



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA
Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia

Manuscrito Recepcional
Programa de Profundización en Procesos
Organizacionales

REVISIÓN TEÓRICA SOBRE EL CLIMA LABORAL, SUS
ANTECEDENTES Y VARIABLES ASOCIADAS

Reporte de Investigación Teórica

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A:

Emma Elsi De Rosas González

Directora: Lic. Mónica Aranda García
Vocal: Dra. Soraya Irinea Ramírez Chelala-Hernández



Los Reyes Iztacala Tlalnepantla, Estado de México, 24 de junio 2021.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos

Agradezco a Dios por darme la fuerza necesaria para no desfallecer de cansancio y de agobio en este hermoso proceso.

A Ilse, mi hija, porque durante todo este tiempo ha tenido que ser independiente y fuerte por tener una mamá muy ocupada.

A mi familia y amigos, pues tuvimos que postergar fechas para vernos, comprendiendo que tenía muchas cosas que hacer y muchas tareas que entregar. Chapis, este trabajo es especialmente para ti.

A mis padres, porque gracias a su ejemplo me he forjado como la mujer que soy ahora y porque me motivaron siempre para lograr mis metas.

Finalmente, agradezco a mi amada Universidad, mi casa y mi refugio, siempre.

Índice

Introducción.....	4
Justificación.....	5
Objetivos.....	6
1. Metodología.....	7
2. Reporte Teórico.....	8
2.1 Antecedentes.....	8
2.2 Definición del clima laboral.....	18
2.3 Evaluación.....	20
2.4 El clima laboral y los efectos en las organizaciones.....	26
2.4.1 Clima laboral, la productividad y el ausentismo.....	26
2.4.2 Clima laboral, la salud, la seguridad y la accidentabilidad.....	30
2.4.3 Clima organizacional y los riesgos psicosociales.....	32
2.4.4 Clima organizacional en el marco de la pandemia COVID-19.....	34
3. Discusión y conclusiones.....	37
4. Referencias bibliográficas	40

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas se han dado cuenta que trabajar y fortalecer un buen clima laboral dentro de la organización da resultados positivos, tanto para el patrón como para los propios trabajadores, puesto que si existe una buena y sana relación entre los dueños y ellos, y al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una mejor manera a los estímulos y colaboran con sus líderes para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización y de esta manera puedan alcanzar con una mayor facilidad la realización de las mismas, en cambio un mal clima laboral genera relaciones laborales inadecuadas entre los trabajadores, ya sea con sus pares o con sus superiores y un ambiente poco favorable para el desempeño de sus funciones, creando insatisfacción y desconfianza.

Así mismo, al contar con un buen ambiente interno se fortalece el rendimiento, el crecimiento profesional de los empleados, mismo que puede observarse de una forma más clara en los procesos productivos, en la calidad de los servicios o productos que realiza y en su propia seguridad e integridad física ya que se desenvuelve dentro de condiciones laborales sanas y seguras que él mismo y sus compañeros cuidan y mantienen; esto es de mucha importancia dentro de una actualidad competitiva en las organizaciones, puesto que éstas se encuentran en constante movimiento debido a la globalización, si la empresa logra crear o mantener este entorno e implementando estrategias de mercado se lograrían obtener recursos físicos y económicos a mediano y largo plazo para al mismo tiempo competir con otras organizaciones de manera exitosa, y que al mismo tiempo estos recursos sean una ventaja para competir dentro o fuera de cualquier país donde se encuentre, lo anterior también beneficiaría a los trabajadores, ya que si la empresa donde labora tiene buenos resultados, los beneficios también son para ellos, dando mayores prestaciones, otorgando mejores capacitaciones y entrenamientos, sus utilidades son mayores y el personal se vuelve más comprometido con la organización.

Es por ello el interés en la investigación sobre el clima laboral en las organizaciones, por lo tanto, el presente trabajo expone de forma teórica los resultados de diversas investigaciones sobre clima laboral, tomando en cuenta el análisis de sus principales

temáticas: antecedentes, definiciones, relación con otros variables, teorías y modelos que lo sustentan, dimensiones y métodos de evaluación, teniendo como principal objetivo la exposición teórica del clima laboral en las organizaciones

A continuación, se describe la justificación del presente trabajo.

JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se ha desarrollado con el propósito de conocer más sobre el clima laboral en las organizaciones y las principales temáticas que los sustentan, esto debido a que en los últimos años el clima laboral ha resurgido en las conversaciones de las pequeñas, medianas y grandes empresas, por sus beneficios al no tener un buen ambiente de trabajo y lo contraproducente que puede ser no fomentarlo, tan solo en el 2016 se reportó que los mexicanos, por encima de cualquier otro país en Latinoamérica, experimentan insatisfacción laboral y solo el 12% está satisfecho con su empleo (INEGI, 2016).

La fuerza trabajadora más joven reconoce lo importante que es contar con un buen clima laboral, pero muchos están lejos de vivirlo y experimentarlo en las empresas que son contratados, el 54% tiene la percepción que existe un mal clima en su empresa, no se encuentra a gusto y no está satisfecho y sólo el 13% está orgulloso de su trabajo.

En el primer trimestre 2016, 121 mil 385 renunciaron a su trabajo por experimentar malas condiciones laborales. Otros 9 mil 733 lo hicieron porque no podían responder a aquellas exigencias de sus jefes inmediatos dentro del trabajo. (INEGI, 2016).

En el presente trabajo, se describen sus antecedentes, definiciones, modelos y evaluación, así como la relación que tiene con otras variables como satisfacción, motivación laboral, liderazgo y cultura organizacional, todo ello con el fin de conocer el papel que cumple el clima en el funcionamiento interno en las empresas.

Cabe mencionar, que investigar sobre el clima laboral permitirá conocer cómo éste puede influenciar en otras variables, el cómo beneficia o afecta el desempeño y productividad dentro de las organizaciones, y al mismo tiempo también cómo es que puede tener un

efecto en la conducta de los líderes y trabajadores de que está compuesta una organización.

De igual importancia, es considerar que una de las más grandes áreas de oportunidad de las organizaciones es el no considerar a sus empleados como sus principales clientes, los ven sólo como fuerza de trabajo, olvidando que ellos reflejan los valores, la calidad y el servicio que otorga la empresa hacia los usuarios o clientes externos; por lo tanto, el clima laboral tiende a ser ignorado por la mayoría de las organizaciones, ya que dan por hecho que se les proporcionan las herramientas, condiciones y beneficios básicos a sus empleados para desarrollar su trabajo y que esto será suficiente para que se desarrollen sus tareas adecuadamente, dejando a un lado el factor humano (Calva y Hernández, 2004).

Debido a lo anterior, esta recopilación de información se realizó para conocer la importancia del equilibrio entre el clima laboral y el trabajo, como el personal que desarrolla sus actividades lo hace de una manera más eficaz, proponiendo y desarrollando ideas innovadoras para mejorar y eficientar sus actividades, si existe un buen ambiente de trabajo.

OBJETIVOS:

General:

- Realizar una exposición teórica del concepto del clima laboral en las organizaciones

Específicos:

- Describir antecedentes del clima laboral en las organizaciones
- Exponer las distintas definiciones del clima laboral
- Describir el sistema de evaluación del clima laboral
- Exponer la relación del clima laboral con otras variables organizacionales.

1. METODOLOGÍA:

Para la realización del presente trabajo se realizó una investigación bibliográfica, consultando diferentes recursos escritos y electrónicos, éstos últimos tomados de las siguientes bibliotecas digitales:

- Google académico <https://scholar.google.es/schhp?hl=es>
- Bibliotecas UNAM <http://bibliotecas.unam.mx/>
- Biblioteca Nacional de México
http://www.cervantesvirtual.com/portales/biblioteca_nacional_de_mexico/
- Biblioteca Nacional Digital de México
<https://www.unamenlinea.unam.mx/recurso/83642-biblioteca-nacional-digital-demexico>

En total se consultaron:

- 12 libros
- 13 revistas electrónicas
- 16 artículos teóricos
- 14 artículos empíricos
- 4 tesis
- 3 ensayos de grado
- 2 páginas oficiales del Gobierno de México

El rango de búsqueda fue de 10 años a la fecha, para tener información más reciente sobre el tema; aunque se incluyeron materiales básicos con una antigüedad máxima de 17 años.

2. REPORTE TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

La psicología organizacional antes conocida como Psicología industrial o Psicología del trabajo, se instituyó formalmente en América al empezar el siglo XX, su fortalecimiento se dio a partir de la Segunda Guerra Mundial debido a que se empezaron a abordar de manera más sistemática temas como la selección de personas adecuadas para reclutar en el ejército, y las formas de retribución al trabajo realizado que se tenían (Aamodt, 2010).

Por otro lado, el inicio de la preocupación por los trabajadores y sus relaciones con sus compañeros y líderes como causas de productividad en una organización surge con la teoría de las relaciones humanas en los Estados Unidos, a partir de la década de los años treinta (Hernández y Rodríguez, 1994). Este interés surge por el desarrollo de las ciencias sociales, principalmente de la psicología del trabajo en la primera década del siglo XX, y de acuerdo con Chiavenato (2006) se orientó hacia dos aspectos básicos:

1. Análisis del trabajo y adaptación del individuo al trabajo. En esta etapa predomina el aspecto puramente laboral, se definen aquí los principales conceptos predecesores de la selección de talento y personal, la orientación y crecimiento de carrera, el entrenamiento enfocado hacia las tareas que realizará, la fisiología del trabajo, el análisis e investigación de los accidentes y la fatiga laboral.
2. Adaptación del trabajo al trabajador. Esta etapa se enfoca en la individualidad de los trabajadores y sus jefes, en la forma en que se desenvuelven con sus compañeros, y la forma de comportarse frente a los otros; el estudio también toma en cuenta la motivación de cada uno de ellos y los alicientes que brinda pertenecer a una compañía, de los líderes que la dirigen, de la buena comunicación entre ellos, y de las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización.

Por todo esto, los estudios e investigaciones sobre psicología del trabajo e industrial desde entonces han sido varios, y han derivado en una ampliación del objetivo en este

campo y así conformando la psicología organizacional, debido al interés en conocer y comprender el comportamiento de los individuos en el contexto laboral, en entender las formas en que los miembros de una organización experimentan, sienten, piensan y actúan en cada ámbito laboral particular, debido a que ésta busca el bienestar laboral de los empleados, parte de ese bienestar se realiza a través del establecimiento de un buen ambiente de trabajo, es decir de un buen clima laboral (Chiang et al., 2011).

Ahora bien, el clima laboral afecta a todos los procesos dentro de una organización y puede intervenir también en los psicológicos como comunicación, toma de decisiones, análisis y solución de problemas, tratamiento de los conflictos (internos y externos), aprendizaje, motivación, eficiencia en las tareas asignadas y en la productividad de una empresa o negocio, en la habilidad del personal para innovar, proponer, en la satisfacción laboral y en el bienestar e incluso salud de los trabajadores. El clima afecta en casi todo a cada miembro de la organización, a través del medio ambiente psicológico general, que debería ser estable aplicando los métodos y estrategias para conservar dentro de la empresa un clima laboral saludable (Chiavenato, 2011).

Considerando lo anterior, podría afirmarse que el colaborador tenderá a mostrarse más motivado por su entorno, si el ambiente le es grato, si se siente adecuadamente remunerado, si le gusta lo que hace o se siente cómodo en sus funciones, si mantiene una relación abierta y franca con sus compañeros, si cuenta con un jefe que tiene cualidades efectivas y auténticas de liderazgo, por lo cual genera involucramiento y como consecuencia de ello, es eficiente en sus funciones, participa y apoya en el incremento de la productividad y desempeña sus tareas de forma adecuada (Newstrom, 2011).

Si, por el contrario, el ambiente de trabajo es hostil, existen fricciones entre colaboradores y jefes, no existe una buena comunicación, las condiciones de trabajo no son seguras, no hay equidad y llegaran incluso a presentarse injusticias, el personal que labora en una organización así puede sentirse inseguro, desconfiado, incluso llega a ser poco productivo, sumándole todo ello también la propia carga social, familiar y psicológica de cada individuo (Oliver, Tomás y Cheyne, 2005).

Por lo anterior, las empresas, analizando los grandes beneficios de gestionar, mantener y fortalecer un clima laboral favorable, claramente determinan que una organización que brinda a sus empleados las mejores condiciones de trabajo, los programas más adecuados para motivar e impulsar a sus trabajadores a crecer personal y profesionalmente, que se preocupan de sus expectativas, de sus metas y necesidades, tendrán preponderancia respecto de aquellas que no toman en cuenta el clima laboral (Arano, Escudero y Delfín, 2016).

Es así que una compañía interesada en sus recursos humanos puede lograr un sistema en donde los trabajadores se interesan en la visión y misión de la misma, debido a que se les demuestra tangiblemente la preocupación hacia su hacer, sentir y pensar, en donde se les valora y donde reconocen que las relaciones sociales y humanas dentro de ésta son una herramienta para fortalecer las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la solución de problemas, entre otros, como menciona (Chiavenato, 1994).

Ahora bien, uno de los principales impulsores del clima organizacional visto desde la escuela de las relaciones humanas fue Elton Mayo, quien describe que el respaldo más sólido al planteamiento conductual de este constructo provino de estudios Hawthorne efectuados entre 1924 y 1933 en la 11a planta de Hawthorne de la Western Electric Company en la ciudad de Chicago. En donde describieron cómo las personas modifican su comportamiento si se saben observadas y analizadas, para ser reconocidas o por llamar la atención del observador, a esto se le llama, reactividad psicológica; así mismo, mencionó que existe una relación entre la conducta, los sentimientos y la percepción de los trabajadores, y que la influencia de los grupos afecta el comportamiento de cada individuo de manera relevante. En este estudio se intentó comprobar la conducta de los trabajadores simplemente aumentando o disminuyendo la iluminación de las áreas, en los lugares donde se mejoraba la iluminación se observó un incremento de la productividad, constatando así que los trabajadores al percibir la atención del patrón trabajan mejor y más eficientemente (Hernández y Rodríguez, 1994).

Fueron entonces los estudios de Mayo (1927-1940) los primeros en dar a conocer del concepto de clima laboral, de sus variables de percepción y de aquellas situaciones laborales que lo condicionan, del sentimiento de pertenencia y satisfacción dentro de un

equipo de trabajo u organización, de aquellos intereses y actitudes donde se desenvuelve un grupo de personas y del perfil de quienes ejercen el rol de líderes, como factores que conforman el ambiente de trabajo o bien el clima laboral (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

Así también, Hoppock (1935, como se citó en Cuadra y Veloso, 2007) publicó un estudio sobre clima laboral y el efecto que tiene éste en la satisfacción de los trabajadores al ejecutar sus tareas; consistió en verificar la influencia de los incentivos y reconocimientos sobre la satisfacción laboral percibida, y pretendía determinar si los resultados de la organización en término de productividad eran positivos o negativos. sean positivos y que por ende a futuro también los mismos empleados se vean beneficiados; los resultados que obtuvo se centraban en variados factores que pueden afectar la satisfacción en el trabajo, entre ellos están, los aspectos fisiológicos, es decir aquellas condiciones donde realizan sus actividades y el cómo las realizan, y los aspectos psicológicos, o sea aquellas oportunidades de desarrollo y crecimiento dentro de la organización, los niveles, estatus y reconocimientos.

En cuanto a los estudios sobre el clima laboral de manera más formal, éstos parten de los trabajos de Kurt Koffka (1935, como se citó en Anierte et al., s/f), él consideraba que el análisis del clima laboral dentro de las organizaciones debe realizarse bajo un enfoque general, donde se puedan observar diferentes variables y no como una situación separada, en sus estudios sobre la percepción y los conceptos sensoriales, toma en cuenta la experiencia, realizando la observaciones dentro de las organizaciones, planteando hipótesis y analizando conceptos de mejora.

En el año de 1950, nace la Teoría del Comportamiento, la cual resalta que los individuos tratan de que las tareas que realizan sean satisfactorias más que eficientes, la teoría del comportamiento tuvo un enfoque y énfasis hacia las personas, tratando de explicar el comportamiento de los individuos con base a su motivación y sobre todo haciendo a un lado los conceptos románticos e ingenuos de la Teoría de las Relaciones Humanas, por ejemplo, la noción de que los trabajadores hallarán en la empresa todo el apoyo, la dirección y la comprensión para lograr sus objetivos, satisfacer sus necesidades y sentirse plenos psicológica y socialmente (Ganga et al., 2015).

Ahora bien, la relación que surge entre la teoría del comportamiento y el clima organizacional se centra principalmente en el estudio de algunos procesos como la comunicación entablada entre los compañeros de trabajo, el trabajo en equipo o la toma de decisiones, etc., principalmente en la definición de las conductas observables que dan cuenta de un desempeño adecuado (Robbins, 1999).

A su vez, Lewin (1951, como se citó en Chiang et al., 2011) investigó sobre el clima laboral tomando en cuenta el aspecto psicológico de los individuos, haciendo referencia al entorno de trabajo, el cómo afecta o beneficia, a esto lo definía como una realidad práctica, se trata de aquello que está basado en la realidad experimental, en la observación de los hechos, de lo que viven y se concreta en su medio ambiente de trabajo, algo que puede ser medido y que además, bajo ciertas circunstancias pueden modificar, buscando la mejora.

Más tarde, en 1956, Morse y Reimer realizaron una investigación en una compañía, ésta tenía como objetivo el estudio del influjo que existe en los procesos de análisis de causas, investigación y toma de decisiones, todo ello con base en la contribución de los trabajadores dentro de la organización, de acuerdo a sus conclusiones en los procesos donde los trabajadores no participaban en las decisiones de la compañía la productividad tendía a incrementarse ligeramente y en los procesos donde la decisión del personal era tomada en cuenta la productividad era relativamente baja, pero también observaron que en aquellas situaciones en donde el personal no era escuchado la honestidad, la lealtad, el interés por el trabajo y el desarrollo del mismo se veían afectadas (Santana y Araujo, 2007).

Por otro lado, Fernández y Sánchez (1996, como se citó en Edel, García y Casiano, 2007) consideran que la inquietud de las corporaciones por saber y conocer aún más sobre el clima laboral se sitúa en el año de 1960 junto con los principios de la Psicología Cognitiva, la cual estudia los procesos mentales que se interponen en nuestra capacidad para discurrir y pensar, adquirir nuevos conocimientos, en el análisis de causa y solución de problemas, basándose entonces en que la psicología cognitiva pretende mostrar que la conducta del individuo está regulada sobre todo por los estímulos externos, es decir, con base a lo que vive o le sucede en su ambiente laboral; es así que los empleados

entienden la organización en la que se desenvuelven, y cómo éstos toman la información que reciben, la procesan a partir de la percepción, del conocimiento adquirido y las características y condiciones donde se desenvuelven que permiten valorar su entorno de trabajo y generar una conducta.

Posteriormente, en 1963 cuando Halpin y Croft publican un concepto sobre clima laboral, que para algunos investigadores es uno de los primeros que explican formal y explícitamente el constructo. Los autores hacen mención al nivel en que los trabajadores perciben cómo las organizaciones atienden sus necesidades y de cómo al ejecutar y cumplir con sus actividades sin estar estresados o apresurados, se sienten satisfechos, más seguros y valorados por sus compañías; es decir los trabajadores perciben el clima laboral con base en el involucramiento de la dirección (Olaz, 2013).

Forehand y Gilmer (1964) definen un modelo con una orientación hacia el efecto del clima laboral en las organizaciones, en éste se muestra interés sobre cómo es la estructura organizativa y su complejidad, de cómo es el estilo de liderazgo y la visión de éstos y el impacto que ejerce en los trabajadores, la orientación hacia los objetivos y metas de las organizaciones y las que tienen en común con el personal, para impulsar un bien en general, también aborda la visión hacia una estructura organizativa positiva, con un enfoque de mejora de las condiciones de trabajo y la preocupación hacia las necesidades de los trabajadores, todo ello para cambiar la percepción de los empleados y mejorar sus actitudes y respuestas hacia la organización (Jiménez y Jiménez, 2016).

Al mismo tiempo, la percepción que tienen los trabajadores sobre el comportamiento y liderazgo de sus superiores también es importante en el estudio del clima laboral, ya que se brinda un gran peso a este tema porque son con quienes tienen contacto directo durante sus jornadas, con quienes deberán resolver problemas y analizar situaciones y condiciones que entorpecen sus labores (Serrano y Portalanza, 2014).

Más tarde, Likert (1967) realiza una aportación al conjugar algunos elementos que explican el clima laboral como son, tipos de liderazgo, métodos o técnicas de motivación, estrategias de comunicación y relación, proceso de toma de decisiones, determinación de objetivos, metas y lineamientos, métodos de control y todos aquellos aspectos que determinan el cumplimiento y mejora de resultados, casi al mismo tiempo Litwin y Stringer

(1968) desarrollan un modelo que concuerda parcialmente, por un lado, con el modelo de Meyer (1968), en lo que se refiere al tema de recompensas, para quien además la adhesión, la responsabilidad, el cumplimiento a normas, la claridad en los lineamientos organizacionales y el trabajo como tal son componentes clave (Uribe, 2015).

Por otro lado, Litwin y Stringer (1968), mencionan que el clima organizacional tiene secuelas con base en la percepción de los empleados en el método consecuente y el estilo informal de sus líderes y de otros agentes del medio ambiente laboral, los cuales tienen repercusiones importantes sobre las posturas, convicciones, valores y motivación de los trabajadores, casi al mismo tiempo, Schneider y Bartlett (1968) incluyen como piezas importantes del clima laboral el apoyo de la dirección y el interés que éstos reflejan por los empleados (García, 2009).

Por otra parte, Payne, Pheysey y Pugh (1971) se centran en dos ejes principales: El tipo de organización y en el cómo estas organizaciones implementarán acciones para el desarrollo de un clima laboral saludable y satisfactorio. Muy apegado a lo anterior, Pritchard y Karasick (1973), plasman una realidad con los elementos aparentemente separados en el desarrollo del clima laboral, ellos apuestan por una serie de conceptos como la autonomía o libertad de decisión, la poca cooperación, la estructura organizacional, la influencia de la recompensa, la conexión que existe entre el rendimiento y la gratificación o el pago, la ambición de cada individuo, la flexibilidad y renovación, el apoyo que pueda existir entre miembros de un equipo o grupo de trabajo, las relaciones sociales y las jerarquías; y sobre todo consideran que el clima laboral es el resultado del ejemplo y la dirección que brindan principalmente los líderes de la organización (Ramos, 2012).

Al mismo tiempo, Payne y Mansfield (1973, como se citó en Marvel, Rodríguez y Núñez, 2011), definen un nuevo modelo de valoración del clima organizacional, este modelo hace referencia a los líderes de algunas organizaciones que no se ven involucrados del todo en la construcción de un buen ambiente de trabajo, a esto le llaman distancia psicológica.

Así mismo, Hellrieger y Slocum (1974) utilizan un grupo distinto de variables, tomando en cuenta los aspectos sobre estructura, aspectos físicos y recompensa, además de consideración, calidez y apoyo (Edel, García y Casiano, 2007).

De igual importancia es el trabajo de Gavin (1975), en donde en su investigación integra aquellas situaciones que obstaculizan el logro de los objetivos y por lo tanto que el medio ambiente resulte ser tenso creando un mal clima laboral, donde no exista el reconocimiento al trabajo, donde no haya confianza en los líderes dentro de una organización, y que los riesgos y desafíos a los que deben enfrentarse las empresas terminan afectando también a todos los trabajadores (Hellriegel y Slocum, 2009).

Posteriormente, James y Sells (1981) definen un modelo, en donde el enfoque principal es la percepción de los trabajadores, poniendo como elementos explicativos cinco escenarios: todo aquello que se relaciona con todos los aspectos del puesto de trabajo, el papel que desempeña el trabajador dentro de la organización, el entrenamiento para desarrollar verdaderos líderes, el trabajo en equipo y las características de la organización, a lo que puede denominarse como la cultura organizacional y que a su vez nos lleva al estudio del clima laboral (Díaz de León, 2017).

De igual importancia, Quinn y Rohbraugh (1983) en su modelo mencionan dos ejes caracterizadores de las organizaciones: La flexibilidad que debe existir para la toma del control y los procesos de cada organización conforme a su giro, también hacen referencia a la forma en que los empleados realizan las tareas y el medio en que se desarrollan las mismas, cuando se amalgaman estas dos dimensiones genera cuatro orientaciones del clima organizacional basado en: apoyo, innovación, reglas y metas (Olaz, 2013).

Por otro lado, Glick (1985 como se citó en Calva y Hernández, 2004) plantea un modelo del clima laboral que le da mucho peso a la confianza, el servicio, el trabajo en equipo, en donde se toma en consideración a los compañeros que no cuentan con las mismas aptitudes pero que realizan las mismas tareas, la comunicación entre colaboradores y jefes, la mente abierta al cambio, la igualdad y la equidad.

Así mismo, Olaz (2013) menciona que Koys y Decosttis en su modelo de 1991, profundizan en diferentes variables que llevan al fortalecimiento del clima laboral, como la libertad de decisiones, la autonomía, la congruencia, la ilación que existe entre la misión y lo que los empleados de la compañía realmente reflejan , la confianza tanto de los empleados como de los líderes, el apoyo que se brinda a los trabajadores, el tema de reconocimiento vuelve a retomarse también, la equidad entre los empleados para la prevención de injusticias y la innovación.

Una año más tarde, Álvarez organiza el clima laboral en categorías: valores de la compañía en general, la probabilidad de que cualquiera pueda superarse si se lo propone y desarrollarse profesionalmente, recursos materiales y ambiente físico, estilos de dirección y liderazgo, sentido de pertenencia, motivación y compromiso para cumplir tareas, solución de problemas, relaciones laborales, comunicación y confianza entre jefes y colaboradores, estructura organizacional, donde se definen y gestionan roles y responsabilidades para equilibrar las cargas de trabajo (Baquero, Quintero y Milena, 2013).

Posteriormente, Glendon, Stanton y Harrison (1994, como se citó en Prisco y Salaiza, 2012) también ahondan en la definición de un modelo de clima laboral, en el que se puede observar una inclinación hacia ciertas variables de control como son: presión y estrés laboral, análisis e investigación de incidentes y desarrollo de procedimientos e instructivos de trabajo para estandarizar las tareas y la adecuación de los mismas, también hacen referencia a la importancia de la comunicación entre los empleados y el entrenamiento para mejorar y eficientar procesos y políticas enfocadas hacia la seguridad y salud en el trabajo

Igual de importantes son los estudios de Davidson et. al (2001, como se citó en Ramos, 2012), quienes analizan el clima laboral en donde proponen varias dimensiones para su análisis como, los tipos de liderazgo que puedan existir en la organización, el profesionalismo de los empleados, los conflictos internos, la presión que pueda ejercer la organización, la autonomía al momento de tomar decisiones, el cumplimiento de patrones o estándares, la dirección enfocada a la cooperación, apoyo, desarrollando así el trabajo en equipo.

También, Parker et. al (2003, como se citó en Ramos, 2012) presenta estudios y análisis con base en varias investigaciones sobre el clima laboral en el mundo, explica las variables que otros investigadores del concepto toman en cuenta y del peso que cada uno les da como, el liderazgo en las organizaciones, la importancia que algunos empleados le dan a sentirse parte de un grupo de trabajo, la organización como tal, los roles y responsabilidades en el trabajo y la satisfacción y motivación del personal dentro de su ambiente de trabajo, y el desempeño en el mismo.

Así mismo, Patterson et al. (2005) jerarquiza el clima laboral y desarrolla un inventario de diferentes variables como parte de su estudio bibliográfico, dentro de los temas que abordó el cómo permitir que los empleados puedan tomar sus propias decisiones, asesoría o supervisión del cumplimiento de tareas, la coordinación que debe haber colaboradores, los cuidados que debe proveer el patrón a sus empleados, fomentar el desarrollo de aptitudes y habilidades, la reciprocidad, el cumplimiento de metas, la visión hacia el exterior, la retroalimentación enfocada a resultados, la eficiencia, la satisfacción, la dedicación y esmero en la tareas realizadas.

Es así, que las investigaciones sobre clima laboral implican la percepción de la relación de liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, y la dirección organizacional, los cuales representan una interrelación en el desarrollo y fortalecimiento del clima dentro de las organizaciones.

De modo que por el impacto positivo en la productividad, la salud, los costos, la seguridad y la integridad que se genera a través del mejoramiento continuo de un ambiente laboral saludable, es que en la actualidad el interés por el fortalecimiento del clima laboral en las empresas públicas y privadas ha cobrado una enorme importancia, pues su conocimiento dirige los procesos, la misión y los objetivos de las organizaciones hacia el apego de un buen ambiente de trabajo, beneficiando a las empresas que lo desarrollan (Alcántar, Maldonado y Arcos, 2012).

Para comprender mejor el concepto de clima laboral, debemos conocer su definición; sin embargo, cabe mencionar que las definiciones son múltiples, ya que se originan de una gran variedad de factores. Algunos abarcan los factores de liderazgo, otros están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización, mientras que otros

están basados en las consecuencias del comportamiento en el trabajo. Con esto en consideración, a continuación, se describirán algunos de los conceptos más citados y que parecen haber servido como base a muchas más definiciones o modelos que actualmente son utilizados en el estudio del fenómeno de interés.

2.2 DEFINICIÓN DEL CLIMA LABORAL

De manera general, se considera que el clima organizacional o laboral, es el resultado de las experiencias y las valoraciones que tienen los miembros de una organización. Sin embargo, las características específicas de este fenómeno son variables de acuerdo a la disciplina que lo busque explicar y por la teoría particular de las que surjan, es por ello que a continuación se exponen las primeras definiciones del concepto.

De acuerdo con Gan y Berbel (2007), entre los años de 1927 a 1939 Elton Mayo, quien fuera un teórico social, sociólogo y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y el movimiento por las relaciones humanas, realizó un trabajo de investigación en las fábricas Hawthorne pertenecientes a la compañía Western Electric, se puede considerar como el primer aporte en la historia del clima organizacional, puesto que los experimentos llevados a cabo en dichas fábricas pusieron de manifiesto la importancia de las relaciones humanas y otras variables de percepción, tales como las condiciones de trabajo, los sentimientos de los empleados, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como factores determinantes de la productividad y de la satisfacción de los empleados, aspectos que, entre otros, forman parte del clima organizacional.

Por otra parte, Brunet (2007) menciona que en 1960 Saúl W. Gellerman, psicólogo que a menudo trataban el tema de cómo gestionar eficazmente a los empleados, y quien además utilizó su experiencia como consultor de gestión empresarial, introdujo por primera vez el concepto de clima laboral tomando como base la psicología industrial; sin embargo, esta teoría no es tan clara ya que también hace referencia a dos escuelas que son subyacentes en los estudios relacionados con esta variable: la escuela de la Gestalt y la escuela Funcionalista. Ambos enfoques consideran que el comportamiento de los

individuos se ve afectado por el medio ambiente que los rodea, por lo que las actitudes de las personas pueden verse condicionado al cómo perciben cada una de las situaciones que se viven dentro de las organizaciones, al igual que las relaciones con sus compañeros y supervisores y jefes.

A continuación, se presentan algunas de las definiciones más actuales, y que se utilizan primordialmente para el estudio del clima organizacional.

Primeramente, Chiavenato (2011) expresa que es una “cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento” (p. 59).

De igual manera Tagiuri y Pace (1968, como se citó en Olaz, 2013) coinciden en señalar que el clima laboral “es ante todo una cualidad del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros e influye en su conducta (p. 4).

Similar a lo anterior Campbell et al. (1970 como se citó en Uribe, 2015), basados en las propiedades del clima organizacional, lo definen como:

Un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros. Para los individuos, el clima organizacional forma un conjunto de atributos y expectativas las cuales describen a la organización en términos de características, resultados del comportamiento y contingencias. (p. 40)

Así mismo, el clima organizacional para García (2003, como se citó en García, 2009) representa:

las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras (p. 47).

También Hellriegel y Slocum (2009), refieren que el clima laboral es una serie de propiedades que pueden ser analizadas y evaluadas dentro de una organización, ya sea de forma particular o sistemática, y de la forma que éstas afectan o benefician a sus integrantes, que afecta a la organización, a sus objetivos, sus metas y resultados y por lo tanto también a los mismos empleados (p. 233).

Para algunos teóricos el clima organizacional es el resultado de la percepción del personal sobre las características, beneficios, condiciones y cualidades de las empresas, otros, lo describen como una serie de características que definen y describen a una organización. Ambas descripciones se complementan debido a que las dos consideran el clima laboral como una cualidad o estado que beneficia a una organización y que describe la situación laboral por la que está pasando la misma (Ortíz y Cruz, 2008).

Ahora bien, para determinar que en la organización existe un buen clima laboral, éste debe ser evaluado, a continuación, se describe de qué forma se realiza.

2.3 EVALUACIÓN

En primer lugar, debemos considerar que el psicólogo organizacional es el experto en comprender el comportamiento de los trabajadores y las necesidades de éstos y es capaz de influir en su conducta por el bien de la organización y de los mismos trabajadores.

Ahora bien, la evaluación del clima laboral permite a la empresa identificar donde puede suscitarse alguna dificultad, valorar la probabilidad de que exista cierto grado de estrés o insatisfacción que puedan favorecer el desarrollo de actitudes negativas dentro de la organización. Además, como lo menciona Cota (2017); Pérez de Maldonado, Maldonado y Bustamante (2006) y Vargas (2010), la evaluación del clima laboral es la base de cualquier estrategia de intervención, en este caso enfocadas a la solución de las áreas de oportunidad detectadas, nos da la oportunidad de advertir las percepciones de los empleados, para que las empresas visualicen el medio ambiente en que los empleados desarrollan sus tareas, implementando posteriormente acciones, generando compromisos con mandos medios y altos para fortalecer el clima organizacional, y esto a su vez nos ayudará a crecer la eficiencia de la organización a corto, mediano o largo plazo y, finalmente prevenir los conflictos que puedan surgir más adelante afectando la productividad o el ambiente laboral.

También Urdaneta, Álvarez y Urdaneta (2009, como se citó en Mendoza et al., 2012) señalan que al analizar el clima laboral se fortalece el mismo, ya que los trabajadores se

sienten tomados en cuenta para la toma de decisiones en la mejora continua del medio ambiente de trabajo, pudiendo haber un riesgo en este punto si los trabajadores consideran que este tipo de evaluaciones sean solo por cumplimiento a una exigencia de recursos humanos o para mostrar evidencia a la autoridad por las normas que establecen dicha disposición, ejemplo NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención.

Siendo así que la principal razón para analizar el clima laboral está sustentada principalmente en generar resultados que ayuden a la implementación de aquellos programas que fomentarán el desarrollo y mejora de las condiciones de trabajo, el nivel de vida del personal, la integración entre colaboradores, la comunicación entre pares y jefes y la participación de los empleados hacia el logro de los objetivos (Vargas, 2010).

Según Caligiori y Díaz (2003, como se citó en Alcántar et al., 2012); Brunet (2007) y Méndez (2006), para iniciar con una evaluación del clima laboral, primero se debe determinar en la empresa las variables que requieran analizarse, posteriormente estar conscientes de que se trata solo de la percepción que tiene cada trabajador sobre la organización, que es una idea en ocasiones poco objetiva que se tiene de sus líderes e incluso de sus mismos compañeros de trabajo, y que los resultados de esta evaluación al determinar el clima laboral que prevalece en esos momentos, se deberán tomar acciones conforme a la magnitud y la estructura de la empresa, los tipos de liderazgo actuales y los estilos y los procesos que se lleven a cabo; una evaluación del clima laboral debe realizar un enlace de todas las variables que se puedan relacionar con la percepción de los trabajadores en la organización, todo ello se puede lograr a través de la obtención de la información inicial, que se toma directamente de cada trabajador por medio de la aplicación de un cuestionario, estos mismos son utilizados para realizar estudios comparativos y longitudinales

Actualmente, hay infinidad de herramientas para la evaluación del clima laboral, los instrumentos que se utilizan para mensurar aspectos como: la comunicación, los tipos de liderazgo, la toma de decisiones, la seguridad e higiene, la motivación, el sistema de recompensas y la remuneración. Los resultados en su mayoría son analizados por unidades externas a la empresa, de esta forma no pueden ser manipulados para beneficio

de la organización, ya que se trata de recolectar la información conforme a la apreciación de los trabajadores y de esta forma poder establecer acciones para mejorar la percepción del clima laboral (Vega et al., 2012).

Es entonces que García y Bedoya (1997, como se citaron en García, 2009) mencionan que se pueden planificar por lo menos tres diferentes tácticas para evaluar el clima laboral, una de ellas es la de observación, la segunda, es la aplicación de entrevistas al personal, estas deben realizarse directamente a los trabajadores, y la última, es la aplicación de cuestionarios, en donde se generarán preguntas enfocadas a los temas que se quieren conocer en la evaluación, cabe mencionar que los cuestionario o encuestas son los más comúnmente utilizados para este fin.

Sin embargo, como refieren Peiró y Munduate (1999), el clima organizacional está directamente enlazado con las percepciones, impresiones o figuras del verdadero clima laboral, por lo que en las evaluaciones los resultados pueden variar mucho debido a la diferencia de opiniones, criterio y situaciones que vive cada empleado

A continuación, se presentan algunos instrumentos para la evaluación del clima organizacional, los cuales son los más representativos:

- Segredo, Pérez y López (2015) proponen un instrumento, en donde toman en cuenta diez categorías mismas que se agrupan en tres dimensiones, así que se consolidó en un instrumento multidimensional. El instrumento evalúa...

1. Dimensión comportamiento organizacional:

- a. La motivación, se evalúa el cómo se relaciona ésta con la conducta humana en las organizaciones.
- b. La comunicación entre los miembros de la organización, misma que se vuelve crucial ya que así los mensajes de la dirección se transmiten a los colaboradores.

c. Las relaciones interpersonales y de trabajo, esto describe lo que los miembros de la organización perciben sobre el ambiente de trabajo que viven cada día.

2. Dimensión estructura organizacional

a. El funcionamiento, este conforma en la organización lo correspondiente a los procesos, es la parte que ve el cómo se desarrolla la empresa para el cumplimiento de la producción, de los servicios que ofrece y de los objetivos plasmados en la descripción del negocio.

b. Las condiciones de trabajo, aquí se evalúa la percepción que los trabajadores tienen sobre las situaciones y condiciones que viven durante la ejecución de sus tareas.

c. El estímulo al desarrollo organizacional, se evalúa la búsqueda de la mejora continua, la percepción que tiene la gente de que la organización permite proponer ideas para ganar todos y crecer profesionalmente como parte de la organización.

3. Dimensión estilo de dirección

a. El liderazgo, evalúa la influencia que tienen las posiciones de liderazgo sobre la parte operativa.

b. La participación, se evalúa el consentimiento que tiene la empresa para que sus colaboradores coadyuven en el logro de sus objetivos.

c. El trabajo en equipo, evalúa la participación organizada dentro de la empresa.

d. La solución de conflictos, evalúan la aceptación de la empresa ante las opiniones de sus colaboradores para la solución de problemas internos y externos.

Litwin y Stringer (1966, como se citó en García, 2009) idearon un cuestionario para evaluar el comportamiento basado en la teoría de la motivación de McClelland, la cual define tres tipos de necesidades que se presentan en mayor o menor medida en todos los individuos, la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación.

Litwin y Stringer (1968, como se citó en García, 2009) utilizaron las siguientes dimensiones: estructura organizacional del trabajo, responsabilidad, recompensa, riesgo, apoyo y calidez, estándares, conflicto e identidad, lealtad. El cuestionario tiene 50 ítems, con escala de rangos que van de “completamente de acuerdo” hasta “completamente en desacuerdo”, ellos establecieron tres diferentes climas, cada uno con consecuencias específicas para la motivación, la productividad y la satisfacción en el trabajo.

Los autores también estimaron la conformidad, la responsabilidad la claridad institucional la seguridad, las normas, el trabajo en equipo, el sistema de recompensas y el salario como variables para la evaluación, el instrumento que trazaron contemplaron tres objetivos:

1. Establecer la relación entre el liderazgo y el clima laboral.
2. Analizar el impacto que tiene el clima laboral sobre la motivación que existe en la organización.
3. Precisar el nivel de satisfacción y desempeño laboral que existe en la organización.

Pritchard y Karasick (1973, como se citó en Williams, 2013) nos exponen un instrumento de 11 dimensiones, las cuales son:

1. Autonomía, evalúa la independencia de opinión en la toma de decisiones en la respuesta a los conflictos en las organizaciones.
2. Conflicto y Cooperación, evalúa el nivel de apoyo que los empleados están dispuestos a asumir ante alguna oposición o desacuerdo entre la organización y los empleados.
3. Relaciones sociales, evalúa la interacción entre los equipos de trabajo dentro de las empresas y el tipo de relaciones que se observan dentro de la organización.

4. Estructura, evalúa la disposición que existe en el personal dentro de una organización, en donde puede incumbir la forma de realizar las actividades y por lo tanto de lograr los objetivos.
5. Remuneración, evalúa qué percepción se tiene sobre el sistema de recompensas que existe en la organización y con la que se retribuye a los trabajadores.
6. Rendimiento, evalúa lo que se percibe sobre la conexión que hay entre el sistema de recompensas y retribuciones con la respuesta de los trabajadores en el trabajo, lo bien que lo hacen al sentirse satisfechos.
7. Motivación, evalúa la respuesta que tienen los trabajadores ante sus tareas al sentirse motivados y satisfechos dentro de la empresa.
8. Estatus, evalúa la importancia que da el personal ante la diferencia de categorías, niveles o jerarquías en la organización.
9. Flexibilidad e Innovación, evalúa el nivel de consentimiento o aceptación que tiene el personal ante las opiniones, ideas o cosas nuevas que se les presentan.
10. Centralización y toma de decisiones, evalúa la forma en que la organización permite a su personal se involucre en la toma de decisiones.
11. Apoyo, evalúa el soporte que da la organización a sus empleados en el momento de enfrentar situaciones críticas en cualquier circunstancia.

La mayoría de los autores consultados coinciden en las dimensiones que evalúan en sus instrumentos para analizar el clima organizacional, las cuales se unen entre sí para construir el significado del mismo.

Ahora bien, para conocer un poco más sobre clima organizacional debemos investigar más sobre aquellas variables de la organización que se ven directamente impactadas por éste.

2.4 EL CLIMA LABORAL Y LOS EFECTOS EN LAS ORGANIZACIONES

El clima laboral influye mayormente la cultura organizacional, ya que esta se ve normada por los valores que tienen en común la empresa y los trabajadores, las convicciones de los empleados y los comportamientos de los mismos, es así que lo que distingue a una empresa de otra es la cultura y el clima que se vive en ella (Salazar et al., 2009).

A continuación, se presentan algunos de los efectos organizacionales que se han asociado con el clima laboral.

2.4.1 Clima laboral, la productividad y el ausentismo

En primer lugar, debemos definir qué es la productividad, Duarte (2006, como se citó en Cequea y Rodríguez, 2012) define la productividad como:

El resultado de la articulación armónica entre la tecnología, la organización y el talento humano, combinando en forma óptima o equilibrada los recursos para la obtención de los objetivos. La productividad no solo depende del uso de la tecnología y de los recursos por parte de la organización, sino de las habilidades y destrezas de los individuos y de su motivación; es decir, su talento para desempeñar el trabajo, así como también del ambiente de trabajo presente en la organización. (p.122).

Por otro lado, Quesnay (1846, como se citó en Ortíz et al., 2019), precursor del concepto de productividad, la define como “la regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor gasto o fatiga” (p.189)

Por lo tanto, la productividad está interconectada con la eficiencia de un sistema de trabajo y la parte económica de la empresa y por supuesto en la eficaz respuesta, competencia, actitudes y aptitudes de su personal. Así pues, el recurso humano de una organización debe ser el factor principal para el cumplimiento de las metas de producción, ya que se requiere su participación e involucramiento para ejecutar las acciones necesarias (Cequea y Rodríguez, 2012).

Es así que, un trabajador dentro de la organización también debe ser considerado como un ser biopsicosocial, en donde se contemple integralmente el bienestar fisiológico, el equilibrio entre su entorno social, familiar y cultural que garantice su participación laboral, intelectual y las relaciones para alcanzar el bienestar necesario, y conseguir así una buena calidad de vida (Pilligua y Arteaga, 2019).

Así mismo, los trabajadores al sentirse útiles y reconocidos dentro de un ambiente laboral favorable, tienden a ser más productivos, lo que facilita el cumplimiento de los objetivos generales que persigue la organización (Salazar et al., 2009). De acuerdo con Lima y Juárez (2008, como se citó en Pilligua y Arteaga, 2019), los bajos índices de productividad pueden ser indicadores de una afectación en las relaciones en el trabajo.

Por otro lado, una administración autocrática en una organización puede aumentar su productividad sacrificando algunas condiciones de trabajo, sin embargo, esto sólo se mantendrá por poco tiempo, ya que los trabajadores, a corto plazo, perderán el entusiasmo, la motivación y el deterioro del clima laboral se verá reflejado en la disminución de su productividad (Caballero, 2015).

Ahora bien, en un investigación realizada por Brancato y Juri (2011) en donde el objetivo de su trabajo era conocer cuál es la importancia que tiene para una empresa conocer su clima laboral en donde la productividad puede verse afectada, con base a la información recabada de distintos documentos, en donde también se realizó un análisis, se aplicaron encuestas, así como también la recopilación de opiniones de diferentes autores, llegaron a la conclusión que la productividad, el clima laboral y el factor humano están estrechamente ligados, ya que el clima laboral refleja la simplicidad o las áreas de oportunidad a las que los trabajadores pueden enfrentarse en su medio ambiente laboral y que con ello pueden mejorar o por el contrario afectar su productividad, si dentro de la empresa se vive un equilibrio entre aquellos factores internos o externos, como, un buen ambiente físico, condiciones de trabajo favorables (espacio físico, condiciones de ruido, calor, etc.), buen estilo de dirección y liderazgo, compañerismo, buena comunicación, buena actitud, un ambiente motivador y retador, los procesos que conducirán a la productividad de los trabajadores y de todo el sistema organizacional van a verse favorecidos.

También, Schroeder (2002, como se citó en Ortíz et al., 2019), hace alusión a otros elementos que intervienen en la productividad de cualquier organización, dos de los primordiales son, el entorno y las características del trabajo, el primero tiene estrecha relación con el ambiente de una organización, esto con base en un estudio realizado, en donde el objetivo fue determinar la incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en las instituciones de salud, esto con el fin de generar estrategias de mejora continua en los servicios, en este estudio se determinó que el entorno tiene conexión directa con el ambiente de trabajo en la institución y que éste puede deducirse en ocasiones como inconsistente, ya que la institución también depende de leyes gubernamentales, dificultades sociales, tecnológicas, etc. Además de las características del trabajo, pues se requiere de personal con la aptitud y competencias necesarias para brindar la atención y para, incluso, desarrollar a otros en la institución, haciendo así que la productividad de la institución vaya en ascenso, pues todos los empleados contarán la capacidad requerida para la atención, en el estudio realizado los trabajadores refirieron que perciben que su trabajo se valora y que sus líderes están en constante comunicación para detectar áreas de oportunidad, motivando a los empleados a través de programas de incentivos y recompensas.

Así que, con base en lo anterior, un clima organizacional saludable influye de forma directa en la productividad, es por ello que muchas empresas han decidido invertir tiempo y recursos para mejorar el ambiente laboral, pues si la empresa desarrolla y fomenta un clima laboral favorable, los trabajadores podrán tener una mayor calidad de vida, lo que podrá traducirse en una mayor productividad en sus puestos de trabajo (Caballero, 2015).

William Ouchi, (1982, citado en Zeas y Granda, 2012) es un profesor y autor estadounidense en el campo de la gestión empresarial, el cual propone a la teoría Z como parte de la adhesión del medio ambiente laboral y el factor humano, él refiere que demostrar interés y una genuina preocupación por las condiciones de trabajo en las que desarrollan sus actividades los miembros de una organización eleva la autoestima de los trabajadores y por lo tanto se vuelven más eficientes, la teoría Z plantea la participación de todos en la toma de decisiones con base a la consulta y consenso para llegar a una solución, así la organización funciona como una unidad interconectada, basada en la

confianza, la responsabilidad y el trabajo en equipo, incentivando la creatividad y la iniciativa de la gente y en consecuencia un buen ambiente de trabajo que, según esta teoría, favorece a los resultados de las organizaciones.

Es así, que los puestos de trabajo en donde los empleados puedan desarrollar sus propias ideas, en donde el patrón les permita enriquecer sus tareas aportando e innovando, aumenta la motivación y satisfacción de los empleados, generando así nuevos desafíos y buscando en los empleados retos de aprendizaje e incrementando el compromiso con la empresa, estimulándolos a la superación, esto provoca en los empleados la superación personal y profesional y por lo tanto conlleva un aumento en la productividad, mejoras en el clima laboral, mayor satisfacción del personal y disminución del ausentismo (Caballero, 2015).

Y en relación al ausentismo, el cual es otra variable que impacta la productividad en las organizaciones, ya que si no se cuenta con el recurso humano suficiente, el flujo del proceso se interrumpe y afecta en los resultados de la organización, según refieren Baptista, Méndez y Zunino (2016), La Organización Internacional del Trabajo (OIT), define ausentismo o absentismo como “la no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir quedando excluido los periodos vacacionales y las huelgas, y el ausentismo de causa médica” (p. 2).

Ahora bien, el principal tipo de ausentismo es el generado a causa de incapacidades por lesiones laborales, por enfermedades generales o enfermedades profesionales, sin embargo, las causas del ausentismo laboral también pueden ser atribuido a la falta de motivación, la falta de reconocimiento hacia los trabajadores, pérdida de interés en el trabajo, e insatisfacción, Morquera (2017).

Baptista, Méndez y Zunino (2016), destacan que “el ausentismo laboral es un factor que influye negativamente en el proceso de producción, al reducir la productividad, provocar problemas gerenciales-organizativos, altos costos”.

Así mismo, según refiere Chiavenato (2011), las causas de ausentismo no pueden adjudicarse por completo a los empleados, muchas veces son consecuencia de la falta de liderazgo, de la falta de motivación y estímulos, de una supervisión débil, de malas

condiciones de trabajo, de inestabilidad en la organización, de la falta de apoyo, de confusión en las tareas laborales, sobrecarga de trabajo y falta de dirección.

El siguiente punto a considerar trata otro tema importante dentro de las organizaciones y que también puede considerarse consecuencia o efecto del clima laboral.

2.4.2 Clima laboral, la salud, la seguridad y la accidentabilidad

La mayoría de las tareas que realizan las personas implican interactuar con maquinaria, equipo, herramientas manuales, mecánicas o eléctricas, y esto a su vez los lleva a tomar decisiones, a analizar sus comportamientos y con base a sus competencias tanto físicas como cognitivas hacer sus tareas con base a la cultura de seguridad que haya desarrollado (Sierra, 2011).

También, Coyle et al. (1995, citado en Melia y Sesé, 1999) hacen referencia al concepto de Clima de Seguridad, en donde se toma en cuenta la percepción general de los trabajadores sobre los aspectos de seguridad de la empresa y que desarrollan en ellos la propia conducta a seguir, ya sea segura o insegura conformando así la cultura de seguridad de la organización.

Del mismo modo, este concepto sostiene que las percepciones de los trabajadores se ven influenciadas por las mismas acciones que la empresa emprende enfocada en temas de seguridad, la conducta que observan en los líderes de la organización, las reglas de seguridad establecidas, el fomento que se le dé, el equipo de protección personal que se proporciona, las prácticas de trabajo, la capacitación y entrenamiento recibido, además de la consciencia de riesgos desarrollada (Melia y Sesé, 1999).

Así mismo, Oliver et al. (2005, citado en Sierra, 2011) dice que la percepción de los trabajadores sobre las condiciones y riesgos de trabajo tiene efecto sobre su conducta de seguridad, y las decisiones que tome enfocadas en la prevención de riesgos, impactando así en las tasas de accidentalidad; los autores resaltan la importancia de la evaluación del clima laboral donde se investigue la percepción que tienen los trabajadores sobre las medidas de seguridad y prevención de accidentes que existen en la organización, que los trabajadores se sientan seguros en sus tareas y que a su vez ellos

mismos fomenten la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo mejora el clima laboral y promueven un ambiente de trabajo seguro y saludable con la participación de todos.

Según Coyle et al. (1995, como se citó en Melià y Sesé, 1999) la relación que existe entre clima laboral y los temas de seguridad y salud ocupacional supone una serie de indicadores organizacionales y psicosociales donde los accidentes laborales pueden ser el resultado, estos indicadores pueden ser, el comportamiento psicológico y social del personal con respecto a la seguridad enfocándose en mandos medios y supervisores, indicadores individuales concernientes al comportamiento seguro o inseguro de los trabajadores, peligros y riesgos asociados a las tareas que el personal desempeña y la importancia que la organización les da para eliminarlos y prevenir lesiones o enfermedades de trabajo y finalmente los antecedentes de accidentabilidad de la organización en los últimos años.

Habría que mencionar también, que con base a un estudio de investigación no experimental, realizado por Oliver, Tomás y Cheyne, (2005), en donde se encuestó a trabajadores, supervisores y directivos, de los sectores químico, metalmeccánico, comercial, turístico, educación, servicios de salud, administración e industrias manufactureras de la ciudad de Valencia, el objetivo principal del estudio era probar que el clima se relaciona significativamente con resultados de seguridad, como las tasas de accidentes y que evaluar el clima laboral es predictivo para los controles de seguridad, pudiéndose enfocar en la prevención de riesgos corrigiendo las condiciones de trabajo, para este estudio se aplicaron encuestas recabando información sobre sociodemografía, Tasa de accidentes, condiciones de trabajo, riesgos laborales y clima organizacional, dentro de los resultados y las conclusiones de este estudio se mencionan que, efectivamente el clima de seguridad puede utilizarse como un marcador efectivo de la “salud de la seguridad” en la empresa. Si esperamos a que ocurran incidentes en una empresa para poner en marcha acciones enérgicas de seguridad el funcionamiento no es preventivo, sino paliativo. Por el contrario, si demostramos que en etapas tempranas se pueden utilizar herramientas sencillas como puede ser una encuesta para “controlar”

que se está en niveles altos de clima, y que esto se relaciona con unas menores tasas de siniestralidad sí se estará siendo preventivo (p. 265).

Sin embargo, al analizar el segundo objetivo del estudio, los trabajadores piensan que las causas de los accidentes son externos a ellos y que los temas de seguridad y salud en las empresas se basan principalmente en el análisis de riesgos, y que éste debe ser de carácter técnico, y hasta cierto punto son temas de ingeniería y que los individuos, es decir los trabajadores no deben intervenir, por lo que se vuelve más complicada la prevención de accidentes sobre todo cuando el clima laboral es ríspido, ya que los trabajadores perciben que las metas de cero accidentes son solamente por cumplir con objetivos y metas de seguridad establecidas en las organizaciones, y no por factores más personales de comunicación, responsabilidad individual y por una real preocupación del patrón hacia su personal (Oliver, Tomás y Cheyne, 2005)

Conviene subrayar que los accidentes y enfermedades profesionales provocados por las malas condiciones que existan en el medio ambiente de trabajo y que además no son atendidas por el patrón, aún y cuando los trabajadores las reporten implica el fracaso de una cultura de la prevención y por lo tanto de un clima laboral deficiente o con conflictos (Meliá y Sesé, 1999).

Ahora conviene hablar también de otros riesgos que deben tomarse en cuenta y que si no van a provocar accidentes, si pueden afectar en gran medida el clima laboral, los riesgos psicosociales.

2.4.3 Clima organizacional y los riesgos psicosociales

Sobre los riesgos psicosociales, los cuales por supuesto además de afectar el clima laboral, también que pueden afectar la salud de los trabajadores, es importante, primeramente, mencionar su definición, de acuerdo a Moreno (2011, como se citó en Díaz y Carrasco, 2018) son “situaciones laborales que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores, física, social o mentalmente siendo escenarios que afectan habitualmente y de forma importante y grave la salud”.

Es entonces que, de acuerdo a lo mencionado por Betancur (2010, como se citó en Narváez, 2018), se debe realizar la vigilancia a la salud de los trabajadores, donde los factores de riesgo psicosocial también deben observarse, ya que deben considerarse acciones y controles adecuados de seguimiento que permitan primero identificarlos, mostrar su impacto y dar soporte a los procesos de atención y al mismo tiempo de investigación.

En un estudio de tipo transversal, de carácter analítico, descriptivo realizado por Moreira y Baza (2002, como se citó en Cárcamo y Vázquez, 2008), en el que participaron 80 profesionales del área de la salud, y en donde el objetivo de su estudio era analizar y medir el clima laboral y el estrés en el trabajo en un Servicio de Urgencias del Hospital de Cabueñes de Gijón, el resultado de este estudio arrojó que el 65.4% de los profesionales de la salud aceptaban sentirse estresados y que eso afectaba su vida familiar y profesional, por lo que se recomendó a la institución realizar algunas modificaciones en la dinámica organizativa.

Con base en lo anterior y como lo menciona Sandoval, (2004), el aspecto psicológico del clima laboral refleja cómo es que se encuentra funcionando la organización lo que trae como consecuencia que el ambiente sea de confianza o temor e inseguridad. Por esta razón, la forma en que un individuo se comporte en su lugar de trabajo no depende nada más de su personalidad sino también de cómo percibe su clima de trabajo y los elementos que componen a la organización.

Por otra parte Aguilar, Rodríguez y Salanova (2002, como se citaron en Díaz y Carrasco, 2018) en un estudio aplicado a 874 trabajadores de distintos sectores y categorías profesionales, en donde analizaron la relación entre las conductas de los supervisores, los niveles de liderazgo, los riesgos psicosociales y la percepción de la felicidad en trabajadores españoles, se concluyó, que el estilo de liderazgo que muestran los mandos medios sobre sus colaboradores interviene de forma directa en el bienestar de los trabajadores, concluyeron que los trabajadores más satisfechos, en donde sus líderes les demuestran mayor interés, afecto y solución los riesgos psicosociales reportados, como sobrecarga de trabajo, estrés laboral, bullying, roles de turno, etc., estos líderes están

más centrados en los apoyos afectivos, disminuyendo así, los efectos negativos del desgaste en la salud del personal.

Lo anteriormente mencionado deja claro que los factores de riesgo psicosocial que pueden presentarse dentro del medio ambiente laboral pueden ser la resultante de aquellas condiciones de empleo que suelen persistir durante mucho tiempo sin que nadie haya hecho caso de las mismas, y en donde el trabajador se ve perjudicado por las consecuencias de la evolución del estrés en el que desarrolla sus tareas, además de los efectos negativos en el clima organizacional, bajo rendimiento en el trabajo, etc., pues puede considerarse perturbador de las funciones psicológicas y de comportamiento (Narváez, 2018).

Ahora bien, un tema muy importante de abordar, por la realidad que se vive en el mundo, es el clima organizacional y la pandemia por Covid-19, a continuación, tocaremos este sensible tema.

2.4.4 Clima organizacional en el marco de la pandemia por COVID-19

Para comprender un poco el tema, empezaremos por mencionar que “los coronavirus son una familia de virus que causan enfermedades (desde el resfriado común hasta enfermedades respiratorias más graves) y circulan entre humanos y animales” (Covid-19 Gobierno de México, 2021).

El coronavirus que apareció en China en diciembre 2019 y que aproximadamente en marzo 2020 se declaró pandemia global por la OMS se trata del SARS-COV-2, este provoca una enfermedad llamada COVID-19, y se extendió por el mundo ocasionando millones de muertes.

En México, según la página oficial de la Secretaría de Salud del Gobierno de México, al día 14 de junio 2021 los casos positivos estimados son 2,638,785, las defunciones estimadas son 242,728 y los casos positivos en el mundo llegan, según la página oficial de OMS, a 176,037,471 y los fallecimientos han sido de 3,805,611.

Por lo anterior, actualmente las empresas están obligadas a aplicar los protocolos de salud que marca el gobierno y desarrollar cada día más estrategias de prevención ante

esta terrible pandemia, todo ello para que puedan llevar a cabo sus actividades comerciales o de producción de manera segura (Vaquerano et al., 2020).

En un estudio realizado en el año 2020, en el Municipio de Chinú, Córdoba en Colombia, en donde se pretendió evaluar la influencia de la pandemia por Covid-19 en el clima organizacional en un laboratorio clínico, los resultados arrojaron que, de acuerdo a la percepción de los trabajadores, los líderes habían establecido estrategias para formar un buen ambiente de trabajo frente a la pandemia y que habían demostrado un real interés en las necesidades de los trabajadores, además de que reconocieron los esfuerzos de la organización para establecer controles de seguridad y salud para la prevención de contagios, también en los resultados de la investigación los trabajadores mencionaron que la organización buscaba el bienestar de todos y que se sentían seguros y emocionalmente estables para sobrellevar no solo la pandemia sino los conflictos o situaciones que surgieran a raíz de la misma, en la investigación también se mostró evidencia de la capacitación que se brinda al personal para la prevención de contagios dentro y fuera de la empresa, esto genera una buena comunicación entre empleados y empresa, lo que lleva a un buen ambiente de trabajo, a un compromiso mutuo y al crecimiento de la organización (Bárcenas, 2020)

En otro estudio realizado en El Salvador en la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, a través del Departamento de Administración de Empresas, llamado “Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19”, en donde se evaluaron las condiciones emocionales y estresores que pueden afectar el rendimiento, la motivación y la satisfacción de los colaboradores en diferentes modalidades de trabajo como la presencial o remota desde casa durante la pandemia, los resultados por supuesto están basados en las percepciones de los trabajadores de las empresas públicas y privadas como públicas de El Salvador, el resultado donde se evaluaron las condiciones psicológicas, emocionales y el estrés donde el rendimiento, la motivación y la satisfacción de los colaboradores pueden verse afectados, en este estudio se concluyó que algunas empresas están sumamente preocupadas por la implementación de controles dentro de sus organizaciones donde se cumplan con las disposiciones de prevención de contagios,

además de mantener una comunicación estrecha con sus colaboradores para conocer sus necesidades y preocupaciones por esta situación y así ellos puedan reportar problemas psicológicos o situaciones estresantes que puedan ocasionar consecuencias negativas para los colaboradores y las organizaciones, sin embargo, en las actividades que se están llevando desde casa, de manera remota, los trabajadores están experimentando sobrecarga de trabajo, no están realizando pausas durante su jornada, confiando de que están en casa, es así que experimentan condiciones psicológicas fuertes como estrés, ansiedad, dificultad para la concentración e irritabilidad, entre otras. (Vaquerano, Flores y Morán, 2020).

Por el contrario, en otro estudio realizado en Argentina en tres subsectores del sistema de salud (público, privado y de seguridad social), con el objetivo de investigar las condiciones que determinan el clima organizacional y cómo éstas eran percibidas por el personal de salud para hacer frente a la pandemia, en este estudio se aplicaron 5670 encuestas a trabajadores y los resultados fueron que el personal de la salud percibía serios déficits en sus instituciones respecto de las condiciones necesarias para enfrentar la pandemia, ya que la pandemia por COVID-19 puso en jaque a la mayor parte de los sistemas de salud en todo el mundo, en las encuestas aplicadas se evidenciaron áreas de oportunidad en temas de comunicación institucional, falta de equipos de protección personal y una deficiencia en la generación de estrategias de contención de la pandemia, el personal de la salud describió una seria preocupación en temas de liderazgo, porque aunque la mayoría refirió contar con un comité de crisis interno, referían que no se percibió como suficiente para reducir la incertidumbre del personal en el contexto de pandemia, y lo más importante durante las entrevistas aplicadas era que se percibía miedo, incertidumbre e inseguridad, debido a la gravedad de la situación, a la falta de recursos, al desconocimiento del proceso de la nueva enfermedad, las dificultades que se estaban presentando para la atención de la misma y la falta de organización para la respuesta, el temor al contagio, a la estigmatización y en algunos momentos a la violencia que vivieron los profesionales de la salud en algunos sectores (Zulma et al., 2020).

Con base a todo lo descrito anteriormente, a continuación, se muestran las conclusiones del presente trabajo de investigación.

3. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Es necesario recalcar que el lugar de trabajo debería ser un lugar donde coincidan personas para lograr metas en común, que se encuentren satisfechas, comprometidas, motivadas y enfocadas en cumplir con los objetivos de la organización, fortaleciendo la misión y visión de su empresa logrando así su propio desarrollo y crecimiento.

Según Zepeda (1999, como se citó en Edel, García y Casiano 2007), los trabajadores que laboran en un ambiente adverso, donde existe el miedo, represalias, injusticias, son únicamente productivos en un corto plazo y posiblemente a largo plazo las condiciones en las que trabajan afecte sus resultados y por ende los de la organización, Zepeda también refiere que el liderazgo resulta una pieza importante para la gestión del recurso humano y que los colaboradores que trabajan bajo la dirección de líderes negativos y despreocupados por fomentar un ambiente de cooperación y trabajo en equipo dedican más tiempo a protegerse de ellos, los índices de rotación de personal son más altos en las organizaciones donde el clima de trabajo es de tensión y miedo, incrementando los costos de operación, además de los gastos de capacitación al tener que entrenar al personal que constantemente está ingresando a la organización o que debe ser reasignado a un nuevo puesto para cubrir vacantes.

Se debe agregar también, que el Clima laboral puede corresponder a una relación entre la conducta de los empleados y las condiciones de trabajo en las que desarrollan sus tareas, afectando directamente su comportamiento y por consecuencia su desempeño laboral, ya que los individuos pueden modificar su comportamiento como resultado del entorno en el que se desenvuelven, conductas que influyen en el desarrollo de su trabajo, es por ello la importancia, primero, de la evaluación del clima laboral para detectar las áreas de oportunidad que tienen las organizaciones y las causas de cada uno de los problemas observados, tanto de insatisfacción laboral, como de medio ambiente de trabajo, seguridad, entorno, etc., y en consecuencia aplicar acciones específicas para corregirlos y lograr que los trabajadores se desenvuelvan en un ambiente organizacional sano (García, Escalante y Quiroga, 2012).

Cabe resaltar que las evaluaciones del clima laboral se basan en las percepciones individuales de los trabajadores, y que para considerarse clima laboral debe existir consenso en los resultados, queriendo decir con ello que las percepciones de los empleados son compartidas y que realmente existen áreas de oportunidad o fortalezas en la organización y que además, el clima organizacional y el ambiente de trabajo pueden estar definidos también por situaciones ajenas a las organizaciones, como el contexto económico, social y político que se vive en el país donde se encuentre, o por temas de salud mundial, tal y como se ha vivido desde el 2019 por temas de pandemia por Covid19; esto por supuesto, como se ha venido confirmando a lo largo de la presente investigación, influye en temas de productividad, de percepción y de salud de los trabajadores aún y cuando los trabajadores y el mismo patrón muestren todo el empeño y las ganas de afrontar esos obstáculos, puesto que una persona no puede trabajar aislado de la realidad, si bien se pide que esté concentrado en sus funciones y sus tareas, sus sentimientos y pensamientos no pueden estar separados de sus acciones, por lo que un ambiente de trabajo donde el clima organizacional no sea sano, por temas internos o externos, donde no haya motivación, donde exista un ambiente inseguro, donde no haya capacitación, donde no exista el crecimiento, el ambiente se vuelve adverso, se vuelve poco productivo y pueden existir conflictos (Uribe, 2015).

El presente trabajo se ha basado sobre todo en investigaciones teóricas y empíricas cualitativas, las cuales siguen basándose en la percepción misma de los trabajadores, en donde las encuestas y entrevistas son, en ocasiones, de preguntas abiertas, y en donde incluso a veces pueden involucrarse las relaciones personales que pueden existir entre trabajadores y los representantes de patrón, y que de alguna forma se dejan llevar por algún tipo de reacción con base a algún conflicto o roce ocurrido anteriormente.

Es entonces, que hoy en día, el clima organizacional se asume como un reflejo de todo lo que se vive en las organizaciones, instituciones, en empresas públicas o privadas, en oficinas, en talleres, etc., ya que el clima laboral no es propiamente un concepto de las grandes organizaciones, y tampoco un compromiso de solo aquellas empresas en donde se haya un producto u organización, es un concepto dinámico y a veces , sino también en aquellas instituciones donde se brinde un servicio, ya que en donde exista un

empleado realizando cualquier función, deben existir condiciones físicas, ambientales, psicológicas y de salud dignas y adecuadas para que realice sus actividades y así la percepción que los empleados tienen referente a estas se verán reflejadas en las evaluaciones que se apliquen y sobre todo en los resultados de las organizaciones.

Para finalizar, la realización de este trabajo me ha dejado un interés particular para continuar con la investigación del clima laboral en el ámbito profesional, y así poder adentrarme en el concepto y buscar la mejora del clima mismo en el medio ambiente de trabajo donde me desenvuelvo, una variable que me llamó la atención es el tema de salud, no solo por pandemias, sino por diferentes situaciones que pueden afectar la salud de los trabajadores y por ende perjudicar la productividad de las empresas y al mismo tiempo verse afectado el clima organizacional, mi propuesta podría ser la elaboración de un ensayo en empresas donde ya se hayan vivido situaciones complicadas en la salud de sus trabajadores, en donde se pueda evaluar el clima de trabajo, basados no solo en la percepción de los trabajadores sino realizando entrevistas, aplicando encuestas, investigando la respuesta de la empresa ante situaciones de salud complicadas para la misma, con base en la situación actual del mundo, para poder proponer mejoras, recomendar técnicas y buscar apoyo con diferentes instituciones para enfrentar duelos, condiciones de riesgos psicosociales, eventos traumáticos, ya que actualmente las organizaciones están pensando talvez, en vacunas, en pruebas para detectar a tiempo contagios y enfermedades, pero no están tomando en cuenta la parte psicológica del trabajador, porque también tuvo pérdidas, también enfrente talvez situaciones complicadas de salud de él mismo o de familiares o amigos cercanos, porque pudo haber vivido incertidumbre ante una probabilidad de perder su trabajo, etc.

La realización de este trabajo me deja la preocupación, la necesidad y el interés para enfocarme en las organizaciones, basándome por supuesto en el factor humano, a lo que el trabajador puede aportar para mejorar su propio ambiente de trabajo, para aumentar la productividad de la empresa, para disminuir accidentes, pero también enfocado al crecimiento personal y profesional de los propios trabajadores.

Referencias:

Aamodt, M. (2010). Psicología industrial organizacional. Un enfoque aplicado. México: Cengage Learning Editores. Disponible en: <https://cucionline.com/biblioteca/files/original/a1bdc9466890694ff0a11e937b269278.pdf>

Alcántar, V., Maldonado, S. y Arcos, J. (2012). Medición del Clima Laboral Requerido para Asegurar la Efectividad del Sistema de Gestión de Calidad. México: Universidad Autónoma de Baja California. Revista Internacional de Administración y Finanzas. Volúmen 5. Número 3. Disponible en: <https://www.theibfr.com/download/riaf/2012riaf/riaf-v5n3-2012/RIAF-V5N3-2012-4.pdf>

Aniorte, J., Barrera, P. y Alfonso, E. (s/f). Kurt Koffka, Extracto de “Percepción: Introducción a la teoría de la Gestalt” (1922). Disponible en: http://www.aniortenic.net/archivos/psicolog_teoria_gestalt.pdf

Arano, R., Escudero, J. y Delfín, L. (2016). El Origen del Clima Organizacional desde una Perspectiva de las Escuelas de la Administración: Una Aproximación. México: Universidad Veracruzana. Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. Disponible en: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>

Baptista, D.; Méndez, S. y Zunino, N. (2016). Ausentismo Laboral. Uruguay: Universidad de la República. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Disponible en: http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2016/Ponencias/Administracion/Ausentismo%20Zunino%20Mendez%20y%20Baptista.pdf

Baquero, F., Quintero, L. y Milena, S. (2013). Análisis De Las Variables Que Inciden en el Clima Organizacional y Propuesta de Mejoramiento De La Unidad De Negocios “Corporativo Industrial” De La Compañía Acción Plus Bogotá. Colombia: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Disponible en:

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3377/An%C3%A1lisis%20De%20Las%20Variables%20Que%20Inciden%20En%20El%20Clima%20Organizacional%20y%20Propuesta%20de%20Mejoramiento%20De%20L.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bárceñas, I. (2020) Influencia de la Pandemia por Covid-19 en el Clima Organizacional de un laboratorio clínico del municipio de Chinú Córdoba. Trabajo de investigación para optar el título de Administradora en Salud. México: Universidad de Córdoba. Facultad de Ciencias de la Salud. Disponible en:

<https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/3759/BarceñasIsela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Brancato, B. y Juri, F. (2011). ¿Puede influir el Clima Laboral en la Productividad?. Trabajo de investigación. Argentina: Universidad Nacional del Cuyo. Disponible en:

https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancatopuedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf

Brunet, L. (2007). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas. Disponible en:

<https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-lasorganizaciones.pdf>

Caballero, N. (2015). El ausentismo en la empresa y su relación con la satisfacción laboral. Argentina: Universidad Empresarial Siglo 21. Disponible en:

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12879/CABALLERO%20Natalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Calva, D. y Hernández, G. (2004). Análisis de la percepción del clima laboral en Interceramic-Puebla. Tesis profesional. Licenciatura en Administración de Empresas.

México: Universidad de las Américas Puebla. Disponible en:

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/

Cárcamo, M. y Vázquez, K. (2008). Clima Organizacional como Factor de Riesgo Psicosocial. Colombia: Universidad Tecnológica de Bolívar. Facultad de Ciencias Sociales, Programa de Psicología. Disponible en:

<https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0051861.pdf>

Cequea, M. y Rodríguez, C. (2012). Productividad y factores humanos. Un modelo con ecuaciones estructurales. Venezuela: Asociación Interciencia, Vol. 37, Núm. 2, febrero, 2012. Pp. 121-127. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33922717007>

Chiang, M., Salazar, M. y Núñez, A. (2007). Clima y Satisfacción Laboral en Instituciones Públicas: Adaptación y Ampliación de un Instrumento. Chile: Universidad de Bio-Bio.

Disponible en:

https://www.researchgate.net/publication/28143668_Clima_y_satisfaccion_laboral_en_instituciones_publicas_adaptacion_y_ampliacion_de_un_instrumento

Chiang, M., Salazar, M., Martín, M. y Nuñez, A. (2011). Clima Organizacional y Satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. Venezuela: Universidad de Carabobo. Salud de los Trabajadores. Vol. 19. Núm. 1. Enero-Junio, 2011. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/pdf/3758/375839297002.pdf>

Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGraw Hill. 5a edición. Disponible en:

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México:

McGraw Hill. 7a edición. Disponible en:

https://www.academia.edu/35963530/Chiavenato_I._2006_.Introducci%C3%B3n_a_la_teor%C3%ADa_general_de_la_administraci%C3%B3n._7a._ed._.M%C3%A9xico._McGraw_Hill._pp._298

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. 8a edición. México: McGraw Hill. Disponible en: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>

Cota, J. (2017). Método para evaluar el Clima Organizacional del área docente de un centro de Bachillerato tecnológico de Cd. Obregón, Sonora. Argentina: Universidad Nacional de La Plata. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653854004>

Cuadra, A. y Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. Chile: Universidad de Talca. Revista Universum. No. 22. Vol. 2. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/242287095_Liderazgo_Clima_y_Satisfaccion_Laboral_en_las_Organizaciones

Díaz de León, M. (2017). Seguridad en el Trabajo y Desempeño Laboral. Guatemala: Universidad Rafael Saldivar. Facultad de Humanidades. Tesis de Grado. Disponible en: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/05/43/Diaz-Marleny.pdf>

Díaz, F. y Carrasco, M. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. Chile: Universidad de Concepción. Vol.63 No.4 Ciudad de México. Oct./Dic. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422018000500002

Edel, R, García, A. y Casiano, R. (2007). Clima y Compromiso Organizacional. México: Universidad Veracruzana. Libros y Manuales: Finanzas, Contaduría y Administración Unidad Multidisciplinaria: CIEA. Disponible en: http://www.adizesca.com/site/assets/gclima_y_compromiso_organizacional-en.pdf

Gan, F. y Berbel, G. (2007). Manual de Recursos Humanos. Barcelona: Editorial UOC.

Disponible en:

<https://books.google.es/books?id=xTaAvxr2yPQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Ganga, F., Piñones, M. y Saavedra, L. (2015). Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión. Chile: Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas. Revista FENopina. No. 73. Disponible en:

<http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizacional-algunos-basamentoshist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco>

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Colombia: Universidad del Valle. Cuadernos de Administración, No. 42, julio-diciembre.

Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

García, M., Escalante, M. y Quiroga, Y. (2012). Importancia del Clima Laboral en los Resultados de una Empresa y la Competitividad. México: Universidad Autónoma de Tamaulipas. Revista académica. Contribuciones a la Economía. Noviembre 2012.

Disponible en: <https://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresacompetitividad.html>

Gobierno de México. (2021). Covid-19. México. Disponible en: <https://coronavirus.gob.mx/covid-19/>

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Inc. Disponible en:

https://www.academia.edu/34962122/Comportamiento_organizacional_12ed_don_hellriegel_john_w_slocum

Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). Administración. Un enfoque basado en competencias. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., 11ª. Edición. Disponible en: <https://www.academia.edu/33885343/Administracion-11ed-Don-Hellriegel-S.-E.Jackson-J.-W.-Slocum.pdf>

Hernández, P. y Rodríguez, S. (1994). Introducción a la administración. Un enfoque teórico práctico. México: McGraw - Hill. Disponible en: https://www.academia.edu/35035513/Introduccion_a_la_Administracion_Sergio_Hernandez_5_Edicion

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016). México: Resultados de Encuesta 2016. Consultado en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enh/2016/doc/enh2016_resultados.pdf

Jiménez, D. y Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. México: Revista Ciencia UNEMI. Vol. 9 - N° 18. Pp. 26 - 34. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5774750.pdf>

Marvel, M., Rodríguez, C., & Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. Intangible capital, 7(2), 549-584. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf>

Melia, J. y Sesé, A. (1999). La Medida del Clima de Seguridad y Salud Laboral. España: Universidad de Valencia. Anales de psicología 1999, Vol . 15, Num. 2. Pp. 269-289. Disponible en: <https://www.uv.es/~meliajl/Segur/A72Clima/A72.pdf>

Méndez, C. (2014). Cultura y Clima organizacional condiciones restrictivas para la innovación administrativa en Empresas Colombianas. Colombia: Universidad del Rosario. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/318468593_Cultura_y_Clima_organizacional_condiciones_restrictivas_para_la_innovacion_administrativa_en_Empresas_Colombianas

Mendoza, I., García, B. y Almazán, J. (2012). El clima organizacional como factor de desgaste profesional en trabajadores de una empresa de autotransportes en el D.F. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Área de investigación: Administración de recursos humanos. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/265552054_El_clima_organizacional_como_factor_de_desgaste_profesional_en_trabajadores_de_una_empresa_de_autotransportes_en_el_DF

Morquera, N. (2017). Factores que influyen en el ausentismo laboral y su impacto en el clima organizacional. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17172/MosqueraTaveraNancy2017%20.pdf;jsessionid=20DB13A62448021A04ABAA752861A214?sequence=1>

Narváez, A. (2018). La influencia de los factores de riesgo psicosociales sobre el clima organizacional del Instituto Tecnológico Superior Libertad. Ecuador: Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Disponible en: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14856/1/T-UCE-0007-PIO52-2018.pdf>

Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. EE.UU.: Universidad de Minnesota Duluth. 13a Edición. Editorial McGraw-Hill. Disponible en: https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo._Newstrom

Olaz, A. (2013). El Clima Laboral en Cuestión. Revisión Bibliográfico-Descriptiva y Aproximación a un Modelo Explicativo Multivariable. España: Revista de Ciencias Sociales, No. 56, Enero-Marzo, 2013. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>

Oliver, A., Tomás, J. y Cheyne, A. (2005). Clima de Seguridad Laboral: naturaleza y poder predictivo. España: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Revista de Psicología del

Trabajo y de las Organizaciones. Voll. 21. Núm. 3. Pp. 253-268. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317624004.pdf>

Ortíz, P. y Cruz, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. México: Universidad Autónoma de Morelos. Revista electrónica Psicología para América Latina. No.13. Disponible en: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017

Ortíz, L., Ortiz, L., Coronell, R., Hamburger, K. y Orozco, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. Colombia: Revista Latinoamericana de Hipertensión. Vol. 14. Num. 2. Disponible en: http://www.revhipertension.com/rlh_2_2019/colombia_incidencia%20del%20clima%20organizacional.pdf

Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Dawson, J., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D., & Wallace, A. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. Disponible en: <https://wiki.uio.no/admin/amunder/images/a/a0/OCM-1-.pdf>

Peiró, J. y Munduate, M. (1999). Psicología del Trabajo y de las Organizaciones en España en la Década de los Noventa. España: Revista de Psicología General y Aplicada. Vol. 52, No. 2-3. Pp.371-428. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/28200466>

Pérez de Maldonado, I., Maldonado, M. y Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador de Caracas. Trabajo de Investigación y Postgrado. Vol. 21, Núm. 2. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/658/65821209.pdf>

Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Colombia: Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. XV, núm. 28. Universidad El Bosque. Disponible

en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007> y en <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409659500007/409659500007.pdf>

Prisco, X. y Salaiza, F. (2012). Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Áreas de investigación: Administración de recursos humanos. Disponible en: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/E13.pdf>

Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje. Colombia: Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades, Programa de Psicología, UNAD Disponible en: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=6EEE81FB81CB461C6B6E30A84C4DF713.jvm1?sequence=1>

Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. Disponible en: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20Comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Cuba: ACIMED. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/pdfs/acimed/aci-2009/aci094d.pdf>

Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco . Hitos de Ciencias Económico Administrativas. Disponible en: <https://docplayer.es/34823837-Concepto-y-dimensionesdel-clima-organizacional.html>

Santana, P. y Araujo, Y. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno?. Mallorca: AEDEM. Disponible en: <https://documat.unirioja.es/descarga/articulo/2486886.pdf>

Segredo, A., Pérez, J. y López, P. (2015). Construcción y Validación de un Instrumento para Evaluar el Clima Organizacional en el Ámbito de la Salud Pública. Cuba: Escuela Nacional de Salud Pública. Revista Cubana de Salud Pública. Vol. 41, No. 4. Disponible en: <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/513/376>

Serrano, B. y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. España: Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Revista electrónica Suma de Negocios. Volúmen 5. Issue 11. Pp. 117-125. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266> y en: [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)

Sierra, Y. (2011). Clima Organizacional como Factor de Riesgo Ocupacional. Colombia: Universidad El Bosque. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología. Vol. 9 No. 1, Pp. 69-76. Disponible: <https://issuu.com/universidadelbosque/docs/vol9/69>

Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: Manual Moderno. Disponible en: <https://www.dheducacion.com/wpcontent/uploads/2019/02/Clima-y-ambiente-organizacional.pdf>

Vaquerano, J., Amaya, M., Flores, M. y Morán, M. (2020). Una aproximación al Clima Organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la Pandemia Covid19. San Salvador: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. Disponible en: <https://uca.edu.sv/wp-content/uploads/2020/11/investigacion-uca-una-aproximacion-alclima-organizacional-covid-19.pdf>

Vargas, J. (2010). Propuesta de mejoramiento del clima organizacional de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal [proyecto para obtención de grado]. Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira. Disponible en: https://www.academia.edu/34462908/PROPUESTA_DE_MEJORAMIENTO_DEL_CLIMA_A_LABORAL_DE_LA_ALCALDIA_DE_SANTA_ROSA_DE_CABAL_JHON_JAIRO_VARGAS_BUITRAGO_UNIVERSIDAD_TECNOLOGICA_DE_PEREIRA_FACULTAD_DE

INGENIERIA INDUSTRIAL PROGRAMA DE MAESTRIA ADMINISTRACION DEL
DESARROLLO HUMANO Y ORGACIONAL

Vega, J., Rodríguez, E. y Montoya, A. (2012). Metodología de Evaluación del Clima Organizacional. Bogotá, Colombia: Revista electrónica CIFE. ISSN: 0124-3551 / Año 14, No 21 / julio-diciembre / pp. 247-272. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/5061177.pdf>

Williams, L. (2013). Estudio Diagnóstico de Clima Laboral en una Dependencia Pública. Proyecto Final de Campo para obtener el Grado de Maestría. México: Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León. Disponible en: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

Zeas, N, y Granda, P. (2012). Estudio del impacto en el clima laboral de las empresas privadas por la implementación de las cooperativas cerradas en la provincia de Guayas. Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil. Disponible en: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3632/1/UPS-GT000323.pdf>

Zulma, L., Capriat, A., Ramos, S., Romero, M., Ortíz, F. y Pecheny, M. (2020). Preocupaciones y demandas frente a Covid-19. Encuesta al Personal de Salud. Argentina: Universidad de Buenos Aires. Instituto de Investigaciones Epidemiológicas. Disponible en: http://medicinabuenosaires.com/revistas/vol80-20/destacado/original_7196.pdf

