez Valencia menciona también que la fuerza de trabajo es aquella que el ser humano produce, es decir la transformación que realiza de la naturaleza para su beneficio propio.

3.2 CONCEPTOS DE ORGANIZACIÓN

De acuerdo a Joaquín Rodríguez Valencia una organización está dirigida principalmente por personas, aunque ellas basadas en una estructura única y propia como lo son planeación, organización, dirección y control que de acuerdo al tipo de empresa u organización se van adecuando de manera que sean de gran utilidad para ellas para que logren así, objetivos y metas claros y fáciles de alcanzar.

- Earl F. Lundgren

“Es un sistema compuesto de elementos o subsistemas tan relacionados entre sí e integrados que forman un todo que presenta atributos únicos.”

- F. Pozo Navarro

“Es un sistema de partes interrelacionadas operando unas conjuntamente con otras, a fin de cumplir los objetivos del todo y los individuales de los elementos participantes.”

- W. L. French

“Es una red esencialmente dirigida por personas orientadas hacia objetivo múltiples de procesos administrativos y operacionales interactivos y de sistemas correspondientes de apoyo, y está inmersa en una red mayor de procesos y sistemas con los que interactúa.”

- Gibson Ivancevich

“Son aquellos entes que persiguen objetivos que pueden lograrse con mayor eficiencia mediante la acción concertada de individuos.” (IBID:13-14)

3.3 CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos de acuerdo a Coleman son: “El proceso para determinar los requerimientos de las fuerzas de trabajo y los medios para lograr dichos requerimientos, con el fin de realizar los planes integrales de la empresa.”

- Byars y Rue

“El proceso mediante el cual una organización se asegura de que tiene el número y el tipo correcto de personal, en los puestos correctos, en el momento adecuado, y que hacen aquellas cosas para las cuales ellos son más útiles económicamente.”

- Heneman-Schwab

“El proceso utilizado para establecer los objetivos en el área de recursos humanos y para desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar esos objetivos.”

(RODRIGUEZ VALENCIA: 1991:64-65)

El autor Joaquín Rodríguez Valencia afirma que la importancia de la planeación de los recursos humanos, tiene un papel muy importante en cuanto al éxito de la organización, ya que a través de ella se puede visualizar los acontecimientos futuros y así estar preparados para lo que pueda surgir tal como contrataciones, despido de personal, aumento de sueldos, capacitaciones, así como presupuestar los gastos que puedan llegar a surgir.

3.4 DOTACIÓN DE PERSONAL A LA ORGANIZACIÓN

Como ya lo hemos mencionado anteriormente el recurso más importante de cualquier empresa u organización es el recurso humano ya que es el que nos lleva al logro de nuestras metas y objetivos y con ellos nos da como resultado el crecimiento de nuestra empresa, además de la satisfacción para todos los integrantes de la misma. Es por eso que Joaquín Rodríguez Valencia menciona en su libro “Administración Moderna de Personal 1” que los “recursos humanos apropiados” son aquellos integrantes de una organización que aportan grandes contribuciones a la empresa de acuerdo al puesto que cada uno de ellos tiene asignado. Se dice también que los recursos humanos tienen la función de capacitar al personal, contratarlo, asesorarlos en cualquier asunto en el cual el empleado tenga inquietud. La productividad en la mayoría de los casos depende de la organización con la que cuenta la empresa, la

estructura de los recursos humanos y como estos responden a las actividades que se le asigna a cada uno de ellos, además de la responsabilidad con las que las cumplen.

3.4.1 RECLUTAMIENTO

“Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar.”

“El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización.”

“Es una actividad mediante cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización.”

(CHIAVENATO:2011:128)

Existen dos tipos de reclutamiento, el interno y el externo:

- **Reclutamiento interno**

Es aquel que se da en la empresa mediante el reacomodo de los empleados, con la finalidad de cubrir las vacantes disponibles por medio de ascensos o transferencias.

- **Reclutamiento externo**

El reclutamiento externo es aquel que se da mediante candidatos de fuera, es decir cuando hay una vacante la organización trata de cubrirla con personas ajenas a la empresa mediante las diferentes técnicas de reclutamiento. (IBID:2011:133-136)

3.4.2 SELECCIÓN

De acuerdo al autor Chiavenato la selección del personal es elegir entre los candidatos que ya han sido reclutados a los que cumplen con el perfil adecuado para ocupar el puesto vacante, para así aumentar la eficiencia y eficacia de la organización.

(IBID:2011:144)

3.4.3 CONTRATACIÓN

Ya que se hizo el proceso de reclutamiento y selección sigue la contratación, que es cuando el candidato ha sido aceptado para laborar dentro de la institución, la Ley Federal del Trabajo establece que la contratación puede ser de dos tipos: Individual y Colectiva.

- Contratación Individual

“La presentación de un trabajo personal subordinado a una persona mediante el pago de un salario.”

- Contratación Colectiva

“El convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos, con el objeto de establecer las condiciones según las cuales debe presentarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos.”

(RODRÍGUEZ VALENCIA:1991:98-100)

3.4.4 INDUCCIÓN

Ya que se hizo la contratación y el empleado comienza a formar parte de la empresa se hace la inducción que es explicarle de manera breve al empleado la forma de trabajo, las políticas con las que cuenta la empresa, se le explica su contrato de trabajo, y se le hace una breve reseña sobre la empresa para que este comience a familiarizarse lo más pronto posible tanto con la empresa como con los empleados para así aumentar su eficiencia y productividad. En esta etapa se recomienda que se le entregue al nuevo integrante de la empresa un manual de bienvenida en el cual se le muestre la misión y visión de la empresa, sus objetivos, reglamento de trabajo, así como un pequeño croquis en donde se muestre la ubicación de algunos servicios tales como comedor sanitarios, salidas de emergencia, entre otros.

(ARIAS GALICIA:2006:494-498)

3.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona.”

“Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etcétera.”

(CHIAVENATO:2011:202-203)

Al realizar una evaluación del desempeño los beneficiados son la persona evaluada, el gerente, la organización y la comunidad, es por eso que a continuación mostraremos los beneficios para la persona y para la organización.

- **Beneficios para la persona**

1. “Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
2. Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
3. Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etcétera).
4. Hacer una autoevaluación y un crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.”

- **Beneficios para la organización.**

1. “Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.
2. Identificar a los empleados que necesiten rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.
3. Dinamizar su política de RH mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la

productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.”

(CHIAVENATO:2011:207)

Entre los métodos más comunes de evaluación se encuentran:

- Método de escalas gráficas: Es el método más común y más sencillo de evaluación.
- Método de elección forzada: Este tipo de evaluación está compuesta por diferentes bloques, que constan por lo general de cuatro frases en las que se elige una o dos de acuerdo a las que más describen o cumplen con las características de la persona evaluada.
- Método de investigación de campo: Esta evaluación tiene que ver directamente con el jefe inmediato de cada área, pues un especialista se dirige con cada jefe para que este a su vez realice la evaluación a sus subordinados.
- Método de incidentes críticos: Se refiere a que el empleado cuenta con características positivas y negativas, las positivas se deben seguir fomentando y las negativas de deben eliminar.
- Métodos mixtos.

También existe el método de evaluación 360°, en este método intervienen todas las personas que interactúan con el evaluado, tales como compañeros de trabajo, subordinados, entre otros, y es un método muy eficaz ya que se recibe información de diferentes medios. (IBID:2011:205-215)

3.6. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

“El desarrollo organizacional es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la

efectividad individual y la de la organización. Se hace foco en que la organización funcione mejor a través de un cambio total del sistema. El Desarrollo Organizacional puede centrarse en distintas necesidades o demandas que tenga la empresa, es decir que la atención puede centrarse en mejorar las relaciones humanas, en factores económicos, en las relaciones entre grupos, en el liderazgo, etc. En suma, se centra más en las personas que en los objetivos y estructuras de la organización: prioriza el lado humano. Por eso, su área de acción es aquella que tiene relación con RR.HH. Para ser más específico podemos decir que el D. O. tratará temas como problemas de eficiencia organizacional, de identificación, de comunicación, conflictos entre grupos, y cuestiones de dirección y jefatura. Cambio organizacional Para que el Desarrollo Organizacional sea efectivo debe poder generarse un cambio organizacional, es decir, hay que tener en cuenta que la única manera de cambiar a la organización es a través de su “cultura”.

<http://www.losrecursoshumanos.com/desarrollo-organizacional-concepto/>

- **El proceso de DO**

Consta de 4 etapas:

- Recolección y análisis de datos: En esta etapa se determinan los datos y métodos que se van a emplear para recabar información dentro de la organización.
- Diagnóstico organizacional: Una vez que se han recolectado los datos, se hace una interpretación y un diagnóstico, para identificar así problemas.

- Acción de intervención: Aquí es en donde se selecciona el método por el cual será resuelto el problema.
- Evaluación: Es el cierre del proceso, de acuerdo a los resultados se puede llevar a un nuevo proceso tales como auditorias o un nuevo planteamiento.

(CHIAVENATO:2011:352)

- **OBJETIVOS DEL DO**

- Aumentar el grado de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.
- Aumentar la confrontación de los problemas organizacionales, dentro y entre los grupos, en lugar de “barrerlos debajo del tapete.
- Crear un ambiente en que la autoridad designada para esa función designada para esa función aumente su autoridad al basarse en el conocimiento y la habilidad social.
- Incrementar la apertura de la comunicación lateral, vertical y diagonal.
- Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción personal en la organización.
- Buscar soluciones sinérgicas para los problemas.
- Incrementar el nivel de responsabilidad individual y grupal en la planeación y en la ejecución.

(CHIAVENATO:2011:358)

3.6 SEGURIDAD E HIGIENE

El termino seguridad e higiene se refiere a todas las precauciones que toman la empresa para el cuidado del personal, es decir evitar cualquier accidente o enfermedad que pueda poner en riesgo la vida del trabajador.

El autor Chiavenato define la seguridad e higiene como “Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que protegen la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde sean ejecutadas”. (RODRIGUEZ VALENCIA:1993:183)

Las enfermedades de los trabajadores traen consecuencias negativas para la empresa ya que disminuye la producción y por lo tanto afecta tanto a la empresa, región en donde está establecida la empresa y al país a través de los siguientes aspectos:

- a) Producción: Surge por dos causas principales: El ausentismo y la falta de energía para realizar el trabajo correctamente.
- b) Mortalidad: Disminuye el porcentaje de la población económicamente activa.
- c) Gastos: Impide aplicar recursos a otras áreas de la empresa.

Los contratiempos que pueden llegar a surgir dentro del trabajo son de tres tipos es por eso que definiremos cada uno de ellos para tener un concepto claro:

- “Riesgo de trabajo: Son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio con motivo del trabajo”.
- “Accidente de trabajo: Es toda lesión orgánica o perturbación inmediata o posterior a la muerte, producida repentinamente en ejercicio o con motivo del trabajo, cualesquiera que sean el lugar y el tiempo en que se presente.”
- “Enfermedad de trabajo: Es todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o en el

medio en que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios.”

(IBID:1993:187-188)

La seguridad en el trabajo es una de las acciones que están relacionadas con la productividad del empleado, así como su motivación y eficiencia dentro del mismo es por eso que a continuación daremos la definición de seguridad en el trabajo:

Seguridad en el trabajo: “Es el conjunto de medidas técnicas, educacionales médicas y psicológicas, empleadas para prevenir los accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente, e instruir o convencer a las personas sobre la implantación de medidas preventivas”.

- La seguridad en el trabajo se divide en tres:

Prevenición de accidentes: “Consiste en minimizar los accidentes de trabajo, por medio de su prevención”.

- Prevenición de robos: “Cada organización tiene su “servicio de vigilancia” con características propias (control de entrada y salida de personal, control de entradas y salidas de vehículos, rondas fuera del área de la organización, registro de máquinas y equipos). Estas medidas deben revisarse con frecuencia.”
- Prevenición de incendios. “Se da principalmente cuando hay mercancías, equipos e instalaciones valiosas que proteger, los cuales exigen una planeación cuidadosa. No sólo incluye un conjunto de extinguidores adecuados y reserva suficiente de agua, sino también sistemas de detección y alarma, así como capacitación de personal.”

(IBID:1993:191-192)

En este capítulo se habló sobre los diferentes conceptos de trabajo, la importancia de la planeación de los recursos humanos, así como el proceso de reclutamiento, selección, y contratación de los empleados al ingresar a una empresa, los conceptos de desarrollo organizacional, así como los como los aspectos de seguridad e higiene que se deben tomar en cuenta en el empleo, tanto trabajadores como empleados, ya que muchas veces los accidentes son causadas por pequeños descuidos que nos traen graves consecuencias y que se si cumplimos al pie de la letra las normas podemos evitar muchos accidentes lamentables.

CAPÍTULO IV. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es muy importante dentro de una empresa ya que nos indica la percepción que tienen los empleados acerca del lugar en el que trabajan, gracias al clima organizacional sabemos las necesidades que tienen los empleados y el ambiente en el que se desenvuelven. Como jefes se debe tomar muy en cuenta este punto ya que de aquí depende el desempeño que tengan los empleados así como su eficiencia, en las tareas que le son asignadas a cada uno de ellos.

4.1. DEFINICIÓN

Se dice que el clima organizacional es “La expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.”

El clima organizacional es aquel que interviene para crear un balance entre las políticas con las que cuenta la empresa así como su forma de trabajar y el comportamiento que tienen los trabajadores frente a ellas, las cuales se ven reflejadas en la productividad y satisfacción de la empresa. Además es aquí en donde se toma en cuenta la imagen o percepción que tiene el trabajador sobre el lugar en el cual trabaja, así como la toma de decisiones, las relaciones que existen tanto como con los jefes como con los de más empleados.

(APUNTES DE LA MATERIA: PLANEACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS
RECURSOS HUMANOS: 2013)

“El clima organizacional es la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su conducta.” (CHIAVENATO:2014:402)

El clima organizacional es algo intangible no se ve ni se toca pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez se ve afectado por todo lo que sucede dentro de ella.

El clima es la “atmosfera” psicológica y social que rodea el ambiente de trabajo, es el conjunto de percepciones que tienen los trabajadores acerca de las condiciones del ambiente de trabajo y la resultante de las emociones, sentimientos y actitudes que surgen en las comunicaciones e interacciones de los integrantes de una organización. Según Alexis Goncalvez “el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”. Para Odalis Rojas “el clima laboral es producto de las percepciones personales y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros”.

De lo expuesto se infiere que el clima organizacional se refiere al ambiente psicológico en el trabajo, dicha atmosfera ejerce influencia directa en la conducta laboral y el comportamiento general de sus miembros. El clima determina la forma en que el trabajador percibe su ambiente de trabajo, a su vez el trabajador con su actitud o estado anímico influye sobre el clima es decir el clima organizacional es una variable independiente y a la vez interviniente, que media entre los factores del sistema

organizacional y las motivaciones y actitudes de las personas que luego se traducen en conductas y comportamientos laborales tales como: desempeño, eficiencia, productividad, calidad en la atención al cliente, satisfacción personal, el compromiso institucional , etc.

El clima organizacional es como un estado emocional algo temporal que se genera en las actitudes de las personas y estas actitudes se ven afectados por los eventos que ocurren al interior de la organización por ejemplo en los días de pago de gratificaciones, días finales de cierre del balance mensual y anual, proceso de reducción de personal, incremento general de sueldos, evaluaciones de desempeño, auditorías internas o externas, etc. Estos factores pueden mejorar o deteriorar las actitudes y las motivaciones personales, por ejemplo cuando aumenta la motivación, mejora el clima organizacional, puesto que hay ganas de trabajar y cuando baja la motivación el clima también se deteriora , causa frustración, pesimismo y poca disposición para laborar.

Un aspecto que es menester precisar es que el comportamiento laboral de un trabajador no es un efecto resultante directo de los factores organizacionales existentes sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa.

De ahí se deduce que el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y las condiciones organizacionales. Este clima resultante

induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, en la productividad, en la atención de los clientes, en la calidad del servicio y por ende en el clima mismo.

<http://psicologiayempresa.com/el-clima-organizacional-conceptos.html>

4.2 ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS

Es de vital importancia que se tome en cuenta el clima organizacional ya que los aspectos tanto positivos como negativos tienen una gran repercusión dentro de la empresa, entre los aspectos positivos se encuentran la innovación, satisfacción, baja rotación, productividad, fácil adaptación; en cambio los aspectos negativos son el ausentismo, baja productividad, alta rotación, entre otros.

(APUNTES DE LA MATERIA:

PLANEACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS: 2013)

4.3 DIMENSIONES

1. “**Estructura organizacional.** Puede imponer límites o dar libertad de acción a las personas, por medio del orden, las restricciones y las limitaciones impuestas en la situación de trabajo, como reglas, reglamentos, procedimientos, autoridad, especialización, etc. A mayor libertad mejor clima.”
2. “**Responsabilidad.** Puede refrenar o incentivar la conducta de las personas en razón de su dependencia hacia su superior, la negación de

la iniciativa personal, la restricción de sus decisiones personales, etc. Cuanto más se incentiva, tanto mejor será el clima organizacional.”

3. “**Riesgos.** La situación de trabajo puede ser esencialmente protectora para evitar riesgos o puede ser una fuerza que impulsa a asumir desafíos nuevos y diferentes; cuanto más se impulsa, tanto mejor será el clima.”
4. “**Recompensas.** La organización puede hacer hincapié en las críticas y las sanciones, así como estimular recompensas e incentivos para que se alcancen los resultados, al mismo tiempo que deja el método de trabajo a criterio de cada persona. Cuanto más se estimula con recompensas e incentivos, tanto mejor será el clima.”
5. “**Calor y apoyo.** La organización puede tener un clima frío y negativo de trabajo, al igual que puede crear calor humano, compañerismo, y apoyo a la iniciativa personal y grupal, cuanto más cálida sea la organización, tanto mejor será su clima.”
6. “**Conflicto.** La organización puede establecer reglas y procedimientos para evitar choques de opiniones diferentes pero también puede incentivar diferentes puntos de vista y administrar los conflictos que se derivan de ellos por medio de la confrontación. Cuanto más se incentiven los diferentes puntos de vista, tanto mejor será el clima”

(CHIAVENATO:2014:402)

4.4. FACTORES

1. “Estructura: Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como estructura organizacional.

Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional, será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor.

El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.”

2. “Responsabilidad: Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos haciendo un

aporte importante a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados.”

3. “Recompensa: Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.”

4. “Desafío: En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.”

5. “Relaciones: Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.”

6. “Cooperación: Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.”

7. “Estándares: Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos

necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.”

8. “Conflicto: El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.”

9. “Identidad: Hoy día la conocemos como sentido de pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización.”

<http://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>

4.5 IMPORTANCIA

- “Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.” (BRUNET,1987:20)

- Define limites
- Genera un sentido de identidad para los miembros

- Facilita el compromiso
- Permite mantener la estabilidad y unidad de la organización
- Define pautas y normas
- Controla y guía los comportamientos de las personas que participan en ella.
- Cuando aumentan los factores de motivación se tiene un aumento importante en el clima organizacional.
- Debe existir un canal de comunicación entre todos los miembros que conforman la organización, mismo que sea informe y fácil de interpretación.

(APUNTES DE LA MATERIA: PLANEACIÓN E INTEGRACIÓN DE
LOS RECURSOS HUMANOS: 2013)

4.6 RESULTADOS

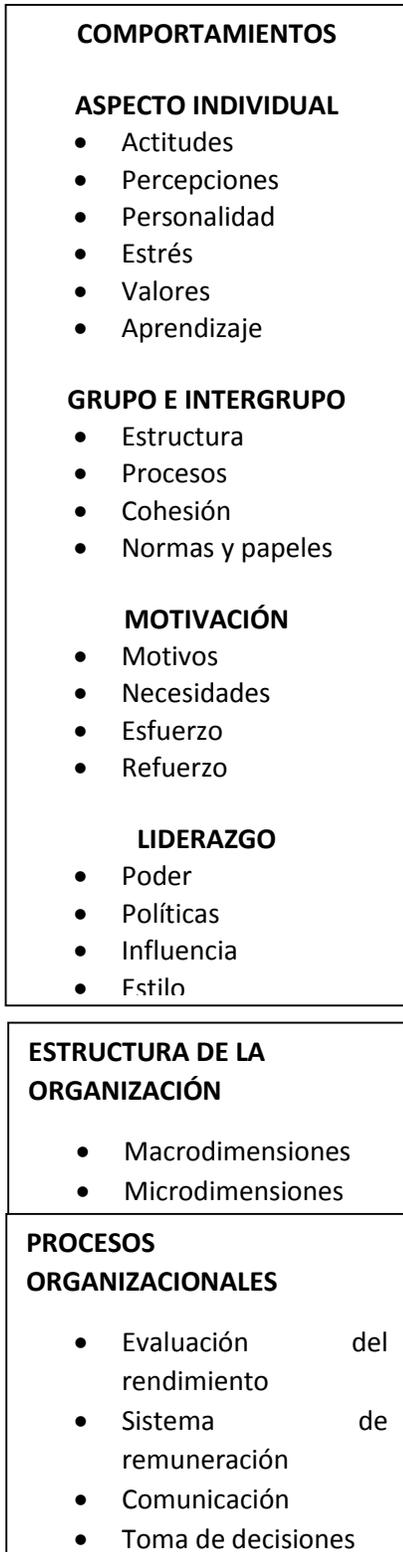
- **Retroalimentación:** Es aquel aprendizaje que obtenemos sobre nosotros mismos, de nuestros compañeros, así como de la organización, y se hacen las correcciones que se crean necesarias para mejorar y brindar un mejor servicio.
- **Incremento de la interacción y la comunicación:** Es aquí en donde se intercambian palabras e ideas, y así saber si los demás coinciden con nuestros diferentes puntos de vista.
- **Confrontación:** En esta parte es en donde se sacan a la luz todas aquellas diferencias que puedan llegar a surgir tales como diferentes puntos de vista, creencias, valores, entre otros, con la finalidad de eliminar los obstáculos que impiden que haya una buena interacción.

- **Educación:** Son actividades que se realizan con la finalidad de mejorar, entre ellas estas las habilidades, las creencias y actitudes que tienen, además de los conocimientos.
- **Participación:** Se refiere a las aportaciones que hacen los empleados en cuanto al establecimiento de metas, resolución de problemas, así como la generación de ideas, todo esto con la finalidad de promover el bienestar de los empleados.
- **Responsabilidad creciente:** Se definen las responsabilidades con las que cuenta cada uno de los empleados de manera específica.
- **Energía y optimismo creciente:** Son todas aquellas actividades que se realizan con la finalidad de que aumente la motivación en los empleados, y estos se llenen de energía a la hora de desempeñar sus actividades.

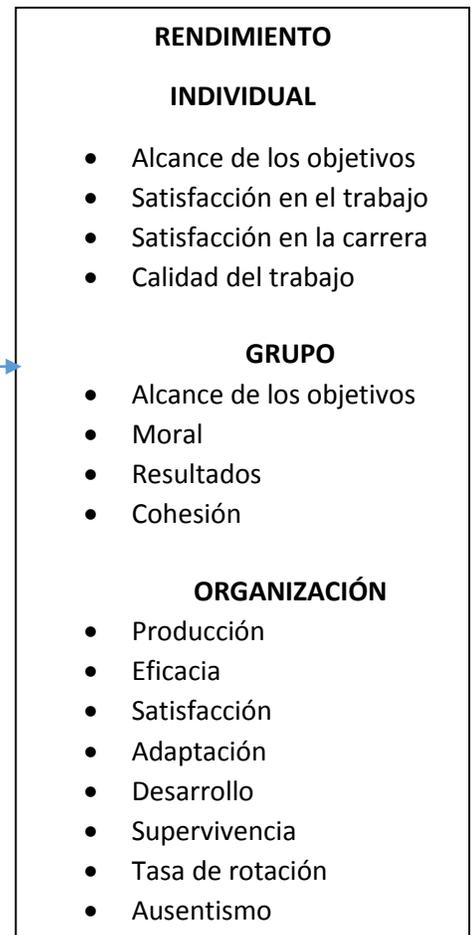
(APUNTES DE LA MATERIA: PLANEACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS
RECURSOS HUMANOS: 2013)

4.7 COMPONENTES

COMPONENTES



RESULTADOS



CLIMA ORGANIZACIONAL

FUENTE:BRUNET:1987:4

CASO PRÁCTICO

5.1 JUSTIFICACIÓN

Se eligió este tema porque el recurso humano es uno de los principales pilares de una empresa, ya que de ello depende el buen o mal funcionamiento que tenga la empresa, además de que al haber un ambiente agradable dentro de una organización los trabajadores tienden a ser más eficaces y a desempeñar su trabajo de mejor manera sin que se les esté forzando para que realicen sus actividades. Además de que si existe un buen ambiente de trabajo esto se ve reflejado muchas veces en el trato que se le brinda al cliente, y al recibir un trato cordial los clientes acuden con frecuencia a los establecimientos.

Se decidió realizar la tesis dentro de Sanidad Vegetal ya que es una organización muy importante para nuestra ciudad, pues tiene una fuerte relación con la principal actividad económica de nuestra región, como lo es la industria del aguacate ya que gracias a ella se genera la mayor cantidad de ingresos para nuestro Estado, debido a las negociaciones que se tienen con algunas ciudades dentro del país como del extranjero, además de generar un gran número de empleos, es por eso que se eligió esta organización para conocer su funcionamiento y el grado de satisfacción que tienen los empleados para posteriormente realizar las sugerencias que se crean adecuadas.

Se aplicarán diversas pruebas para conocer si existen posibles problemas entre los empleados, medir su grado de organización, además de evaluar las fuentes causantes de estrés, entre otros problemas que se puedan presentar.

Al final del proyecto se presentaran diversas propuestas y soluciones en las cuales se promueva el desarrollo de las habilidades de los empleados, así como lograr que los empleados sean más proactivos y eficientes, resaltando las habilidades y aptitudes de cada uno de ellos, además de que se tomaran en cuenta aspectos como la remuneración, el reconocimiento, el desarrollo, la integración, que juegan un papel muy importante para el empleado a la hora de desenvolverse y realizar cada una de sus actividades correspondientes.

La información que se nos haga llegar será totalmente confidencial, por lo que se utilizará de la manera más discreta y apropiada posible.

5.2 OBJETIVOS GENERALES

Conocer el ambiente en el que laboran los empleados de Sanidad Vegetal, para posteriormente realizar propuestas de mejora en caso de que sea necesario.

Hacer una comparación de manera general entre las diversas oficinas de Sanidad Vegetal en la región para así conocer la situación en la que se encuentra cada una de ellas.

Saber cuál es la percepción que tienen los trabajadores sobre el lugar en el que trabajan y cuáles son las condiciones en las que se encuentran.

Presentar propuestas con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo y así poder crear un ambiente laboral más agradable y armonioso.

5.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Llegar a conocer las principales problemáticas de trabajo.
- Conocer los factores que hace que el clima no se adecuado.
- Conocer el nivel de estrés que existe en la organización.
- Identificar las actitudes de cada empleado frente a situaciones de estrés.
- Identificar si se alcanzan los objetivos como grupo y así conocer su grado de compañerismo.
- Conocer los problemas de cada empleado y así implementar estrategias.
- Conocer si las instalaciones y condiciones en que se encuentra el empleado afectan en su desempeño.
- Identificar el nivel de motivación en los empleados.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral que tienen los empleados en esta institución.
- Identificar el grado de recompensa de los empleados.

5.3 HIPÓTESIS

En la actualidad la relación laboral de las empresas es tensa ya que existen varios factores que influyen en la mala realización de las actividades de cada empleado, además de los contratiempos que existen ya sean de manera interna o externa. Entre ellas se encuentra la mala comunicación, factor clave para que surjan conflictos ya que muchas veces si no se tiene una adecuada comunicación esto da como resultado malos entendidos y problemas que pueden ser evitados si se hablan a tiempo y de

manera clara, las instalaciones son otro factor esencial ya que en algunos casos los patrones se enfocan en generar únicamente utilidades y no toman en cuenta las necesidades de los empleados.

De lo contrario hay patrones que se preocupan en darle un trato adecuado a sus empleados no solamente se enfocan en la remuneración si no en todas las necesidades que estos puedan llegar a tener, y tratar de satisfacerlas para así lograr un ambiente sano y armonioso con un alto nivel de satisfacción laboral lo cual da como resultado personal más competente, eficaz y dedicado a su trabajo.

5.4 DIAGNÓSTICO

En términos generales el ambiente de trabajo es muy agradable y existe un buen nivel de compañerismo entre el personal, esto es un factor importante ya que por lo general al ambiente en las empresas se torna un poco tenso debido a la presión que se ejerce, lo más conveniente es que realicen actividades en las cuales se siga fomentando el compañerismo y la buena vibra para continuar con el ambiente agradable que se vive en esa institución.

El personal que labora dentro de Sanidad Vegetal, tiene un nivel alto de satisfacción laboral ya que consideran que su trabajo los puede llevar a crecer tanto personal como laboralmente, además que de acuerdo a las encuestas aplicadas consideran que sus tareas son reconocidas la mayoría de las veces.

El ambiente de trabajo es sano ya que las personas que ingresan a trabajar se adaptan fácilmente y el grado de compañerismo es alto ya que cuando un empleado requiere

ayuda de otro por lo general se la brinda rápidamente en tiempo forma y así se evitan contratiempos y sobre todo el estrés laboral que puede llegar a dar como resultado malos entendidos y conflictos entre los empleados, además de que la comunicación se considera de grado aceptable.

En general los empleados consideran que se encuentran laborando en unas instalaciones buenas.

El único inconveniente que se registro es que los empleados algunas veces no se sienten con la confianza necesaria para expresar sus inconformidades.

ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y subraye la respuesta que crea más apropiada de acuerdo al ámbito en el que se encuentra laborando.

SEXO:

EDAD:

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA:

1. ¿Cuándo ingresó a la empresa se sintió parte de ella rápidamente y le fue fácil integrarse?

SI NO ME FUE DIFICIL INTEGRARME

2. ¿Tiene el conocimiento adecuado sobre la misión, visión y valores de la empresa?

SI NO MUY POCO

3. ¿Considera que sus acciones están siendo encaminadas hacia el logro de la misión de la empresa?

SI NO AVECES

4. ¿Cuándo requiere de ayuda de otro compañero, este se la brinda sin problema alguno, en tiempo y forma?

SI NO AVECES NUNCA

5. ¿Cómo considera la comunicación entre sus compañeros de área?

BUENA

REGULAR

MALA

6. ¿Sus opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta?

SI

NO

AVECES

NUNCA

7. ¿Se siente con la confianza suficiente para expresar lo que le gusta y lo que le desagrada?

SI

NO

AVECES

NUNCA

8. ¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado?

SI

NO

AVECES

NUNCA

9. ¿Su actual puesto le da la oportunidad de crecer tanto laboral como personalmente?

SI

NO

UN POCO

10. ¿Cómo considera las instalaciones del lugar en que trabaja tales como equipo, ruido, iluminación, espacio, ventilación?

EXCELENTES

BUENAS

REGULARES

MALAS

11. ¿Cuál es su nivel de satisfacción dentro del puesto que desempeña?

EXCELENTE

BUENO

REGULAR

MALO

12. ¿Dentro de mi área se fomenta el trabajo en equipo?

SIEMPRE FRECUENTEMENTE A VECES NUNCA

13. ¿Cómo es la relación con sus compañeros?

BUENA REGULAR DEFICIENTE MALA

14. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

EXCELENTE BUENO REGULAR MALO

15. ¿Se le brindan los instrumentos necesarios para la realización de su trabajo?

SIEMPRE FRECUENTEMENTE A VECES NUNCA

16. ¿Se le brinda capacitación constantemente?

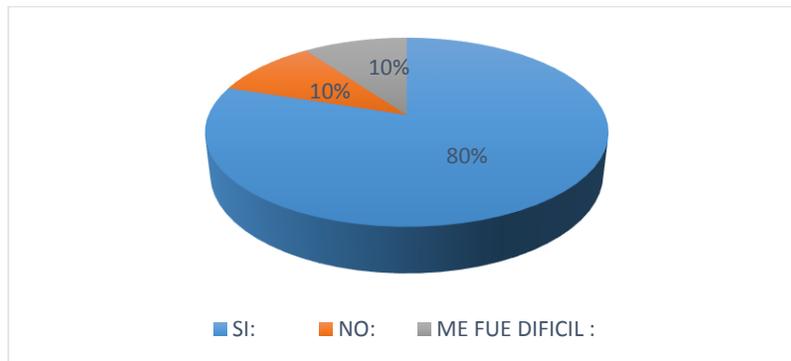
SIEMPRE FRECUENTEMENTE A VECES NUNCA

17. ¿Cuándo existe un desacuerdo lo expresa ante su jefe sin que haya problema alguno?

SIEMPRE FRECUENTEMENTE A VECES NUNCA

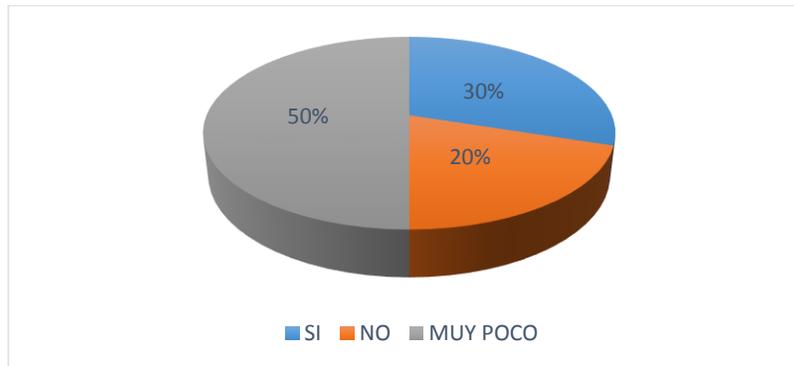
5.7 GRÁFICAS E INTERPRETACIÓN

1. ¿Cuándo ingresó a la empresa se sintió parte de ella rápidamente y le fue fácil integrarse?



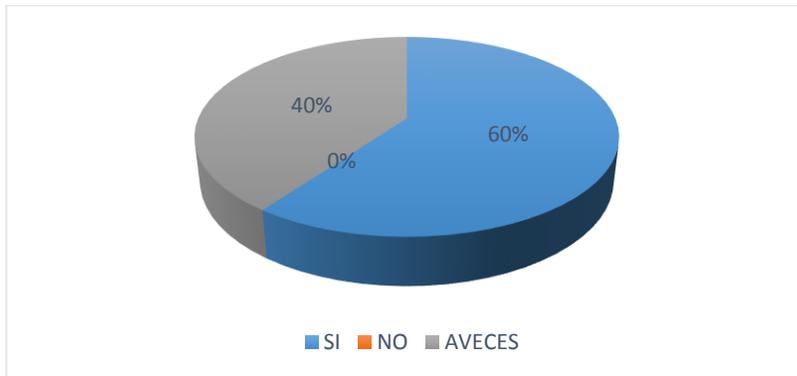
- **El 80% de las personas entrevistadas respondieron que al ingresar a la institución les fue fácil integrarse**

2. ¿Tiene el conocimiento adecuado sobre la misión, visión y valores de la empresa?



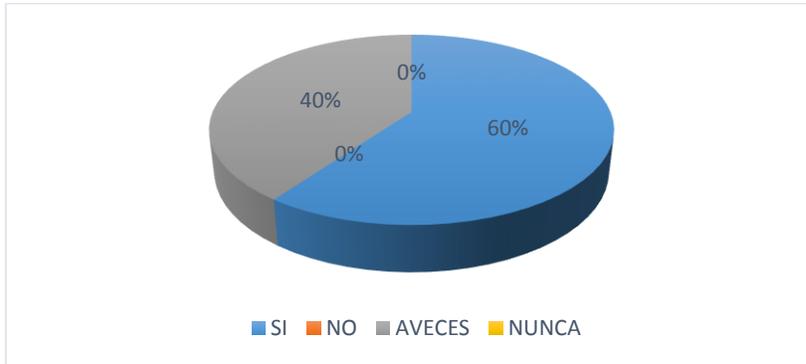
***De acuerdo a los empleados entrevistados el 50% de ellos considera que no tienen mucho conocimiento sobre la cultura organizacional de la empresa.**

3. ¿Considera que sus acciones están siendo encaminadas hacia el logro de la misión de la empresa?



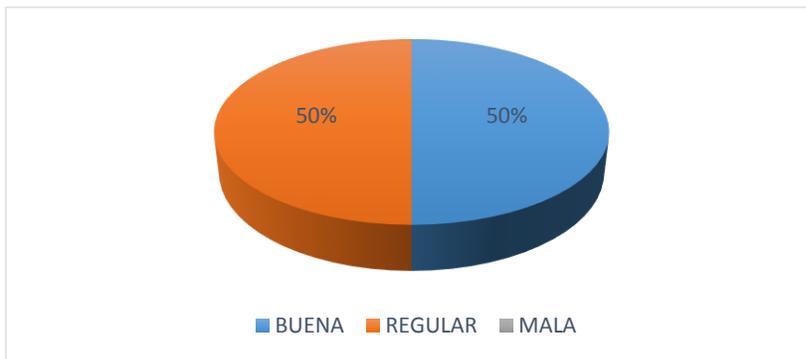
***El 60% considera que sus acciones si van encaminadas con la misión de la empresa.**

4. ¿Cuándo requiere de ayuda de otro compañero, este se la brinda sin problema alguno, en tiempo y forma?



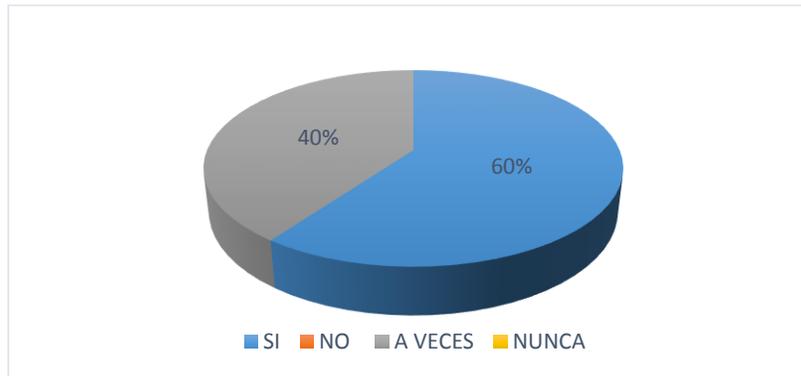
***El 60% de las personas entrevistadas considera que sus compañeros le brindan ayuda en tiempo y forma.**

5. ¿Cómo considera la comunicación entre sus compañeros de área?



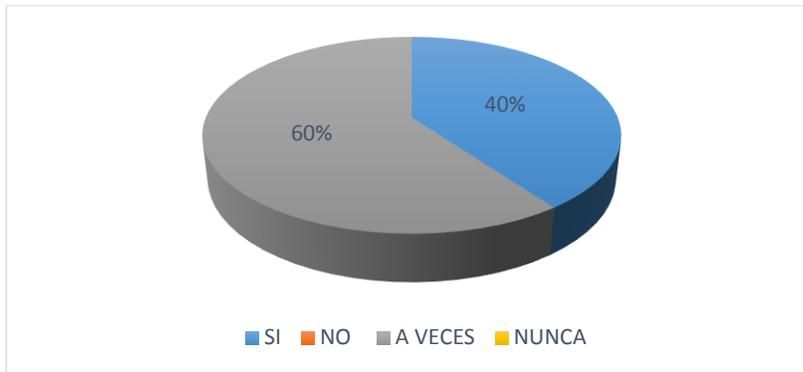
***El 50% de los empleados considera que la comunicación es buena y el otro 50% considera que es regular.**

6. ¿Sus opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta?



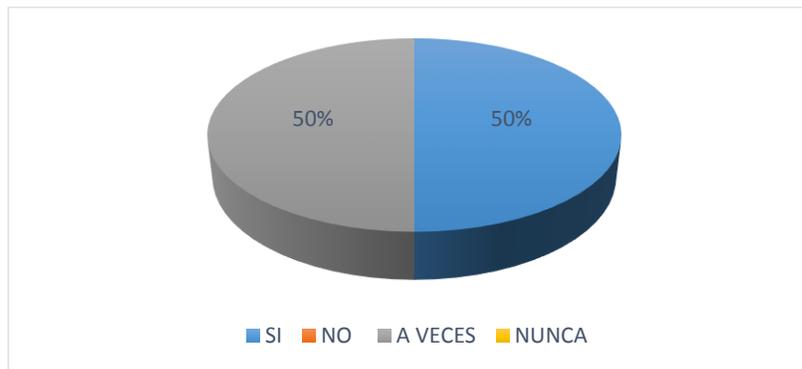
***La mayoría de los empleados cree que sus opciones son tomadas en cuenta dando como resultado un 60% de los entrevistados.**

7. ¿Se siente con la confianza suficiente para expresar lo que le gusta y lo que le desagrada?



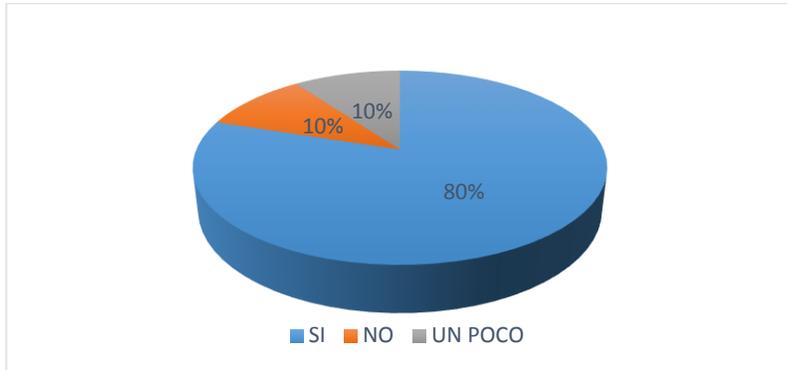
***El 60% de las personas respondió que a veces si se sienten con la confianza suficiente para expresar sus puntos de vista.**

8. ¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado?



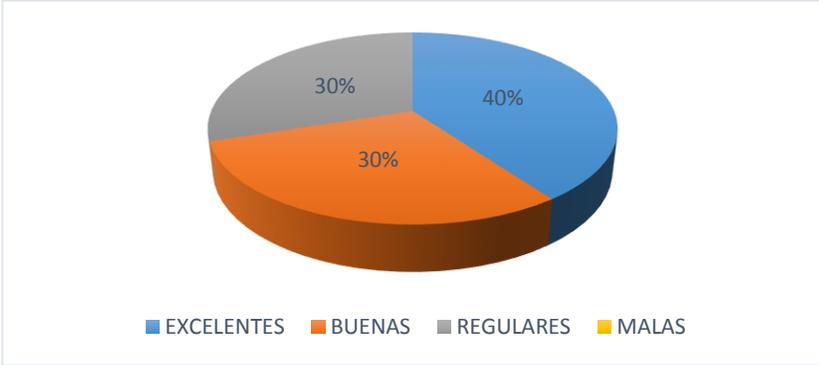
***El 50% de los empleados considera que su trabajo si es valorado y el otro 50% considera que a veces.**

9. ¿Su actual puesto le da la oportunidad de crecer tanto laboral como personalmente?



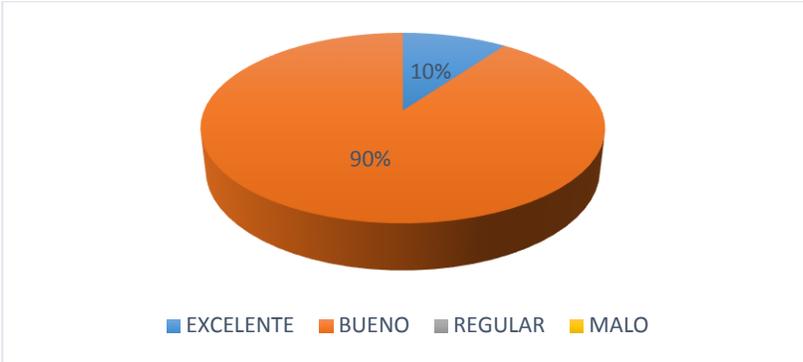
***La mayoría de los empleados cree que su puesto actual le da la oportunidad de crecer laboral y profesionalmente dando como resultado un 80%.**

10. ¿Cómo considera las instalaciones del lugar en que trabaja tales como equipo, ruido, iluminación, espacio, ventilación?



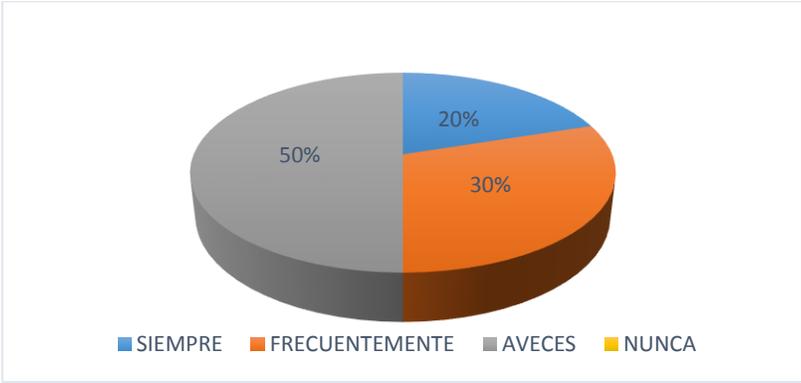
* El 40% de los empleados considera que las instalaciones son excelentes.

11. ¿Cuál es su nivel de satisfacción dentro del puesto que desempeña?



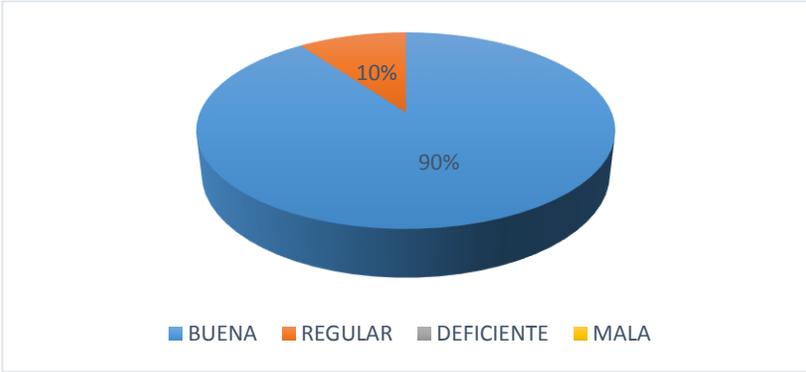
***El 90% de los empleados tiene un buen nivel de satisfacción laboral.**

12. ¿Dentro de mi área se fomenta el trabajo en equipo?



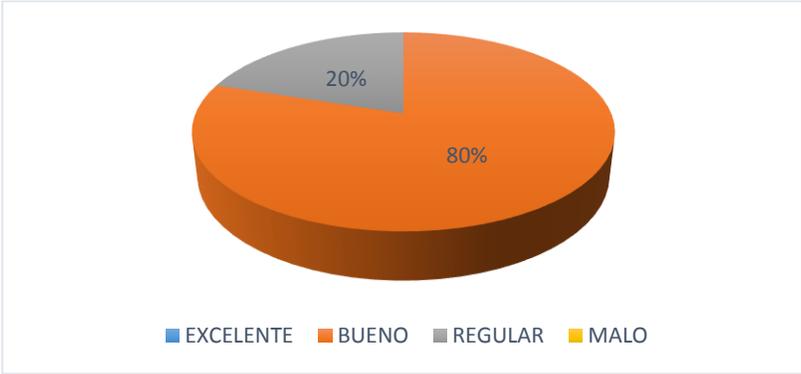
***El 50% de las personas cree que solo a veces se fomenta el trabajo en equipo.**

13. ¿Cómo es la relación con sus compañeros?



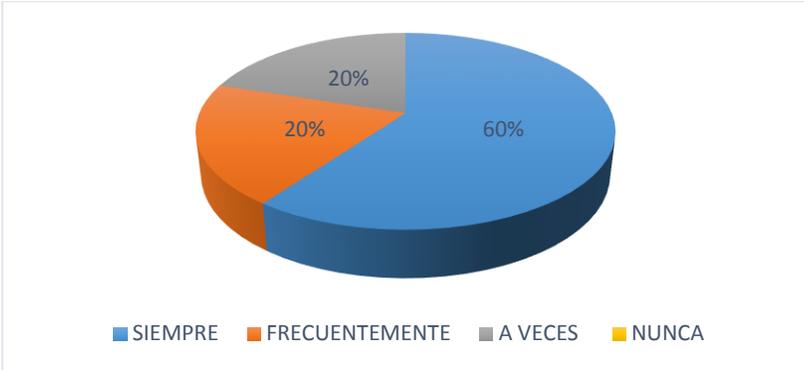
***El 90% de los empelados tiene una buena relación con sus compañeros.**

14. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?



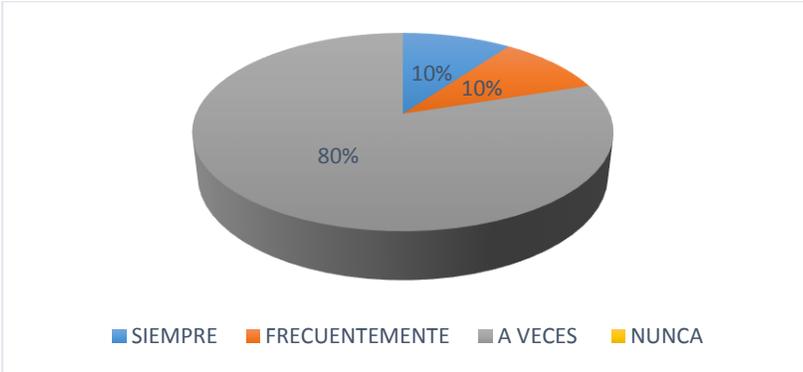
***La mayoría considera un ambiente de trabajo bueno dando como resultado el 80%.**

15. ¿Se le brindan los instrumentos necesarios para la realización de su trabajo?



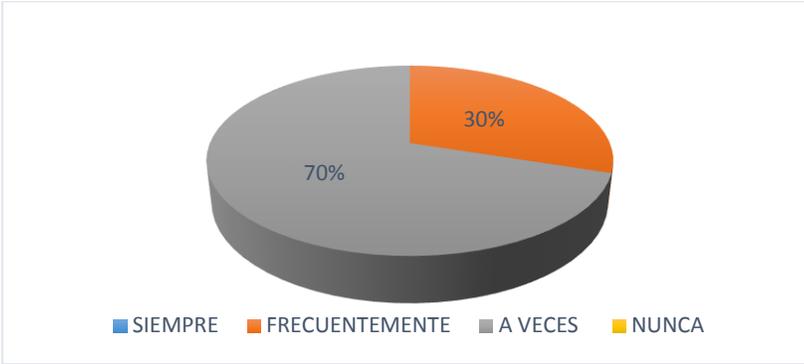
***El 60% de los empleados considera que siempre se le brindan los instrumentos necesarios para desempeñar su trabajo.**

16. ¿Se le brinda capacitación constantemente?



***El 80% de los empleados considera que solo a veces se le brinda capacitación.**

17. ¿Cuándo existe un desacuerdo lo expresa ante su jefe sin que haya problema alguno?



***El 70% de los empleados expresa sus desacuerdos solo a veces.**

5.8 OBSERVACIÓN

Al asistir a la institución nos pudimos percatar que las condiciones en las que se encuentran los empleados son buenas, el único detalle es que no tienen el espacio adecuado para cada empleado ya que el lugar es muy reducido y existen muchas personas en un mismo lugar.

Lo cual impide que las personas rindan de la manera más adecuada pues además de que no tienen la privacidad suficiente; esto se puede prestar a distracciones ya que el ruido que generen otras personas puede afectar en el desempeño de terceros.

Se pudo observar que la relación entre los compañeros es agradable, hay una comunicación aceptable y son muy amables unos con otros. Las relaciones son buenas, hay confianza sin dejar a un lado el respeto que es lo más importante para lograr un ambiente sano y armonioso.

Se fomenta el compañerismo y cuando una persona requiere ayuda de otra, se le brinda lo más rápido posible, puesto que cada uno tiene tareas programadas y algunas veces es imposible atender a los compañeros de manera inmediata, lo cual no es impedimento para brindar la ayuda, pues todos están dispuestos a colaborar cuando se requiera.

Los empleados no cuentan con la ventilación suficiente ya que el espacio es muy reducido y hay varias personas laborando en el mismo lugar lo cual da como resultado que las personas se acaloren más, y únicamente cuentan con algunos ventiladores pequeños que no son suficientes para brindar ventilación a todos los empleados de la institución.

5.9 PROPUESTA

De acuerdo a los resultados arrojados por las encuestas aplicadas se pudo ver que algunos empleados no se sienten con la confianza suficiente para expresar sus desacuerdos, es por eso que se propone realizar un buzón de quejas y sugerencias en donde cada empleado se podrá expresar de manera libre y anónima, ya que al ser anónimo las personas se sienten con más confianza y así expresan, más abiertamente sus descontentos o puntos de vista. Este buzón podrá ser revisado de manera mensual por los directores y si tomar en cuenta las opiniones tratar de ayudar en lo que sea necesario y mejorar los puntos que se crean más convenientes.

Se sugiere también realizar actividades fuera del contexto laboral, con la finalidad de fomentar aún más el compañerismo, entre las diferentes opciones se sugiere realizar un convivio mensual puede ser un desayuno en donde se hagan comisiones y se le asigne a cada área un platillo, el cual sea elección de la mayoría para así salir por un momento de la rutina, dejar a un lado el estrés que en algunos momentos puede llegar a surgir y platicar sobre diferentes temas que no sean únicamente laborales. También se pueden realizar torneos de futbol varonil y femenino para pasar un rato agradable con los compañeros y como se mencionó anteriormente dejar a un lado el estrés laboral que puede llegar a surgir en algunas ocasiones.

Por último se sugiere que se instale aire acondicionado ya que como se mencionó anteriormente el espacio en el que laboran los empleados es muy reducido y por lo tanto tienden a acalorarse más, este puede ser un factor para que los empleados

disminuyan su rendimiento, así al sentirse cómodos con el aire realizaran su trabajo de mejor manera y serán más eficientes en su actividades.

5.10 CONCLUSIÓN

En general el ambiente laboral dentro de esta institución es agradable, ya que existe un alto grado de compañerismo y si un empleado requiere de la ayuda de otro este se la brinda lo más rápido posible en tiempo y forma, algunas veces no se sienten con la confianza suficiente para expresar sus desacuerdos o puntos de vista ante sus jefes es por eso que se sugiere se instale un buzón de quejas y sugerencias en donde cada empleado pueda expresarse de manera libre sin temor a ser juzgado o regañado.

Las condiciones en las que se encuentran son buenas, así lo consideran la mayoría de los empleados aunque hay pequeños aspectos que se pueden mejorar como lo es la ventilación y el espacio de trabajo ya que es muy reducido y puede afectar en el buen desempeño de los empleados.

Esta es una institución buena ya que la mayoría de los empleados considera que sus puestos actuales los ayuda a crecer tanto personal como profesionalmente, aspecto que se considera muy importante ya que ahí se ve reflejado que los empleados se sienten satisfechos laborando ahí; consideran que es una buena empresa, existen algunos detalles como en todas las empresas pero estos son mínimos ya que si se hablan de manera pacífica pueden llegar a tener una rápida solución.

CONCLUSIÓN GENERAL

Es así como damos por concluido nuestro trabajo en el cual mostramos de manera sencilla datos relevantes e indispensables de la administración, pues hablamos sobre el proceso administrativo, diferentes definiciones de acuerdo a varios actores, los catorce principios en los que se basa la administración, todo esto con la finalidad de que sea más fácil y sencillo de comprender para el lector.

Hablamos sobre empresa en donde mostramos los diferentes giros de estas, los recursos con los que cuenta así como las áreas funcionales en que se divide cada una.

Mencionamos también algunos datos sobre los recursos humanos y el clima organizacional, tema principal de nuestro trabajo en donde conocimos algunas definiciones sobre este tema, sus características, elementos, así como su importancia.

Por ultimo realizamos un caso práctico en donde pusimos en práctica todo lo aprendido en los capítulos teóricos, ahí se realizaron algunas pruebas en sanidad vegetal para así conocer la percepción que tienen sus empleados sobre el ambiente en el que laboran, después de realizar un análisis nos dimos cuenta que se desarrollan en un ambiente agradable, la mayoría de las personas entrevistadas se sienten cómodas en su trabajo y consideran que el ambiente es agradable ya que casi todos tienen una buena relación con sus compañeros.

Uno de los puntos más importantes es que los empleados consideran que los puestos que ocupan actualmente los ayudan a crecer en el ámbito personal y laboral lo cual genera un alto grado de satisfacción para ellos.

Es importante que se continúe con el ambiente actual para así seguir manteniendo una relación sana entre jefes y subordinados y así tener cada vez empleados más eficientes y eficaces.

BIBLIOGRAFÍA

Arias Galicia L. Fernando, Heredia Espinosa Víctor - Administración de recursos humanos para el alto desempeño - Editorial trillas - sexta edición: México 2006

Brunet Luc, El clima de trabajo en las organizaciones, Trillas, 1ª edición, México, 1987

Chiavenato Idalberto - Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones - Editorial Mc Graw-Hill - novena edición: México 2011

Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, Mc Graw Hill, 7ª Edición, México, 2006

Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, Mc Graw Hill, 8ª Edición, México, 2014

Koontz Harold, Weihrich Heinz - Administración una perspectiva global - Editorial Mc Graw Hill- 12ª Edición- México 2004

Munch Lourdes - García Martínez José G. - Fundamentos de administración- Editorial Trillas- 5ª Edición- México 2003

Munch Lourdes - García Martínez José G.- Fundamentos de administración-
Editorial Trillas- 10ª Edición- Mexico 2014

Raymond E Glos, la empresa y su medio, Iberoamerica, México,1983

Reyes Ponce Agustín - Administración moderna -Editorial Limusa- 2ª Edición,
México, 1994

Reyes Ponce Agustín, Administración Moderna, Editorial Limusa, México, 2007.

Rodríguez Valencia Joaquín - Administración de pequeñas y medianas empresas
- Editorial Thomson: 5ª Edición: México 2002

Rodríguez Valencia J.- Administración moderna de personal 1 - Editorial Elasa -
Primera edición: México 1991

Rodríguez Valencia J.- Administración moderna de personal 2 - Editorial Elasa:
Primera edición: México 1993

<http://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>

<http://www.losrecursoshumanos.com/desarrollo-organizacional-concepto/>

<http://www.negociosyemprendimiento.org/2014/08/herramientas-administracion-moderna.html>

<http://psicologiayempresa.com/el-clima-organizacional-conceptos.html>