

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
GESTIÓN MINERA Y AMBIENTAL



**“Estudio de los factores que determinan el clima laboral en la
organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector
Minero año 2021”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Gestión Minera y Ambiental

Autor:
Bach. Ismael Rodrigo Vilca Chaiña

Docente Guía:
Dr. Jehovanni Fabricio Velarde Molina

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

INDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| RESUMEN..... | viii |
| ABSTRACT | ix |
| INTRODUCCION | 10 |
| CAPITULO I..... | 12 |
| ANTECEDENTES DEL ESTUDIO..... | 12 |
| 1.1. Tema..... | 12 |
| 1.2. Planteamiento del Problema | 12 |
| 1.3. Formulación del problema..... | 12 |
| 1.3.1. Interrogante General | 12 |
| 1.3.2. Interrogantes Específicas..... | 13 |
| 1.4. Hipótesis de la investigación | 13 |
| 1.4.1. Hipótesis general..... | 13 |
| 1.4.2. Hipótesis específicas..... | 13 |
| 1.5. Objetivos de la Investigación..... | 13 |
| 1.5.1. Objetivo general | 13 |
| 1.5.2. Objetivos Específicos | 13 |
| 1.6. Justificación | 14 |
| 1.6.1. Justificación teórica | 14 |
| 1.6.2. Justificación metodológica | 14 |
| 1.6.3. Justificación practica | 14 |
| 1.7. Definiciones | 15 |
| 1.8. Alcances y Limitaciones | 15 |
| 1.8.1. Alcance..... | 15 |
| 1.8.2. Limitaciones..... | 15 |
| CAPITULO II..... | 16 |
| MARCO TEORICO..... | 16 |
| 2.1. Conceptualización de variables..... | 16 |
| 2.1.1. Clima laboral..... | 16 |

| | | |
|------------------------|--|----|
| 2.2. | Bases teóricas de las variables | 17 |
| 2.2.1. | Importancia del clima laboral | 17 |
| 2.2.2. | Principales características de un buen clima laboral | 17 |
| 2.2.3. | Modelos de clima laboral | 19 |
| 2.2.4. | Dimensiones del clima laboral | 20 |
| 2.2.5. | Causas de la Satisfacción laboral..... | 29 |
| 2.2.6. | Impacto de la Insatisfacción..... | 30 |
| 2.2.7. | Teorías de Satisfacción Laboral | 30 |
| 2.2.8. | Principales Factores que determinan el clima laboral..... | 33 |
| 2.2.9. | Motivación | 35 |
| 2.2.10. | Comunicación | 37 |
| 2.2.11. | Incentivos..... | 38 |
| 2.3. | Análisis comparativo de las bases teóricas | 39 |
| 2.4. | Análisis crítico de las bases teóricas | 42 |
| CAPITULO III..... | | 45 |
| MARCO REFERENCIAL..... | | 45 |
| 3.1. | Reseña histórica | 45 |
| 3.2. | Filosofía organizacional..... | 45 |
| 3.2.1. | Misión Y Visión..... | 45 |
| 3.2.2. | Valores Corporativos..... | 45 |
| 3.3. | Diseño organizacional | 47 |
| 3.4. | Servicios | 48 |
| 3.4.1. | Ventaja competitiva | 49 |
| 3.5. | Diagnóstico organizacional | 49 |
| CAPÍTULO IV | | 52 |
| 4.1. | Marco Metodológico | 52 |
| 4.1.1. | Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 52 |
| 4.1.2. | Técnica para el procesamiento y análisis de información..... | 52 |
| 4.1.3. | Operacionalización de variables | 53 |

| | |
|---|----|
| 4.2. Diagnostico | 54 |
| 4.3. Propuesta para conocer los factores que determina el clima laboral | 54 |
| 4.3.1. Procedimiento | 55 |
| 4.3.2. Resultados (Según objetivos) | 55 |
| 4.4. Mecanismos de control..... | 61 |
| CAPÍTULO V | 62 |
| SUGERENCIAS | 62 |
| CONCLUSIONES..... | 66 |
| BIBLIOGRAFÍA | 67 |
| ANEXOS..... | 70 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Operacionalizacion de variables | 53 |
| Tabla 2: Calificacion Del cuestionario | 54 |
| Tabla 3: Total de calificacion | 54 |
| Tabla 4: Porcentaje por indicador | 55 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Necesidades Humanas Primarias y Secundarias Fuente | 31 |
| Figura 2: Factores Motivacionales | 33 |
| Figura 3: Organigrama de Operaciones servicios y sistemas SRL..... | 47 |
| Figura 4: Proceso de la Ventaja Competitiva | 49 |
| Figura 5: Secuencia para el análisis de datos..... | 52 |
| Figura 6: Satisfacción laboral..... | 56 |
| Figura 7: Motivación | 57 |
| Figura 8: Comunicacion | 58 |
| Figura 9: Incentivos..... | 59 |
| Figura 10: Clima Laboral..... | 60 |

RESUMEN

El entorno laboral es el ambiente generado por los sentimientos de los representantes de una reunión o asociación, que es el lugar donde desempeñan su trabajo diario. Por lo tanto, es importante considerar el entorno jerárquico contempla para decidir los defectos que pueden influir persistentemente y opcionalmente la exposición de los compañeros.

En una organización muchas veces surge la problemática por parte de la gerencia, en la cual no se tiene un ambiente favorable que permita que el trabajador se desarrolle eficientemente y que logre ser mejor paso a paso con el objetivo de que pueda crear y añadir al desarrollo de la organización.

Las organizaciones deberían intentar que el representante o colaborador trabaje con energía, que realice más de lo que se le pide, que intente crecer dentro de la asociación con sus propios compromisos, que deje de ser un individuo improvisado.

La metodología de la investigación fue de tipo aplicada y descriptiva con el objetivo de estudiar los factores que determinan el clima laboral en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero.

Entre las conclusiones se determinó que la satisfacción laboral tiene mayor incidencia porque los colaboradores se sienten en parte satisfechos ya que se sienten orgullo del trabajo que realizan, pero no se sienten motivados por parte de la organización pues no tienen incentivos y no reciben premio alguno cuando alcanzan las metas trazadas.

Otro factor influyente es la comunicación, que, si bien es favorable entre colaboradores, no lo es entre jefe-colaborador, lo cual genera un clima laboral un tanto hostil para ellos.

Ellos expusieron que sentirían un ambiente laboral confortable si se pudiera mejorar en estos factores.

Palabras clave: factores, clima laboral, organización, motivación

ABSTRACT

The work environment is the environment generated by the feelings of the representatives of a meeting or association, which is the place where they carry out their daily work. Therefore, it is important to consider the hierarchical environment contemplated to decide the flaws that may persistently and optionally influence peer exposure.

In an organization, the problem often arises on the part of the management, in which there is not a favorable environment that allows the worker to develop efficiently and to be better step by step with the objective that he can create and add to the development of the organization.

Organizations should try to get the representative or collaborator to work with energy, to do more than is asked of him, to try to grow within the association with his own commitments, to stop being an improvised individual.

The research was of an applied and descriptive type with the objective of studying the factors that determine the work environment in the organization Operations Services and systems in the Mining Sector.

Among the conclusions, it was determined that job satisfaction has a greater incidence because the collaborators feel partly satisfied since they are proud of the work they do, but they do not feel motivated by the organization because they do not have incentives and do not receive any reward when achieve the goals set.

Another influencing factor is communication, which, although it is favorable between collaborators, it is not between boss-collaborator, which generates a somewhat hostile work environment for them.

They stated that they would feel a comfortable work environment if these factors could be improved

Key words: Factors, work environment, organization, motivation.

INTRODUCCION

El ambiente laboral es el componente primario en las conexiones entre los trabajadores de la asociación, en los diversos lugares de algo muy similar ya que decide la satisfacción de objetivos de cada representante y de la organización actual.

La investigación del ambiente laboral dará la opción de confirmar y evaluar el clima en el que viven los colaboradores de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero en este momento, ya que las personas que tienen la facultad a su cargo requieren la formación de un clima encantador y satisfactorio para sus asociados, para cumplir con los destinos establecidos por la organización en general. Por lo tanto, si el ambiente autoritario dentro de una asociación no es evaluado y trabajado a tiempo, muy bien puede ser un componente que podría conseguir problemas los estados de su circunstancia actual, la ejecución y los resultados de eficiencia. Según el autor Quispe en su trabajo menciona que estrecha relación entre el clima laboral y un ambiente autoritario, la cual influye mucho en el desempeño del trabajador. (Quispe, 2015).

Por otro lado, en un trabajo realizado por el autor Apuy, menciona la importancia de incluir ciertas variables del ambiente jerárquico las cuales impactan en la realización laboral del personal para lograr la satisfacción y superación del mismo. (Apuy, 2008).

En el primer capítulo se presentó el planteamiento del problema, objetivos, justificación, y metodología que se empleó en el trabajo de investigación realizado.

En el capítulo II se plasmó el marco teórico, en él se incluye la conceptualización de nuestras variables de estudio, la importancia de las mismas entre otros conceptos importantes y complementarios para nuestra investigación.

Seguidamente el capítulo III sobre marco referencial, en la cual se incluyó información sobre la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector

Minero tales como su reseña histórica, organigrama, diagnóstico sectorial, etc. Esta información interna de la organización fue vital para poder iniciar el trabajo, pues nos permitió conocer el estado actual de la empresa.

En el capítulo IV se presentó el desarrollo del trabajo, así como los resultados, para lo cual se recogió información por medio de un cuestionario que se aplicó al área administrativa para determinar la influencia de los factores del clima laboral en esta organización.

CAPITULO I

ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Tema

“Estudio de los factores que determinan el clima laboral en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero año 2021”

1.2. Planteamiento del Problema

En la actualidad es muy importante que las organizaciones se preocupen en brindar un clima laboral formidable a sus colaboradores, esto se puede lograr mediante distintos programas de motivación, trazado de metas, compensar sus logros, entre otros.

Si en la empresa se cuenta con un agradable clima laboral, esto se verá reflejada en las aptitudes y comportamientos de cada colaborador de la organización, de lo contrario la organización no podrá alcanzar los objetivos y metas trazados.

En el presente trabajo de investigación se realizó el estudio de los factores que determinan el clima laboral y de esta forma identificar las falencias que podría tener la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero que a largo plazo podría traer consigo muchas consecuencias que afectarían a todo aquel que sea parte de esta organización.

Este estudio será de mucha ayuda tanto para la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero como para otras empresas ya que podrán conocer cuáles son esos factores que muchas veces perjudican o benefician el clima laboral de una organización de manera que los alienta a tener un mejor desempeño y alcanza una mayor productividad.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Interrogante General

- ¿Cuáles serán los factores que determinan el clima laboral en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero?

1.3.2. Interrogantes Específicas

- ¿Qué nivel de aceptación tendrán los colaboradores de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero sobre el clima laboral actual?
- ¿Cuál será el grado de motivación que posee el personal que trabaja en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero?
- ¿El tipo de comunicación que emplean actualmente en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero será favorable para alcanzar sus metas?

1.4. Hipótesis de la investigación

1.4.1. Hipótesis general

- Los factores que determinan el clima laboral en una organización son la motivación, el liderazgo, el tipo de comunicación, las relaciones interpersonales

1.4.2. Hipótesis específicas

- Los colaboradores de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero no están conformes con el clima laboral actual.
- La mayor parte de trabajadores de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero no se sienten motivados para realizar sus tareas en el trabajo.
- Las vías de comunicación que emplean en la la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero favorable para cumplir sus metas.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo general

- Estudiar los factores que determinan el clima laboral en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero año 2021

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de aceptación sobre el clima laboral actual que tienen los colaboradores de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero para alcanzar sus metas en su área de trabajo.

- Verificar el grado de motivación que posee el personal que trabaja en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero.
- Conocer si el tipo de comunicación que emplean actualmente en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero es favorable para cumplir sus metas.

1.6. Justificación

1.6.1. Justificación teórica

Nuestra investigación pretende estudiar los factores que influyen en el clima organizacional de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero año 2021, y de esta forma ayudar a mejorar las falencias que tenga una organización.

Según (Dominguez & Ramirez, 2010) nos dice que uno de los problemas que suelen presentarse en las organizaciones es la falta de acciones que tienen para alcanzar la productividad mediante el clima organizacional en las empresas.

Así mismo el autor (Robbins & Judge, 2009) nos indica que cuando se tiene un ambiente laboral formidable los trabajadores se desenvuelven satisfactoriamente, y esto se ve reflejado en una mayor productividad.

1.6.2. Justificación metodológica

El estudio que realizaremos es en base a diferentes referencias bibliográficas que nos ayudaran a conocer los factores que influyen en el clima organizacional de una empresa, usaremos una encuesta como herramienta para recopilar información de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero.

1.6.3. Justificación practica

Se precisa que con los resultados obtenidos de la presente investigación permitirá tanto a la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero

como a otras empresas mejorar el clima organizacional en su empresa m, a fin de alcanzar sus metas y objetivos y de esta forma ser competitivos en el mercado.

1.7. Definiciones

Clima Organizacional: Se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y comunicación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Toro, 2009)

El clima organizacional es considerado como el ambiente dentro de la organización, establecido por los jefes y colaboradores, a través de sus actitudes y comportamientos, determinando la efectividad en su desempeño, compromiso y soporte para el éxito. Alcances y Limitaciones. (Zambrano, 2002)

1.8. Alcances y Limitaciones

1.8.1. Alcance

El presente trabajo aplica a todos los colaboradores de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero.

1.8.2. Limitaciones

El poco tiempo de los colaboradores de la organización para poder responder las encuestas que se realizaran.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Conceptualización de variables

2.1.1. Clima laboral

Según el autor (Brune, 2011), la idea de entorno jerárquico fue conocida por primera vez en el espacio de la investigación cerebral autorizada por Gellerman en 1960. Esta idea se vio afectada por dos importantes formas de pensamiento: la escuela de la Gestalt y la escuela funcionalista. (Brune, 2011).

El entorno jerárquico es un tema que surgió durante la década de 1960 junto con el auge del giro autoritario y la utilización de la hipótesis de los marcos para la investigación de las asociaciones. (Rodríguez, 2005)

Según (Brune, 2011) lo caracteriza como la reunión de cualidades que retratan a una asociación y que.

- (a) la reconocen de las diferentes asociaciones;
- (b) son de relativa calidad perpetúa a largo plazo;
- (c) tienen un impacto en la conducta de los individuos de la asociación.

(Sánchez, 2014), afirma que los individuos son resultado de condiciones y además producen condiciones, coincidiendo sin 24 referenciarlo con la peculiaridad de la crítica retratada en diferentes definiciones. (Sanchez, 2014)

Demuestra que el entorno se obtiene de la cultura autoritaria:

El entorno autoritario es la disposición de los factores ordinarios que caracterizan el lugar de trabajo y se obtienen de la cultura. En este sentido, el entorno no puede percibirse sin la cultura. Las cualidades son el centro de la cultura. El entorno se relaciona con la circunstancia y la cultura se compara con el marco.

Según (Chiavenato, 2009) se caracteriza como el clima interior existente entre los individuos de una organización, y se identifica firmemente con su nivel de inspiración. El ambiente de autoridad es la cualidad o propiedad del clima jerárquico visto o experimentado por los individuos de la organización, y que impacta en su

conducta. Alude a las propiedades de la inspiración en el clima jerárquico, es decir, a las partes interiores de la empresa que conducen a la excitación de diversos tipos de inspiración en los individuos.

Si el clima jerárquico permite que se satisfagan las necesidades de los individuos, el entorno jerárquico será en general estupendo y positivo; si el clima jerárquico impide que se satisfagan las necesidades de los individuos, el entorno jerárquico será en general problemático y negativo.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Importancia del clima laboral

En todo el mundo, el entorno refleja las cualidades, las perspectivas y las convicciones de los individuos, que, por su inclinación, se convierten así en componentes del entorno. En consecuencia, resulta significativo para un administrador tener la opción de examinar y analizar el entorno de su asociación por tres razones:

- Para evaluar las fuentes de contención, estrés o decepción que contribuyen al avance de las perspectivas negativas hacia la asociación.

- Iniciar y apoyar un cambio que demuestre al director los componentes particulares en los que debe concentrar sus intercesiones.

- Seguir el avance de su asociación y esperar los problemas que puedan surgir.

En consecuencia, el director puede practicar el dominio sobre el aseguramiento del entorno para tener la opción de tratar su asociación tan adecuadamente como podría esperarse realmente. (Brune, 2011).

2.2.2. Principales características de un buen clima laboral

Los factores que caracterizan el entorno son perspectivas identificadas con el lugar de trabajo.

La fundación puede tener una solidez específica en el entorno con cambios algo continuos, pero esta solidez puede experimentar los efectos nocivos de las decisiones que afectan de manera pertinente al destino de la asociación.

El entorno afecta de forma enfática a la conducta de los individuos de la fundación, haciendo que la administración jerárquica y la coordinación del trabajo sean sorprendentemente problemáticas. (Chiavenato, 2009).

El entorno jerárquico influye en el nivel de responsabilidad y la prueba de reconocimiento de los individuos de la asociación con ella.

El entorno autoritario se ve afectado por las prácticas y las mentalidades de los individuos de la asociación y, por lo tanto, influye en estas prácticas y perspectivas.

El entorno de autoridad se ve afectado por varios factores subyacentes, por ejemplo, el estilo de los ejecutivos, los enfoques y diseños de la junta directiva, los marcos de empleo y terminación, etc. Estos factores, por lo tanto, también pueden verse afectados por el entorno. (Chiavenato, 2009).

El absentismo laboral y la excesiva rotación de personal pueden ser signos de un entorno laboral impotente. Del mismo modo, la impotencia y la incapacidad de aferrarse, dirigir y liderar, la despreocupación y la ausencia de control, al igual que la impuntualidad y la no participación, la renuncia individual, la ausencia de inspiración, la ausencia de respeto a las normas y el gran trato relacional, la ausencia de ordenación, la organización y el dinamismo de los ejercicios, la lucha y la auto lucha.

Existe una conexión inmediata entre el entorno jerárquico positivo o negativo y la naturaleza afortunada o desafortunada de la vida laboral.

El cambio en el entorno jerárquico es constantemente concebible, sin embargo, requiere cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero y para que el entorno se equilibre en otra disposición. Tal cambio debe ser realizado por especialistas instructivos evidentes que no se ensucien con la situación con la falta de reconocimiento y la vulnerabilidad de un marco fijo.

2.2.3. Modelos de clima laboral

❖ Modelo de eficacia directiva:

Trata de aclarar qué es lo que decide la adecuación administrativa. Presenta cuatro tipos de factores que se identifican con la adecuación administrativa: los contrastes individuales creados antes de que el jefe sea elegido para el puesto, los medicamentos de prueba a través de los programas de preparación y mejora, los premios otorgados por la asociación o las inspiraciones, que se denominan determinantes situacionales o determinantes ecológicos. (Chiangg, 2010)

❖ Modelo de entorno autoritario, sus determinantes y su efecto en la ejecución:

El modelo de Evan es esencial para la hipótesis global de los marcos, en vista del pensamiento de la asociación como un marco abierto. A continuación, se hace referencia: La asociación es un complicado universo de conexiones homeostáticas entre sus diferentes subsistemas, con el objetivo de que cuando se produce algún cambio o ajuste en alguna de sus partes, todo el marco se ve impactado. Los impactos externos (inputs) repercuten en el entorno, a pesar de que simultáneamente es la secuela de los ciclos internos a la propia asociación.

Un componente esencial que puede tomarse como etapa inicial para aclarar este modelo son los objetivos de la asociación. Éstos, expresa o ciertamente caracterizados, condicionan el curso dinámico de los líderes en lo que respecta a los planes generales de la asociación.

Estos planes dan lugar a la decisión de innovar, a la creación y puesta en marcha de unidades prácticas y a la fundación de normas destinadas a dirigir la conducta de los individuos. Como resultado de estos ciclos, surge una estructura de estatus de distintos niveles que influye en la socialización de los nuevos individuos y en su tarea de trabajo. (Chiangg, 2010).

Modelo de entorno jerárquico como indicación real de la construcción autorizada:

Modelo introducido por Payne y Pugh, que se perfila igualmente dentro de la hipótesis de los marcos y muestra los impactos fundamentales sobre el entorno. Los factores subyacentes deciden el entorno, siendo las relaciones más fiables con el entorno la descentralización y el tamaño de la asociación.

Consideran que el medio ambiente es un aspecto genuino de la construcción autoritaria. Según estos creadores, el medio ambiente se forma en base a que los individuos se presentan a los atributos subyacentes normales de una asociación y debido a esta apertura tienen percepciones comparativas. Partiendo de un amplio clima monetario y social, el diseño incorpora ángulos financieros, políticos, filosóficos, sociales y naturales. Construye cinco cuadros significativos de factores interrelacionados. En este modelo, la construcción autoritaria se ve afectada por el entorno y el ambiente jerárquico. Así, la construcción impacta en el entorno y en el clima general individual, que decide los atributos singulares que colaboran con el entorno autoritario. De este modo, diversas construcciones pueden ofrecer diversos entornos. (Chiangg, 2010).

2.2.4. Dimensiones del clima laboral

Hay varios aspectos que han sido examinados por algunos creadores.

Los componentes del entorno jerárquico son las cualidades que se pueden estimar en una asociación y que repercuten en la conducta de las personas. Por lo tanto, para completar una determinación del ambiente jerárquico es útil conocer los diferentes aspectos que han sido investigados por los investigadores interesados en caracterizar los componentes que influyen en el clima de las asociaciones. (Sandoval, 2004)

Likert referido por (Brune, 2011) en sus encuestas estima la visión del ambiente dependiente de ocho aspectos:

1. Técnicas de orden. La forma en que se utiliza la administración para impactar a los trabajadores.
2. Las cualidades del poder de persuasión. Los sistemas que se ejecutan para espolear a los representantes y reaccionar a sus requerimientos.
3. Las cualidades de los procesos de correspondencia. La idea de los tipos de correspondencia en la organización, así como la forma de practicarlos.
4. Las cualidades de los procesos de impacto. La importancia de la comunicación prevalente/subordinada en el establecimiento de los objetivos de la asociación.
5. Las cualidades de los ciclos dinámicos. La pertinencia de los datos en los que se basan las elecciones al igual que la apropiación de las capacidades.
6. Las cualidades de los procesos de ordenación. La forma en que se establece el marco de fijación de destinos o reglas.
7. Las cualidades de los procesos de control. La actividad y la dispersión del control entre los niveles de autoridad.
8. Los destinos de ejecución y mejora. El ordenamiento al igual que la preparación ideal.

Litwin y Stringer (1968) referenciado por (Brune, 2011), mide el discernimiento del trabajador en función de seis aspectos:

1. Construcción. Visión de los compromisos, reglas y estrategias que se encuentran en una asociación.
2. Obligación individual. Sentimiento de independencia, sentirse el propio jefe.
3. Compensación. Impresión de decencia en la compensación cuando el trabajo está todo hecho.
4. Riesgo y dinámica. Impresión del grado de desafío y peligro que se introduce en una circunstancia laboral.

5. Respaldo. Sensaciones de ayuda y acompañamiento que experimentan los representantes en el trabajo.
6. Tolerancia a la lucha. Es la seguridad que un trabajador pone en el entorno de su asociación o cómo la persona en cuestión puede absorber las divergencias de valoración sin peligro.

Pritchard (1973) referenciados por (Brune, 2011) propiciaron un instrumento de estimación del ambiente compuesto por once aspectos:

1. Independencia. Es el nivel de oportunidad que puede tener el individuo en la dinámica y en la forma de abordar los asuntos.
2. Lucha y colaboración. Este aspecto alude al grado de esfuerzo coordinado que se observa entre los representantes en la exposición de su trabajo y en la ayuda material y humana que obtienen de su asociación.
3. Relaciones sociales. Alude al tipo de ambiente amistoso y de compañerismo que se ve dentro de la asociación.
4. Diseño. Este aspecto abarca las normas, directrices y disposiciones que una asociación puede emitir y que influyen directamente en el modo en que se realiza una tarea.
5. Remuneración. Esta perspectiva se sustenta en la forma en que se retribuye a los trabajadores.
6. Ejecución. Es la relación que existe entre la remuneración y la función admirablemente realizada y según las capacidades del animador.
7. Inspiración. Este aspecto depende de los ángulos de inspiración que la asociación crea en sus representantes.
8. Estatus. Alude a los distintos contrastes de nivel (jefes/subordinados) y al significado que la asociación otorga a estas distinciones.
9. Adaptabilidad y desarrollo. Este aspecto abarca el afán de una asociación por explorar diferentes vías en cuanto a lo nuevo y por cambiar la forma de hacer las cosas.

10. Centralización de la dinámica. Investiga cómo la organización designa la interacción dinámica entre niveles progresivos.
11. Respaldo. Este punto de vista depende del tipo de ayuda que da la alta administración a los representantes incluso con cuestiones relacionadas con el negocio y no relacionadas con el negocio.

Moos e Insel, según (Brune, 2011) fomentaron una encuesta, titulada The Work Environment Scale, que estima el ambiente en cuanto a 10 aspectos:

1. Asociación. Este aspecto estima el grado en que las personas se sienten asociadas a su trabajo.
2. Apego. Este aspecto depende de los vínculos cordiales y fuertes que tienen los representantes entre sí.
3. Respaldo. Este aspecto alude a la ayuda y el consuelo que la junta directiva presta a sus representantes.
4. Independencia. Este aspecto estima el grado en que la asociación insta a sus trabajadores a ser independientes y a decidir simplemente.
5. Asignación. Este aspecto estudia el grado en que el entorno anima a organizarse y a ser competente en el trabajo.
6. La tensión. Este aspecto depende de la tensión aplicada por la junta directiva a los trabajadores para que se ocupen de la empresa.
7. Claridad. Este aspecto estima el grado en que las directrices y las disposiciones se dan a conocer obviamente a los trabajadores.
8. Control. Este aspecto alude a las directrices y tensiones que la administración puede utilizar para controlar a sus trabajadores.
9. Desarrollo. Este aspecto estima la importancia que la administración puede dar al cambio y a los mejores enfoques para atender a las empresas.
10. Solaz. Este aspecto alude a los esfuerzos realizados por los directivos para establecer un clima real sólido y maravilloso para sus trabajadores.

Taylor referidos por (Brunet, 2011), crearon, con su grupo de especialistas del Centro de Investigación sobre la Utilización del Conocimiento Científico de la Universidad de Michigan, un instrumento destinado a medir los atributos generales de una asociación. Miden el entorno jerárquico en cuanto a 5 aspectos significativos:

1. Apertura al cambio innovador. Depende de la receptividad comunicada por la administración a nuevos activos o nuevos engranajes que puedan trabajar con o sobre lo elaborado por sus representantes.
2. RRHH. Alude a la consideración que presta la administración a la prosperidad de los representantes en el trabajo.
3. Correspondencia. Este aspecto depende de las redes de correspondencia que existen dentro de la asociación al igual que la sencillez con la que los trabajadores pueden hacer llegar sus quejas a la junta.
4. La inspiración. Alude a las condiciones que llevan a los representantes a trabajar con bastante seriedad dentro de la asociación.
5. Dinámica. Evalúa los datos accesibles y utilizados en las decisiones tomadas dentro de la asociación al igual que el trabajo de los representantes en este ciclo.

El autor (Brune, 2011), afirma que para evaluar el entorno de una asociación es fundamental garantizar que el instrumento de estimación incorpore algo así como cuatro aspectos:

1. Autonomía individual. Este aspecto incorpora la responsabilidad, la autonomía de las personas y el carácter inflexible de las leyes de la asociación. Lo esencial de este aspecto es la capacidad del singular de ser su propio jefe y de ostentar un determinado nivel de poder dinámico para sí mismo.
2. Nivel de diseño obligado por el cargo. Este aspecto estima la medida en que las personas y las estrategias de trabajo son establecidas y transmitidas a los representantes por los jefes.

3. Tipo de remuneración. Esto depende de los ángulos financieros y de las perspectivas de ascenso.
4. Pensamiento, apreciación y respaldo. Estos términos aluden al consuelo y el respaldo que un representante recibe de su jefe.

Para aplicar el entorno autoritario, se consideraron 3 aspectos, que son:

1. Comportamiento
2. Estructura autoritaria
3. Procesos en la organización

- **Comportamientos**

La conducta de las personas en una asociación se ve afectada por diversas mejoras procedentes del clima de autoridad. Por supuesto, la asociación, que establece con un objetivo específico una especie de sociedad en miniatura (un marco social), se ve retratada por algunos aspectos susceptibles de influir en la conducta de las personas. (Brune, 2011).

La conducta humana es demasiado alucinante como para considerar su aclaración en términos cotidianos, por lo que nuestra consideración se centra en tres de los factores supermentales: la percepción, las perspectivas y el carácter. (Gibson, 2001).

La conducta dependiente de diferentes disciplinas esboza numerosos puntos de vista. En primer lugar, la conducta es una perspectiva. Se considera que la conducta funciona a nivel individual, de grupo y de autoridad. Esta metodología demuestra que, al concentrarnos en la conducta, debemos reconocer obviamente el grado de examen que se utiliza: individual, grupal y jerárquico.

Además, la conducta es multidisciplinar. Esto implica que utiliza normas, modelos, especulaciones y técnicas de diferentes disciplinas. La investigación de la conducta no es una disciplina o una ciencia ampliamente reconocida con un establecimiento hipotético establecido. Es un campo que simplemente está empezando a desarrollarse y a crear en extensión e impacto.

En tercer lugar, hay una dirección humanista característica dentro de la conducta autorizada. Los individuos y sus perspectivas, discernimientos, capacidades de aprendizaje, sentimientos y objetivos son de importancia básica para la asociación.

En cuarto lugar, el campo de la conducta se sitúa en la ejecución. ¿Por qué la ejecución es baja o alta? ¿Cómo se podría mejorar la ejecución? ¿La preparación desarrolla aún más la ejecución del trabajo? Se trata de cuestiones importantes a las que se enfrentan los directores en la práctica. (Ivancevichh, 2006).

- **Estructura organizacional**

Es el resultado de las elecciones administrativas relativas a cuatro partes significativas del conjunto de la asociación: la división del trabajo, el motivo de la departamentalización, el tamaño de las oficinas y la asignación del poder.

Las elecciones que hacen los directores se ven afectadas por factores del trabajo y del plan de autoridad, como los contrastes individuales, la capacidad de las tareas, la innovación, la vulnerabilidad natural, las metodologías y ciertas cualidades de los administradores actuales. Los créditos de diseño deciden el grado en que la asociación refleja los elementos de formalismo, complejidad y centralización. (Gibson, 2001).

El diseño autorizado se caracteriza por la forma en que las empresas se aíslan, ensamblan y componen oficialmente para cumplir los objetivos de la asociación.

Hay seis componentes esenciales a los que hay que atender cuando se planifica el diseño de cualquier asociación:

- Especialización en el trabajo
- Departamentalización
- Cadena de orden - Extensión del control
- Centralización/Descentralización
- Formalización. (Robins & Judgee, 2013)

- **Proceso organizacional**

Los ciclos jerárquicos incorporan los enfoques adjuntos:

- **La comunicación.** - La comunicación ayuda a los individuos de la asociación a cumplir los objetivos individuales y generales, a iniciar y reaccionar a los cambios en la asociación, a facilitar sus ejercicios y a comportarse de todas las formas aplicables a la asociación.

Sin embargo, por muy importante que sea este ciclo, las rupturas de correspondencia se producen en todas partes. En la medida en que las correspondencias autorizadas son menos convincentes de lo que pueden ser, la asociación tiene menos éxito del que muy bien podría tener. (Ivancevichh, 2006).

La correspondencia en las organizaciones. - debe acomodar la correspondencia de cuatro maneras: correspondencia descendente, correspondencia ascendente, correspondencia plana y correspondencia inclinada. (Ivancevichh, 2006).

- **Toma de decisiones.** - La interacción dinámica refleja las formas en que los individuos toman decisiones en función de su juicio sobre sus objetivos y metas individuales, de grupo y de autoridad. Sería inapropiado razonar que los jefes principales deciden.

La cantidad de trabajadores no administrativos que toman decisiones importantes se está desarrollando. En consecuencia, a pesar de que la dinámica es una interacción administrativa significativa, es esencialmente un ciclo de grupo. (Ivancevichh, 2006).

- **Sistema de compensación.** - Al construir un marco de compensación, la organización debe tener las cualidades que acompañan: debe permitir remunerar al trabajador por su trabajo, límite y obligación, debe vigorizar la eficiencia del trabajo, debe ser sencillo para el especialista, debe permitir a la administración controlar los costes de personal, no debe dificultar a la organización la interacción de alistamiento necesaria para la elaboración de las finanzas de cada especialista, ni la inscripción en el espacio exterior e interior de la organización.

Los marcos de remuneración pueden caracterizarse en 3 grupos: - Remuneración por hora, que consiste en compensar al especialista según las horas trabajadas.

- Remuneración con recompensa dependiente del tiempo ahorrado o economizado, es decir, el punto en el que el trabajador realiza más trabajo que uno más en un tiempo similar, o realiza un trabajo similar como uno más significativamente más rápido. (Gibson, 2001).

- **Satisfacción en el trabajo**

Como indican (Chiangg, 2010) se refieren a algunos creadores, que caracterizan la realización del trabajo como un estado entusiasta. Para Crites (1969) es un estado emocional, en el sentimiento de amor o desprecio general, que un individuo muestra hacia su trabajo. Smith, Kendall expresan que son sentimientos o reacciones llenas de sentimiento aludiendo, para esta situación, a aspectos explícitos de la circunstancia laboral.

Como indican (Robbins & Judge, 2009), expresan que la realización laboral sugiere una buena inclinación. Que esta inclinación se identifica con la valoración que el individuo hace de su trabajo viendo que como un grado innegable de realización se relaciona con buenos sentimientos mientras que en caso de que haya decepción, el individuo tendrá sentimientos negativos. En cualquier caso, la definición no sólo alude a un estado de deseo, sino que además lo relaciona con la ciudadanía autorizada y la ejecución de la ocupación.

Asimismo, consolida la idea de los sentimientos buenos o negativos hacia el trabajo, añadiendo el ángulo pasional y la mentalidad emocional, demostrando que es una sensación de amar u odiar y revela la naturaleza tridimensional de las perspectivas (sentimientos, reflexiones y expectativas sociales). (Newstrom, 2011).

Hace referencia a la metodología singular mostrando que el término realización del trabajo alude a las perspectivas de un individuo solitario y que cuando se llega al

punto medio de las valoraciones individuales se utiliza el término estado de ánimo. Además, fusiona el término impacto de desbordamiento haciendo referencia a que la realización del trabajo es importante para la realización de la vida y que, en este sentido, es importante conocer no sólo las perspectivas hacia el lugar de trabajo puntual, sino también hacia diferentes partes de la vida, fusionando el ángulo social con la idea. Esta realización vital incluye los componentes: trabajo, familia, asuntos gubernamentales, relajación y religión.

(Locke, 1976) afirma que la realización laboral es el resultado de la incongruencia entre lo que el especialista necesita de su trabajo y lo que realmente obtiene, intercalado por el significado que estos resultados tienen para él. Esto implica que cuanto más modesta sea la disparidad entre lo que necesita y lo que obtiene, más notable será la realización. En este punto, Locke caracteriza la satisfacción laboral como "...una reacción entusiasta positiva o placentera que se produce debido al entusiasmo emocional por los encuentros laborales del singular".

Satisfacción laboral y rendimiento en el trabajo. Uno de los temas que más debate y contención ha creado en la investigación de la satisfacción laboral es su relación con la ejecución del trabajo. Durante mucho tiempo numerosos administradores aceptaron que un especialista satisfecho era un trabajador que tenía una ejecución asombrosa. Sin embargo, la mayoría de los exámenes no detectan ninguna asociación razonable entre la satisfacción y la ejecución. Unos cuantos especialistas están contentos con sus puestos, pero su exposición es justa. Sin embargo, también hay representantes que están decepcionados y tienen una ejecución magnífica. (Gibson, 2001).

2.2.5. Causas de la Satisfacción laboral

Para (Robins & Judge, 2013) las razones de la satisfacción en el trabajo son: el fortalecimiento, la variedad, la libertad y el control satisfacen a la mayoría de las personas. Asimismo, existe una sólida correspondencia entre la forma en que los

individuos participan en el entorno social de su trabajo y su grado general de satisfacción. La asociación, la aportación, la ayuda social y la conexión con los compañeros fuera del lugar de trabajo tienen una estrecha relación con la satisfacción laboral, incluso más allá del trabajo real.

2.2.6. Impacto de la Insatisfacción

Según (Robbins & Judge, 2009) cuando a los representantes les gusta su trabajo hay ramificaciones, y además cuando lo odian. Una construcción hipotética sobre las prácticas de - salida, voz, dedicación, desprecio es valiosa para comprender los resultados de la decepción. - Salida. La reacción de salida coordina la conducta hacia la salida de la asociación, ya sea buscando otro puesto o por abdicación. - Voz. La reacción de voz incluye el intento efectivo y útil de seguir desarrollando las condiciones, incluyendo ideas para el desarrollo, hablar de los problemas con los jefes y algún tipo de acción de la asociación. - Lealtad. La reacción de no fidelidad incluye confiar de forma inactiva pero esperanzada en que las condiciones mejorarán, recordando el apoyo a la asociación por la esencia del análisis externo, con la certeza de que la administración está "haciendo las cosas bien". - Negligencia. La reacción de negligencia incluye permitir de forma latente que las condiciones se deterioren, mostrando una continua inasistencia o impuntualidad, un bajo esfuerzo y un mayor índice de errores.

2.2.7. Teorías de Satisfacción Laboral

Presentamos algunas especulaciones vitales para aclarar la satisfacción laboral: Hipótesis de la jerarquía de necesidades:

Teoría de la jerarquía de necesidades

Para (Chiavenato, 2009), la hipótesis de la jerarquía de necesidades de Maslow se establece sobre las perspectivas que se acompañan: Mientras el individuo no haya satisfecho un nivel inferior de necesidades, el nivel más elevado no surgirá en su conducta; no todos los individuos se dan cuenta de cómo llegar al punto más alto de la pirámide; cuando el individuo ha satisfecho las necesidades inferiores, las de niveles

más significativos desbordan su conducta; un individuo tiene más de una inspiración; las capacidades de conducta excitadas como un canal a través del cual se comunican o satisfacen las necesidades; se considera que la insatisfacción se convierte en un peligro mental.

Figura 1:

Necesidades Humanas Primarias y Secundarias Fuente



Nota: Recopilado del autor (Chiavenato, 2001).

De este modo, la idea de Maslow de una cadena de importancia de las necesidades ha sido expuesta a un examen significativo. Edward Lawler y J. Lloyd Suttle recopilaron información de 187 supervisores en dos asociaciones distintas durante un periodo de 6 a un año, y encontraron pocas pruebas que ayudaran a la hipótesis de Maslow de que las necesidades humanas tienen un orden; no obstante, observaron que hay dos grados de necesidades, las orgánicas y las diferentes que surgen justo cuando las naturales se satisfacen sensiblemente; además, rastrearon que en el nivel más elevado, la fuerza de las necesidades cambia según la persona: algunas están abrumadas por las necesidades amistosas, mientras que otras tienen necesidades de auto completación más fundamentadas.

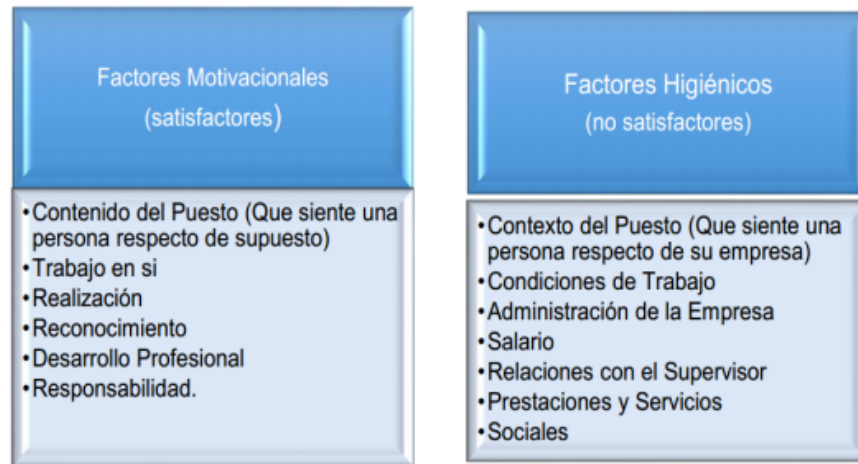
En otro estudio sobre el orden jerárquico de las necesidades de Maslow, en el que se incluyó una reunión de administradores durante un período de cinco años, Douglas T. Corridor y Khalil Nougaim no encontraron pruebas sólidas de una cadena de mando, sino que observaron que, a medida que los administradores avanzan en una asociación, sus necesidades fisiológicas y de bienestar suelen disminuir en importancia, mientras que sus necesidades de alianza, consideración y autocompleción suelen aumentar; en cualquier caso, afirman que el aumento de la necesidad de dominio es el resultado de los cambios en el éxito profesional y no de la satisfacción de las necesidades más bajas. (Koontz & Canice, 2012).

Teoría Bifactorial o Teoría de la Motivación-Higiene, Herzberg (1959).

Esta hipótesis sugiere que dos variables persuaden la conducta de las personas. Las variables estériles o factores externos y los elementos persuasivos o elementos característicos. Los factores limpios incorporan el estilo de administración de la organización, las condiciones de trabajo, la gerencia, la compensación, entre otros; sólo existen los inadecuados. No dan inspiración, pero su no presencia causaría decepción. Los elementos persuasivos incorporan la mejora de la ocupación, el reconocimiento, los logros. Logran la satisfacción o la decepción. (Chiavenato, 2009).

Figura 2:

Factores Motivacionales



Nota: Recopilado del autor (Chiavenato, 2001).

2.2.8. Principales Factores que determinan el clima laboral

La satisfacción laboral ha sido caracterizada por Robbins y Judge (2009) como "la buena inclinación que resulta de la evaluación de los atributos del animador". Dicen además que "la ocupación de un individuo es algo más allá de realizar los conspicuos ejercicios de arreglar papeles, componer código de programación, servir a los clientes o conducir un camión. Las ocupaciones requieren asociarse con colaboradores y gerentes, observar las directrices y los enfoques jerárquicos, satisfacer las directrices de ejecución, vivir en condiciones de trabajo que a menudo no son estupendas, etc...

La realización laboral es la expresión emocional que los representantes experimentan sobre su realidad laboral. La realización o decepción surge de la correlación o juicio entre lo que un individuo anhela y lo que la persona puede adquirir. Robbins y Judge (2009) los puestos que son pagados por las capacidades que realizan tienen una alta realización normal no superior a los que son pagados considerablemente menos. Por ello, la realización laboral no sólo comprende las condiciones en las que se desempeña un representante. El carácter asume una parte crítica. Los individuos que necesitan seguridad en sí mismos y son más negativos

están obligados a detestar el trabajo que realizan dentro de una asociación. En el momento en que los representantes se sienten realizados y decepcionados en su espacio de trabajo hay ramificaciones.

Por lo tanto, se distinguen las cuatro reacciones a la decepción de los trabajadores:

- Abandono: decepción comunicada con una conducta orientada al abandono de la asociación.

- Voz: decepción comunicada a través de esfuerzos dinámicos y útiles para seguir desarrollando las condiciones.

- Dedicación: decepción comunicada por la confianza latente en que las condiciones mejorarán.

- Despreocupación: decepción comunicada al permitir que las condiciones empeoren.

Además, Sánchez, Fuentes y Artacho (2007) afirman que la fuerza de impacto que tienen las cualidades individuales de cada asociado en una asociación repercute directamente en el grado de cumplimiento del equivalente. Además, muestran que estos atributos no han sido examinados exclusivamente por los humanistas, sino también por los analistas de mercado, debido a su relación con la utilidad del trabajo. Los creadores proceden a hacer referencia a que "desde la consolidación de las mujeres en la vida laboral, los puestos prefijados entre los géneros según el trabajo han intentado recuperarse".

Según Landy y Conte (2005) existen dos componentes en la evaluación del cumplimiento de la ocupación:

- Satisfacción completa: resulta de la mezcla numérica de calificaciones dependientes de la satisfacción con partes significativas explícitas del trabajo o de una calificación única de todo el trabajo.

- Realización fraccionada: datos respecto a aspectos o componentes explícitos de la realización de la ocupación (p. 386).

Judge (2009) describió un tamaño de cinco cosas básicas que parecen funcionar admirablemente como una proporción de la satisfacción total:

- Me siento realmente feliz con mi actual lugar de trabajo.
- La mayoría de los días estoy animado por mi trabajo.
- Cada día de trabajo me parece que es siempre.
- Me gusta mucho mi trabajo.
- Creo que mi responsabilidad es muy desagradable.

(Robbins & Judge, 2009), llaman la atención sobre el hecho de que la satisfacción en el lugar de trabajo mantiene una perspectiva edificante en los representantes y en toda la asociación, por lo que una de las 11 cuestiones centrales de la organización actual es mantener un entorno jerárquico satisfactorio, y sin embargo es importante percibir qué partes de la asociación influyen en los niveles de satisfacción de los representantes.

2.2.9. Motivación

Como indica Chiavenato (2009), la inspiración es la idea más firmemente conectada con el pequeño punto de vista del entorno autoritario. En su mayor parte, se utilizan términos como, por ejemplo, necesidades, deseos, voluntad, objetivos, metas, impulsos, intenciones e ímpetus. La palabra inspiración proviene del latín moveré, que significa mover.

Algunos creadores se centran en factores específicos que vigorizan y dirigen las actividades de los individuos. Otros destacan los objetivos a cumplir; otros expresan que la inspiración es el método de impulsar una conducta, infundirle energía, mantenerla y guiarla, al igual que el tipo de respuesta emocional que se produce cuando esto ocurre" (p. 236).

La inspiración es un ciclo que se inicia desde el momento en que existe una insuficiencia o una necesidad, ya que ésta provoca fuerzas motrices o prácticas dispuestas hacia un objetivo o motivación. La inspiración se identifica con la conducta

del trabajador dentro del espacio laboral en el que trabaja, el autocontrol, es decir, el esfuerzo y la conducta.

La inspiración expresa que los individuos están más impulsados por las mejoras internas llamadas necesidades, ya que éstas son condiciones de necesidad. Cuanto más fundamentada sea la necesidad, más excepcional será la inspiración.

Para (Chiavenato, 2009), las hipótesis de la inspiración ofrecen varias libertades para que las asociaciones desarrollen más la confianza y el ambiente jerárquico, se examinan cuatro componentes que se ven en las asociaciones: premios financieros, premios no monetarios, mejora de la tarea y ajuste de la semana de trabajo.

Premios financieros: una utilización funcional de la hipótesis de Maslow sobre las necesidades fundamentales, Lawler observó que el dinero en efectivo es una increíble inspiración de los trabajadores por tres razones:

- Cumple como apoyo ya que se identifica con las necesidades de alimentación, alojamiento, vestido y diversión.

- El dinero funciona como una motivación o un objetivo que puede disminuir las necesidades o carencias que soporta el trabajador.

- Además, es excepcionalmente valioso como reductor de problemas financieros y de nerviosismo, ya que son extremadamente normales en el ámbito público.

2. Premios extra financieros: se identifican con necesidades sociales y son valorados por Maslow entre ellos el reconocimiento, la eminencia y el estatus.

3. Ventaja de la tarea: es un método para hacer que el trabajo sea persuasivo en sí mismo. Esta metodología espera desarrollar aún más la ejecución y una mejor realización del trabajo.

4. Horarios flexibles: también es una forma de aumentar la satisfacción laboral de los trabajadores y desarrollar la ejecución del trabajo.

2.2.10. Comunicación

Como indica García (2013) la correspondencia es la principal motivación por la que se crean asuntos dentro de las asociaciones. Sin correspondencia, es absurdo esperar que se trabaje, su importancia es a tal punto que, sin la suficiente correspondencia, los ciclos de autoridad dentro de la organización o asociación se vuelven problemáticos y dispendiosos (García, 2013).

a) Importancia de la correspondencia:

Para Adler (2005), básicamente todos los trabajadores transmiten, sin importar cuál sea nuestro campo de actividad o la cantidad que conozcamos, información específica no es suficiente para asegurar un buen resultado; las habilidades para impartir son igualmente pertinentes (p. 5).

Los responsables de la Harvard Business Review valoraron la "capacidad de impartir" como el principal componente para hacer que un jefe sea más "promocionable"; incluso pensaron que esta pericia era más importante que el deseo, la formación y la capacidad de trabajar (p. 5) (Gibson, 2001).

Como indican Robbins y Judge (2009) la correspondencia incluye cuatro capacidades principales dentro de la asociación u organización: control, inspiración, articulación apasionada y datos.

"La correspondencia actúa en más de un sentido para controlar la conducta de los individuos, y la correspondencia impulsa la inspiración al dejar claro a los representantes lo que se está haciendo, lo que se está haciendo y lo que debería ser posible para seguir desarrollando la ejecución en caso de que sea inaceptable. De este modo, la correspondencia da paso a la articulación apasionada de los sentimientos y al cumplimiento de las necesidades sociales. Por último, proporciona los datos que las personas y las reuniones necesitan para tomar decisiones mediante la transmisión de información" (p. 352) (Robbins & Judge, 2009).

2.2.11. Incentivos

La asociación entre las personas y las asociaciones se aclara mediante el intercambio de motivadores y compromisos. Como la asociación es un marco sano de ayuda, es importante conocer las intenciones que llevan a las personas a participar" (p. 70). Para Chiavenato (2011) los individuos participarán siempre que sus ejercicios en la asociación contribuyan directamente a sus destinos".

Esto trae consigo las ideas de motivadores y compromisos:

(a) Los incentivos (upgrades) son las "cuotas" de la asociación u organización a sus socios (tasas de pago, premios, ventajas sociales, aperturas de desarrollo, estabilidad del empleador, gestión abierta, reconocimiento, etc.)

b) Las contribuciones son "cuotas" de cada representante a su asociación (trabajo, esfuerzo, devoción, prontitud, determinación, compromiso, reconocimiento de la asociación, etc.)

Chiavenato (2011) de las ideas de motivadores y compromisos resulta la idea de equilibrio jerárquico:

a) La asociación es un arreglo de prácticas sociales interrelacionadas de varios individuos, que son individuos de la asociación.

b) Cada parte obtiene motivadores (recompensas) a cambio de los cuales asume compromisos con la asociación.

c) Cada parte seguirá colaborando con la asociación siempre que las motivaciones (recompensas) sean equivalentes o más destacadas (en cuanto a las cualidades que abordan para la parte y las opciones accesibles) que los compromisos que se esperan de él/ella.

Según Chiavenato (2011), las motivaciones son aquellas disposiciones, ventajas, mejoras y administraciones que las organizaciones ofrecen a sus representantes para limitar sus esfuerzos y preocupaciones (Chiavenato, 2009).

Según (Robbins & Judge, 2009), existen ventajas adaptables que permiten a cada representante reunir un paquete que pueda cubrir sus necesidades y

circunstancias individuales. Este tipo de ventajas sustituye a los programas convencionales de "un solo acuerdo para todos" que han regido las organizaciones durante más de cincuenta años.

Estos proyectos habituales no pueden abordar cada uno de los problemas de los representantes, pero las ventajas adaptables sí. Se adaptan de forma excepcional a las distintas necesidades de los trabajadores en función de su edad, estado civil, estado conyugal, número y periodo de los pupilos, etc.

2.3. Análisis comparativo de las bases teóricas

a) En el trabajo realizado por Quispe se quiso investigar la relación entre el nivel de conexión entre el ambiente autoritario y la satisfacción laboral Empresarial de Apurímac, El fin fundamental demostró que existe una conexión entre los dos factores, es decir, existe una conexión crítica positiva entre el ambiente autoritario y la realización de la ocupación. A nivel de las teorías particulares, los elementos de ambiente autoritario, estructura, independencia, relaciones relacionales y carácter fueron vistos como total y enfáticamente correspondidos con la realización laboral. Sea como fuere, no se encontró relación entre el aspecto premio y la realización laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial el Apurímac (Quispe, 2015).

b) Así mismo Vargas en su trabajo cuyo objetivo fundamental es decidir el impacto de la satisfacción laboral en el clima de la organización I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque. En cuanto al cumplimiento de la ocupación en la I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque, la mayoría de la fuerza laboral se siente decepcionada de su asociación y muestra esta decepción de manera negativa, alejándose de los pasivos y buscando la manera de ausentarse inmediatamente de la asociación. Al estimar el ambiente jerárquico de la I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque, se presumió que más de $\frac{3}{4}$ del profesorado encuestado retrata el ambiente de su asociación como un marco consultivo; que, a pesar de que es un ambiente aceptable, bien puede ser mejorado y convertido en un ambiente de interés reunido, con más correspondencia notable, dinamismo, etc. Por último, y como fin global, el impacto del cumplimiento de la ocupación en el ambiente jerárquico de la I. E. "Sara A. Bullón" se da de

forma positiva ($r = 0,452$), sin embargo, en una tasa escasa (20,39%), por lo que deberían considerarse diferentes variables que influirían en la correcta mejora del ambiente autoritario del establecimiento referenciado anteriormente (Vargas, 2015).

c) En el trabajo realizado por Pelaes, tiene como motivo de revisión decidir el nivel de conexión entre el ambiente jerárquico y la lealtad del consumidor o satisfacción. Para ello, se aplicó una escala de Clima Organizacional a una reunión de 200 representantes de la organización Telefónica del Perú y un Cuestionario de Satisfacción a sus clientes por separado. El principio final demostró que existe una conexión entre ambos factores, es decir, el ambiente de autoridad está relacionado con la lealtad del consumidor. A nivel de las teorías particulares, se observó que las Relaciones Interpersonales, el Estilo de Dirección, el Sentido de Pertenencia, la Compensación, la Estabilidad, la Claridad y la Coherencia de la Dirección y los Valores Colectivos estaban en conjunto conectados con la lealtad del consumidor en Telefónica del Perú. No se encontró relación entre la Distribución de Recursos y la lealtad del consumidor en Telefónica del Perú (Pelaes, 2015).

d) en este trabajo se buscó decidir la conexión entre tres factores mentales: ambiente jerárquico, inspiración inherente y satisfacción en el trabajo. El examen se completó con un ejemplo de trabajadores que tienen un lugar con varios niveles progresivos de una organización del área privada. Para satisfacer la motivación de este examen, se utilizó un ejemplo de 100 trabajadores de sala de entre 25 y 40 años, que ocupaban diferentes puestos de nivel dentro de la asociación. Los resultados muestran una conexión enorme y positiva entre los factores entorno jerárquico, inspiración inherente y realización de la ocupación ($r(100)$ en algún lugar en el rango de .40 y .58. los trabajadores que tienen un rango más alto en la organización sienten su entorno más favorable que los que ocupan un rango menos elevado (Castillo, 2014).

e) El autor Hinojosa en su trabajo titulado "Evaluar y retratar el ambiente jerárquico que existe dentro de la escuela Sagrados Corazones Padres Franceses para dar datos que descubran el grado de realización laboral de los educadores que trabajan en la fundación". La realización del trabajo es una de las principales variables dentro del ambiente jerárquico, ya que en la

medida en que un especialista se sienta realizado en su trabajo, se dedicará más a él, contribuyendo a la mejora constante de las administraciones o tareas que allí se crean. Se presume que la realización laboral de los educadores está presente de manera enfática en la medida en que el entorno jerárquico tiene un desarrollo positivo o satisfactorio. De igual manera, el ambiente impacta en la realización, ya que ésta es resultado de una circunstancia, de un discernimiento, a pesar de que en realidad la realización misma puede entrar en el ambiente jerárquico (Hinojosa , 2010).

f) Por otro lado en un trabajo realizado por Apuy, incorpora ciertas variables del ambiente jerárquico que impactan la realización laboral del personal de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital San Rafael de Alajuela. La recolección muestra que la satisfacción con el supervisor en cuanto a las circunstancias de trabajo, la correspondencia y las relaciones humanas son grandes; adicionalmente ven que tienen las puertas abiertas para la superación y el logro, la satisfacción y los supuestos para intentar un puesto más alto. Por otro lado, hay decepción en la cooperación, la administración no eleva los ímpetus para espolear al profesorado, no hace aportaciones positivas ni reconoce el trabajo realizado, y no hay decencia ni valor en la evaluación de la ejecución. En la variable de RRHH, hay decepción en cuanto a la remuneración, sobrecarga de trabajo y fluctuación de trabajo, no obstante, la ausencia de personal y preparación, hay decepción e insatisfacción; por aquí, el 35% de los representantes podrían querer ser migrados a otra asistencia. Se presume que hay algunos elementos del entorno jerárquico que inciden en la realización del trabajo en enfermería. El personal tiene una mezcla de mentalidades, habilidades e información, que le permite sentirse satisfecho y reconocido de manera experta, por lo que hay una realización privada y por regla general, se sienten enfocados a trabajar en su exposición y aceptan que su compromiso es valioso (Apuy, 2008).

g) La proposición del autor Uría, pretende definir el efecto de las manos del entorno jerárquico sobre el desempeño laboral de Andelas Cía. Se presume que existe desilusión con respecto a los especialistas en cuanto al ambiente autoritario actual en Andelas Cía, la ejecución laboral de los obreros se ve impactada en gran medida por el uso de la iniciativa dictatorial, ya que

impide el compromiso de pensamientos novedosos y los reprime con el objetivo específico de darle un valor adicional a su trabajo cotidiano, hay desmotivación en los trabajadores por la ausencia de reconocimiento de su trabajo por parte de los supervisores, los marcos de correspondencia que se aplican actualmente en la organización son formales y se mantiene el estilo progresivo, lo que impide el fortalecimiento de las conexiones entre jefes y trabajadores, los directores llaman la atención de que la ejecución del trabajo de sus trabajadores está en un nivel normal y no es lo que esperaban para la satisfacción de los objetivos jerárquicos. Es importante diseccionar y proponer opciones para trabajar en el ambiente jerárquico actual y ayudar a ampliar la ejecución del trabajo de los especialistas de Andelas Cía (Uria, 2012).

2.4. Análisis crítico de las bases teóricas

El contraste entre un individuo que labora por tiempo completo y uno que generalmente busca cómo lograr una utilidad más prominente está dado por su obligación con la organización, razón por la cual los jefes, similar a todos los individuos que tienen personal obligado, necesitan conocer las diversas formas de comportamiento que impactan en la productividad y adecuación de sus representantes para trabajar en su intensidad y la de la organización.

En este período globalizado donde consistentemente es más continuo que algunas organizaciones transnacionales, empresas enormes, y así sucesivamente están entrando en el mercado extremadamente impresionante en la innovación y el capital, que hacen que las asociaciones que no están listas para hacer frente a estos necesitan para cerrar sus puertas de entrada, aquí donde la capacidad de regulación hacen los jefes o supervisores de las organizaciones es clave y determinante en cuanto a la realización de la construcción de una organización excepcionalmente agresivo.

La capacidad de la junta directiva a cualquier nivel en una asociación, así como la supervisión, ha cambiado de manera fundamental y crítica para las asociaciones, ya que a partir de ahora no está ligada a dar direcciones y hacer que los individuos cumplan con los objetivos de la organización, las asociaciones hoy en día necesitan directores que decidan, asuman

obligaciones y busquen las estrategias más adecuadas para cumplir con los objetivos, y estar siempre al frente.

El administrador exitoso necesita habilidades en el ciclo de autoridad: organización, asociación, curso y control, así como RRHH de los ejecutivos: cómo estimular, disciplinar, supervisar los ataques invisibles de agitación, mezclar, identificar, guiar, y ayudar a aprovechar las habilidades de cada trabajador, ya que la mezcla correcta de activos monetarios, humanos y materiales traerá la competencia y la adecuación en el cumplimiento de los objetivos.

El entorno de trabajo aplica su impacto de forma global y constante, como un "aire mental específico". La investigación ha demostrado que el entorno es "un elemento biológico importante" a la hora de decidir las formas de comportamiento en el trabajo. Está más allá de las posibilidades esperar hablar de una relación causal en el sentido severo de la palabra, ya que, como se ha referido anteriormente, el entorno laboral es un desarrollo que tiene que ver con la interrelación entre los factores del entorno empresarial y los factores individuales. No obstante, la coyuntura de estos factores, en su conjunto, es una variable de increíble peso que hace probable un mayor o menor grado de realización y ejecución. La satisfacción laboral puede caracterizarse como la actitud del trabajador hacia su propio trabajo. Podemos describirla como una actitud mental del sujeto hacia su trabajo, y está compuesta por un conjunto de perspectivas y sentimientos. Las hipótesis humanistas sostienen que el especialista más realizado es la persona que, en su trabajo, satisface más completamente sus requisitos mentales y sociales, lo que hace que su devoción a la tarea que realiza sea más prominente. De este modo, una alta satisfacción laboral representativa está relacionada con resultados positivos y mayores índices de eficiencia. La satisfacción se resuelve tanto por las cualidades actuales del trabajo (salario, circunstancias laborales, supervisión, etc.) como por las suposiciones del trabajador sobre lo que el trabajo "debería ser". Los tres ángulos que más influyen en la visión del "debería ser" son: los exámenes sociales con diferentes representantes, los atributos de los puestos anteriores y las personas de referencia. Existen

diferentes variables que no forman parte del entorno laboral y que afectan a la realización. Aludimos a factores individuales como la edad, la orientación, el bienestar, el nivel social, el rango, la constancia entusiasta, la situación económica. También hay otros factores inspiradores como los intereses y deseos individuales y su reconocimiento en los círculos familiares, sociales, sociales o de relajación.

Después del punto anterior, es útil conocer de manera más exhaustiva cuáles son los elementos que acaban caracterizando el entorno de una asociación, e influyendo, por tanto, en la inspiración.

La satisfacción en el trabajo puede caracterizarse como el comportamiento del trabajador hacia su propio trabajo y la forma de comportarse de sus expertos. Entre las partes autorizadas que se ha demostrado que están relacionadas con el entorno de una asociación, destacamos las seis regiones adjuntas: - El clima en el que se inserta el grupo de trabajo - Los objetivos - La administración - Los compromisos - Las normas - La correspondencia.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

La empresa Operaciones servicios y sistemas SRL es una empresa dedicada a la prestación de servicios integrales tercerizados (Outsourcing) de procesos, vinculados a la industria, el comercio y logística.

Somos un grupo humano con más de 13 años en el mercado, atendiendo a reconocidas empresas privadas del rubro comercial, comunicaciones, manufactura, industrial y distribución. Comprometidos con la seguridad, salud de nuestros colaboradores y la preservación del medio ambiente.

3.2. Filosofía organizacional

3.2.1. Misión Y Visión

VISION

“Convertirnos en la primera opción en consultoría empresarial especializada en desarrollo Organizacional, innovación e identificación de oportunidades de negocio que le agreguen valor a los procesos de nuestros clientes a través del liderazgo en servicios”

MISION

“Agregar valor a los procesos productivos de nuestros clientes a través del soporte operativo, administrativo y logístico, cubriendo sus necesidades con calidad y servicio oportuno”

3.2.2. Valores Corporativos

Nuestros valores de son:

- **Respeto y Humildad:**

Actuar con integridad, tolerancia y cortesía con nuestros trabajadores, clientes y proveedores

- **Trabajo en equipo:**

Participar y aportar para lograr un objetivo común de forma comprometida y divertida.

- **Responsabilidad y Compromiso:**

Asumir fielmente los acuerdos y las consecuencias de nuestros actos.

- **Innovación:**

Estar siempre un paso adelante con ideas únicas que generen valor y competitividad

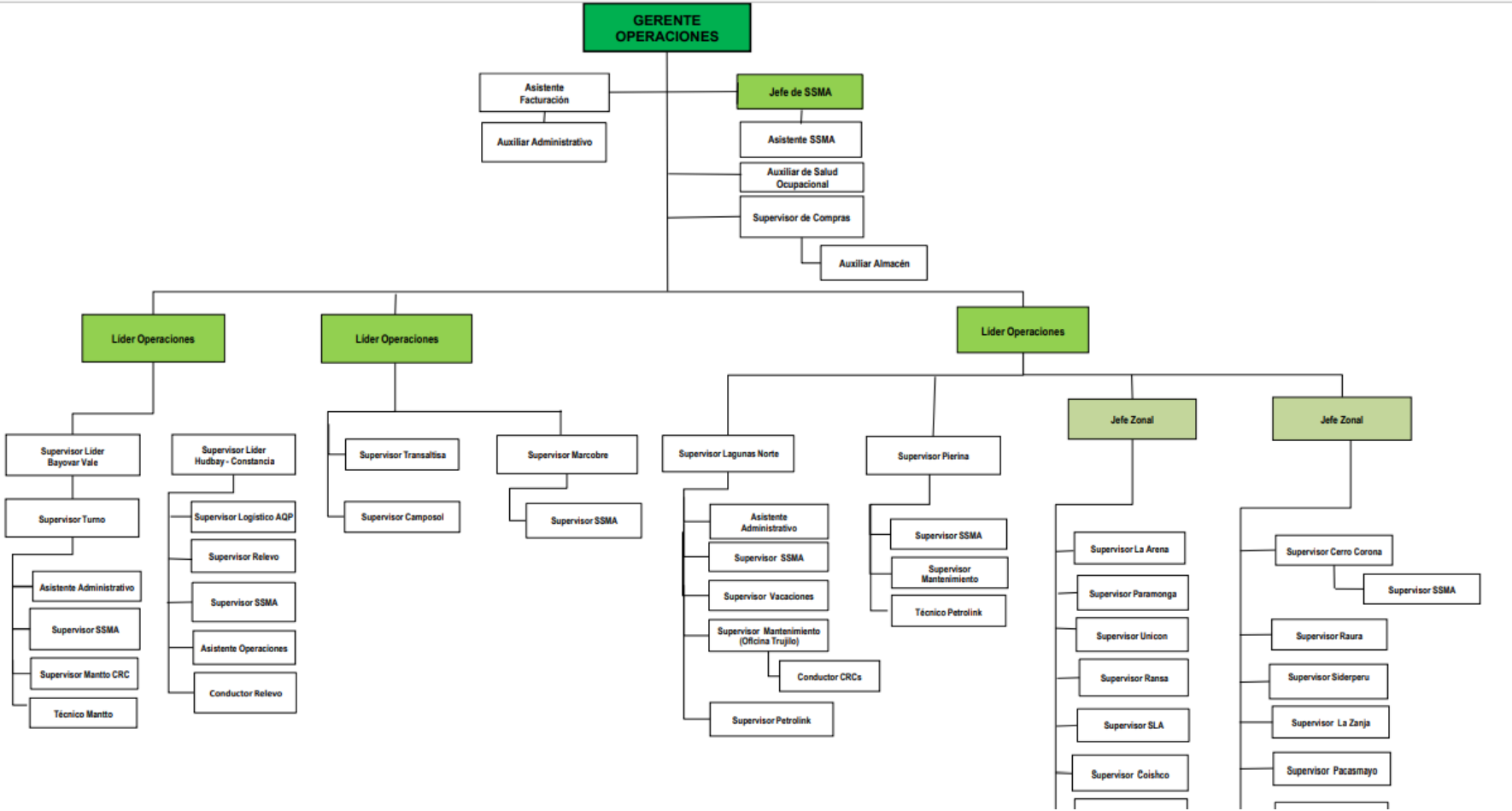
- **Excelencia en el servicio:**

Buscar sobre satisfacer las expectativas y necesidades de nuestro cliente.

3.3. Diseño organizacional

Figura 3:

Organigrama de Operaciones servicios y sistemas SRL



3.4. Servicios

INGENIERÍA Y SUPERVISIÓN

Contamos con un staff de profesionales comprometido con el resultado de cada proceso, especializados en:

- Estudio
- Asesoramiento
- Diseño de Procesos

LOGÍSTICA

La empresa Operaciones servicios y sistemas SRL se encarga de diseñar soluciones logísticas y asesorar a sus clientes:

- Carga y descarga de materiales
- Distribución de combustible
- Abastecimiento de leche en centros de enfriamiento
- Manipulamos gran variedad de productos asegurando el mejor servicio.

EQUIPOS

OSS provee de equipos idóneos para la ejecución de los servicios que se adecúan a las necesidades y exigencias del mercado.

CLIENTES

Entre sus principales clientes tenemos a :

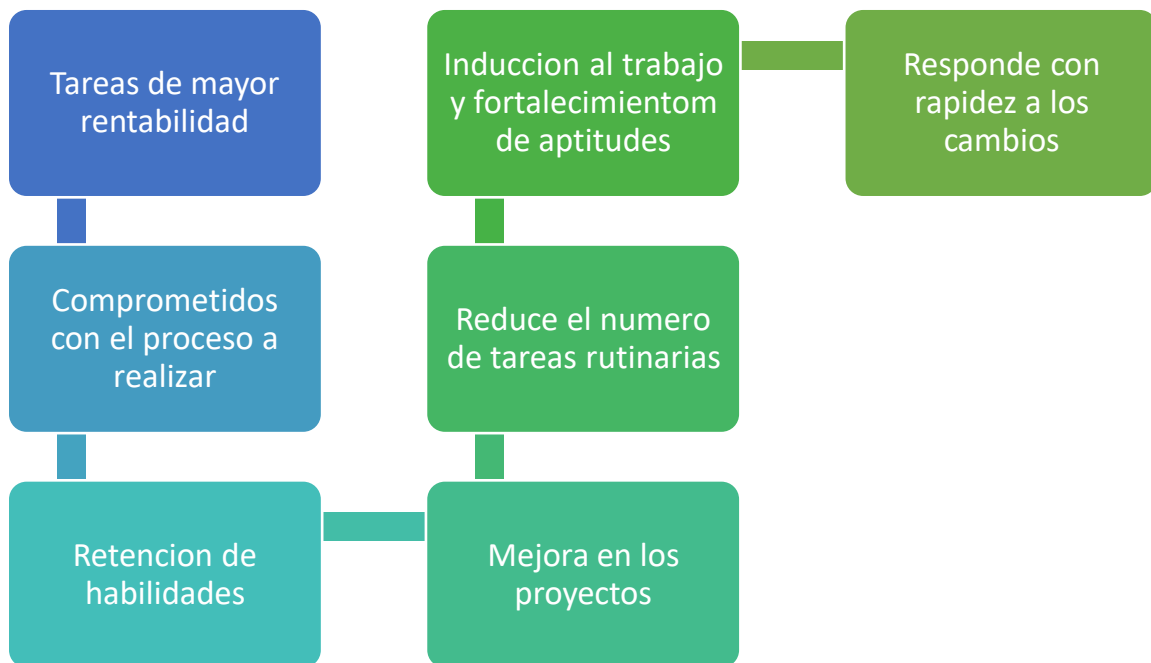
- Gazel
- Primax
- Alcon Perú
- Nestlé
- Flsmidth
- Nexo (Macro distribuidor de lubricantes Shell).
- Mexichem.

- ZTE
- Cemensa

3.4.1. Ventaja competitiva

Figura 4:

Proceso de la Ventaja Competitiva



Nota: Elaboración propia

3.5. Diagnóstico organizacional

Para el diagnóstico se realizó un análisis FODA que se detalla a continuación:

FODA

Se elaboró una matriz EFE y una matriz EFI.

– MATRIZ EFE

Oportunidades

- Evolución en el entorno y del sector específico.

- Producción con mayor valor agregado.
- Entrega de productos de mejor calidad.
- Posibilidad de Outsourcing para presentarse en proyectos mayores.
- Posibilidades para poder atender pedidos de mercados internacionales.
- Posible Fusión con empresas extranjeras o socios estratégicos en busca de inversión y nuevas oportunidades.

Amenazas

- Caída de precios a nivel mundial
- Competencia desleal (Dumping)
- Elevación de Costos fijos debido a factores externos (PBI, Inflación, Impuestos, etc.)
- Bajos precios de competencia local
- Sustitución de productos en el mercado

– **MATRIZ EFI**

Fortalezas

- La empresa OSS se adapta a las exigencias de sus clientes
- Atención de nuevos proyectos , nuevos desafíos.
- Atención personalizada con personal competente.
- La gerencia se encuentra comprometida con SST.
- Colaboradores con gran capacidad para resolver conflictos.
- Fácil administración.
- Muchos años de experiencia en su rubro.

Debilidades

- No tiene convenios con el gobierno.

- Trabajo con capital propio
- No se tienen planes estratégicos
- Tienen múltiples funciones los puestos administrativos y gerenciales
- Disponibilidad de colaboradores por ser una empresa grande no se da abasto de llegar a cada uno de ellos.

CAPÍTULO IV

4.1. Marco Metodológico

4.1.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

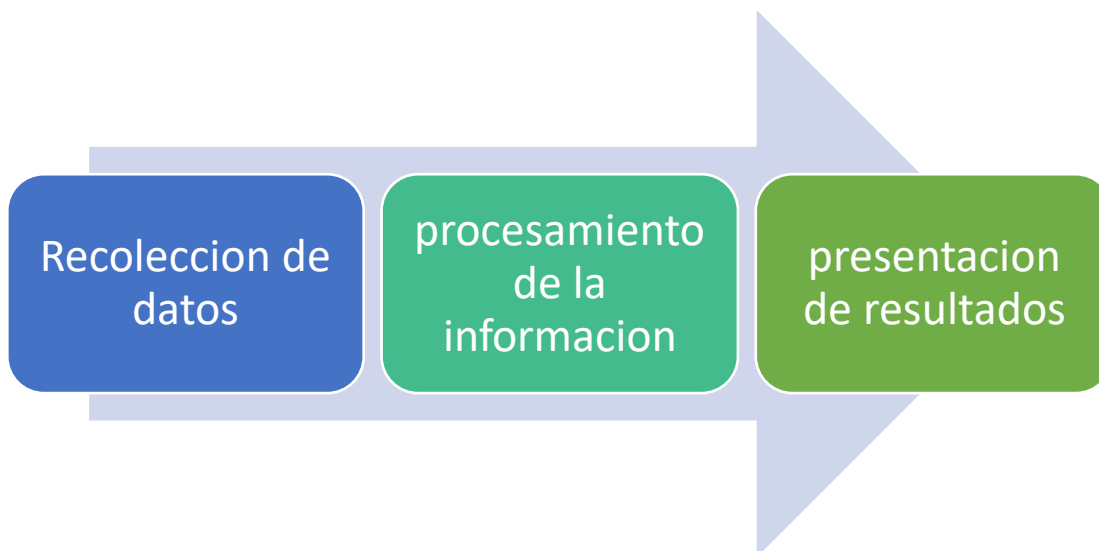
La técnica que emplearemos será la encuesta, pues según el autor (Hernandez & Fernandez, 2014) nos permite recopilar datos para identificar el problema en una investigación.

El instrumento es un cuestionario, pues según (Hernandez & Fernandez, 2014) nos permite formular interrogantes que nos ayudan a resolver muchos problemas.

4.1.2. Técnica para el procesamiento y análisis de información

Figura 5:

Secuencia para el análisis de datos



Nota: Elaboración propia

4.1.3. Operacionalización de variables

Tabla 1:

Operacionalización de variables

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES |
|--------------------------------|---------------------------|--------------------|
| Variable dependiente: | Estructura u organización | Bueno |
| Clima Laboral | | Regular |
| | | Malo |
| Variable independiente: | Comportamiento | Individualidad |
| Factores | | Trabajo grupal |
| | | Motivación |
| | | Liderazgo |
| | Procesos | Rendimiento |
| | | Remuneración |
| | | Comunicación |
| | | Toma de decisiones |

4.2. Diagnostico

El diagnóstico se obtuvo en base a la información recabada de los mismos colaboradores, la cual indica que ellos se encuentran en un nivel de satisfacción intermedia para con su empresa, así mismo se podrá observar de manera más detallada en el siguiente ítem 4.3.

4.3. Propuesta para conocer los factores que determina el clima laboral

Para realizar el presente trabajo se empleó un cuestionario que consta de 20 preguntas con método de respuesta tipo Likert, esto para poder conocer los factores que influyen en el clima laboral de una organización.

Este cuestionario con escala Likert tiene 4 escalas, las cuales se le asignó un valor numérico por cada uno como se muestra a continuación:

Tabla 2:

Calificacion Del cuestionario

| CALIFICACION | |
|----------------------|--------|
| Completamente | 5 pts. |
| Aceptable | 4 pts. |
| Poco | 3 pts. |
| Nada | 2 pts. |

Nota: Elaboración propia

Por otro lado, se presenta la tabla Nro.3 según los indicadores, en la que se observa que la puntuación máxima es 100 y la puntuación mínima es 40.

Tabla 3:

Total de Calificacion

| Calificación | Completamente | Aceptable | poco | Nada |
|--------------------------|---------------|-----------|------|------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 |
| Nro. De preguntas | 20 | 20 | 20 | 20 |
| Punteos | 100 | 80 | 60 | 40 |

Nota: Elaboración propia

En la tabla Nro. 4 se muestra el porcentaje asignado por cada indicador.

Tabla 4:

Porcentaje por indicador

| Indicador | Peso asignado |
|----------------------|----------------------|
| Satisfacción laboral | 25% |
| Motivación | 25% |
| Comunicación | 25% |
| Incentivos | 25% |
| TOTAL | 100% |

Nota: Elaboración propia

A continuación, se muestra el cuestionario aplica a 30 colaboradores de la organización.

4.3.1. Procedimiento

Para realizar la presente investigación, se realizó el siguiente procedimiento:

- Se elaboró el instrumento (cuestionario).
- Se validó el instrumento por un experto en el tema.
- Se aplicó el cuestionario al área administrativa de la organización.
- Se tabuló los datos obtenidos para la extracción de resultados.
- Se analizó los resultados.

4.3.2. Resultados (Según objetivos)

A continuación, se presenta los resultados que obtuvimos después de la aplicación de nuestro instrumento.

Se aplicó la escala de Likert, en la que los colaboradores del área administrativa dieron sus opiniones por medio del cuestionario, y se muestran en las siguientes figuras.

Figura 6:

Satisfacción laboral



Nota: Elaboración propia

En la figura 2 podemos observar que la mayor parte de colaboradores de la organización operaciones servicios y sistemas en el sector minero consideran que su trabajo si llena sus necesidades y también está bien organizado, refieren por otro lado que reciben una adecuada formación.

También se observa que otra parte de colaboradores indica sentirse poco satisfecho con su puesto de trabajo y que sus funciones no están bien definidas.

Figura 7:

Motivación

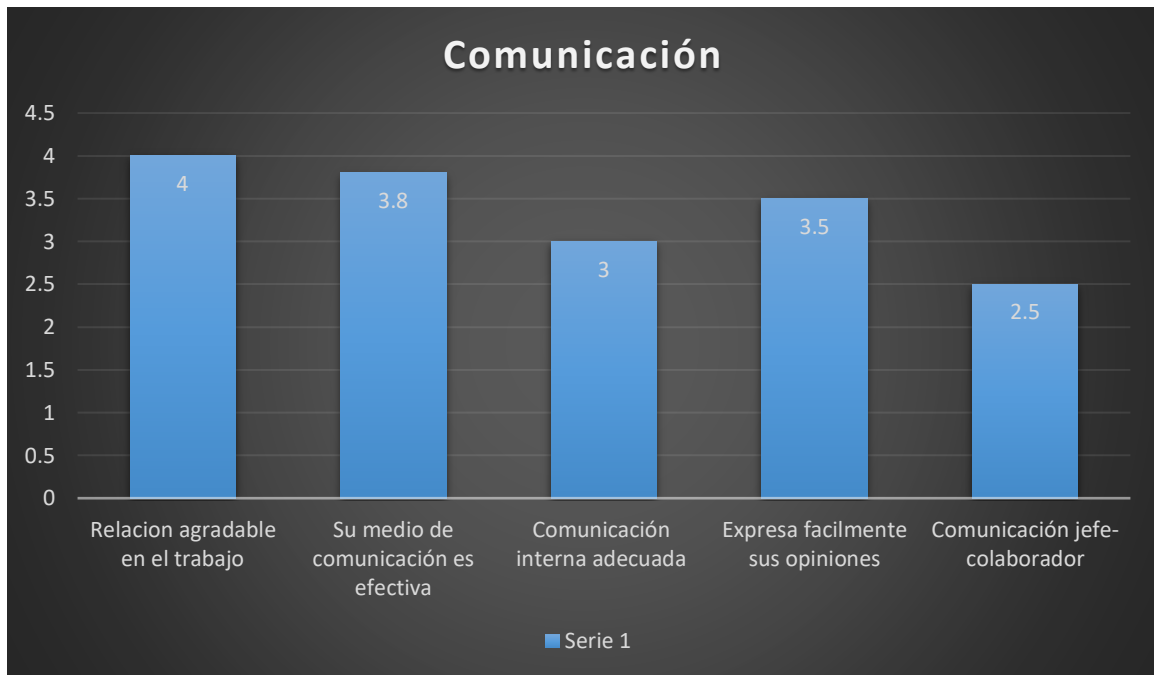


Nota: Elaboración propia

Según los resultados presentados en la figura 3 nos muestra que los colaboradores no se encuentran motivados, por otro lado se sienten orgullosos del trabajo que desempeñan de manera individual, así mismo indican que la organización no suele realizar actividades recreativas con mayor frecuencia, que no siempre reciben palabras de felicitación ni reciben incentivos que los motive.

Figura 8:

Comunicación

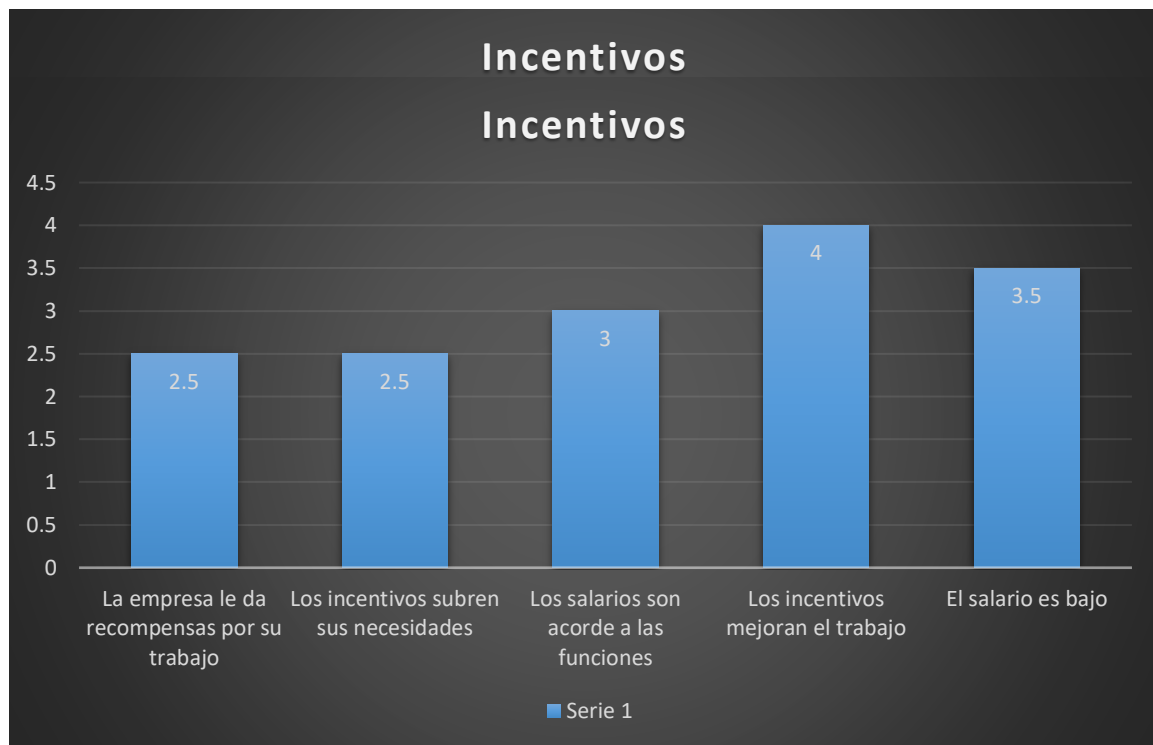


Nota: Elaboración propia

Como se observa en la figura 4 la mayor parte de colaboradores de la organización operaciones servicios y sistemas en el sector minero indican que tienen una relación agradable en el trabajo, y que su medio de comunicación entre colaboradores es efectiva porque llevan mucho tiempo trabajando juntos , la comunicación interna no es muy buena ya que la realizan por medio de correos electrónicos , los cuales no siempre revisan detenidamente, así mismo indican que solo algunos expresan fácilmente sus opiniones pues no tiene una buena comunicación entre jefe- colaborador.

Figura 9:

Incentivos



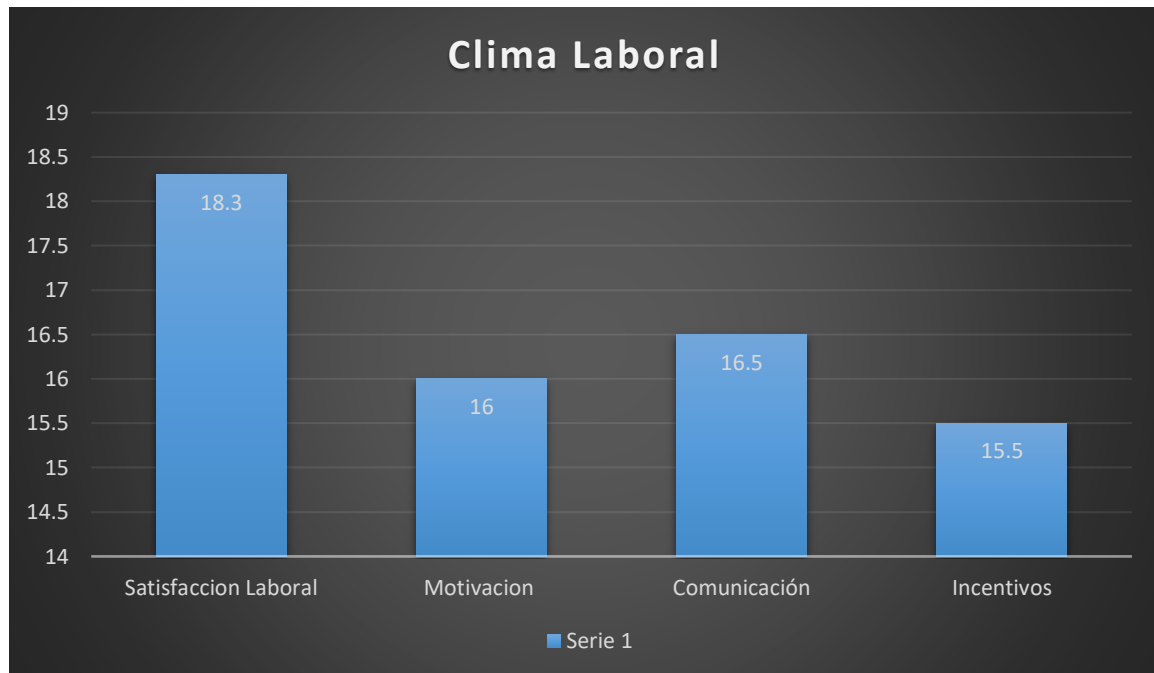
Nota: Elaboración propia

La figura 5 nos muestra que la mayor parte de colaboradores considera que los incentivos si ayudaría a ser un mejor trabajador comprometido con su empresa, así mismo indican que el salario es relativamente bajo según la función que desempeñan.

Gran parte de colaboradores también indican que la organización no les da recompensas por su trabajo ni tampoco reciben incentivos, y consideran que los salarios no se encuentran definidos de acuerdo al puesto de trabajo y funciones que realizan.

Figura 10:

Clima Laboral



Nota: Elaboración propia

Se muestra que uno de los factores que influyen en el clima laboral es la satisfacción en el trabajo, los colaboradores se sienten satisfechos pues desempeñan sus funciones según la orden que reciben y llegan a cumplirlas eficientemente.

La comunicación es un factor importante, pues sin ella no se podrían obtener las metas trazadas, la mayor parte de colaboradores no están motivados en la organización pues consideran que también los incentivos son parte de un buen clima laboral.

4.4. Mecanismos de control

Para lograr alcanzar un clima laboral favorable en la organización se muestra algunos indicadores que podrían ayudar a que el personal se sienta a gusto trabajando, así mismo se logre alcanzar un alto desempeño.

- **Medición del desempeño**

Se deberá realizar un seguimiento sobre el cumplimiento de los objetivos trazados, así mismo los responsables ya las metas alcanzadas.

- **Incentivos:**

Se deberá manejar un plan de incentivos para el personal que cumpla los objetivos trazados de manera eficaz y eficiente.

- **Evaluación del desempeño**

Se realizará una evaluación previa de cada uno de los colaboradores para otorgarles un bono de reconocimiento o incentivo según las metas alcanzadas.

- **Trabajador del mes**

Se realizará una evaluación a todo el personal que labora en los diferentes frentes de trabajo del proyecto, se verificara que colaborador cumplió con todo lo establecido por la empresa y será recompensando por su correcto trabajo.

CAPÍTULO V

SUGERENCIAS

1. Se sugiere incentivar en los trabajadores la comunicación asertiva para lograr una buena convivencia en el trabajo, de esta manera el clima laboral será adecuado y se evitará la presencia de conflictos.
2. Cooperar en la integración entre trabajadores para que puedan realizar un buen trabajo y alcanzar los objetivos y metas trazados.
3. Lograr que los trabajadores se valoren como profesionales y se sientan orgullosos de sí mismos.
4. La empresa debería permitir que todos los trabajadores puedan dar sus opiniones cuando deseen hacerlo, esto se lograría mediante capacitaciones sobre liderazgo.
5. Sensibilizar al personal por medio de charlas motivacionales, para motivarlos a participar en todas las actividades que se vayan a realizar.
6. Se sugiere realizar talleres para que el personal aprenda a convivir y conocerse mejor entre sí , de esta manera se tendrá un clima laboral adecuado.
7. Para mantener y fortalecer un ambiente de autoridad satisfactorio se debería trabajar en el orden jerárquico y respetando sus funciones que impactan para impulsar y cumplir a los compañeros para seguir sumando a la organización y a la vez inclinarse por ella y a la vez favorecerla, ya que es una columna significativa para la fortificación del ambiente jerárquico.
8. Se prescribe examinar los conjuntos de expectativas de los colegas con el objetivo de que puedan desempeñar su trabajo con precisión, desempeñar su trabajo con precisión, explicar exactamente las capacidades y obligaciones de cada representante, recompensarles con sueldos y recompensas razonables para que se sientan impulsados.

9. Realizar un plan de habilidades delicadas o transversales para los jefes y directores de la organización para crear y desarrollar aún más las habilidades relacionales, la responsabilidad, el límite de colaboración, la obligación, la consideración y la inventiva para avanzar en el desarrollo de la organización y un entorno de autoridad superior).
10. Se recomienda presentar una proposición legítima especializada a la Dirección de Recursos Humanos donde se disponga la ejecución de un programa de habilidades delicadas o transversales para los jefes y directores de la organización, así como la comprobación de que no se está rompiendo ninguna estrategia de la organización.
11. Considerar en el Plan de ejecución un programa para incrementar y trabajar su insight, habilidades y perspectivas, lo que crea un avance experto del trabajador y un compromiso de mejora con la organización. Una propuesta para aumentar sus conocimientos es ofrecer clases de Excel avanzado para empresas.
12. Asimismo, los estudios de estrés para ejecutivos pueden ser impartidos por el clínico de la organización, que ofrece el estudio en los centros de trabajo de la organización durante un tiempo de 90 días.
13. Una propuesta monetaria especializada debe ser introducida a los Directivos de la relativa multitud de regiones para que recuerden para su plan financiero mes a mes la idea de la preparación de la facultad según lo indicado por las habilidades y mentalidades que necesitan trabajar en los compañeros de cada área según las capacidades que desempeñan.
14. Ejecutar en el Plan de Sostenibilidad en el espacio de los individuos, la crítica para relevar cualidades y disminuir falencias para ayudar a trabajar en el trabajo.
15. Considerar en el Plan de Sostenibilidad, la utilización de la correspondencia convincente dará a los trabajadores la certeza importante para contribuir con pensamientos innovadores para servir a la organización. El curso de Comunicación Eficaz puede proponerse a todos los trabajadores reglamentarios durante un tiempo de cuatro meses con clases cada dos días.

16. Traducción realizada con la versión gratuita del traductor www.DeepL.com/Translator
17. Se deberá presentar una propuesta técnica – financiera a la Gerencia de todas las áreas para que incluyan en su Presupuesto Mensual el curso de Comunicación Efectiva a todos los trabajadores administrativos de la empresa. 5.Tener en cuenta en el Plan de Sostenibilidad, establecer nuevas políticas laborales acorde a los objetivos de la empresa, se describan los beneficios del trabajador y se establezcan las medidas de sanciones y despidos considerando el respeto al personal.
18. Se deberá presentar una propuesta técnica – legal a la Gerencia Legal de la empresa para que verifiquen que las nuevas políticas propuestas vayan acordes con las leyes que protegen al trabajad.
19. Tener en cuenta en el Plan de Sostenibilidad, el reconocimiento por los logros de los trabajadores tanto profesionales como personales y establecer un sistema de incentivos para aumentar la motivación de los trabajadores.
20. Se deberá presentar una propuesta técnica – financiera a la Gerencia de Recursos Humanos para que incluya en su Presupuesto Mensual el concepto de reconocimientos al personal de todas las áreas además de programar él envío de un comunicado vía correo corporativo dando las felicitaciones por logros de los trabajadores tanto de manera profesional como personal.
21. Estimar en el Plan de Sostenibilidad, el Fomento de un estilo de liderazgo participativo con decisión final el gerente o jefe de área para poder promover la participación de los trabajadores y a su vez afianzar las relaciones interpersonales entre el equipo de trabajo. Además, incentivar el trabajo en equipo a través de creación de mini proyectos con la finalidad de crear integración entre áreas, fomentar el compañerismo y aumentar el compromiso con la organización.

22. La organización también debe recompensarles con salarios y recompensas razonables para que se sientan impulsados y, en consecuencia, producir un entorno jerárquico suficiente.
23. Se sugiere un plan de reconocimiento, como representante del mes para cada oficina y elogiar al trabajador cuando desempeñe sus tareas con precisión y satisfaga todas sus obligaciones.
24. Reforzar al personal con capacitaciones constantes para que tenga éxito entre jefe/subordinados y no sólo entre los representantes y no sólo entre los propios trabajadores, se prescriben prácticas de conciliación para despertarlos y ayudarlos
25. Conocer los anhelos de cada trabajador para fortificar sus capacidades.
26. Los trabajadores consideran que sus motivaciones son bajas en relación con las tareas que se les asignan por lo mismo s eles debería brindar estudios de confianza, preparar, planes de profesión en los que el trabajador pueda sentirse parte principal de la organización.

CONCLUSIONES

- Se realizó el estudio de los principales factores que determinan el clima laboral en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero mediante un cuestionario aplicado a los colaboradores de la organización
- El nivel de aceptación sobre el clima laboral actual que tienen los colaboradores de la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero se encuentra en un nivel intermedio.
- El grado de motivación que posee el personal que trabaja en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero se encuentra en un nivel más bajo a comparación de los otros factores considerados.
- El tipo de comunicación que emplean para comunicarse actualmente en la organización Operaciones Servicios y sistemas en el Sector Minero es en cierta parte favorable para cumplir sus metas, pero la comunicación entre Jefe-colaborador no es la adecuada.

BIBLIOGRAFÍA

- Apuy, L. (2008). "Factores del clima organizacional que incide en la satisfaccion del personal de enfermeria". Peru: Editorial del Peru.*
- Brune, L. (01 de Noviembre de 2011). "El clima de trabajo en las organizaciones". Guadalajara, Guadalajara, Mexico: Editorial Trillas.*
- Castillo, N. (2014). "Clima laboral y satisfaccion laboral en trabajadores de diferentes puestos". Lima: Editorial Peru.*
- Chiangg, M. (10 de Octubre de 2010). "Relaciones entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral". Madrid, Madrid, España: Editoriales y Servicios SL.*
- Chiavenato, I. (12 de Setiembre de 2009). "Comportamiento Organizacional". Morelia, Morelia, Mexico: Interamericana editor-Segunda Edicion.*
- Dominguez, L., & Ramirez, A. (12 de octubre de 2010). El clima laboral como elemento del compromiso organizacional. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.*
- Garcia, L. (12 de Noviembre de 2013). "La comunicacion como parte de la motivacion en el trabajo". Lima, Lima, Peru: Editorial del Peru.*
- Gibson, J. (16 de Noviembre de 2001). "Comportamiento , estructura y procesos en las organizaciones". Ciudad de Mexico, Ciudad de Mexico, Mexico: Editorial-MCGraw Hill.*
- Hernandez, R., & Fernandez, C. (06 de Mayo de 2014). Metodologia de la Investigacion. Ciudad de Mexico, Ciudad de Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.*
- Hinojosa , A. (2010). "Clima Organizacional y satisfaccion laboral en los profesores". Chile: Editorial Chile.*
- Ivancevichh, J. (18 de Noviembre de 2006). "Comportamiento Organizacional". Madrid, Madrid, España: McGraw Hill.*

- Koontz, H., & Canice, M. (16 de Mayo de 2012). "Perspectiva Global y empresarial". Ciudad de Mexico, Ciudad de Mexico, Mexico: Editorial Mc Grill-Hill.*
- Locke, E. A. (16 de Abril de 1976). "Causas de la insatisfaccion laboral". Chicago, Chicago, Estados Unidos: Editorial Estados Unidos.*
- Newstrom, J. (14 de Noviembre de 2011). "Comportamiento en la organizacion". Ciudad de Mexico, Ciudad de Mexico, Mexico: McGraw- Hill.*
- Pelaes, O. (2015). "Clima laboral y satisfaccion del cliente en servicios de telecomunicaciones". Lima: Editorial Peru.*
- Quispe, M. (2015). "Clima organizacional y satisfaccion laboral patra el desarrollo empresarial". Apurimac: Universidad Jose Maria Arguedas.*
- Robbins, S., & Judge, T. (20 de Julio de 2009). Comportamiento Organizacional. Mexico, Puebla, Puebla: 13va Edicion.*
- Robins, S., & Judgee, T. (24 de Febrero de 2013). "Comportamiento en las organizaciones". Ciudad Juarez, Ciudad Juarez, Mexico: Editorial Person de Mexico SA.*
- Rodriguez, D. (14 de Noviembre de 2005). "Diagnostico Organizacional". Monterrey, Monterrey, Mexico: Editorial Editor SA.*
- Sanchez, R. A. (08 de Junio de 2014). Gestion en empresas y organizaciones. Madrid, Madrid, España: Editorial Graficas Dehon.*
- Sandoval, M. (2004). "Dimensiones del clima organizacional". Madrid, España: Editorial: Hitos de ciencias economicas.*
- Toro, F. (24 de Agosto de 2009). "Clima Organizacional". Medellin, Medellin, Colombia: Cincel.*
- Uria, T. (2012). "Desempeño laboral segun el clima laboral en Andelas Cia". Ambato: Editorial del Peru.*

Vargas, L. (2015). "Influencia de la satisfaccion Laboral en el clima de la organizacion Sara Antonia Bullo". Lambayeque: Editorial Peru.

Zambrano, J. (5 de Marzo de 2002). "Medicion del clima Organizacional en una empresa". Lima, Lima, Peru.

ANEXOS

ANEXO 001: CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ORGANIZACIÓN OPERACIONES SERVICIOS Y SISTEMAS EN EL SECTOR MINERO.

Género: M_____ F_____ Edad: _____años

Grado de Instrucción: _____

| INDICADOR | ITEM | COMP. | ACEP. | POCO | NADA |
|-------------------------|--|-------|-------|------|------|
| Satisfacción laboral | 1. ¿Su trabajo le permite llenar todas sus necesidades? | | | | |
| | 2. ¿Está usted satisfecho con el puesto que viene desempeñando? | | | | |
| | 3. ¿Siente que sus funciones y responsabilidades están adecuadamente definidas? | | | | |
| | 4. ¿Siente que el trabajo en su área está bien organizado? | | | | |
| | 5. ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar su trabajo? | | | | |
| Motivación | 6. ¿En qué medida se siente usted motivado para la realización de sus funciones? | | | | |
| | 7. ¿En su centro de trabajo se organiza actividades recreativas? | | | | |
| | 8. ¿Le otorgan palabras de felicitaciones en relación a un trabajo bien realizado? | | | | |
| | 9. ¿Se siente usted orgulloso del trabajo que desempeña? | | | | |

| | | | | | |
|--------------|--|--|--|--|--|
| | 10. ¿Recibe usted algún incentivo cuando realiza bien su trabajo? | | | | |
| Comunicación | 11. ¿La relación que tiene con sus compañeros y jefes es agradable? | | | | |
| | 12. ¿Considera que el medio de comunicación empleado es efectivo? | | | | |
| | 13. ¿La comunicación interna en su área de trabajo es adecuada? | | | | |
| | 14. ¿Es fácil expresar sus opiniones en su área de trabajo? | | | | |
| | 15. ¿Cree usted que existe una adecuada comunicación entre jefe y colaborador? | | | | |
| Incentivos | 16. ¿Su empresa brinda recompensas por el trabajo que realizan? | | | | |
| | 17. ¿Los incentivos que le brinda su empresa cubren sus necesidades? | | | | |
| | 18. ¿Cree que los salarios van de acuerdo con las funciones del puesto? | | | | |
| | 19. ¿Considera que los incentivos fomentan el ser mejor trabajador? | | | | |
| | 20. ¿Siente que su salario es bajo en base a sus funciones? | | | | |
| | | | | | |

Área de trabajo: _____ Variable de estudio: Clima Laboral