



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**TEMA:**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL  
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE  
TRANSPORTE URBANO 29 DE SEPTIEMBRE DE LA CIUDAD  
DE MANTA, AÑO 2017.**

**AUTORA:**

**KATHERINE KASANDRA CANTOS CEVALLOS**

**FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y SECRETARIADO  
EJECUTIVO**

**CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO**

**MANTA, FEBRERO DEL 2018**

## **1.2. TEMA**

CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE  
URBANO 29 DE SEPTIEMBRE DE LA CIUDAD DE MANTA, AÑO 2017.

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 200 horas, bajo la modalidad de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es “CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO 29 DE SEPTIEMBRE DE LA CIUDAD DE MANTA , AÑO 2017”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde a la señora **Cantos Cevallos Katherine kasandra**, estudiante de la carrera de Secretariado Ejecutivo, período académico 2017-2018, quien se encuentra apta para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 14 de febrero de 2018.

Lo certifico,

Ing. Com. Johnny Rodriguez Sánchez, Mg.

**Docente Tutor**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Una vez revisado y corregido el informe final de la investigación cuyo tema es: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO 29 DE SEPTIEMBRE DE LA CIUDAD DE MANTA, AÑO 2017", realizado por la Srta. Cantos Cevallos Katherine kasandra, autorizo su impresión final y encuadernación respectiva para que sea entregado a las autoridades de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, para la sustentación y defensa respectiva.

Manta, 14 de febrero de 2018

Ing. Com. Johnny Rodríguez Sánchez, Mg.

1312606476

**Docente Tutor**

## **1.5. DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi familia porque han sido el motor de mi vida, esa fuerza de lucha diaria que me motivaban a no decaer y seguir adelante; a mi esposo, por su apoyo incondicional que me brindó durante toda mi etapa académica; a mi hijo que fue la razón de poder salir adelante y alcanzar mis logros.

Por esa razón, dedico este trabajo a mis seres más queridos, porque gracias a Ellos he podido dar el primer paso en esta meta tan anhelada en mi vida, y así, poder ejercer en el campo secretarial y seguir avanzando día a día en mi vida profesional.

Kasandra Cantos

## **1.6. RECONOCIMIENTO**

A la Uleam, por abrirme sus puertas para impartir su cátedra y convertirme en una profesional; a la FAGEDESE y a los docentes por ser mi ejemplo a seguir, porque me enseñaron cada una de sus cátedras para poder enriquecerme en conocimientos y de esta manera poder lograr mis sueños.

A mi tutor Johnny Rodríguez Sánchez, por apoyarme y orientarme para cumplir con este trabajo; y a mis compañeras de estudio por haber compartido experiencias inolvidables.

A todos ellos gracias por ser una parte importante en mi vida estudiantil.

## 1.7. INDICE

### CONTENIDO

|   |     |
|---|-----|
| TEMA.....   | I   |
| CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....                                    | II  |
| APROBACIÓN DEL TRABAJO.....                                     | III |
| DEDICATORIA.....  | IV  |
| RECONOCIMIENTO.....   | V   |
| INDICE DE CONTENIDO.....  | VI  |
| RESUMEN.....  | IX  |
| ABSTRACT.....   | X   |
| CUERPO DE LA INFORMACIÓN CIENTÍFICA.....                        | 1   |
| 2.1 INTRODUCCIÓN .....  | 1   |
| 2.2 MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....                      | 1   |
| 2.2.1 Antecedentes Investigativo.....                           | 4   |
| 2.2.2 Fundamentación Legal.....                                 | 5   |
| 2.2.3 Fundamentación Filosófica .....                           | 7   |
| 2.2.4 Fundamentación Pedagógica .....                           | 9   |
| 2.2.4.1 Definición del Clima Organizacional.....                | 9   |
| 2.2.4.1.1 Elementos del Clima Organizacional .....              | 11  |
| 2.2.4.1.2 Dimensiones del Clima Organizacional .....            | 12  |
| 2.2.4.1.3 Características del Clima Organizacional .....        | 14  |
| 2.2.4.1.4 Ventajas y Desventajas del Clima Organizacional ..... | 15  |
| 2.2.4.1.5 Beneficios Positivos del Clima Organizacional .....   | 16  |
| 2.2.4.1.6 Resultados de un Clima Organizacional Negativo .....  | 17  |
| 2.2.4.1.7 Funciones del Clima Organizacional .....              | 17  |
| 2.2.4.1.8 Factores que afecten al Clima Organizacional .....    | 19  |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2.4.1.9 Teoría del Clima Organizacional de Likert .....                      | 20        |
| 2.2.4.1.10 Teorías de los Sistemas Organizacionales .....                      | 20        |
| 2.2.4.1.11 Causa y Efecto del Clima Organizacional .....                       | 22        |
| 2.2.4.1.12 Satisfacción y Rendimiento .....                                    | 23        |
| 2.2.4.2 Productividad Laboral .....  | 24        |
| 2.2.4.2.1 Estrategias de Productividad Laboral .....                           | 26        |
| 2.2.4.2.2 Importancia de la Productividad Laboral .....                        | 27        |
| 2.2.4.2.3 Beneficios de Productividad Laboral .....                            | 27        |
| 2.2.4.2.4 Medición de la Productividad .....                                   | 28        |
| 2.2.4.2.5 Tipos de Productividad Laboral .....                                 | 28        |
| 2.2.4.2.6 Factores que influyen en la Productividad Laboral .....              | 30        |
| 2.2.4.2.7 Mejora de la Productividad Laboral .....                             | 30        |
| 2.2.4.2.8 Importancia de incrementar la Productividad .....                    | 31        |
| 2.2.4.2.9 Indicadores de Productividad .....                                   | 31        |
| 2.2.4.2.10 Factor humano como elemento clave en la Productividad.....          | 33        |
| 2.2.4.2.10.1 Participación y Productividad .....                               | 33        |
| 2.2.4.2.11 Clima y Satisfacción Laboral .....                                  | 34        |
| <b>2.3 DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO .....</b>                                | <b>35</b> |
| <b>2.5 DISEÑO DE LA PROPUESTA .....</b>  | <b>45</b> |
| 2.5.1 Tema: Diseñar un Programa de mejoramiento del Clima Organizacional ..... | 46        |
| 2.5.2 Introducción .....   | 46        |
| 2.5.3 Objetivo General .....   | 47        |
| 2.5.4 Objetivos Específicos .....  | 47        |
| 2.5.5 Metodología del Trabajo .....  | 47        |
| 2.5.6 Desarrollo de la Propuesta .....   | 47        |
| 2.5.6.1 Elaboración del Programa .....   | 47        |

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| <b>2.6 CONCLUSIONES .....</b>    | <b>50</b> |
| <b>2.7 RECOMENDACIONES .....</b> | <b>52</b> |
| <b>2.8 BIBLIOGRAFÍA .....</b>    | <b>53</b> |
| <b>2.9 WEBGRAFÍA .....</b>       | <b>55</b> |
| <b>2.10 ANEXOS.....</b>          | <b>57</b> |

## **1.8. RESUMEN**

El presente trabajo de investigación titulado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO 29 DE SEPTIEMBRE DE LA CIUDAD DE MANTA, AÑO 2017”, que tiene como objetivo la situación actual de la empresa en temas como el clima organizacional.

Esta investigación se realizó en la Cooperativa de transporte urbano 29 de septiembre de la ciudad de Manta, por lo que se evidenció la necesidad de analizar la relación entre el clima organizacional y productividad laboral, no obstante que les permita mejorar el ambiente laboral, asimismo disminuir el bajo rendimiento en los trabajadores con el único objetivo principal de alcanzar mayor productividad para la empresa.

El clima organizacional es un tema de mucha importancia en los momentos actuales, por cuanto es generado por todas las personas que pertenecen a la cooperativa, son varios los factores que ayudan a crear un ambiente bueno y positivo para el trabajo, o en su defecto, un ambiente negativo e improductivo.

Es por ello, que en esta investigación se destaca la verdadera importancia de tener un buen clima organizacional, siguiendo recomendaciones que están vigentes tanto a nivel nacional como internacional y como esta puede contribuir a un buen rendimiento laboral para alcanzar el éxito de la empresa.

This research work entitled "ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR PRODUCTIVITY OF THE ADMINISTRATIVE STAFF OF THE URBAN TRANSPORTATION COOPERATIVE SEPTEMBER 29TH OF THE CITY OF MANTA, YEAR 2017", has the purpose of determining the current situation of the company and issues such as the organizational climate.

In the research carried out in the Urban Transport Cooperative on September 29, in the city of Manta, the need to analyze the relationship between the organizational climate and labor productivity that allows us to improve the work environment, decrease low performance in workers with the main objective of achieving greater productivity for the company.

The organizational climate is a topic of great importance at the present time, because it is generated by all the people that are linked to the organization, there are several factors that help to create a good and positive environment for the work, or failing that, a negative and unproductive environment.

That is why this research highlights the true importance of having a good organizational climate, following recommendations that are valid both nationally and internationally and how this can contribute to a good work performance to achieve the success of the company.

## **2. CUERPO DE LA INFORMACIÓN CIENTÍFICA**

### **2.1 INTRODUCCIÓN**

Sin lugar a dudas, el clima organizacional es un tema de gran relevancia que abarca las exigencias de vivir en un mundo globalizado, existe la necesidad de establecer vínculos por medio de un correcto clima organizacional para que exista una buena productividad laboral, es decir, ambas variables están relacionadas con el fin de facilitar y mejorar el clima en las organizaciones.

(Robbins, 1999), se refiere al “clima organizacional como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño”. De esta manera , el clima organizacional permite realizar todas las funciones de las actividades empresariales involucrando a todo el personal en busca de intervenir en todos los esfuerzos para llegar a una excelente productividad laboral, por medio del mismo se puede resolver cualquier inconveniente mediante el profesionalismo y así poder cumplir con todos los objetivos que se propone.

En referencia al autor el clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente , el trato que un jefe puede tener con sus subordinados , la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional , este puede ser un vínculo o un obstáculo para que exista una buena productividad laboral en conjunto de personas que se encuentran dentro de ella , también puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran. En efecto, es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la empresa a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la misma. Poseer un buen clima organizacional ayuda a fortalecer y mantener una buena relación entre los diferentes departamentos y el personal que proporciona la mano de obra para que los resultados se vean reflejados en la producción fina, si bien es cierto por medio de un buen clima se puede dar motivación a los trabajadores y

crear entre ellos oportunidades de crecimiento para que tengan un mejor desenvolvimiento laboral.

Según (Simone, 2007) , “La productividad laboral es el producto o valor añadido dividido por la cantidad de trabajo que se utilizó para generar el producto”. Lo mencionado por Simone permite entender que la productividad laboral es el producto dividido por la cantidad de trabajo, es el resultado que muestra la empresa en el mercado comercial, en donde la competitividad es la característica principal, por eso se dice que la producción promedio se la realiza por trabajador en un tiempo establecido y la rentabilidad se refleja por medio de las mejoras productiva.

En Ecuador el clima organizacional cobra especial relevancia de manera globalizada y competitiva, en el que los aspectos del clima organizacional puedan convertirse en factores que posibiliten a una organización a ser exitosa, por lo que el fracaso de las organizaciones va a depender en gran medida del grado de percepción que poseen los trabajadores con respecto a sus trabajos y a la entidad. De tal manera que el clima organizacional ha sido provocado por cambios, retos, que surgen diariamente e influyen drásticamente en su dinámica, es por ello que muchos recursos son destinados al desarrollo del capital humano y como respuesta a este esfuerzo, se espera mejores resultados, por tanto hay que mejorar el ambiente de trabajo, para obtener trabajadores satisfechos y a la vez comprometidos con el éxito de la institución.

De igual manera, esta investigación se realiza debido a que en la cooperativa de transporte urbana 29 de septiembre de la ciudad de Manta existe una dificultad en cuanto a la productividad laboral. Todo ello a causa de diferentes factores como en este caso el clima organizacional.

La finalidad de esta investigación es verificar el clima organizacional y su relación con la productividad laboral, para identificar los malestares que afectan el desarrollo de la productividad laboral del personal administrativo de la mencionada cooperativa.

Asimismo, esta investigación se realiza con el fin de determinar los problemas que generan el tener un clima organizacional inadecuado. Es así como se puede deliberar que un clima organizacional adecuado permite aumentar los niveles de productividad del trabajador dando así como resultados favorables hacia la cooperativa.

Cabe señalar que el buen desempeño de los trabajadores depende básicamente de un adecuado clima organizacional, sumando a ello los conocimientos y habilidades que el trabajador posea para su ejecución laboral, para lo cual se tiene que contar con personas idóneas, con un perfil adecuado y que sean capaces de manejar el rol asignado. Cabe recalcar, que la productividad laboral, permite la realización de las actividades asignadas y contribuir en el logro de los objetivos de la organización, dependiendo únicamente de los directivos y los trabajadores es así como nos reflejaría en la optimización de la gestión administrativa de la cooperativa de transporte urbano 29 de septiembre de la ciudad de Manta.

Cabe resaltar que para lograr este proyecto de investigación se ha procedido a analizar las variables en estudio Clima Organizacional y Productividad Laboral; teniendo en cuenta que dentro de este proceso se fomentaran los conocimientos necesarios que permita construir las ideas y así obtener resultados favorables.

Este estudio pretende analizar la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral, de igual manera se identificarán los tipos de clima organizacional que permitan crear un excelente ambiente de trabajo; a través de los cuales se determina la importancia de las dos variables; se establecerán la relación del clima organizacional y de la productividad laboral para lograr alcanzar los objetivos planteados.

Por este motivo la COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO 29 DE SEPTIEMBRE con respecto al aspecto del clima organizacional y su relación con la productividad laboral, en estos momentos no se le está dando la debida

importancia , de esta manera se presenta una investigación lo cual permita profundizar los temas y subtemas principales sobre el clima .

La situación descrita, se genera en muchas ocasiones problemas internos con los trabajadores, interviniendo retraso en el proceso de producción, donde el desempeño laboral juega un papel primordial, que en algunos casos puede ocasionar hasta pérdidas de producción, y el consecuente desprestigio profesional de personal administrativo de la cooperativa mencionada , por lo que la autora se plantea la siguiente interrogante:¿ El mejoramiento del clima organizacional favorecerá la productividad laboral en la cooperativa 29 de Septiembre?

Objeto: Clima Organizacional

Campo: Productividad Laboral

Para direccionar el trabajo de investigación a desarrollar, se establecieron las siguientes tareas científicas:

¿Cuáles son las principales características del clima organizacional?

¿Qué es un clima organizacional?

¿Cuáles son los tipos de clima que existen?

¿Cuál sería la propuesta de solución al problema diagnosticado?

Lo expuesto lleva a la formulación del objetivo general del presente trabajo:

Analizar la relación que existe entre clima organizacional y la productividad

Para el logro del objetivo general, se procede a identificar los siguientes objetivos específicos.

- Conceptualizar los términos de las dos variables
- Determinar los factores que intervienen en el clima organizacional
- Presentar una propuesta de solución al problema detectado

Con los antecedentes presentados, la autora presenta como hipótesis de trabajo: El mejoramiento del clima organizacional favorecerá la productividad laboral en la cooperativa 29 de Septiembre.

Variable dependiente: Productividad Laboral

Variable independiente: Clima Organizacional

## **2.2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVO**

Es importante considerar en toda investigación, el marco referencial que subyacen los estudios con los cuales se intentan aportar el conocimiento de alguna variable en particular en este caso referido al “El Clima organizacional y la Productividad Laboral del personal administrativo de la Cooperativa de Transporte Urbano 29 De Septiembre de la Ciudad de Manta, año 2017”.

Revisando repositorios de tesis, se pudo constatar el tema de investigación” Análisis del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo y operativo del servicio nacional de Aduana Del Ecuador Distrito Quito para el periodo 2006-2011, de la ciudad de Quito”, estudio realizado por las autoras Janeth Silvana Espín y Natali torres, 2014 en la Facultad de Ciencias Administrativas.

El estudio realizado concluyó que el clima organizacional de la institución se encuentra en un margen de apreciación de los trabajadores como bueno, a pesar de esta consideración existe un porcentaje de empleados que no lo consideran así , en este sentido podemos decir que la institución debe trabajar para que ese pequeño porcentaje cambie la perspectiva hacia la institución.

No obstante se pretende también cumplir con el objetivo general de la propuesta para mejorar el clima organizacional y satisfacer así al personal del servicio de Nacional de Aduana, con la ejecución del plan de acción elaborado, manteniendo óptimas condiciones en cuanto al bienestar de los funcionarios.

De igual manera se encuentra un repositorio de trabajos investigativos de carreras administrativas o a fines, por ello se ha revisado los proyectos de titulación de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo y según los registros de la facultad existen trabajos donde se estudió la variable productividad laboral, con el tema "Comunicación Interna y la Productividad Laboral aplicado a los trabajadores de la empresa Eurosfish S.A de Manta, año 2016", realizado por la autora Diana Castro, enfocándose en analizar la variable lo cual permitirá incrementar los conocimientos y plantear a modo de propuesta una alternativa que mejore la productividad laboral de una manera más integrada y estratégica, demostrando que existe un antecedente sobre la variable estudiada en el proyecto. Este estudio además permitirá plantear nuevas investigaciones sobre el tema tratado, permitiendo fundamentar las variables.

### **2.2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Esta investigación tiene el sustento legal según lo establece el Reglamento de Seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo capítulo V, en su artículo 53, condiciones generales ambientales: ventilación, temperatura y humedad indica.

1. En los locales de trabajo y sus anexos se procurará mantener, por medios naturales o artificiales, condiciones atmosféricas que aseguren un ambiente cómodo y saludable para los trabajadores.
2. En los locales de trabajo cerrados el suministro de aire fresco y limpio por hora y trabajador será por lo menos de 30 metros cúbicos, salvo que se efectúe una renovación total del aire no inferior a 6 veces por hora.
3. La circulación de aire en locales cerrados se procurará acondicionar de modo que los trabajadores no estén expuestos a corrientes molestas y que la velocidad no sea superior a 15 metros por minuto a temperatura normal, ni de 45 metros por minuto en ambientes calurosos.

4. En los procesos industriales donde existan o se liberen contaminantes físicos, químicos o biológicos, la prevención de riesgos para la salud se realizará evitando en primer lugar su generación, su emisión en segundo lugar, y como tercera acción su transmisión, y sólo cuando resultaren técnicamente imposibles las acciones precedentes, se utilizarán los medios de protección personal, o la exposición limitada a los efectos del contaminante.

Por otra parte en la Ley Orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en su artículo 195, indica en “La Constitución de la República del Ecuador”, en el artículo 333, en el inciso último ordena:

“En cualquier caso de despido por discriminación, sea por afectar al trabajador debido a su condición de adulto mayor u orientación sexual , entre otros casos, fuera de los previstos para la ineficiencia del despido, el trabajador tendrá derecho a la indemnización adicional a que se refiere este artículo, sin que le sea aplicable el derecho al reintegro”.

### **2.2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Históricamente el comienzo de la construcción del concepto de “clima laboral” nace a través de la Teoría de Campo de Kurt Lewin hacia fines de los años 30, esta teoría tiene como particularidad, definir el rol que le permite a los individuos relacionarse con su ambiente, donde cada persona evalúa lo que ocurre en su entorno, por lo tanto, se forma un juicio valórico de lo que es su realidad y modelo de conducta.

Lo referente a esta definición el clima laboral e organizacional sus orígenes han permitido que las personas a medida que pasan los días adquieran más conocimientos sobre este tema, permitiéndoles poner en práctica en sus labores diarios.

De esta manera nace la inquietud de incorporar el concepto de “clima” al mundo organizacional, para así poder explicar las interacciones entre la organización y

el individuo, y su relación con la motivación del personal y su efecto en la productividad de la organización.

Según (Kaatz, 1970, pág. 85) expresa como concepto “El clima laboral hace referencia a que toda organización crea su propio clima, con sus propias costumbres y estilo”. Corroborando la cita mencionada, el “clima laboral” refleja tanto las normas y valores del sistema formal como su reinterpretación en el sistema informal, así refleja las presiones internas y externas de las personas que la organización atrae, de sus procesos de trabajo y distribución física, de las modalidades de comunicación y del ejercicio de la autoridad dentro del sistema.

El clima organizacional refleja las normas y valores del personal laboral jugando un papel importante que le permita tener un buen desempeño de la empresa, llegando a tener una clara idea sobre la productividad que puede generar este individuo hacia su organización.

## **PRODUCTIVIDAD LABORAL**

La productividad es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales. De acuerdo a la perspectiva con la que se analice este término puede hacer referencia a diversas cosas, aquí se presenta algunas posibles definiciones.

Asimismo, por medio de la productividad se pone a prueba la capacidad de una estructura para desarrollar los productos y el nivel en el cual se aprovechan los recursos disponibles. La mejor productividad supone una mayor rentabilidad en cada empresa. De esta manera, la gestión de calidad busca que toda firma logre incrementar su productividad.

Por ello, (Simone, Reduccion de la pobreza , tendencias demograficas, familias y mercado de trabajo en America Latina, 2007) .define que en una empresa, “La productividad laboral es el producto o el valor añadido dividido por la cantidad de trabajo que se utilizó para generar el producto”. Lo mencionado por Simone, la

productividad laboral es el producto dividido por la cantidad de trabajo, es el resultado que se muestra en la empresa, en donde la competitividad es la característica principal, la cual contribuye al crecimiento y aumenta la productividad del trabajo.

Por otra parte, (López Herrera, 2013) manifiesta que “La productividad laboral es la generación de riqueza en general, y debe ser sustentada por la ética y la moral, para que haya beneficio social en armonía con la ecología del planeta”. Basándose en lo mencionado por López, en realidad la productividad es la generación de riqueza, todo emprendimiento por más pequeño que sea siempre estará focalizado a la generación de utilidades. Asimismo, la productividad debe estar sustentada en aspectos relevantes: la ética y la moral, esto conlleva a la elaboración de productos óptimos que cumplan con los estándares establecidos, que sean de excelente calidad y que el usuario se sienta satisfecho del producto que consume.

#### **2.2.4.1. DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL.**

Actualmente, el concepto de clima organizacional es un tema que despierta el interés múltiple de profesiones y disciplinas; a partir de su misma razón de ser en los textos organizacionales reconocen la importancia de su estudio, en el que priman interacciones sujeto-organización y sujeto-sujeto.

(Chiavenato, 2011, pág. 74) Define al clima organizacional como: “Él clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización”. Sosteniendo lo mencionado por Chiavenato; el clima organizacional es el ambiente donde el trabajador desempeña su rol de trabajo, teniendo en cuenta que la motivación interviene de una manera importante cabe resaltar, que cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiene ser elevada y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar.

Según (Martínez Guillén, 2003, pág. 70) “El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción”, tomando en consideración la definición del autor; el clima organizacional es el ambiente de trabajo que ejerce de manera directa la conducta laboral y el comportamiento general de sus miembros. El clima determina la forma en que el trabajador percibe su ambiente de trabajo , a su vez el trabajador con su actitud o estado anímico influye sobre el clima es decir el clima organizacional es una variable independiente y a la vez interviniente, que media entre los factores del sistema organizacional y las motivaciones y actitudes de las personas que luego se traducen en conductas y comportamientos laborales tales como : desempeño , eficiencia , productividad, el compromiso institucional , etc.

(Segredo & Reyes, 2004) “El clima organizacional es un enfoque administrativo preciso para disminuir el ausentismo, incrementar la productividad, conducir los cambios y reducir los costos en las organizaciones, y permite que el talento humano se vincule con los sistemas organizativos”. Lo manifestado por este autor, hace referencia de que el clima organizacional, es el ambiente que se percibe dentro de la organización y que se relaciona directamente en la conducta o comportamiento que observan los trabajadores dentro de la empresa o institución. En este sentido, todo lo que el trabajador perciba de la organización interviene de una manera y otra en su estado de ánimo, en su motivación para el trabajo, en su conducta y rendimiento laboral.

El ambiente o clima organizacional es generado por todas las personas que están vinculadas a la organización, son ellas con sus conductas, emociones, valores actitudes u otras, quienes pueden crear un ambiente bueno y positivo para la producción, o en su defecto, un ambiente negativo e improductivo.

## **IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional es de suma importancia en una institución por lo que hoy en día, el lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los trabajadores ya que regularmente se invierten más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo. Por tanto, las organizaciones son sistemas que cuentan con factores que pueden ser cambiados de manera interna, es importante conocer el ambiente que existe dentro de una organización

“El clima organizacional es de gran importancia hoy en día para casi todas las empresas u organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para así alcanzar un aumento alto de productividad, sin perder de vista el recurso humano”. (Robbins S. P., 2004)

Lo manifestado por Robbins, expone que el clima organizacional es uno de los aspectos más importantes para una organización y la podemos definir como el conjunto de actitudes sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados. Esto incluye elementos como el grado de identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y trabajen, los niveles de conflicto, así como los de motivación, entre otros.

Según (Uribe Prado, 2014) “La importancia del clima organizacional radica en su efecto que tiene en los trabajadores, en su conducta y en su desempeño en las organizaciones”. De acuerdo a lo citado por este autor, la autora de este trabajo concuerda que el clima organizacional es de gran importancia por lo que su función principal es buscar o mejorar un ambiente laboral, para así poder aumentar o tener una sostenibilidad hacia la productividad. En este sentido, el clima organizacional tiene procesos como la conducta, productividad, rendimiento, rotación, eficacia y eficiencia, la cual, es de suma importancia para que el trabajador pueda realizar su trabajo de una manera adecuada y que produzcan éxitos y buenos resultados para la producción de la organización.

#### **2.2.4.1.1. ELEMENTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que miden parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo. (Castillo, 2000, págs. 49 - 50)

En el clima organizacional se encuentran integrados elementos como:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir los empleados en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles;
- La motivación , necesidades, esfuerzo y refuerzo;
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo;
- La estructura con sus macro y micro dimensiones;
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Tomando en consideración la definición de este autor, existen elementos importantes que influyen mucho en el clima organizacional como lo es la motivación, esfuerzo, liderazgo, poder, políticas, estructura, entre otros, permitiendo estos elementos de suma importancia que el clima organizacional este en un buen estado y en este caso que los trabajadores puedan poseer un buen clima y se desempeñen de una manera eficaz. Por tal razón, deben considerarse estos elementos como parte fundamental dentro del clima o ambiente de la organización.

#### **2.2.4.1.2. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un

estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan.

Según, (Litwin G., 1998) . Postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa.

- **Estructura**

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

- **Responsabilidad**

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

- **Recompensa**

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

- **Desafío**

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

- **Relaciones**

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

- **Cooperación**

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

- **Estándares**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento

- **Conflictos**

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

- **Identidad**

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

#### **2.2.4.1.3. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Según (Martínez Guillén, 2003) Expone que el clima organizacional posee las siguientes características.

- Es un concepto molecular y sintético como la personalidad.

- Está determinado por las conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.

Según lo que manifiesta el autor, determina 4 características que debe poseer un clima organizacional como la personalidad, las conductas de los trabajadores, identificación de los resultados y tener consecuencias sobre el comportamiento, todas estas características son factores que influyen de manera directa al clima de una organización. Asimismo, el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, pues el primero produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder. Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional.

Como características modulares del clima organizacional, Según, (Goncalvez, 1997) define las siguientes características sobre el clima organizacional.

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que medía entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

De acuerdo a lo que manifiesta este autor, el define las siguientes características que son: externas e internas, comportamiento laboral, el clima es una clave entre

los factores del sistema organizacional. Por esta razón estas características son percibidas de forma directa por los trabajadores dando así un mejor desempeño y una contribución a la productividad de esa organización.

#### **2.2.4.1.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Algunas ventajas de llevar a cabo un diagnóstico organizacional dentro de una empresa estimula el trabajo en equipo, a través de este instrumento se pueden encontrar rápidamente problemas en el ambiente de trabajo, con bajos recursos y un corto tiempo; además de generar un ambiente participativo. Por otro lado comenta que algunas organizaciones no están preparadas para un diagnóstico organizacional, puede traer problemas entre los empleados y es susceptible de manipulación. (Munch Galindo, 2011).

##### **Ventajas**

- Favorece el desarrollo y uso del talento que existe en el personal.
- Requiere de la supervisión de los controles y el ejercicio de la autodirección y el autocontrol.

##### **Desventajas**

- No es aplicable a todas las organizaciones.
- Implica tiempo.
- Cambio de estilo de liderazgo.
- Resistencia al cambio
- Requiere personal competente

#### **2.2.4.1.5. BENEFICIOS POSITIVOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Según, (Castillo, 2000). Un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar.

- Satisfacción general de los trabajadores.
- Mejor comunicación.
- Favorece la detección de necesidades de capacitación.
- Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios

#### **2.2.4.1.6. RESULTADOS DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL NEGATIVO**

Según (Castillo, 2000) .Los resultados de un clima organizacional negativo son:

- Accidentes de trabajo
- Pérdidas de tiempo
- Quejas
- Calidad deficiente
- Demoras
- Hurtos
- Incrementos de gastos
- Interrupciones constantes en el proceso de trabajo.

#### **2.2.4.1.7 .FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

De acuerdo a los autores (Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, 2000) determina las siguientes funciones que son:

- **Desvinculación.** Lograr que un grupo que actúa mecánicamente o un conjunto de personas que no está identificado con la tarea que realiza, se comprometa con los objetivos de la institución.
- **Obstaculización.** Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que estas agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelven inútiles.

- **Espíritu.** Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- **Intimidad.** Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- **Alejamiento.** Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia “emocional” entre el jefe y sus colaboradores.
- **Consideración:** Se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como personas y hacer algo para ellos en términos humanos.
- **Estructura.** Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿Se insiste en el papeleo” y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
- **Responsabilidad.** El sentimiento de ser cada uno de su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- **Riesgo.** El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- **Cordialidad.** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- **Apoyo.** La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- **Normas.** La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- **Formalización.** El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.

- **Conflicto e inconsecuencia.** El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- **Selección basada en capacidad y desempeño.** El nivel en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en la política, personalidad, o grados académicos.
- **Tolerancia a los errores:** La importancia con que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más que en una forma amenazante o inclinada a culpar.
- **Adecuación de la planeación.** El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

#### **2.2.4.1.8 FACTORES QUE AFECTEN AL CLIMA ORGANIZACIONAL.**

Para que un administrador logre que su grupo trabaje con ganas y entusiasmos es necesario que lo mantenga altamente motivado, algunas veces esto no es fácil, debido a que existen grupos heterogéneos con necesidades diferentes y muchas veces desconocidas por el director, por esta razón se consideran los siguientes factores o variables que afectan la motivación dentro de las organizaciones. (Werther, 1995)

Las variables son las siguientes:

- **Las características individuales:** Son los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización, que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán diferentes.
- **Las características del trabajo:** Son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o a desempeñarse el empleado, pueden o no satisfacer sus expectativas personales.

- Las características de la situación del trabajo: Son los factores del ambiente laboral del individuo, que se traducen en acciones organizacionales que influye y motivan a los empleados.
- El conocimiento de las características individuales, aunque no pueden ser tomadas como la base para elaborar un modelo único de motivación que se puede aplicar a cualquier trabajador en cualquier situación, es importante para orientar al grupo hacia su satisfacción laboral y proporcionarles incentivos adecuados para su realización personal.

Asimismo, una de las variables que afectan a los trabajadores son las características que presente el trabajo, ya que se puede o no satisfacer las expectativas de cada uno de ellos sin que se vea afectada la productividad de los mismos dentro de la institución.

De tal manera, que la medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas directamente a los trabajadores o de algún área dentro de ella que se quiera medir , aunque existen distintos instrumentos , metodologías para medir el clima organizacional , es así como casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una , el clima organizacional existente en la actualidad , y otra, el clima organizacional como debería ser en el futuro . Por tanto, la brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para poder diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos.

#### **2.2.4.1.9 .TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT.**

Esta teoría del clima organizacional, o del sistema de organización como la llama su autor, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa. Sin embargo hay que evitar confundir la

teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, como algunas veces se sobreentiende en ciertas obras sobre comportamiento organizacional.

El liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima en la teoría de Likert y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional. (Brunet L. , 1987).

Basándose a lo mencionado por este autor, esta teoría nos permite analizar y visualizar las causas y efectos del clima, también nos permite conocer más a fondo los factores que intervienen para que se obtenga un buen clima en las organizaciones.

#### **2.2.4.1.10. TEORÍA DE LOS SISTEMAS ORGANIZACIONALES**

Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus capacidades y sus valores.

La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta. Lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no de realidad objetiva, si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar. En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores se definen como:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.

- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana
- Los factores personales tales como la personalidad, actitud, y niveles de satisfacción.
- La percepción que tienen los subordinados, los colegas, los superiores del clima de la organización.

Asimismo de una forma más específica, hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: variable causal, variable intermediaria, y las variables finales.

- **Variables causales:** Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Estas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de esta.
- **Variables intermediarias:** Son variables que reflejan el estado interno y la salud de una empresa , por ejemplo , las motivaciones, las actitudes , los objetivos , la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones , etc.
- **Variables finales:** Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las procedentes. estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas, estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

#### **2.2.4.1.11 CAUSA Y EFECTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.**

Esta sección se refiere al papel, a las interacciones, a las causas y a los efectos del clima de trabajo dentro de una organización; principalmente se centra en la forma como el clima interactúa con los diferentes componentes organizacionales y en el resultado que este clima de trabajo produce. Los efectos del clima organizacional pueden resumirse a dos grandes categorías que son:

- Los efectos directos: Los efectos directos se refieren a la influencia de las propiedades o de los atributos propios a una organización sobre el comportamiento de la mayoría o parte de los miembros de la organización.
- Los efectos de interacción se refiera a la influencia de los atributos de la organización en personas diferentes, así como a todos aquellos apoyos que el ambiente de trabajo le ofrece al individuo.

Así, el clima puede tener efectos sobre el comportamiento de un empleado ya que este define los estímulos que son o no apoyados dentro de la organización y que vienen a determinar la libertad de la acción de los actores en este sistema.

La naturaleza multidimensional del clima hace que las variables que lo componen, sean numerosas y estén en interacción de manera que algunas veces es difícil aislarlas. de la misma forma , los efectos del clima sobre el rendimiento , la productividad o la satisfacción vienen a apoyar , muy frecuentemente , la naturaleza misma del clima y se suman , en consecuencia a las causas . (Brunet, 1999)

#### **2.2.4.1.12 .SATISFACCIÓN Y RENDIMIENTO.**

Según (Davis y Newstrom, 2003) definen “que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo”. La autora de este trabajo concuerda con los autores citados que cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una adecuación o una respuesta a sus necesidades, entonces se puede postular que estaría satisfecho. Es decir que un clima, que permita al empleado alcanzar su plenitud personal y desarrollarse, es más susceptible de engendrar en este una visión positiva de su empleo.

De esta manera, la satisfacción en el trabajo varía frecuentemente según la percepción que tenga el individuo del clima organizacional. Las principales dimensiones del clima implicadas en esta relación son las siguientes:

- Las características de las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización.
- La cohesión del grupo de trabajo
- El grado de implicación en la tarea
- El apoyo dado al trabajo por parte de la dirección.

El impacto del clima sobre la satisfacción varía con las dimensiones del clima y tipo de satisfacción observada. Por esta razón el clima tiene un efecto sobre la actualización misma, un resultado menos fuerte sobre la autonomía y una menor consecuencia sobre la estima de sí mismo. (Brunet L. , 1987)

#### **2.2.4.2 .LA PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

Según (López Herrera, 2013) “La productividad es la forma más eficiente para generar recursos midiéndolos en dinero, para hacer rentables y competitivos a

los individuos y sus sociedades”. Corroborando con el autor la productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

De esta manera, la productividad se realiza por medio de la gente, de sus conocimientos, y de recursos de todo tipo, para producir o crear de forma masiva los satisfactores a las necesidades y deseos humanos. La productividad tiene un costo y una rentabilidad dependiendo de cómo se administre.

Por tanto, que en el mundo global no todos tienen la misma productividad como naciones o entre empresas e individuos; porque no todos usan la información útil como conocimientos.

La productividad es la generación de riqueza en general, y debe ser sustentada por la ética y la moral, para que haya beneficio social en armonía con la ecología del planeta. La secuencia de lo productivo es la fuerza a velocidad para generar trabajo con potencia para transformar la energía en recursos.

La eficiencia y la productividad, coexisten y son inseparables en la práctica; por ello el concepto de productividad trae conceptos de la eficiencia. Por lo que puede decirse con mucha propiedad eficiencia productiva o productividad eficiente.

La productividad laboral es el vínculo que existe entre lo que se ha producido y los medios que se emplean para conseguirlo, en si es la relación entre la producción y ciertos insumos. La productividad suele estar entrelazada entre la eficiencia, mientras menos tiempo se invierta para lograr el resultado esperado, mayor será el carácter productivo.

Según (López Herrera, 2013) “La productividad laboral es la generación de riqueza en general, y debe estar sustentada por la ética y la moral, para que haya beneficio social en armonía con la ecología del planeta”.

En referencia a lo citado por este autor se define que la productividad es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. En el campo empresarial podríamos definir la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen ambiente laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. La productividad es la solución empresarial con más relevancia para obtener ganancias y crecimiento.

De esta manera, para lograr una buena productividad empresarial es imprescindible una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una empresa. El objetivo de dicha gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, garantizando viabilidad de la empresa. Para poder lograrlo se debe conocer primero cual es el proceso más crítico y así poder ponerle remedio.

#### **2.2.4.2.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

En la actualidad debido tecnológico que vivimos, las pequeñas y grandes empresas buscan estrategias como soluciones para mejorar su rendimiento en la productividad y conseguir sus beneficios, para lograr cualquier objetivo en una organización lo fundamental es tener motivados a todo el personal administrativo que labora para que de esta manera se produzca una buena productividad, hay varios puntos relevantes para lograr motivar a los trabajadores:

- Tener una buena comunicación con cada uno de los trabajadores, asimismo brindarles flexibilidad en los horarios de trabajo.

- Otorgarles permisos para que puedan cumplir con sus compromisos académicos o asuntos personales.
- Mejorar las condiciones y espacios físicos en las que cumplen sus labores, para que de esta manera tengan una mejor comodidad y puedan así laborar de la mejor manera posible.

Según (Hallaert, 2011) . “Sostienen que las políticas encaminadas a mejorar la productividad del trabajo como las reformas de la educación, la formación y el mercado laboral también pueden contribuir considerablemente a la expansión del mercado”. La productividad aumenta un porcentaje considerable cuando las políticas de la empresa están encaminadas a mejorar la rentabilidad, es también la relación entre el tiempo y los resultados, si lo propuesto se desarrolla en menor tiempo de lo planteado de la empresa; mejores son los resultados favoreciendo a la producción de la organización. Mejorar la productividad consiste también en realizar las cosas de la manera correcta, adaptándose a las exigencias de los clientes, por tanto, el interés de revisar todos los departamentos de la empresa es primordial para ver el funcionamiento tanto el cualitativo como el cuantitativo.

#### **2.2.4.2.2. IMPORTANCIA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

La recompensa por trabajar más rápido y con mayor concentración, enfocarse en lo más importante y hacerlo en el menor tiempo posible, es la ganancia de más salud y felicidad. Está comprobado que el aburrimiento y la sobrecarga laboral no es garantía para generar grandes resultados financieros, al contrario, agudiza el estrés.

Según (Pavia, 2012) . “En nuestros tiempos, es muy importante que se tengan en cuenta la vida personal del trabajador motivado y que rinde más, y, por tanto, influirá positivamente en la productividad de la empresa”.

Corroborando lo mencionado por Pavía, es muy importante en la empresa que se motiven a los trabajadores para que así tengan la predisposición de realizar el trabajo con más ahínco y obtener un mejor rendimiento laboral, permitiendo a la empresa alcanzar una mayor productividad en beneficios de todos los miembros de la organización. Es importante que la empresa dentro de sus políticas deba fomentar capacitaciones relacionadas con la motivación, parte fundamental en el estado anímico de todos los actores del proceso.

La productividad también puede definirse como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, Puesto que es una medida universal y está fuera del control humano. Cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema (PROKOPENKO, 1989, pág. 3).

#### **2.2.4.2.3 BENEFICIOS DE PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

Según (BAIN, 2003) , indica que la importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros, economista y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos.

Por otro lado, se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentar su productividad. El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

#### **2.2.4.2.4. MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD.**

(FRAZIER, 2000) , Define productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de los resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

#### **2.2.4.2.5. TIPOS DE PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

Los tipos de productividad son:

- a) Según, (MORENO, 2013) . “La productividad laboral o productividad por hora trabajada, se define como el aumento o disminución de los rendimientos en función del trabajo necesario para el producto final”.

Sosteniendo la teoría de Moreno, la productividad laboral es conocida también como productividad por hora trabajada, en donde el individuo tiene que desempeñarse de acuerdo al área de trabajo. Las empresas intervienen muchos recursos en la capacitación de personal con el fin de mejorar su producción por hora, a la empresa le conviene que cada trabajador rinda al máximo de su capacidad, no obstante algunas ocasiones no se logra optimizar la producción por una disminución en las horas de trabajadas o por necesidad de tecnologías adecuadas dentro del área de producción, esto origina la disminución del rendimiento en el producto terminado.

#### **2.2.4.2.6. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

A parte de la cantidad producida por recursos utilizados, existen otros aspectos que son de suma relevancia como por ejemplo:

- Calidad: es el buen estado del producto y del proceso, se refiere a que dichos productos se deben elaborar con los mejor estándares de calidad posible, y no deben de existir re – procesos.
- Productividad: es igual entrada/salida, es la relación entre cierta producción y ciertos insumos.
- Entradas: capital humano , materia prima , maquinaria , Capital
- Salidas: Productos o servicios, para lograr ganancias hay que tomar consideraciones como tener una misma entrada de los productos , y darles una salida más grande lo cual serian productividad , además también se tiene que incrementar la salida de productos y disminuir la entrada para lograr ganancias.

#### **2.2.4.2.7. MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

Para obtener algunas mejoras en la productividad laboral se tendría que innovar en algunos aspectos como:

- Recursos humanos
- Relaciones laborales
- Tecnología
- Condiciones adecuadas de trabajo
- Organización
- Planificación
- Calidad
- Entre otros.

#### **2.2.4.2.8. IMPORTANCIA DE INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.**

“Considera que la productividad es importante en el cumplimiento de las metas nacionales, comerciales o personales, los principales beneficios de mayor incremento de la productividad son, en gran parte del dominio público: es posible producir más en el futuro usando los mismo o menores recursos, y el nivel de vida puede elevarse” (BAIN, 1987)

Desde un criterio personal la productividad es de gran importancia, la cual de aquí depende que la empresa tenga buenos ingresos económicos y de esta manera los trabajadores también obtengan más ganancias que les permita mejorar la calidad de vida.

#### **2.2.4.2.9. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD.**

Según (KOONTZ, 1998) , señala que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad y son los siguientes.

- **INDICADORES DE EFICACIA.**

Según (Fleitman, 2008). Explica que son comparaciones de lo que se forman con los objetivos establecidos, es decir, mide si los objetivos y metas se cumplen. Ya sean a corto o a largo plazo.

Algunos indicadores de eficacia se describen a continuación.

- Comparación de lo realizado con el objetivo previamente establecido dentro de la organización y en el puesto que se desenvuelve cada colaborador.
- Se determina si, de acuerdo con lo planeado, los objetivos y metas han sido llevados a buenos términos, para el crecimiento de la organización y del puesto.

- Se verifica la parte del proceso que sirve para medir la eficacia en las diferentes áreas de cada uno de los colaboradores ocupa dentro de la organización en su cuestión a sus destrezas y habilidades.

La eficacia es la relación de la magnitud entre las metas y objetivos previstos en los programas y presupuestos, que se tienen para alcanzar las metas establecidas.

- **INDICADORES DE EFICIENCIA.**

Es el resultado de comparar el rendimiento real del personal en las acciones o condiciones actuales con una forma de rendimiento previamente definida y aceptada. La eficiencia es la relación entre el trabajo útil desarrollado por el individuo y el esfuerzo y tiempo empleado en realizarlo. El criterio de eficiencia toma en cuenta la productividad en el uso de los recursos disponibles para conseguir terminados afines.

- **INDICADORES DE EFECTIVIDAD.**

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como el único criterio, se cae en estilos efectivos, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a que costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

#### **2.2.4.2.10. FACTOR HUMANO COMO ELEMENTO CLAVE EN LA**

#### **PRODUCTIVIDAD.**

De acuerdo a (Simone, 2004) .Una organización desea que el personal desempeñe un trabajo con altos niveles de calidad y se incremente

considerablemente la productividad, es importante que aprenda a administrar los recursos que se tienen, para lograr esto se necesita que cada uno de los colaboradores tenga una inteligencia emocional apropiada, ya que de ella influye grandemente en la establecida de la empresa entre las que se incluyen las de seguridad y salud laboral.

#### **2.2.4.2.10.1 PARTICIPACIÓN Y PRODUCTIVIDAD.**

De acuerdo a (Gómez, 2010) . Explica que la participación tiene efectos positivos o negativos sobre la productividad , esto depende de una serie de factores que concurren en cada caso determinado , conviene pues enfocar la cuestión desde una perspectiva practica en un lugar de estar en un estudio teórico , en principio la participación tiene un efecto positivo sobre la productividad aunque en ocasiones sea limitado , prácticamente no condiciona por si sola aparición de efectos negativos , la existencia de efectos positivos derivados de la participación depende , en principio, de dos factores fundamentales la actividad económica que realiza la empresa en que opera y la concepción y el modelo de relaciones laborales que están presentes en la organización.

De esta manera la participación parece tener efectos positivos sobre la productividad en los siguientes puestos:

- Si los colaboradores participan en base a su competencia y a nivel del puesto de trabajo
- Si desarrolla un ambiente de auto implicación de los trabajadores donde la confianza y la comunicación sean características de las relaciones entre la dirección y los colaboradores.

#### **2.2.4.2.11. CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL.**

De acuerdo a (PEREZ, 2012) “Explica que la satisfacción laboral se convierte en un problema central para la investigación de las organizaciones”. La satisfacción laboral es uno de los factores más comunes para que la calidad laboral sea de

mayor interés, en un primer lugar la atención se va a centrar en variables como la accidentabilidad, el absentismo y la rotación del personal, los intereses se ajustaran en la calidad laboral por ese motivo se ha configurado como una dimensión valiosa para la intervención organizacional.

### 2.3. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.

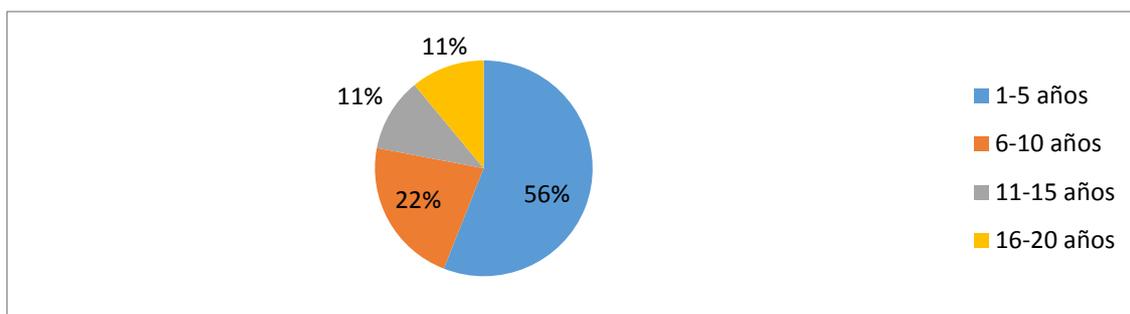
Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida a los trabajadores de la Cooperativa de Transporte Urbano “29 de Septiembre”.

#### 1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en esta empresa?

CUADRO No.1

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| 1-5 AÑOS     | 4          | 44%         |
| 6-10 AÑOS    | 5          | 56%         |
| 11-15 AÑOS   | 0          | 11%         |
| 16-20 AÑOS   | 1          | 11%         |
| <i>TOTAL</i> | 9          | <i>100%</i> |

GRAFICO No.1



### Análisis e interpretación

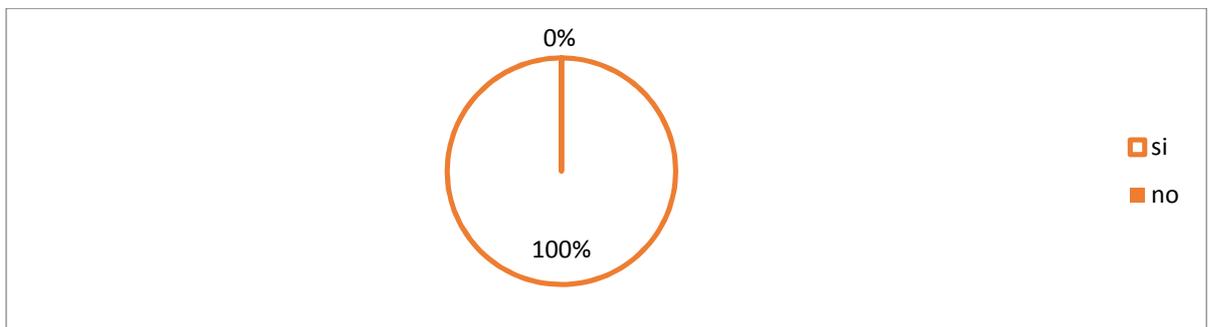
Se puede observar que el índice más elevado es del 56%, donde existen trabajadores que tienen poco tiempo laborando en la empresa, pero que cuentan con un gran potencial para desempeñar su trabajo debido a su juventud, sin embargo hay un nivel del 22% que tiene un tiempo prudente en la empresa, y el 11% de trabajadores que tienen mucho tiempo laborando, por lo que se infiere que este conjunto de trabajadores puede realizar un buen desempeño debido a su juventud y experiencia.

### 2. ¿Considera usted importante poseer un buen clima organizacional?

CUADRO No.2

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 9          | 100%        |
| No           | 0          | 0%          |
| TOTAL        | 9          | <b>100%</b> |

GRÁFICO No.2



### Análisis e interpretación

De manera significativa se evidencia que un 100% de los encuestados manifiestan que si es importante que en las organizaciones conserven un buen

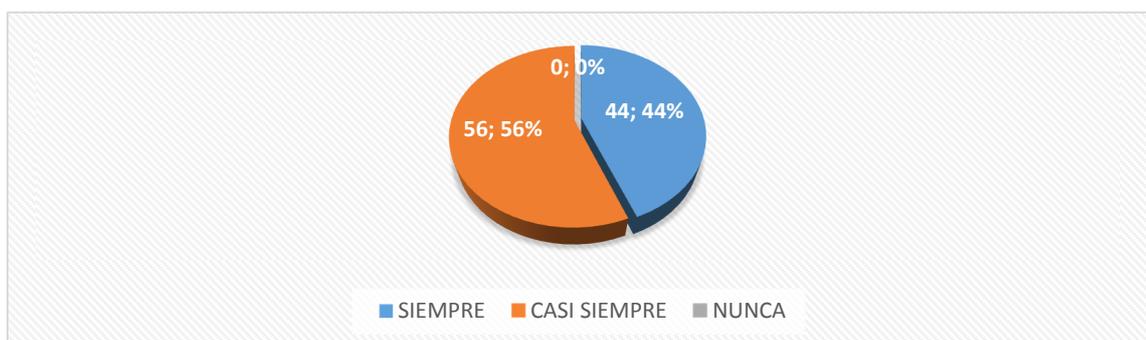
clima organizacional, por cuanto les dará como resultados éxitos en sus labores diarias.

### 3. ¿Para usted existe una buena relación laboral entre compañeros?

CUADRO No. 3.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SIEMPRE      | 4          | 44%        |
| CASI SIEMPRE | 5          | 56%        |
| NUNCA        | 0          |            |
| TOTAL        | 9          | 100%       |

GRÁFICO No.3



## Análisis e interpretación

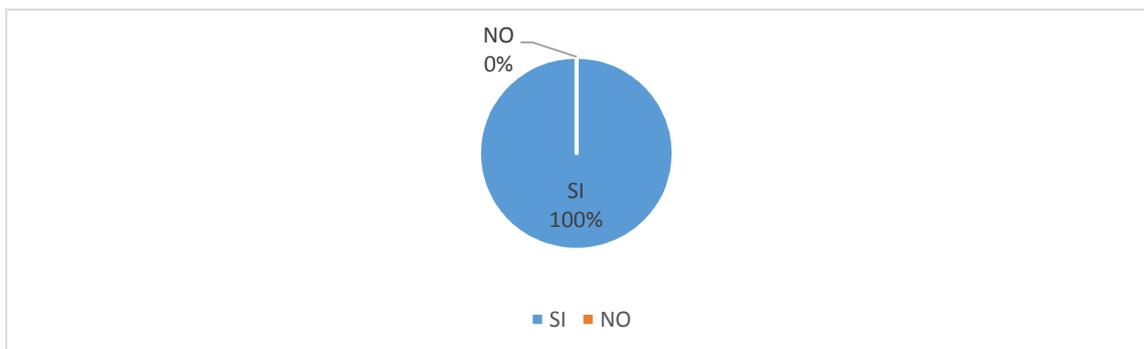
De manera mayoritaria se evidencia que un 56% de los encuestados se inclinó por la opción “casi siempre”, por lo que los trabajadores consideran que debe existir una mejor relación ente compañeros, para así contribuir y mantener un buen ambiente de trabajo.

### 4. ¿Considera usted que la motivación es un factor directo para poder desempeñar de una manera eficaz en su trabajo?

CUADRO No. 4

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 9          | 100%        |
| NO           | 0          | 0%          |
| TOTAL        | 9          | <b>100%</b> |

GRÁFICO No.4



## Análisis e interpretación

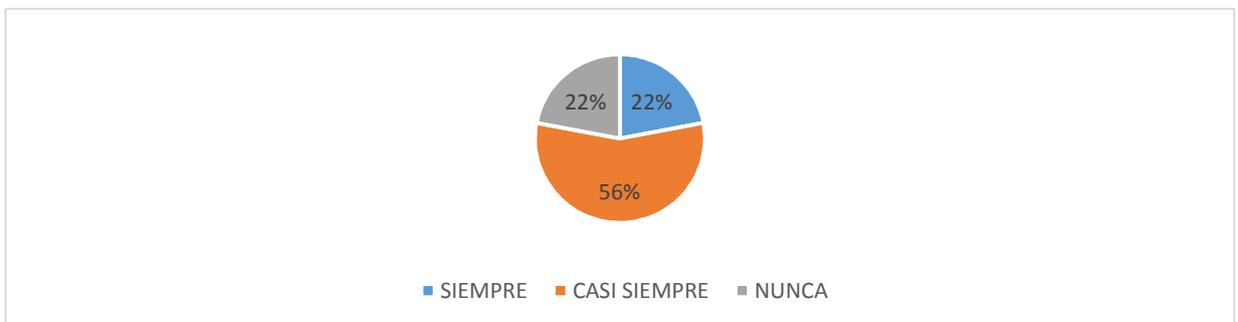
En cuanto a la consideración de que la motivación es un aspecto importante para que el trabajador se desempeñe de una manera correcta, todos respondieron un 100% dando un claro ejemplo de que la motivación mueve a las personas a desempeñar mejor su labor, caso contrario un ambiente de desmotivación impide a las personas dar lo mejor de sí.

### 5. ¿Existe equidad en el trato y en las retribuciones que la empresa les brinda a los trabajadores?

CUADRO No. 5

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SIEMPRE      | 2          | 22%         |
| CASI SIEMPRE | 5          | 56%         |
| NUNCA        | 2          | 22%         |
| TOTAL        | 9          | <b>100%</b> |

GRÁFICO No. 5



## Análisis e interpretación

En la pregunta numero 5 referente al trato y a las retribuciones que la empresa brinda a sus trabajadores, el 56% respondió que “casi siempre”. Debido a estas respuestas se reconoce que aunque la empresa intenta aplicar retribuciones positivas a sus empleados, éstas no resultan suficientes para mantener contentos al total de empleados.

**6. ¿Observa usted que sus compañeros de trabajo tienen un adecuado compromiso organizacional?**

CUADRO No.6

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| TODOS        | 3          | 33%        |
| CASI TODOS   | 6          | 67%        |
| NINGUNO      | 0          | 0%         |
| TOTAL        | 9          | 100%       |

GRÁFICO No.6



## Análisis e interpretación

En la pregunta número 6 se puede observar que un 67% indica que sus compañeros si poseen un fuerte compromiso organizacional mientras que el 33% se observó que no tiene un fuerte compromiso organizacional sus compañeros. Por tanto se debe mejorar el compromiso de los trabajadores en sus labores diarios.

### 7 ¿Existe una relación entre el clima organizacional y la productividad laboral en los trabajadores?

CUADRO No. 7

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 6          | 67%        |
| NO           | 3          | 33%        |
| TOTAL        | 9          | 100%       |

GRÁFICO No.7



## Análisis e interpretación

En cuanto a la pregunta 7 se puede observar un índice del 67% indicando en los trabajadores que sí existe relación entre estas dos variables, por cuanto dependen de cada una para ejecutar la labor en la organización, sin embargo hay un 33% que no consideran relación en estas variables por cuanto desconocen los términos planteados.

**8. ¿Considera usted que un mejoramiento en el clima organizacional incidiría de manera positiva al desempeño laboral de los trabajadores?**

CUADRO No.8

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 9          | 100%        |
| NO           | 0          | 0%          |
| TOTAL        | 9          | <b>100%</b> |

GRÁFICO No.8



## Análisis e interpretación

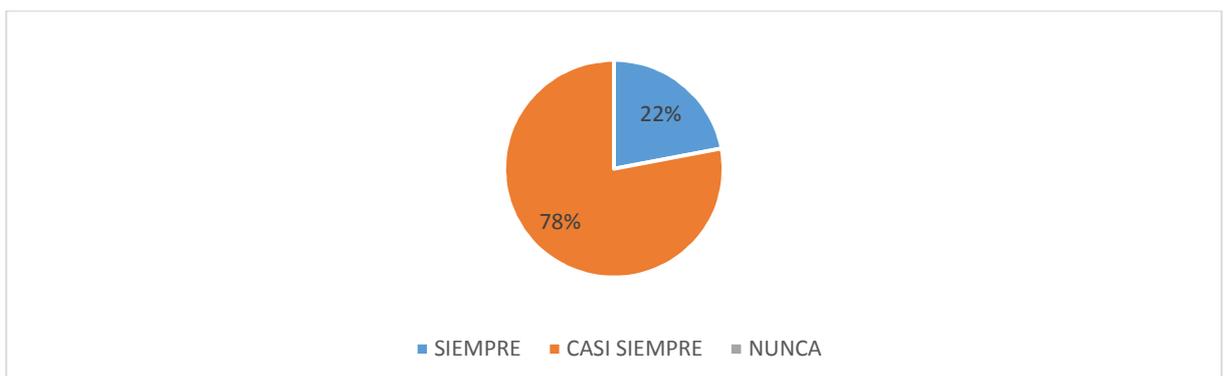
De manera general se evidencia que un 100% de los encuestados manifestaron que el clima organizacional sí incide de manera positiva en el desempeño de los trabajadores, permitiéndoles aumentar su productividad laboral para cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### 9. ¿Cree usted que realiza las tareas con eficiencia y eficacia?

CUADRO No.9

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SIEMPRE      | 2          | 22%        |
| CASI SIEMPRE | 7          | 78%        |
| NUNCA        |            |            |
| TOTAL        | 9          | 100%       |

GRÁFICO No.9



## Análisis e interpretación

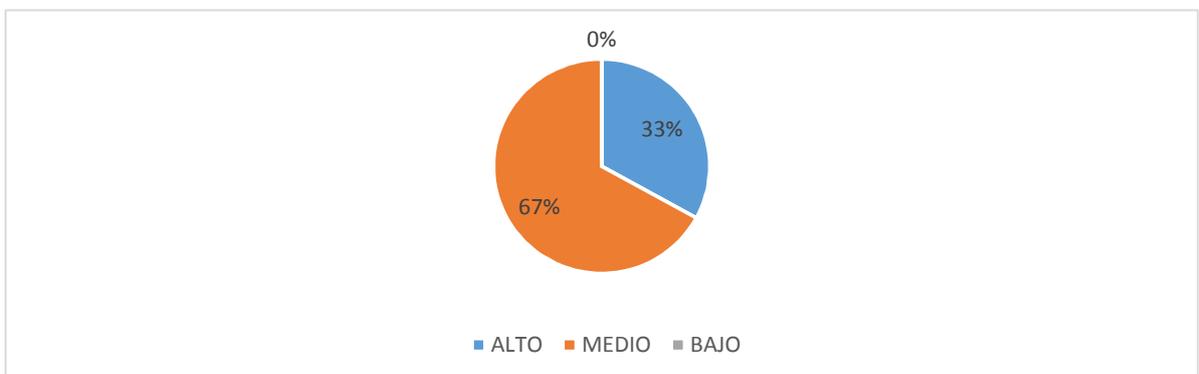
En relación a los resultados el 78% de los trabajadores manifestaron que “casi siempre” realiza las actividades laborales con estos criterios de desempeño, sin embargo el objetivo es lograr que el 100% de ellos realicen sus actividades laborales con eficiencia y eficacia para así demostrar un buen desempeño que le permita aumentar la productividad a la organización.

**10. Con relación a las preguntas y respuestas anteriores, ¿en qué nivel calificaría la productividad laboral de sus compañeros?**

CUADRO No. 10

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| ALTO         | 3          | 33%        |
| MEDIO        | 6          | 67%        |
| BAJO         | 0          | 0%         |
| TOTAL        | 9          | 100%       |

GRÁFICO No.10



## **Análisis e interpretación**

La pregunta numero 10 hace referencia a la productividad laboral de los trabajadores, lo que se traduce en un 67% de respuesta con la alternativa “medio”, dando así a conocer que todavía hay mucho que realizar para alcanzar una buena productividad laboral.

### **2.5 DISEÑO DE LA PROPUESTA.**

**2.5.1 TEMA:** DISEÑAR UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

#### **2.5.2. INTRODUCCIÓN.**

En la actualidad los expertos y profesionales de la gestión del talento humano, coinciden en que es de vital importancia para las instituciones generar un buen clima organizacional adecuado, en el cual los trabajadores se sientan cómodos de forma que se logre más productividad y más compromiso en brindar un servicio de excelencia.

De esta manera para poder identificar, conocer, determinar el estado del clima organizacional, es necesario realizar cálculos que permitan conocer los factores en los cuales los trabajadores se conciban satisfechos y que las causas que generan malestar disminuyan y que por ende inciden mucho en el desarrollo en el clima organizacional, todo lo anterior permite diseñar programas que accedan a reforzar las buenas acciones y generar planes de mejora en los factores consideradores como críticos.

No obstante, cuando se evalúa el clima organizacional, se genera en los trabajadores la expectativa de que se va a mejorar el clima del mismo, si bien es cierto, es importante medir el clima organizacional para así emprender acciones derivadas de los resultados, las cuales se verán reflejadas en el desempeño de los trabajadores y así aumentará la productividad de la organización.

Asimismo, los resultados del clima organizacional no son del todo responsabilidad de las autoridades de una institución, sino que los mismos son corresponsabilidad de los jefes de área y de las autoridades debido a su incidencia en los factores evaluados. Es por tal motivo que las autoridades deben emprender acciones que permitan involucrar a mandos medios en las acciones de mejora de clima organizacional

### **2.5.3. OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar un programa de mejoramiento del clima organizacional, que le permita a los directivos poseer una herramienta guía para poder desarrollar un ambiente laboral motivador que incida de manera positiva en la productividad de sus trabajadores.

### **2.5.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar las mediaciones necesarias que presente cada área para mejorar el clima organizacional de la Cooperativa de Transporte Urbano “29 de Septiembre”
- Establecer objetivos para cada área, a fin de que se esquematice y clarifique lo que se pretende alcanzar con cada intervención realizada.
- Realizar la aplicación de un programa que permita diseñar un mejoramiento hacia el clima organizacional de la institución, lo cual abarque en todas las áreas que lo conforman a fin de dar atención a cada una de ellas.

### **2.5.5. METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

Una vez analizado y desarrollado el tema de investigación la metodología que se utilizó fue la metodología del modelo observativo, para así señalar el proceso que se va a utilizar para elaborar un programa de mejoramiento de clima organizacional.

### **2.5.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA:**

Diseñar un programa de mejoramiento de clima organizacional

#### **2.5.6.1. ELABORACIÓN DEL PROGRAMA.**

##### **Formato y comprensión.**

Debe realizarse de manera clara y demostrar fácil cumplimiento con las actividades.

##### **INTRODUCCIÓN.**

La introducción se basa en los antecedentes e información básica sobre el clima organizacional como sus beneficios, factores, y también de cómo influye este en el diario vivir en la cooperativa, presentando el programa como una herramienta que nos permitirá obtener un buen clima organizacional.

.

##### **CAPÍTULOS.**

Cada capítulo del programa contendrá el siguiente orden.

- Área
- Objetivo
- Diagnóstico
- Actividades
- Recursos

##### **REVISIÓN Y APROBACIÓN.**

Una vez que se ha ejecutado el programa, es necesario revisarlo conjuntamente con los directivos de la cooperativa con el fin de identificar los malestares sobre el clima y así poder realizar los cambios competentes. De esta manera se llegará a un acuerdo para dar aprobado el programa para su ejecución.

## **IMPRESIÓN DEL PROGRAMA.**

El programa debe ser impreso y empastado para ser entregado a sus directivos, se recomienda entregar un programa a cada uno de ellos, ya que todos están en potestad de analizarlo y poner en práctica según corresponda las actividades que el mismo contiene.

## **PROGRAMA INFORMÁTICO DE APLICACIÓN.**

Para mayor facilidad y tecnicismo se recomienda la aplicación del programa informático microsoft office project que permite organizar las actividades, destinar recursos, a su vez muestra de graficas de Gantt los tiempos de cumplimiento de cada actividad.

## **ACTUALIZACIÓN**

Varios estudios sobre el tema recomiendan realizar el estudio del clima organizacional por un tiempo de cada 2 años, pero esto dependerá de la situación de la cooperativa, asimismo se recomienda realizar evaluación en periodos anuales sobre el trabajo, con el fin de verificar si existen resultados sobre el programa.

## **ADMINISTRACIÓN.**

En esta propuesta se utilizaron recursos humanos (investigadores, directivos y trabajadores) y recursos físicos (sitios web)

## **REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

Para ejecutar la revisión de la evaluación del clima organizacional de la cooperativa se realizó el siguiente cuadro.

| <b>PREGUNTAS</b>    | <b>RESPUESTAS</b>   |
|---------------------|---|
| ¿Quiénes evaluarán? | Los directivos de la cooperativa  |
| ¿Por qué evaluar?   | Porque el programa de mejoramiento del clima organizacional contiene varias actividades que |

|                    |   |
|--------------------|---|
|                    | deberán llevarse a cabo y puede existir discrepancia entre los miembros de la cooperativa.  |
| ¿Para qué evaluar? | Para tomar la decisión de implementar o no dicho programa.                                  |
| ¿Qué evaluar?      | La propuesta del programa de mejoramiento del clima organizacional.                         |
| ¿Cómo evaluar?     | Mediante el análisis minucioso de cada una de las actividades en reunión de los directivos. |

## 2.6 .CONCLUSIONES:

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capítulos anteriores del presente trabajo de investigación, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- El clima organizacional está enfocado y visualizado al comportamiento humano porque necesitan de un proceso de aprendizaje (modificar valores, comparar actitudes, habilidades y conocimientos), para crear una cultura general en el ambiente de trabajo.
- El personal con el que cuenta la cooperativa, es joven lo que es una gran ventaja para que la empresa pueda realizar cambios en el proceso y a mediano plazo con el fin de mejorar la productividad y competitividad de todos los trabajadores.
- Los empleados de la empresa, en este caso de la cooperativa por desconocimiento, no saben el concepto sobre poseer un buen clima organizacional, lo cual eso puede repercutir en el deterioro de su ambiente y el riesgo de no poder desempeñarse bien en su cargo laboral.

- La productividad laboral de los trabajadores no se encuentra de una manera elevada lo cual se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Existe motivación en los trabajadores por parte de los directivos lo cual permite que ellos se desempeñen de una manera eficaz en su trabajo.
- No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional.
- Los directivos señalan que la productividad de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.
- Es necesario analizar y proponer alternativas como programas que permitan mejorar el clima organizacional actual y que coadyuven al incremento de la productividad de los trabajadores de la cooperativa de transporte urbano 29 de septiembre.

## **2.7. RECOMENDACIONES**

- Es importante conservar un ambiente laboral adecuado para que así los trabajadores mantengan es buen desempeño laboral. Lo que se recomienda a los directivos brindarle motivación a sus trabajadores.
- Se debe mantener el buen trato entre compañeros, caso contrario se presentaran desánimos a los trabajadores y no podrán ejecutar bien su trabajo.
- Debe existir siempre una equidad en las retribuciones por parte de los directivos hacia los trabajadores
- Se debe incentivar continuamente a los trabajadores para motivarlos y así ellos puedan mejorar su desempeño tomando en cuenta que recibirán buenas atribuciones luego de haber obtenidos buenos resultados.
- Se debe mejorar la relación laboral entre compañeros, por lo que se recomienda realizar por parte de los directivos varias actividades grupales como: convivencias, retiros entre otros.

- Fomentar un cambio de actitud por parte de los directivos para cambiar ciertas percepciones negativas de los empleados para convertirlas en fortaleza.
- Evaluar permanentemente la productividad laboral, lo que ayudará a mantener un control de las actividades de los trabajadores que realicen en su labor dentro de la organización.
- Implementar un programa que mejore el clima organizacional teniendo en cuenta las actividades a mejorar en todos los aspectos que lo conforman. Asimismo que les permita a la cooperativa obtener mejores resultados en cuanto al clima y a la productividad laboral de sus trabajadores.

## 2.8 BIBLIOGRAFÍA

- BAIN. (1987). *ASPECTOS FUNDAMENTALES* . MEXICO.
- BAIN. (2003). *LA PRODUCTIVIDAD*. COLOMBIA: MC GROW HILL.
- BRUNET. (1999). *EL CLIMA DE TRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES*. MEXICO: TRILLAS.
- BRUNET, L. (1987). *EL CLIMA DE TRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES*. TILLAS.
- BRUNET, L. (1987). *EL CLIMA DE TRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES*. MEXICO: TRILLAS.
- CASTILLO, C. D. (2000). *CLIMA ORGANIZACIONAL*.
- CHIAVENATO, I. (2011). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. MÉXICO: MEXICANA.
- DAVIS Y NEWSTROM. (2003). *COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO* . MMEXICO.
- FLEITMAN. (2008). *EVALUACION INTEGRADA PARA IMPLEMENTAR MODELOS DE CALIDAD*. MEXICO.
- FRAZIER, G. Y. (2000). *ADMINISTRACION DE PRODUCCION Y OPERACIONES*. MEXICO: INTERNACIONAL THOMSON EDITORIAL.
- GÓMEZ. (2010). *RECURSOS HUMANO FUNDAMENTALES DEL COMPORTAMIENTO DE LA EMPRESA*. MADRID, ESPAÑA: ENCUESTRO.
- GONCALVEZ, A. (1997). *DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL*.
- HALLAERT. (2011). *PRODUCTIVIDAD*. OCDE.

- KAATZ, D. Y. (1970). *PSICOLOGÍA SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN*. COLOMBIA: ATLAS.
- KOONTZ. (1998). *ADMINISTRACION*. MEXICO.
- KOONTZ. (1998:783). OBTENIDO DE [HTTPS://FCAV.UAT.EDU.MX/SIAP/DATA/TMDE021.PDF](https://fca.vuat.edu.mx/siap/data/tmde021.pdf)
- LITWIN G., S. H. (1998). *ORGANIZATIONAL CLIMATE*.
- MARTÍNEZ GUILLÉN, M. D. (2003). *LA GESTIÓN EMPRESARIAL EQUILIBRANDO OBJETIVOS Y VALORES*. ESPAÑA.
- MORENO, T. (2013). *PRODUCTIVIDAD*.
- MUNCH GALINDO, L. (2011). *LIDERAZGO Y DIRECCIÓN. EL LIDERAZGO DEL SIGLO XXI*. MÉXICO: TRILLAS.
- PAVIA, I. (2012). *COMUNICACION EN LAS RELACIONES PROFESIONALES* . IC.
- PEREZ, O. (2012). *FUNCION DIRECTIVA DE LOS RECURSOS HUMANO* . MADRID , ESPAÑA.
- PROKOPENKO, J. (1989). *LA GESTION DE LA PRODUCTIVIDAD*.
- ROBBINS. (1999). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*.
- ROBBINS, S. P. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MÉXICO: PRETINCE HALL.
- SEGREDO, & REYES. (2004). *CLIMA ORGANIZACIONAL EN SALUD PÚBLICA*.
- SIMONE. (2007). CHILE: CEPAN.
- SIMONE. (2007). *REDUCCION DE LA POBREZA , TENDENCIAS DEMOGRAFICAS, FAMILIAS Y MERCADO DE TRABAJO EN AMERICA LATINA*. SANTIAGO DE CHILE .
- URIBE PRADO, J. (2014). *CLIMA Y AMBIENTE ORGANIZACIONAL*. MÉXICO: EL MANUAL MODERNO.
- WALTERS, HALPIN Y CROFTS, LITWIN Y STRINGER. (2000). *RRPPNET*. OBTENIDO DE CLIMA ORGANIZACIONAL: [HTTP://WWW.RRPPNET.COM.AR/CULTURAORGANIZACIONAL.HTM](http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm)
- WERTHER. (1995). *ADMINISTRACION DE PERSONAL Y RECUROS HUMANOS*. MEXICO.

## 2.9 WEBGRAFÍA

- <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- [http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg\\_GangaPinonesSaavedra](http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg_GangaPinonesSaavedra)
- <https://fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>
- <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- <http://www.trabajo.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>

## 2.10 ANEXOS

**ANEXOS**

## ENCUESTA

**Dirigida a:** Trabajadores de la Cooperativa  
De Transporte Urbano 29 de Septiembre, de la ciudad de Manta.

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       |   |
| <b>Realizada por:</b> | Katherine Kasandra Cantos Cevallos  |
| <b>Tutelada por:</b>  | Ing. Johnny Rodríguez Sánchez, MSc.- Docente FAGEDESE.  |
| <b>Objetivo:</b>      | Analizar la relación entre el clima organizacional y productividad laboral del personal administrativo en la Cooperativa de Transporte Urbano 29 de Septiembre de la ciudad de Manta , año 2017   |
| <b>Instrucción:</b>   | Estimados colaboradores de la Institución, se agradecerá su colaboración en la aplicación de la presente encuesta, para lo cual solicito lea cuidadosamente cada una de las preguntas y señale con una X dentro del círculo, la respuesta que según su criterio considera más adecuada. |

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando usted en esta empresa?

Años

1-5

6-10

11-15

16-20

2. ¿Considera usted importante poseer un buen clima organizacional?

Si

No

3. ¿Para usted existe una buena relación laboral entre compañeros?

Siempre

Casi siempre

Nunca

4. ¿Considera usted que la motivación es un factor directo para poder desempeñarse de una manera eficaz en su trabajo?

Si

No

5. ¿Existe equidad en el trato y en las retribuciones que la empresa les brinda a los trabajadores?

Siempre

Casi siempre

Nunca

6. ¿Observa usted que sus compañeros de trabajo tienen un fuerte compromiso organizacional?

Todos

Casi todos

Ninguno

7 ¿Desde su criterio considera usted que existe una relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores?

Si

No

8. ¿Cree usted que realiza las tareas con eficiencia y eficacia?

Siempre

Casi siempre

Nunca

9. ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral de los trabajadores?

Si

No

10. Con relación a las preguntas y respuestas anteriores, ¿en qué nivel calificaría la productividad laboral en sus trabajadores?

Alto

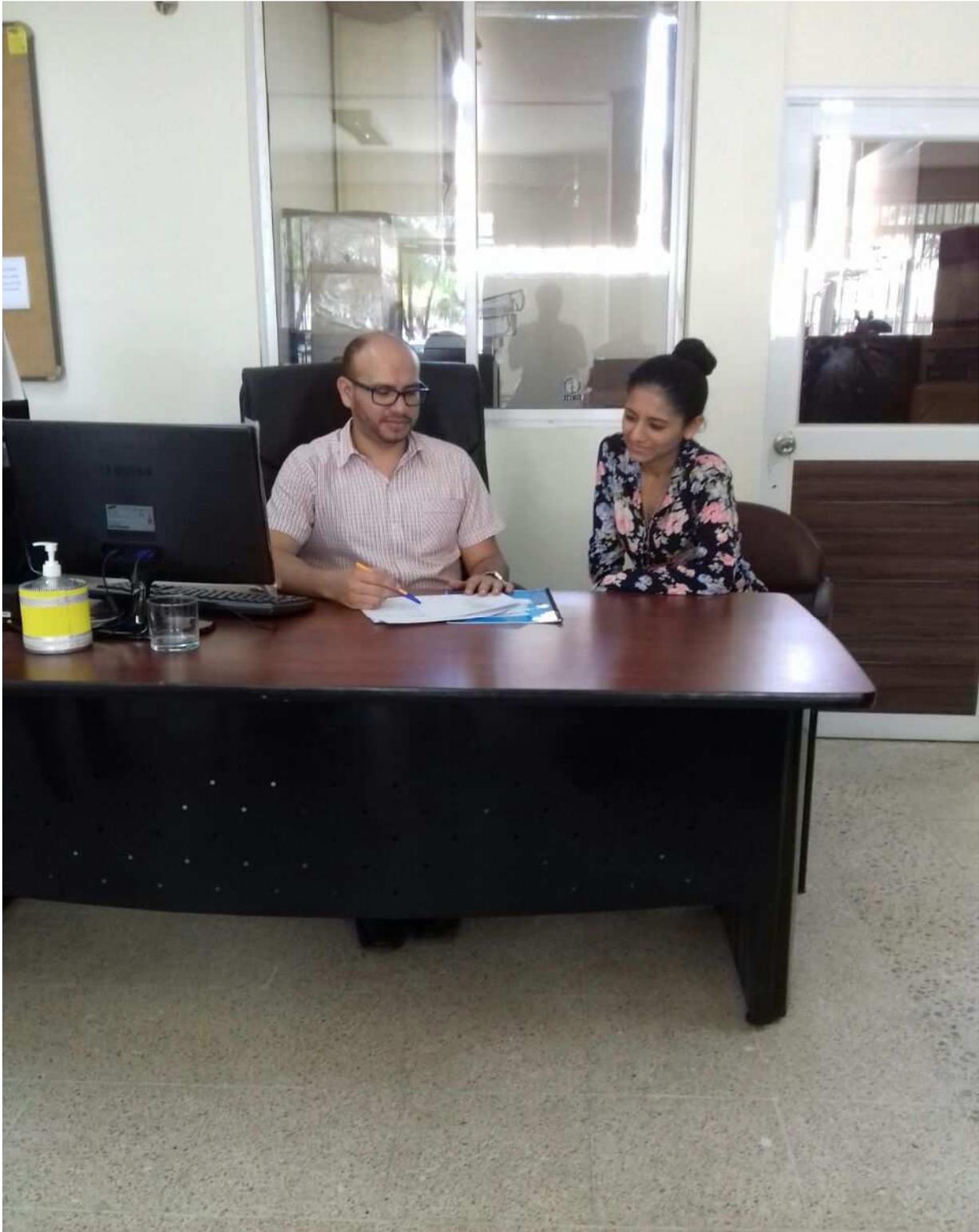
Medio

Bajo

*Muchas gracias por su colaboración*



**Realizando las encuestas**



**Recibiendo tutorías**