

12-6-2021

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN
SEMINARIO INTEGRADOR 1**

DOCENTE

YANETH FABIOLA SOLORZANO PENAGOS

ALUMNA

ZULEMA GUADALUPE KANTER MORENO

GRADO

TERCER CUATRIMESTRE

**UNIVERSIDAD
DEL SURESTE**

2. MARCO TEÓRICO

2.1 El clima laboral

El clima laboral ha suscitado el interés de investigadores, posiblemente porque representa un elemento clave para el éxito o fracaso de una organización; dado que influyen en el accionar, en el estado de bienestar, en la forma de pensar de sus miembros, e impacta en el desempeño en el personal y por ende en la productividad de la empresa.

Es así que siguiendo un orden cronológico a través de la historia el concepto del clima laboral ha sido producto del aporte de varios investigadores con sus estudios, así tenemos: el precursor de los estudios sobre el clima laboral habría sido Kurt Lewin, en la década de los cuarenta al incluir productos de investigación que: “el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y de la persona”. Sin embargo, el punto de partida de este concepto sería el postulado de Cornell en 1950, quien había definido al clima laboral como el conjunto de las percepciones de las personas que integran una organización y el estudio de Halpan y Crof (1963) referente al clima en organizaciones escolares (Fernández y Sánchez 1997).

En 1964 Forenhan y Von Gilmer habían definido el clima laboral como al “conjunto de características que escriben a una organización y que las distinguen de otras empresas”, esas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.

Para Tagiuri (1968), el clima laboral sería “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de una organización. Por lo que podríamos definir al clima laboral, para efectos del presente estudio, con base a lo antes referido y en el conocimiento de la realidad misma desde el ámbito laboral en el campo del talento humano, se considera el clima laboral como la percepción colectiva del entorno

organizacional en el cual se desenvuelve un grupo de colaboradores, es el denominador común de la percepción individual de cada miembro.

Este entorno tiene particularidades que influyen en el comportamiento de las personas que prestan su contingente en una institución o empresa, sea esta pública o privada. Es decir, el estado de satisfacción, de bienestar de insatisfacción del personal producto de tipo de liderazgo, de la dinámica organizacional, del ambiente físico y del relacionamiento interpersonal.

Las personas a su vez llevan consigo un sin número de experiencias, necesidades y tiene su particular forma de ver e interpretar una realidad concreta. Por ello en cada agrupación humana, aunque existan objetos comunes, hay también metas individuales. Hablar de un clima laboral positivo que las metas individuales de sus colaboradores estén alineadas con los objetivos institucionales, sin que esto signifique declinar aspiraciones personales; por el contrario, la relación organización-colaborador debe ser de mutuo beneficio. Todo lo que signifique exceso o carencia respecto de una línea de mutuo beneficio significa insatisfacción o inconformidad y por lo tanto un clima laboral negativo.

2.2 Elemento del clima laboral.

El clima laboral es producto de la influencia de múltiples factoras que intervienen en un entorno laboral estos pueden ser objetivos, obedecen a situaciones concretas observables y cuantificables o puede ser subjetivos, es decir que dependen del punto de vista de cada sujeto, se basa en la percepción de una realidad. En ese contexto los elementos principales que constituyen el clima laboral, son lo que se describen a continuación:

Desafío: actitud que tienen los miembros de la organización ante los desafíos que impone el trabajo.

Cooperación: Sentimiento sobre la existencia de un espíritu de cooperación de parte de los directivos y de los miembros del grupo.

Responsabilidad: Percepción acerca de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo.

Identidad: Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Relaciones: Percepción acerca del ambiente de trabajo y de las relaciones sociales tanto entre pares como directivos y colaboradores.

Desarrollo: Percepción de autorrealización entre las actividades laborales y el puesto de trabajo.

Comunicación: Grado en que la comunicación dinamiza las relaciones laborales y las interpersonales.

Conflictos: Manejo de los conflictos por miembros de la organización, tanto pares como superiores; aceptación de las opiniones discrepantes.

Elementos objetivos: se refiere a los aspectos que se pueden revelar con facilidad ante la observación de una realidad.

Los elementos que constan en la presente sección, se han adecuado con la finalidad enriquecer dicha información.

2.3 El mundo del trabajo en la actualidad.

En la actualidad el concepto de trabajo se ha transformado de la mano de la era de la información y el conocimiento, donde las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, juegan un papel determinante.

En opinión de Canos, Valdés y Zaragoza, para crear fuente de competitividad sostenibles hay que desarrollar los recursos soft puesto que sostiene una mayor ambigüedad causal y una mayor inmutabilidad, siendo el personal de una organización el recurso soft por excelencia ya que, además de tener una alta capacidad de

flexibilidad para adaptarse tanto al entorno como al resto de funciones organizativas, puede llegar a convertirse en el único componente diferenciador entre compañías que comercializan productos similares. Sin embargo, dichas cualidades solo serán alcanzables si dichos recursos humanos son gestionados de manera apropiada de acuerdo con tales fines.

La redefinición del concepto de trabajo pone de manifiesto la necesidad de repensar el rol laboral dentro del mundo globalizado. A medida que se fue avanzando en la sociedad del conocimiento, la concepción del trabajo cambio y surgieron una serie de consideraciones diferentes al respecto, de lo que se desprende que en la actualidad no se cuenta con un concepto único, o bien, prevalece una cierta tendencia ecléctica en la cual conviven las distintas posturas.

Peter Drucker, agrega que en el nuevo paradigma social pos-capitalista el conocimiento se constituye como premisa hegemónica: el verdadero recurso dominante y factor de producción absolutamente decisivo no es ya ni el capital, ni la tierra, ni el trabajo. Es el conocimiento dentro de este mismo orden en lugar de capitalista y proletario, las clases de la sociedad pos-capitalista son trabajadores de conocimiento y trabajadores de servicio.

Resumiendo, la llamada sociedad del conocimiento conforma una de las tendencias mas notables del presente momento histórico, el conocimiento asume, de esta manera, nuevas formas de organización y gestión de la producción y el trabajo; como también nuevas reglas en el nivel de competencias. Por ello, si la formación se afirma como derecho humano y además constituye un requisito fundamental para el acceso al empleo de calidad, circunstancias esta que se acrecienta en un contexto de globalización, regionalización, tecnologización y de advenimiento de la sociedad del conocimiento, aquella debe ser, necesariamente parte esencial del docente.

El resultado del equilibrio entre los recursos que la organización inmersa en el contexto social destina a su mantenimiento y expansión, aquello que utiliza para la retribución de sus dependientes y para mejorar las condiciones en que el trabajo se desarrolla y ejecuta.

2.4 Nuevas tendencias en la gestión de recursos humanos.

En principio se debe destacar que la administración de los recursos humanos se concibe como el conjunto de principios y procedimientos orientados a lograr una mejor selección, formación, evaluación y armonización de los empleados de una organización y su satisfacción en el trabajo.

Tal como ya se ha planteado, los nuevos factores y condicionamientos socioeconómicos que conllevan a la globalización han impuesto la necesidad de adoptar nuevos enfoques en el tratamiento y la elaboración de políticas de recursos humanos, lo que ha llevado al desarrollo de diferentes modelos de aplicación práctica, adaptado a las características de cada organización, en la gestión de recursos humanos.

Las organizaciones se encuentran ante nuevos desafíos surgidos a partir de los logros tecnocientíficos, la aparición de nuevos productos y servicios, la contrición del empleo en todo el mundo, la conformación de mercados cada vez más dinámicos y competitivos, el crecimiento de las demandas sociales y la revolución de la TICS, todo lo cual exige a dichas organizaciones la implementación de estrategias de gestión innovadoras y a la vez realistas.

Según Chiavenato, otros modelos de gestión de recurso humanos se centran mas en el plan estratégico, la cultura organizacional de la organización y la evaluación del entorno, a partir de los cuales se diseñan los perfiles de los puestos y la cantidad de calidad de personal que se requiere. La planificación y desarrollo constituyen aspectos básicos para la ejecución de estos modelos. Desde esta concepción, el sistema apunta mejorar la productividad y a alcanzar los objetivos planeados.

En este sentido la responsabilidad por el procedimiento de la evaluación, medición y seguimiento del desempeño de los empleados esta a cargo del departamento de recursos humanos de la organización y de las políticas que este aplique. De este modo, según cual sea el criterio elegido, la evaluación puede estar centralizada y desarrollarse en el ámbito interno de la organización, puede encargarse a una comisión o consejo de evaluación externo, en el cual participan evaluadores

contratados o bien realizarse de manera mixta, contemplándose en todo caso la participación de todos los empleados.

2.5 Teorías del proceso

Las teorías de proceso tratan de analizar el proceso de motivación que se desarrolla en el puesto, este proceso de motivación estudiado desde las expectativas del trabajador, la finalidad que persigue y la justicia laboral. Destacan las teorías desarrolladas por los siguientes autores:

- ✚ Locke “Teoría de la finalidad”.
- ✚ Stacey Adams “Teoría de la equidad o justicia laboral”.
- ✚ Victor Vroom “Teoría de la expectativa”.

Locke: Teoría del establecimiento de metas (1968)

El autor Locke afirma que la motivación que el trabajador desarrolla en su puesto de trabajo es un acto consciente y que su nivel de esfuerzo o ejecución estará en función del nivel de dificultad de las metas que se proponga alcanzar.

Actualmente esta teoría se aplica en departamentos de gestión de recursos humanos porque permite poder concretar o definir los objetivos que se corresponden a los trabajadores y convencerles para que los acepten y desarrollen su trabajo para conseguirlos, para ello deberá adecuar dichos objetivos a las características particulares de cada individuo según sus habilidades, conocimientos y actitudes.

Adams: Teoría de la equidad o justicia laboral (1963).

La teoría de Adams complementa a las teorías anteriores incluyendo la valoración de las personas respecto a la relación que establecen entre el esfuerzo que invierten para conseguir los objetivos y las recompensas que obtienen por sus logros. Para poder realizar esta valoración, el trabajador comparará la recompensa que obtiene individualmente por la empresa (nivel interno) con las recompensas que obtengan sus

compañeros de trabajo dentro de la empresa o por trabajadores de su nivel que trabajen en otras empresas de la competencia (nivel externo).

La consecuencia de realizar estas comparaciones es que las personas adquieren percepciones personales sobre la justicia e imparcialidad con que son tratados sus logros en el entorno donde desarrollan su trabajo.

En la motivación laboral estas percepciones tienen una gran importancia, cuando el individuo tenga la percepción de que su esfuerzo personal que aporta en la empresa y los resultados que obtiene son iguales que los de sus compañeros, la persona va a considerar que existe un equilibrio y se sentirá motivado.

Por otra parte, si el individuo percibe que existe un desequilibrio en su recompensa, se pueden desarrollar dos situaciones distintas:

- ✓ Cuando sus resultados en la empresa son menores que su esfuerzo personal, le producirá una sensación de inequidad pues se sentirá sub-retribuido. En este caso la motivación del individuo se verá disminuida y desarrollará conductas compensatorias, que disminuirán sus esfuerzos o incrementará sus resultados por cualquier otra vía.
- ✓ Cuando sus resultados en la empresa son superiores al esfuerzo personal que aporta, el individuo puede desarrollar un sentimiento de culpa e igualmente podrá asumir conductas para establecer la equidad, incrementando sus aportaciones a la empresa o disminuyendo sus resultados. Además de alterar los esfuerzos y/o los resultados propios, los individuos pueden desarrollar otras conductas para restituir la equidad: pueden modificar los esfuerzos del referente, modificar los resultados del referente, cambiar el referente o cambiar la situación.

Vroom: Teoría de la expectativa (1964).

El autor considera que la motivación de un trabajador en su entorno laboral depende de los logros y objetivos que desea o pretende alcanzar en su trabajo y de las probabilidades reales de poder conseguirlos.

La teoría de Vroom se centra en la percepción subjetiva que tiene el trabajador sobre la posibilidad de que su forma de realizar su trabajo o desarrollar determinados comportamientos conlleve a la consecución de un determinado resultado.

En palabras de Vroom: “La gente se sentirá motivada a realizar las cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de ésta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla”.

Pero se debe tener en cuenta, que el resultado final no solo dependerá del esfuerzo realizado por el trabajador en la realización de sus tareas, además influyen variables externas al trabajador que no puede controlar. Por ello, los trabajadores se esfuerzan en trabajar de determinada forma con la expectativa de conseguir y alcanzar resultados.

El esfuerzo que desarrolla un trabajador en la realización de su tarea se enfocará en tres relaciones:

1. Relación esfuerzo-desempeño: la probabilidad que percibe el individuo de que ejercer una cantidad determinada de esfuerzo llevará al desempeño.
2. Relación desempeño-recompensa: el grado hasta el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.
3. Relación recompensas-metas personales: el grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que le sean.

Dentro del ámbito de la motivación laboral existen una gran diversidad de teorías, de las se desarrollan en este estudio las más relevantes, a parte de las teorías de contenido y proceso, son las siguientes:

- Teoría de Katz y Kahn: la motivación del comportamiento organizacional
- Teoría del Hombre Complejo de Shein
- Teoría de Skinner: teoría del reforzamiento
- Teoría del logro de metas.

Las cuales, para objeto de este estudio, solamente se hace necesario enunciarlas y no un mayor desarrollo.

3. Bibliografía

- Teorías del proceso:
<https://hopelchen.tecnm.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r76553.PDF>
- Brunet, L (1987). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Ed. Trillas, México.
- Bustillo, C. (1994). La Gestión de Recursos Humanos y la Motivación de las personas. Capital Humano, Madrid.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del talento humano. (5ª ed.) México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2015). Comportamiento organizacional (6ª ed.). México: Mc Graw-Hill.