

**UNIVERSIDAD LA SALLE
CARRERA DE PSICOLOGÍA**



**“PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS DE UNA EMPRESA MADERERA DE
LA CIUDAD DE EL ALTO A TRAVÉS DE UN DIAGNÓSTICO DE CLIMA
LABORAL DURANTE UN PROCESO DE CAMBIO”**

ESTUDIO DE CASO

Postulante: Olivia Calvi Cardona

Tutor: Mag. Christian Ferreira A.

**“Tesis de grado presentada a la Carrera de Psicología como requisito para la
obtención del Título de Licenciatura”**

La Paz - Bolivia

2017

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo al pilar fundamental de mi vida:

Tus fuerzas me han dirigido por la vida, tus palabras guiaron mis pasos, tu ejemplo me ayudó a levantarme en todo momento, tu apoyo me dio fuerzas para seguir y tu amor ilumina mi vida.

Gracias Mamá

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mis agradecimientos a Dios, quien me dio la fortaleza y guió mis pasos en este proceso, quien supo ponerme a las personas correctas para alcanzar este logro y hacerme una mejor persona.

A mi familia, a mi mamá quien me dio fuerzas para seguir y me brindó su apoyo incondicional, a mis hermanos que nunca me dejaron sola y me apoyaron incondicionalmente en todo momento, a mi tío Oswaldo quien me inspiró a ser lo que soy.

A mi compañero de vida quien me dio su apoyo y me enseñó a nunca rendirme y seguir adelante pese a las adversidades.

A mi jefa de carrera por darme la confianza, la oportunidad y la seguridad para alcanzar mis metas durante estos años de preparación.

A mi tutor quien me brindó su conocimiento, su colaboración, su comprensión y sobre todo por su motivación en este proceso.

A mis docentes por sus enseñanzas, su paciencia, sus experiencias y su orientación para seguir adelante.

A mis compañeros, en especial a mis gordas quienes hicieron de esta etapa la experiencia más linda con su compañía, sus risas, sus ocurrencias y su amistad, a cada una de ustedes, gracias por ser parte de mi vida.

Finalmente a la empresa que me abrió las puertas para lograr esta investigación.

ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	ix
CAPÍTULO I	2
INTRODUCCIÓN	2
I.1. Planteamiento del problema.....	2
I.1.1. Pregunta de Investigación	8
I.2.Objetivos	8
I.2.1. General	8
I.2.2. Específicos	8
I.3. Justificación	9
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
II.1 Organización.....	12
II.1.1 La complejidad de las organizaciones	13
II.1.2 Las organizaciones como sistemas abiertos.....	14
II.1.3 Las diferentes eras de la organizaciones.....	15
II.2 Empresa	17
II.2.1 Elementos de la empresa.....	17
II.2.2 Funciones de la empresa	17
II.2.3 Cultura empresarial.....	19
II.2.4 Clasificación	19
II.3 Industria Manufacturera	21
II.3.1 Industria Forestal Maderera	22
II.4 Psicología	24
II.4.1 Historia de la psicología	24

II.4.2 Ramas de la Psicología	26
II.4.3 Psicología Organizacional	27
II.4.4 Psicología Organizacional y Comportamiento organizacional.....	27
II.5. Actitudes y comportamiento.....	27
II. 5.1 Actitudes hacia el trabajo.....	29
II.6 Percepción	29
II.7 Clima Laboral	30
II.7.1 Diagnóstico y su importancia para la organización	31
II.8 Desarrollo Organizacional.....	31
CAPÍTULO III.....	33
MÉTODO	33
III.1. Tipo de investigación	33
III.2. Participantes	33
III.3. Ambiente	35
II.3.1 Organigrama	36
III.4 Limitaciones.....	37
III.5. Instrumento	38
III.5.1 Confiabilidad y Validez.....	38
III.5.2 Dimensiones del instrumento	40
III.5.3 Antecedentes históricos el instrumento	41
III.6 Variables	42
III.6.1. Variable independiente	42
III.6.2. Variable dependiente	42
III.7. Definición Operacional	42
III.8. Procedimiento	43
CAPÍTULO IV	47
RESULTADOS	47

CAPÍTULO V	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
CAPÍTULO VI	63
REFERENCIAS.....	63
ANEXOS	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Producción Mundial de Madera	4
Tabla N°2 Producción Madera Sudamérica	4
Tabla N°3 Clasificación de Empresas	20
Tabla N°4 Países Importadores	22
Tabla N°5 Países Exportadores	23
Tabla N°6 Análisis de Confiabilidad	39
Tabla N°7 Características Diagnosticas	39
Tabla N°8 Clima Laboral General	47
Tabla N°9 Realización Personal	48
Tabla N°10 Involucramiento Laboral	49
Tabla N°11 Supervisión	50
Tabla N°12 Comunicación	51
Tabla N°13 Condiciones Laborales	52

Tabla N°14 Clima Laboral – Según Género	53
Tabla N°15 Clima Laboral por Áreas	54
Tabla N°16 Formación Académica	56
Tabla N°17 Clima Laboral – Según Antigüedad	57
Tabla N°18 Clima Laboral – Según Edad	58
Tabla N°19 Antigüedad - Edad	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1 Exportaciones e Importaciones	24
Figura N°2 Porcentaje de Contratación	34
Figura N°3 Clima Laboral General	48
Figura N°4 Realización Personal	49
Figura N°5 Involucramiento Laboral	50
Figura N°6 Supervisión	51
Figura N°7 Comunicación	52
Figura N°8 Condiciones Laborales	53
Figura N°9 Clima Laboral por Áreas	55
Figura N°10 Formación Académica	56
Figura N°11 Clima Laboral - Según Antigüedad	58
Figura N°12 Clima Laboral – Según Edad	59
Figura N°13 Antigüedad-Edad	60

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°1 Cuestionario Clima Laboral	67
Anexo N°2 Antecedentes del Instrumento	75
Anexo N°3 Carta de Validación de Instrumento	79
Anexo N°4 Carta de Validación de Instrumento	80
Anexo N°5 Respuesta Carta de Validación de Instrumento	81

**PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS DE UNA EMPRESA MADERERA DE
LA CIUDAD DE EL ALTO A TRAVÉS DE UN DIAGNÓSTICO DE CLIMA
LABORAL DURANTE UN PROCESO DE CAMBIO**

RESUMEN

La presente investigación pretende realizar un diagnóstico de clima laboral en una empresa Maderera S.A. de la ciudad de El Alto durante un proceso de cambio organizacional, con el fin de conocer la percepción y la actitud de los empleados durante el proceso de cambio y evaluar el grado de satisfacción o insatisfacción por parte de los trabajadores. El diagnóstico de clima laboral durante el proceso de cambio es substancial, ya que los empleados podrán expresar su opinión sobre el funcionamiento de la empresa y como se sienten en ella.

El diseño de la investigación con el cual se trabajará es bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, no experimental – transaccional, debido a que se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único. La población actualmente está conformada por 123 trabajadores. El instrumento que se utilizará, es el test de Clima Laboral CL – SPC de Sonia Palma 2004.

Los resultados de la investigación mostraron que un 47% de los trabajadores perciben el clima laboral de la empresa Maderera S.A. en un nivel “medio – favorable. La investigación permitió la obtención de información con niveles cuantificables los cuales ayudaron a conocer la percepción de los trabajadores respecto a su ambiente laboral.

En conclusión, pese a las condiciones en las que se encuentra el entorno industrial, los resultados revelaron que sus trabajadores se encuentran moderadamente satisfechos con las características y condiciones que la empresa les ofrece.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

I.1. Planteamiento del problema

Una organización es un conjunto de personas que operan juntas y dividen las actividades de forma adecuada para alcanzar un objetivo en común. Las organizaciones son la creación más compleja del ser humano, se basan en la cooperación entre personas, y éstas influyen tanto en la vida personal, como en la sociedad, debido a que cada día se interactúa con diversas organizaciones, ya sea siendo parte de ellas o siendo afectados por las mismas. Por lo cual, las experiencias de las personas pueden ser positivas o negativas, lo cual dependerá en gran medida en cómo las personas decidan tomar sus decisiones (Chiavenato, 2009).

La manera en que los seres humanos toman decisiones en las empresas y la calidad de sus elecciones finales, está influida en gran medida por sus percepciones. La percepción es un proceso por el cual los sujetos organizan e interpretan la información que llega a través de sus sentidos, con la finalidad de asignarle un significado a su entorno. Es decir, los sujetos se comportan de una manera determinada no por el ambiente que los rodea, sino de la forma en cómo lo perciben (Robbins, 2009).

La percepción de las personas en cuanto al entorno de las industrias es algo complejo, debido a que los cambios se dan con mayor rapidez que nunca. Desde la revolución industrial, la industria manufacturera, ha impulsado la producción y el empleo, así como también el incremento de los ingresos económicos, a la vez, estos cambios han producido importantes modificaciones en cuanto al ámbito laboral y la población, las personas fueron abandonando las tareas agrícolas y las zonas rurales, para incorporarse a la industria

manufacturera en zonas urbanas, y posteriormente a las actividades de servicios. De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), la industria manufacturera empleó directamente 388 millones de trabajadores a nivel mundial en 2009, en comparación con un estimado de 211 millones en 1970. Debido al desarrollo industrial, en 1950, casi un 40% del PIB de 68 países en vías de industrialización provenía de la agricultura, y tan sólo el 12% de la industria manufacturera, cincuenta y cinco años más tarde, las actividades agrícolas representaban únicamente un 16% del PIB en estos países, dejando a la industria manufacturera casi un 30% del PIB (Yong, 2013).

Según Gutiérrez, en un análisis competitivo de la cadena de maderas y manufacturas en 2010, la industria forestal maderera es considerada una de las más importantes, debido a que emplea a centenares de miles de trabajadores en todo el mundo, y se destaca por el crecimiento de la economía. La Corporación Andina de Fomento (CAF), dentro del marco del Programa Andino de Competitividad (PAC), y en coordinación con la Unidad de Productividad y Competitividad (UPC), muestran que la industrias madereras tienen una importancia estratégica para el desarrollo económico del país, debido a sus diversas potencialidades que van desde los recursos naturales, la base de empresas productoras y exportadoras, hasta la existencia de mercados para productos con valor agregado, elaborados con maderas provenientes de bosques certificados. Es así que este sector, tuvo un crecimiento durante las últimas décadas, como consecuencia de la población y el desarrollo económico (Gutiérrez, 2010).

La UPC exterioriza aumentos notorios en el comercio de madera aserrada en el mundo (se entiende por madera aserrada al más simple de los productos de madera elaborada, el más fácil de producir y el que se utiliza desde hace más tiempo), dado que en 1990 el mundo exportaba el 18% de su consumo aparente de madera aserrada, en el año 2001 esta cifra subió al 30%, alcanzando los 128 millones de metros cúbicos, tal como se puede

apreciar a continuación en el cuadro 1.

Tabla N° 1 Producción Mundial de Madera

Madera Aserrada Mundial 1990 – 2001

Años	Porcentaje Mundial	Metros Cúbicos
1990	18%	128 millones
2001	30%	

Fuente: Unidad de Productividad y Competitividad (UPC) – Food And Agriculture Organization (FAO); Elaboración propia en base a datos obtenidos 2016.

En el cuadro 2 se puede apreciar la producción de madera aserrada en Sudamérica, según la Food And Agriculture Organization (FAO) 2001, alcanzando los 29 millones de metros cúbicos, aquí sobresalen Brasil y Chile como los mayores productores de la región con el 61 y 19%, respectivamente.

Tabla N° 2 Producción Madera Sudamérica

Madera Aserrada Sudamérica 2001

País	Porcentaje Sudamérica	Metros Cúbicos
Brasil	61%	29 millones
Chile	19%	

Fuente: Unidad de Productividad y Competitividad (UPC) – Food And Agriculture Organization (FAO); Elaboración propia en base a datos obtenidos 2016.

A la vez las tendencias sociales también cambian con el incremento de la economía, es decir las personas se concentran menos en satisfacer necesidades básicas y demandan

una variedad más amplia de bienes y servicios que mejoren su calidad de vida, debido a que la imagen del trabajo en el sector de la industria de la madera es percibida como un trabajo manual, no cualificado, mal pagado, con pocas perspectivas de hacer carrera y poco espacio para la creatividad (Silva, Arias, Pinaya, 2010).

En Bolivia, uno de los sectores estratégicos para el desarrollo económico es la industria forestal maderera, debido a sus grandes y diversas potencialidades. La participación del sector forestal en la economía de acuerdo al crecimiento de valor bruto de producción, datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE) el año 2010, ha sido sostenida durante los últimos 8 años, reflejando en promedio un 3% del PIB. Actualmente, el sector genera más de 10 mil empleos industriales, 15 mil empleos en las actividades forestales. Existen 1.425 empresas, distribuidas entre grandes (1,3%), medianas (4,3%), pequeñas (14%) y micro empresas (80%) (Harb, 2005).

Sin embargo, la industria nacional desde el año 2011 atraviesa una crisis, ya que la caída en las exportaciones por falta de madera, el ingreso de materia prima de Brasil y los fenómenos climáticos, puso en dificultades a la industria. De acuerdo al comercio exterior de madera y sus manufacturas durante los años 2005 – 2015, las importaciones de madera y sus manufacturas superaron por primera vez en una década a las exportaciones. La información del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), basándose en datos del INE, afirma que desde el año 2005 hasta el 2012, las exportaciones de madera y sus manufacturas superaron a las importaciones alcanzando un valor máximo de \$us 127 millones en 2007, mientras que las compras llegaron hasta los \$us 63 millones al final de ese periodo. En 2013 la situación se equilibró registrando \$us 67 millones, tanto en ventas como en compras. El 2014, el valor de las importaciones llegó a los \$us 75 millones, 9 millones más que las exportaciones, y a mayo del 2015 alcanzó los 30 millones, 1 millón más que las exportaciones. Como consecuencia varias empresas se vieron obligadas a despedir a mucha gente debido a que las fuentes de empleo ya no se podían sostener con

la crisis que estaba enfrentando el sector. Se calcula que entre 2011 y 2014 se cerraron al menos 3.800 micro y pequeñas unidades productivas del sector maderero en las ciudades de El Alto, La Paz, Santa Cruz y Cochabamba, afirmó el Gerente General de la Cámara Forestal de Bolivia (CFB) (Imaña, 2015).

Pedro Colanzi, el presidente de la Cámara Forestal de Bolivia (CFB), en su última conferencia emitida en su página web, en la ciudad de Santa Cruz el día 16 de mayo del 2016, declaró la quiebra del sector por el incremento de productos de contrabando que hasta la fecha han causado el cierre de al menos tres mil unidades productivas con la pérdida de diez mil fuentes de trabajo. Colanzi argumentó que desde 2010 la exportación de productos en madera cayó en 50%, mientras que el ingreso al país de estas mercancías aumentó en más del 300%, favorecido por la devaluación de la moneda y la desaceleración China. Por lo que la crisis que está atravesando el entorno empresarial a causa de las exportaciones e importaciones, está llevando a las empresas a buscar distintas alternativas de cambio, tomando en cuenta que para ser efectivas y competitivas, necesitan metas claras y enfocadas, así como estrategias apropiadas para seguir funcionando con eficiencia logrando adaptarse adecuadamente al entorno cambiante (Colanzi, 2016).

De esta manera el presente trabajo de investigación, se llevará a cabo en una empresa Maderera S.A. ubicada en la ciudad de El Alto, la cual atraviesa por un proceso de cambio como respuesta adaptativa a los cambios que están suscitando, debido a que el sector se encuentra actualmente en quiebra. Con el propósito de realizar un estudio de clima laboral para poder conocer la percepción de los trabajadores, y a la vez identificar qué factores pueden incidir de manera positiva o negativa en su ambiente, con el fin de poder predecir cómo será el comportamiento que éstos presenten en un momento determinado. Por consiguiente se debe realizar un análisis sistemático del ambiente laboral, el cual ayudará a minimizar las resistencias negativas que vayan surgiendo durante el proceso de cambio. Una de las herramientas valiosas para lograr la integración de un equipo de trabajo y por

lo tanto de una organización es el Desarrollo Organizacional, el cual busca lograr un cambio planeado en los individuos de la empresa, busca una mejor interacción personal entre trabajadores que les permitirá trabajar de manera conjunta con la misión y objetivos de la empresa (Chiavenato, 2007).

A la vez, uno de los factores importantes para dar cuenta de la relación entre sujeto y organización es el clima laboral, el cual representa el ambiente interno que existe entre los miembros, de tal manera que el sujeto pueda describir el contexto organizacional que percibe y como éste influirá en su conducta. La percepción del clima laboral es una función de las características del que percibe, de las características de la organización y de la interacción de estos dos elementos. Es así que el clima es muy importante en el desarrollo de una organización, en su evolución y en su adaptación al medio exterior. El estudio de clima laboral en una organización es esencial, debido a que permite diagnosticar y comprender como perciben los empleados el clima de su organización y cuáles son los factores que inciden en los mismos, lo cual facilitará la modificación que se desee tanto en las actitudes como en la conducta de los miembros. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos, ya que dentro de una organización puede descomponerse en técnicas de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, etc. Estos elementos forman un clima particular conformado de sus propias características, que representa la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de las personas que la constituyen (Brunet, 1987).

Por consiguiente el clima organizacional constituye uno de los factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. El cambio que se lleva a cabo en la organización Maderera S.A., se encuentra orientada a mejorar la capacidad de la organización para adaptarse al entorno cambiante y a la vez orientar los aspectos humanos y sociales de los trabajadores, tomando en cuenta que no es muy efectivo realizar

un cambio organizacional sin antes preparar a las personas para que puedan aplicar esta transformación en su conducta diaria, disminuyendo las actitudes de resistencia al cambio. Es por eso que lo primero que se debe considerar para modificar una organización es cambiar la mentalidad de la personas y prepararlas para un nuevo cambio (Daft, 2011).

Es así que en el siguiente estudio se plantea la siguiente pregunta:

I.1.1. Pregunta de Investigación

¿Conocer la percepción de los trabajadores a través de un diagnóstico de clima laboral, podrá brindar información que facilite la toma de decisiones para apoyar el proceso de cambio que atraviesa la empresa?

I.2.Objetivos

I.2.1. General

Conocer la percepción de los trabajadores de una empresa maderera de la ciudad de El Alto mediante un diagnóstico de clima laboral durante un proceso de cambio.

I.2.2. Específicos

- Identificar por medio de un diagnóstico de clima laboral, cuáles son las necesidades de los trabajadores, para que la empresa pueda llevar a cabo un proceso de cambio adecuado.
- Preparar – Anticipar a los trabajadores para un nuevo cambio en el entorno percibido.
- Conocer el grado de satisfacción e insatisfacción de los trabajadores, con el trabajo desempeñado.

I.3. Justificación

El presente trabajo de investigación tiene relevancia en los siguientes ámbitos:

- **Social:** Debido a que el entorno es complejo y cambiante, las organizaciones deben estar en contacto con lo que sucede en el entorno, para que de esta forma los gerentes puedan responder a los cambios que se suscitan y a otros acontecimientos desconocidos. La forma de percibir los acontecimientos que ocurren en las organizaciones no son completamente claros, los trabajadores se encuentran en incertidumbre, y muchas veces los procesos de comunicar los nuevos acontecimientos no son los adecuados, por lo que la importancia de poder conocer la percepción que tienen los trabajadores de su organización y la manera en que éstos perciben e interpretan el mundo que los rodea, facilitará las relaciones entre los miembros de un grupo en una determinada situación social. A la vez, reconocer la importancia del desarrollo de las aptitudes interpersonales de los administradores se ha vuelto una necesidad para las organizaciones, debido a que la incidencia de reclutar y conservar empleados de alto rendimiento ayuda a la calidad de trabajo del empleado, percibiendo un ambiente laboral apropiado. Por lo tanto hay que tener en cuenta que los empleados toman decisiones y adoptan comportamientos en la medida de como perciban su entorno (Chiavenato, 2009).
- **Académica:** La presente investigación proporciona información actual acerca de los cambios inesperados que se están atravesando en este siglo, de igual manera los resultados de esta investigación podrán ser aplicables a otros estudios, de tal forma que sea de utilidad para entender y explicar los acontecimientos en otras áreas de conocimiento, para poder realizar estudios similares en un futuro. De igual forma, se podrá poner en práctica lo aprendido,

con el objetivo de mostrar la importancia que tiene la psicología en temas de necesidades humanas, relacionamiento e interacción de las personas, la satisfacción personal y laboral, y como se pueden optimizar dichas relaciones.

- Económica: De acuerdo al análisis competitivo de la cadena de maderas y manufacturas en Bolivia, la industria forestal maderera en Europa es considerada y reconocida como industria de tecnología en punta, es decir una de las más importantes debido a que genera bastantes empleos, y aporta al crecimiento de la economía. Mientras que la industria forestal maderera en Bolivia tiene una pequeña participación en mercados internacionales, debido a las deficiencias macroeconómicas como ser: el análisis del costo de las patentes, la imposibilidad de utilizar la concesión forestal como garantía y la deficiente estructura caminera, entre otros. Por lo cual el crecimiento económico muchas veces se ve afectado por condiciones inadecuadas de desarrollo, como resultado no podrá generar la riqueza que requiere para garantizar un bienestar a sus habitantes. Por otra parte las condiciones inestables, generan ciertos sucesos imprevistos, lo cual significa que las organizaciones deben estar preparadas para evitar pérdidas, tanto en el mercado laboral como en los trabajadores, y a la vez ser capaces de adaptarse rápidamente a un entorno cambiante (Gallardo, 2015).
- Psicológica: La percepción se define como el acto de recibir, interpretar y comprender los estímulos sensoriales externos a través de los cinco sentidos, si bien se da un proceso de interpretación de los estímulos recibidos físicamente y orgánicamente, la percepción está directamente vinculada con el análisis psicológico de un ser humano, lo cual hace que cada individuo realiza un proceso perceptivo único y diferente al de los demás. La percepción que tienen las personas sobre un ámbito o contexto, va a depender mucho del grado de

satisfacción que tengan. Por consiguiente, la industria maderera como lugar de trabajo no es muy atractiva, debido a que la gente percibe esta industria como un trabajo repetitivo y poco cualificado, no muy bien pagados y sin ninguna visión de carrera. Por este motivo conocer las necesidades de los trabajadores y la forma en cómo perciben su ambiente, podrá revelar el grado de motivación y la satisfacción laboral que estos muestran. A la vez, realizar un diagnóstico de clima laboral permitirá evaluar y conocer elementos de riesgo, donde la intervención del psicólogo pueda contribuir al desarrollo óptimo de la empresa, la calidad de la relación humana y la eficiencia de la organización. Cabe mencionar que son más los empresarios que reconocen la necesidad de contar con especialistas para resolver determinados problemas debido al proceso continuo de cambios (Mateu, 1994).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo ofrece una descripción de los aspectos teóricos, las diversas teorías de organización y sus componentes, las características de las industrias y su evolución, la psicología, el clima y la cultura laboral, y el desarrollo organizacional.

II.1 Organización

Actualmente el ser humano se encuentra en una sociedad compuesta por organizaciones. Todas las organizaciones están constituidas por personas y por recursos físicos y materiales, entre otros. La vida de las personas está conformada por la interacción con otras personas y con organizaciones, ya que el ser humano es un ser social por naturaleza e interactivo; no vive aislado, sino en relación constante con sus semejantes. Sin embargo, debido a sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar unos con otros, formando organizaciones para lograr ciertos objetivos en común, que individualmente no se podrían alcanzar. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización. Existen organizaciones lucrativas, llamadas empresas y organizaciones no lucrativas, como los servicios públicos. A la vez los tipos de organización son conformadas en cuanto a su tamaño y su estructura (Murguía, Melgoza, & Medina, 2006).

La estructura organizacional para Blau (1974) es "la distribución de las personas en diferentes líneas, entre las posiciones sociales que influyen el papel de ella en sus relaciones". Es decir la división del trabajo, a los cuales se les asignan diferentes tareas o actividades, y el rango o jerarquía que mantengan, implican normas y reglas que especifican como deben comportarse en esos cargos. Es así que la estructura organizacional desempeña tres funciones básicas: primero las estructuras tienen el

objetivo de producir resultados, segundo están diseñadas para minimizar las diferencias individuales que puedan afectar a la organización, y por último las estructuras son el medio en el cual se ejerce el poder, la toma de decisiones y las actividades diarias (Hall, 1983).

De este modo, los estructuralistas manejan un análisis organizacional más extenso que cualquier otra teoría, pretenden combinar la teoría clásica y las teorías de las relaciones humanas, basándose también en la teoría de la burocracia. La teoría clásica se refiere a la estructura formal, aquellas que tienen departamentos a los que se les asignan funciones y tareas específicas, controladas por un supervisor jerárquico, en donde los canales de comunicación son definidos de acuerdo a los niveles jerárquicos. En tanto la teoría de las relaciones humanas hace referencia a la estructura informal, en donde la autoridad se establece por personas que son consideradas líderes, surgen espontáneamente y las relaciones se establecen por afinidad o enemistad. A diferencia de la organización formal, los canales de comunicación se establecen por conversaciones o por rumores (Chiavenato, 2007).

Por consiguiente no existen dos organizaciones iguales, debido a que pueden tener diferentes tamaños y estructuras organizacionales. Además, las organizaciones varían de acuerdo al entorno en el que se encuentran, con las más variadas atribuciones y eventualidades. Todo esto hace que las organizaciones, además de una enorme diversidad, muestren una sorprendente complejidad.

II.1.1 La complejidad de las organizaciones

La complejidad de una organización tiene efectos importantes sobre el comportamiento de sus miembros, debido a que una organización que a primera vista parece simple, puede mostrar ciertas formas de complejidad. Se entiende por complejidad como la demanda de recursos para enfrentar una situación y los recursos que se disponen, es decir, frente a una situación que requiere recursos de cualquier índole, y no cuenta con los recursos

necesarios, estaría atravesando una situación compleja. Debido a la variedad de organizaciones: empresas industriales, empresas comerciales, empresas de servicios, organizaciones militares, públicas (gubernamentales y no gubernamentales), entre otras, la sociedad se encuentra en un entorno moderno de organizaciones, donde cuenta con sistemas extremadamente complejos. Por lo que, la manera en como las personas viven, trabajan, se alimentan, se visten, están influidas por las organizaciones y a la vez, también las organizaciones son influidas por la manera en como las personas piensan y reaccionan ante una situación (Alvarez, 2004).

La forma en como las personas reaccionan ante una situación, depende del grado de incertidumbre que tengan de su entorno, ya sea dinámico y complejo, o estable y sencillo. En la medida en que las organizaciones son exitosas, tienden a crecer, este crecimiento puede darse mediante las innovaciones tecnológicas, donde el procesamiento de información requiere menor tiempo para la toma de decisiones, es aquí donde las organizaciones se enfrentan a la nueva complejidad del medio ambiente competitivo, donde los problemas que emergen tienen que ver con la velocidad de respuesta, coordinación entre directivos, reducción de costos, aprovechamiento de recursos, eficiencia, entre otros, produciendo cambios o transformaciones organizacionales (Robbins, 2009).

II.1.2 Las organizaciones como sistemas abiertos

En cuanto a la Teoría General de Sistemas, ésta propone que la complejidad no puede simplificarse, reducirse o analizarse. Debido a que las partes de un sistema se interrelacionan entre sí, de manera lineal, consiguiendo un análisis del sistema como un todo. Todo sistema se constituye por insumos o entradas (inputs), ya sea energía, materia o información obtenida del ambiente, estos recursos son necesarios para que un sistema pueda operar, posterior a esto, los recursos son utilizados por las diversas partes del

sistema (subsistemas) y transformados en salidas o resultados (outputs) para ser devueltos al ambiente (Zalazar, 2011).

Los sistemas pueden ser abiertos o cerrados, dependiendo la manera en cómo se relacionen con su ambiente. El sistema abierto, también llamado sistema orgánico, posee variedad de entradas y salidas en relación con el ambiente externo, este sistema presenta una gran interdependencia con su ambiente, con el objetivo de conseguir un estado de equilibrio, para poder conservar la capacidad de transformación de energía o trabajo. Todos los sistemas vivos, como los organismos y las empresas, son sistemas abiertos. Por otro lado, el sistema cerrado, también llamado sistema mecánico, posee pocas entradas y pocas salidas que pueden racionarse con el medio externo, estas entradas y salidas tienen una relación de causa y efecto. La tecnología y las máquinas son consideradas sistemas cerrados. A medida que la tecnología evoluciona, las organizaciones también sufren cambios (Katz & Khan, 1977).

II.1.3 Las diferentes eras de la organizaciones

Actualmente, conforme transcurre el siglo xxi, las organizaciones sufren cambios y transformaciones, ya sea con la introducción de tecnologías nuevas, distintos productos o servicios; las estructuras, el comportamiento y la administración de las organizaciones también cambian. Estos cambios causan un efecto constante en la sociedad. Las organizaciones pasaron por distintas etapas conocidas como, la era de la industrialización clásica, la era de la industrialización neoclásica y la era de la información (Chiavenato, 2009).

II.1.3.1 Era de la industrialización clásica

Comienza en el año 1900 hasta mediados de la década, representa medio siglo, en el que se intensificó el fenómeno de la industrialización, que se inició con la Revolución

Industrial. En este periodo, las empresas optaron por una estructura burocrática, su conformación era piramidal y centralizadora, las decisiones estaban a cargo de la alta dirección. La cultura organizacional que predominaba era conservadora, existía poca capacidad para el procesamiento de información, y los puestos eran especializados en tareas simples y repetitivas. Este entorno era adecuado para un ambiente estable, con tecnología fija, incapaz de producirse cambios (Murguía, Melgoza, & Medina, 2006).

II.1.3.2 Era de la industrialización neoclásica

Durante esta época el mundo empezó a cambiar con mayor rapidez e intensidad. Inició después de la Segunda Guerra Mundial (1950 a 1990). Las organizaciones decidieron intentar nuevos modelos de estructuras, que podían facilitar la adaptación a nuevas situaciones. El modelo burocrático, centralizador y piramidal, resulto lento y rígido, la tecnología avanzaba, aumentó la capacidad de procesamiento de información, los puestos eran adecuados para tareas más complejas e innovadoras, era una estructura ideal para el ambiente inestable. El pensamiento de relaciones industriales fue sustituido por la nueva visión de administración de recursos humanos. Los departamentos de recursos humanos comenzaron a ver a las personas como seres vivos e inteligentes, y ya no como factores inertes de producción. El mundo seguía cambiando, y aceleradamente (Chiavenato, 2009).

II.1.3.3 Era de la información

Inicia en la década de los 90, época caracterizada por los cambios rápidos, imprevistos y turbulentos. La tecnología de la información transformó una economía mundial y global. Debido a la facilidad de información en tiempo real, se presentó mayor competencia entre organizaciones, el capital financiero deja de ser lo más trascendente y concede su lugar al conocimiento. Las organizaciones se vuelven ágiles, flexibles, e innovadoras. Existe énfasis en el cambio, la creatividad y el conocimiento, con una tecnología de punta (Kliksberg, 1985).

II.2 Empresa

Una empresa es una organización creada por una persona o grupo de personas que mediante la utilización de unos de producción, de forma eficaz y eficiente, pretenden alcanzar un objetivo. El origen de la empresa se basa en satisfacer las necesidades de los seres humanos, a cambio de una retribución (productos o servicios) que compensara los esfuerzos de los empresarios. Las empresas están constituidas por personas, las personas ayudan al desarrollo económico de las empresas, debido a que éstas son unidades económicas – sociales, en donde se integran y coordinan tanto el capital, como el trabajo, la producción, los materiales, entre otros, con el propósito de lograr un fin común y beneficiar a la sociedad (Galindo, 1997).

II.2.1 Elementos de la empresa

Las empresas para su creación y desarrollo, tienen la necesidad de elegir, combinar y armonizar diferentes recursos como son:

- Recursos financieros: capital de los inversionistas, financiamiento.
- Recursos materiales: incluyen inmuebles, materia prima, maquinarias.
- Recursos humanos: constituidos por el personal.
- Recursos tecnológicos: todos los instrumentos que ayudan a la eficiencia en las operaciones de la empresa.

II.2.2 Funciones de la empresa

Para lograr el desarrollo en la sociedad y en el ámbito económico, las empresas deben ser eficaces, para esto deben tener un funcionamiento adecuado. El funcionamiento será posible gracias a los elementos que componen la entidad. Es así que la empresa como un

sistema total, compuesto a la vez por varios subsistemas, configuran una estructura organizada y coordinada. De acuerdo al seminario de profesores de economía de Aragón (2008), las áreas que comprende una empresa son:

- **Función directiva:** Una de las funciones claves es la función de dirección ya que es el proceso por el cual una o varias personas tratan de lograr objetivos que la organización ha marcado poniendo a disposición todos los recursos, tanto humanos como financieros con el fin de coordinarlos, las funciones de la parte directiva se resumen en la planificación, la organización, la coordinación y el control.
- **Función productiva:** Esta también es conocida como función técnica la cual alberga todas las actividades que la empresa realiza para crear los productos o servicios que ofrece, esto lo hacen mediante la investigación, desarrollo, innovación y control de calidad de sus productos y servicios.
- **Función Financiera:** Esta función se encarga exclusivamente de conseguir los recursos económicos necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad, al planificar los recursos, realizar el asesoramiento de la viabilidad de las operaciones a realizar y la toma de decisiones en lo que respecta al uso de los recursos.
- **Función Recursos Humanos:** El objetivo de la gestión de los recursos humanos, es la relación de las personas con su organización. Las personas son elementos substanciales para mantener productiva, eficiente y eficaz una organización. Este departamento se encarga de la gestión del personal, las actividades principales son: la planeación, reclutamiento, selección, contratación, formación del personal, evaluación al desempeño, remuneraciones, entre otras.

- **Función Comercial:** El área comercial, se encarga de dos actividades principales: la primera es la venta del producto o servicio que realiza, la segunda es la compra de los materiales necesarios para la producción del servicio.
- **Función administrativa:** Se encarga de controlar la documentación de la empresa, a la vez, esta área está orientada a la obtención de información que permitirá conocer la situación de la empresa (Aragón, 2008).

II.2.3 Cultura empresarial

La cultura de la empresa, determina la imagen que esta proyecta al exterior. Toda empresa posee una cultura distinta a otra, lo que las distingue es la forma en como las personas piensan, sienten, se comportan, y no tienen las mismas visiones ni metas. La cultura empresarial define elementos de cada empresa como ser: flujo de comunicación, los valores, los estilos de liderazgo, las normas, entre otros. Sin embargo, lo importante es entender el impacto que tendrá en los resultados de la empresa. De este modo la cultura empresarial es necesaria para promover cualquier tipo de cambio e innovación en la empresa, más frecuente cuando se encuentra en un entorno cambiante, permitiendo una adaptación adecuada a las exigencias del entorno. Los elementos que determinan la cultura dependerán de como este estructurada, es decir, el tipo de dirección que posea, si las decisiones son centralizadas o descentralizadas, y los sistemas de información (Chiavenato, 2007).

II.2.4 Clasificación

El avance tecnológico y económico ha ocasionado la creación de una gran diversidad de empresas. De acuerdo a (Galindo, 1997), las empresas pueden clasificarse de acuerdo a su actividad, a su régimen, origen del capital, y la magnitud, como se ve en el siguiente cuadro:

Tabla N°3 Clasificación de Empresas

Magnitud		Origen del capital		Régimen		Actividad	
Pequeñas	Ventas Personal Utilidades	Privadas	Nacionales Extranjeras Transnacionales Multinacionales Globalizadoras	Jurídico	Sociedad Anónima Sociedad Corporativa Sociedad de Responsabilidad Sociedad de responsabilidad limitada	Industriales	Extractivas Manufactureras
Medianas		Públicas				Comerciales	Mayoristas Minoristas Comisionistas Multinivel
Grandes						De servicio	Educación Transporte Salud Financieras

Fuente: Lourdes Munch Galindo; Elaboración propia en base a datos obtenidos 2016

- De acuerdo a la magnitud, se puede clasificar una empresa de acuerdo al número de trabajadores, el valor del capital, el volumen de producción, y las cifras d ventas.
- De acuerdo al origen del capital, las empresas privadas buscan obtener beneficio económico, ya se de una persona o de una sociedad. El propósito es obtener ganancia. Las empresas públicas, en las que el capital pertenece en su totalidad a una entidad de carácter público.
- De acuerdo al régimen, de acuerdo a su naturaleza jurídica, las empresas pueden ser: sociedades capitalistas, donde cada socio aporta capital, dentro de esta sociedad incluyen las sociedades anónimas y laborales y responsabilidad limitada. Las sociedades personalistas, están conformadas por los socios, y las personas, no por el capital, son sociedades colectivas y comanditarias.
- De acuerdo a la actividad, las empresas pueden ser de servicio, donde su

función es brindar servicio a la sociedad, lucrativas o no, como ser transporte, turismo, salud, entre otras. Las empresas comerciales, se dedican a la compra y venta de diferentes productos o productos terminados. Y las empresas industriales se encargan de la transformación y extracción de materias primas, renovables, como ser petroleras, mineras, manufactureras.

II.3 Industria Manufacturera

Desde la revolución industrial, la industria manufacturera, ha impulsado la producción y el empleo, por otra parte, es el elemento esencial de la transformación estructural y el crecimiento económico, esta industria ofrece mejores oportunidades que otros sectores para almacenar capital, adquirir nuevas tecnologías y, fomentar el cambio tecnológico. A medida que el uso de la tecnología avanza, las ganancias obtenidas de la productividad predominan, generando nuevos empleos. De acuerdo a Yong, en el informe de desarrollo industrial (2013), la industria manufacturera en 2009 fue considerada una importante fuente de trabajo, con aproximadamente 388 millones de empleos en todo el mundo. En 1950, 21 economías avanzadas, tenían un perfil manufacturero, llegando casi un 30% del PIB, mientras que la agricultura representaba una pequeña porción con casi un 16% del PIB.

No obstante, la mayoría de los empleos no se generan únicamente en la industria manufacturera, sino en actividades relacionadas a ésta, ya sea en los servicios necesarios para el desarrollo manufacturero, o como en otros servicios, que requieren el uso de los bienes industriales. En Bolivia, la industria manufacturera es la actividad económica con mayor participación en el Producto Interno Bruto, sin embargo la industria en el país, es muy básica, debido a que los productos son creados con poco valor agregado, los recursos humanos son poco calificados y la mayoría de los obreros no terminó el bachillerato. Por otro lado la participación de del sector industrial en cuento al PIB, alcanza el 30%,

hallándose por debajo de la media, lo que muestra que la participación del sector industrial en el país, sigue siendo pequeña (Capra, 2001).

II.3.1 Industria Forestal Maderera

La industria de productos forestales madereros a nivel mundial es muy dinámica, debido a la variedad de países exportadores que participan, el sector ha crecido a medida que transcurren los años. Los países más representativos en las importaciones a nivel mundial, en el año 2001, son Estados Unidos, China, Japón y Alemania. Estados Unidos y Alemania presentaron una leve disminución en sus importaciones con respecto a las registradas durante el año 2000 a excepción de China y Japón que, al contrario, presentaron un importante incremento, como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

Tabla N°4 Países Importadores

País	IMPORTACIONES			
	2000	%	2001	%
EEUU	25.705.787	16,78	24.025.574	16,38
China	14.974.374	9,77	14.974.374	10,21
Japón	13.377.279	8,73	13.377.279	9,12
Alemania	12.583.206	8,21	11.337.543	7,73
Reino Unido	9.006.179	5,88	8.937.792	6,09
Francia	7.892.371	5,15	7.035.355	4,8
Italia	6.605.321	4,31	5.796.076	3,95
Holanda	4.838.761	3,16	4.709.058	3,21
Otros	58.254.710	38,02	56.490.825	38,51
Total	153.237.988	100	146.683.876	100

Fuente: Food And Agriculture Organization (FAO); Elaboración propia en base a datos obtenidos 2016

En cuanto a las exportaciones, en el siguiente cuadro, se observa que el país exportador de productos forestales más importante a nivel mundial es Canadá, al que le siguen por

orden de importancia Estados Unidos, Alemania y Finlandia. Sin embargo se estima una reducción de estos dos países a causa del escás de materia prima. Este descenso ofrece mayores oportunidades a países como Bolivia, Brasil, Perú, entre otros países de producción forestal (FAO, 2001).

Tabla N°5 Países Exportadores

País	EXPORTACIONES			
	2000	%	2001	%
Canadá	27.713.664	19,37	24.317.397	18,27
EEUU	16.531.986	11,56	14.064.543	10,57
Alemania	11.341.444	7,93	10.605.434	7,97
Finlandia	10.973.802	7,67	10.093.497	7,59
Suecia	10.129.969	7,08	9.144.504	6,87
Indonesia	5.578.098	3,9	5.578.098	4,19
Francia	5.853.812	4,09	5.332.855	4,01
Austria	4.289.422	3	4.211.031	3,16
Otros	50.643.210	35,4	49.718.083	37,36
Total	143.055.407	100	133.065.442	100

Fuente: Food And Agriculture Organization (FAO); Elaboración propia en base a datos obtenidos 2016

En Bolivia, de acuerdo al Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), el sector forestal desempeña un papel importante en la economía en los empleos tanto directos como indirectos. En el periodo 2005 – 2014, las exportaciones de madera y sus manufacturas acumularon \$923 millones, mientras que las importaciones, sumaron \$344 millones. A partir de la gestión 2010 las exportaciones experimentaron una constante reducción en el valor de sus ventas, contrario a las importaciones que mantuvieron un crecimiento llegando a superar a las exportaciones en el 2014 por un valor de \$9 millones, y hasta mayo del 2015 el intercambio maderero con el mundo resultó en un déficit para Bolivia por \$1 millón (IBCE, 2015).

Figura N°1 Exportaciones e Importaciones



Fuente: Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE); Elaboración propia en base a datos obtenidos 2016

II.4 Psicología

La psicología, proviene del griego psique: alma y logos, es decir la ciencia del alma. La psicología se define como la ciencia de la conducta y los procesos mentales, por lo que la palabra ciencia es clave en esta definición debido a que los psicólogos confían en el método científico cuando se trata de responder preguntas. Los psicólogos pretenden explicar cómo percibimos, aprendemos, recordamos, resolvemos problemas, nos comunicamos, sentimos y nos relacionamos con otras personas, desde el nacimiento hasta la muerte, relacionándonos en un contexto íntimo o social. Los psicólogos pueden concentrarse en las perturbaciones mentales y emocionales, los problemas personales y sociales, la psicoterapia, o en mejorar la moral y las relaciones del grupo. Es así que, al igual que todos los científicos, los psicólogos usan el método científico para describir, entender, predecir y, obtener cierto grado de control sobre lo que estudian (Morris, 2005).

II.4.1 Historia de la psicología

La psicología tiene un largo pasado pero solo una breve historia, las personas llevan años estudiando los procesos del pensamiento, la emoción, la inteligencia, y la conducta humana, sin embargo a pesar de todos los hallazgos se la considera una ciencia joven. La psicología surge a partir de otras dos disciplinas, la fisiología y la filosofía, Wilhelm Wundt (1832-1920), considerado padre de la psicología experimental, insistió en que debería ser una disciplina independiente, más empírica que la filosofía y más centrada en la mente que la fisiología. Wundt profesor de medicina y fisiología de la Universidad de Leipzig fundó en la década de 1870 el primer laboratorio experimental de psicología. Por otro lado William James (1842-1910), considerado también uno de los padres fundadores de la psicología moderna, se formó en medicina y luego se pasó a la filosofía, pero al igual que Wundt, pensaba que el funcionamiento de la mente merecía ser un campo de estudio independiente (León, Avilés, Nasr, & Alvarez, 2012).

James de alguna manera ayudó a definir los parámetros de la psicología, pero fueron los escritos de Sigmund Freud (1856-1939) los que convirtieron a la psicología en un tema de interés. Freud trabajo con la anatomía cerebral y con pacientes que sufrían de histeria, le llevo a cuestionarse la influencia de la mente inconsciente sobre la conducta, despertando interés en la importancia de los sueños y dieron lugar a las teorías psicodinámicas. Por otro lado, los resultados de Freud, llegaron de manera clara bajo la forma del conductismo. Fue Ivan Pavlov (1849-1936) que con sus experimentos con perros, mostró que los animales eran simplemente la suma de sus respuestas condicionadas a estímulos ambientales. Estas respuestas inspiraron al máximo exponente del conductismo B.F Skinner (1904-1990), el cual escribió que para saber porque la gente actúa como lo hace, lo único que se necesita es conocer las circunstancias que provocaron que actuase de un modo determinado (Butler-Bowdon, 2007).

En la década de los setenta, la psicología cognitiva utilizo el mismo enfoque riguroso que el conductismo, cuestionándose como la conducta se genera realmente dentro de la

cabeza, para esto, terapeutas cognitivos como Aaron Beck, David Brins y Albert Ellis afirmaron que son los pensamientos los que configuran las emociones y no al contrario. Y por último un desarrollo más reciente en el campo cognitivo es la psicología positiva, cuyo objetivo es reorientar esta disciplina para dirigirla no tanto hacia los problemas mentales como al estudio, como al estudio de lo que hace a la gente feliz optimista y productiva. Fue el psicólogo humanista Abraham Maslow quien manifestó su teoría sobre las personas autorrealizadas. De esta forma la mayoría de los psicólogos contemporáneos no se adhieren a una sola escuela de pensamiento, consideran que diferentes teorías a menudo pueden complementarse y que juntas enriquecen la comprensión de los comportamientos humanos (Morris, 2005).

II.4.2 Ramas de la Psicología

La psicología, se divide en dos ramas principales, la primera es la teoría psicológica básica, sobre la conducta y los procesos mentales, incluyen a la psicología general, la cual se encarga del estudio del comportamiento de los organismos individuales, procesos afectivos e intelectuales y el sistema psíquico. La psicología experimental, que es la aplicación de técnicas en un laboratorio, para observar el comportamiento y los fenómenos psíquicos como son la percepción, memoria, pensamiento, aprendizaje y resolución de problemas. La psicología social, estudia como el entorno social influye, directa o indirectamente, en el comportamiento de los individuos. La psicología evolutiva o del desarrollo humano, la que se encarga de estudiar los cambios psicológicos. Por otra parte, la segunda rama de la psicología es la psicología aplicada, la cual se refiere a las actividades profesionales que desarrollan los psicólogos, dentro esta rama, se encuentra la psicología educativa, es una ciencia que estudia la psicología y las ciencias de la educación. La psicología clínica, se encarga del estudio, diagnóstico o tratamiento de problemas o trastornos psicológicos o conducta anormal. Y los recursos humanos, hace referencia al papel del psicólogo en la gestión de organizaciones (León, Avilés, Nasr, &

Alvarez, 2012).

II.4.3 Psicología Organizacional

La psicología organizacional es una ciencia aplicada, que estudia el comportamiento de las personas en las industrias, con el fin de mejorar la eficacia de las organizaciones y contribuir al comportamiento humano. Esta ciencia, aplica los conocimientos, técnicas y habilidades de la psicología, a contextos laborales, con el propósito de generar bienestar económico, ambiental y social a cada miembro de la organización, pero sobre todo generar bienestar humano. A diferencia del psicólogo industrial, el psicólogo organizacional, no sólo se ocupa de problemas tales como el reclutamiento, evaluación, selección, entrenamiento, análisis de cargos, incentivos, condiciones de trabajo, etc. sino también del comportamiento de los grupos y subsistemas de trabajo y de la respuesta de la organización en su conjunto ante estímulos internos y externos (Munchinsky, 2002).

II.4.4 Psicología Organizacional y Comportamiento organizacional

Hasta finales de la década de 1980, la administración hacía énfasis en los aspectos técnicos de las organizaciones, como son la economía y las finanzas, mientras que el comportamiento humano y las aptitudes, no recibían la atención necesaria. Sin embargo, en las dos últimas décadas las facultades de administración se dan cuenta de la importancia de comprender el comportamiento humano y la eficacia que puede proveer. A partir de esto, reconocer la importancia del desarrollo de las aptitudes interpersonales de los administradores, se ha vuelto una necesidad para las organizaciones, debido a que la incidencia de reclutar y conservar empleados de alto rendimiento, ayuda a la calidad de trabajo del empleado, percibiendo un ambiente laboral apropiado (Robbins, 2009).

II.5. Actitudes y comportamiento

Las actitudes se pueden evaluar de manera favorable o desfavorable para objetos,

personas o eventos, reflejan cómo se siente alguien respecto de algo. Las actitudes son complejas, si se pregunta a las personas sobre su actitud hacia la religión, hacia la organización para la cual trabajan, quizá se reciba una respuesta sencilla, pero es probable que las razones que subyacen a la respuesta sean complejas. A fin de entender a fondo las actitudes, se necesitan considerar sus propiedades fundamentales. La actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias, determinan la vida anímica de cada individuo. Las actitudes están representadas por las reacciones repetidas de una persona (Ibañez, 1992).

En las organizaciones, las actitudes son importantes debido a su componente de comportamiento. Las actitudes poseen tres componentes, el componente cognitivo de una actitud, el cual describe como se perciben las cosas, el componente afectivo es el fragmento emocional de una actitud, y por último el componente del comportamiento de una actitud, se refiere a la intención de una persona de comportarse de cierta manera hacia una persona o una situación. Entre más específica sea la actitud y más específico el comportamiento, más fuerte será la relación entre los dos (Robbins, 2009).

Por otro lado, León Festinger afirmó que las actitudes seguían al comportamiento, planteó que las personas buscan consistencia entre sus actitudes y su comportamiento, por lo que la actitud posterior al comportamiento debe parecer racional y consistente, evitando que se produzca la disonancia cognitiva. La disonancia cognitiva se refiere a cualquier incompatibilidad que perciba un individuo entre dos o más actitudes o entre el comportamiento y las actitudes, afirmaba que cualquier forma de inconsistencia es incómoda y que los individuos tratarían de reducir la disonancia. De esta forma, las actitudes que los individuos consideran importantes y tienen una experiencia personal directa tienden a mostrar una fuerte relación con el comportamiento (Festinger, 1975).

II. 5.1 Actitudes hacia el trabajo

Las personas tienen diferentes actitudes en diferentes situaciones o contextos, sin embargo las actitudes de las personas hacia el trabajo pueden ser positivas o negativas, esto dependerá de tres aspectos: primero la satisfacción en el trabajo, la cual se presenta como la sensación positiva sobre el trabajo propio que surge de la evaluación de sus características, la segunda el involucramiento en el trabajo, este mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo realizando su labor de manera significativa, y por último el tercer aspecto, el compromiso organizacional, este se define como el grado de compromiso que existe por parte del trabajador hacia la organización y las metas de ésta, a diferencia del involucramiento en el trabajo, la identificación del trabajador es con toda la organización y no solo con su labor. No obstante las actitudes dependerán en gran medida del grado de percepción que estos tengan en cuanto a su ambiente laboral que los rodea (Robbins, 2009).

II.6 Percepción

Las personas piensan y razonan antes de actuar, se relacionan con el mundo exterior por medio de los órganos sensoriales, la manera en como las personas toman decisiones ayuda a explicar y predecir su comportamiento de acuerdo a la forma en cómo perciben su entorno. La percepción es un proceso activo por medio del cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales para dar un significado al entorno. Cada persona interpreta la realidad de diferente manera, sin embargo la percepción que tenga del ambiente que lo rodea, influirá significativamente en su comportamiento (Chiavenato, 2009).

Es así que, los trabajadores juzgan de manera personal las características y condiciones en las que trabajan, como ser: el pago justo por el trabajo realizado, las condiciones de trabajo adecuadas, las recompensas por el trabajo desempeñado, entre otras; sin embargo

no siempre serán interpretadas de manera favorable, por tanto es necesario evaluar cómo perciben los empleados su puesto de trabajo. Como resultado, los trabajadores se comportarán de una manera determinada no basados en cómo es su ambiente externo, sino en cómo lo perciben o creen que es (Robbins, 2009).

II.7 Clima Laboral

El clima laboral es la suma de características y condiciones ambientales internas percibidas o experimentadas por los miembros de una organización, e influye potencialmente en su comportamiento. El ambiente entre los miembros de una organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas, cuando éstas se encuentran muy motivadas, el clima organizacional mejora y existirán relaciones satisfactorias. Sin embargo, cuando las personas están poco motivadas, el clima laboral suele deteriorarse y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc. Cuanto más favorable es la percepción del clima laboral en la organización, mayor va a ser el nivel de satisfacción que los trabajadores presenten hacia su trabajo en general (Chiavenato, 2007).

El clima de trabajo entonces, refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros constituyendo la personalidad de una organización, debido a que está conformado por una multitud de dimensiones que componen un ambiente de trabajo distintivo a otros. Es por esto, que el clima es muy importante para el desarrollo de una organización, su evolución y su adaptación al medio exterior. Por lo tanto, es esencial diagnosticar y comprender como ven sus empleados el clima de su organización y cuáles son los factores dentro del clima que más influye en los empleados (Brunet, 1987).

II.7.1 Diagnóstico y su importancia para la organización

La importancia de realizar un diagnóstico de clima laboral, es esencial para conocer los niveles de satisfacción, y aspectos del comportamiento de los trabajadores, con la finalidad de orientar esfuerzos en la optimización de los resultados organizacionales. Un modelo de diagnóstico desde la perspectiva de la Psicología Organizacional, señala que deben considerarse las condiciones laborales que se ofrecen, para propiciar el rendimiento de quienes conforman la organización, los procesos psicológicos del individuo y resultados organizacionales. Las condiciones laborales constituyen un factor importante de análisis en la problemática de cualquier organización y se refiere a los elementos que determinan y propician el cumplimiento de las tareas ocupacionales, así como las situaciones que viven los trabajadores; incluye la duración del trabajo, organización y contenido del mismo, servicios sociales y remuneraciones, higiene y seguridad en el trabajo, prácticas y principios administrativos; jornadas laborales, entre otros (Mateu, 1994).

II.8 Desarrollo Organizacional

En la actualidad, las organizaciones se deben apresurar para mantenerse a la par con los cambios que ocurren a su alrededor. Las empresas grandes deben encontrar formas de actuar como organizaciones pequeñas y flexibles. Las empresas de manufactura necesitan buscar una nueva tecnología de manufactura flexible y las empresas de servicios una nueva tecnología de la información. Las organizaciones actuales deben mantenerse abiertas a las continuas innovaciones y no para prosperar sino simplemente para sobrevivir en un mundo de cambios disociadores y de una competencia cada vez más rígida (Daft, 2011).

En las organizaciones los cambios ocurren a cada instante, el cambio ocupa un lugar muy importante en la viabilidad de una organización, cuando el cambio ocurre correctamente la organización se prepara para seguir siendo viable y competitiva en un

entorno cambiante e incierto, sin embargo cuando el cambio se hace incorrectamente la organización puede destruirse y volverse inviable, es decir, el cambio puede ser funcional o disfuncional. De esta manera debe tomarse en cuenta que, los cambios ocurren solo si interviene la gente, es imprescindible crear un ambiente psicológico adecuado para el cambio y propiciar que las personas apliquen este cambio en su conducta diaria (Chiavenato, 2009).

CAPÍTULO III

MÉTODO

III.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación, maneja un método no experimental descriptivo-comparativo, debido a que la investigación no incluye a un grupo de tratamiento, ni uno de control. A la vez, no trata de mostrar la influencia de una variable sobre otra. Por lo contrario, describe y compara las características de un fenómeno, situación o contexto actual existente. Se realizan estudios a profundidad de personas u organizaciones, y estudios de desarrollo donde se suscitan cambios (Salkind, 1999).

Se desarrolla de forma cuantitativa, con un corte transversal, en donde Sampieri (2014) puntualiza a las investigaciones que recopilan datos en un momento único, con el propósito de describir y analizar su incidencia en un momento dado. Se trabajará con un muestreo no probabilístico por conveniencia, la población con la que se trabajará son todos los empleados de la empresa maderera de la ciudad de El Alto, ya que se desconoce la probabilidad de escoger un solo individuo.

Para la medición del clima laboral, se aplicará el siguiente instrumento: Test de Clima Laboral CL – SPC de Sonia Palma 2004, que permitirá identificar aquellos factores que componen la percepción global sobre el trabajo y cuya calificación permite el diagnóstico de la percepción individual y grupal del Clima Laboral. Aplicando la escala mencionada, se efectuará un análisis de los datos obtenidos, para poder responder a la pregunta de investigación.

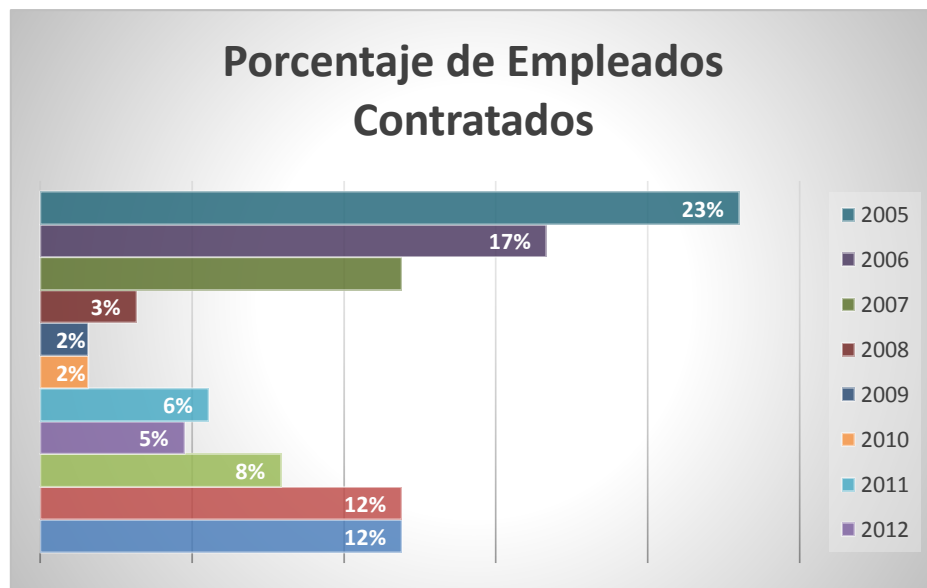
III.2. Participantes

La población está comprendida por 285 trabajadores, entre la ciudad de Santa Cruz y la ciudad de El Alto. Se trabajará con una muestra de 123 trabajadores de la ciudad de El Alto, de distintas clases sociales, distintas áreas laborales y, dentro de un rango de edad que comprende los 22 y 66 años, conformada por 6 mujeres y 117 varones.

Al momento de realizar la aplicación del cuestionario, se contó con la presencia de 93 trabajadores dispuestos a llenar el cuestionario, sin embargo, dos de los cuestionarios fueron anulados, por lo tanto, se obtuvo una muestra de 91 participantes que llenaron de manera satisfactoria el cuestionario de clima laboral.

Por otro lado, en la siguiente figura se puede apreciar el porcentaje de empleados contratados desde el año 2005, cuando inicio la empresa. A la vez, se detalla el porcentaje de contratación que realizó la empresa por gestión, desde el inicio, hasta la fecha.

Figura N°.-2 Porcentaje de Contratación



Fuente: Elaboración propia, en base a datos obtenidos 2016

III.3. Ambiente

La empresa Maderera S.A. de la ciudad de El Alto, es una empresa boliviana, parte de un grupo holandés, que opera desde el año 2005 transformando madera tropical dura y semidura en productos de alta calidad y alto valor agregado. La empresa opera bajo sus propias concesiones, aserraderos, planta industrial y centro logístico estratégico en el puerto de Arica – Chile. El aserradero ubicado en la ciudad de Santa Cruz, tiene como objeto la primera transformación de la madera ofreciendo productos semi acabados, para luego ser destinados a una industria de segunda transformación encargada de fabricar productos de servicio, el aserradero está constituido bajo sus propios reglamentos, normas y políticas, que forman parte del equipo industrial.

La planta industrial ubicada en la ciudad de El Alto está constituida por 123 trabajadores de cuatro distintas áreas, que son: área gerencial, área administrativa, área operativa y el área de planta. El área gerencial está conformado por tres personas a cargo, gerente general, gerente de producción y gerente administrativo financiero. A la vez, la empresa cuenta dos subgerentes a cargo, sub gerente de la comercialización de productos y el sub gerente de planificación de producción. En cuanto al área operativa, lo conforman 17 trabajadores con distintos cargos y funciones a realizar. Y la última área de planta, está conformada por 98 obreros que cumplen las funciones operativas de planta.

Maderera S.A es una sociedad constituida bajo las leyes del Estado Plurinacional de Bolivia, con el objeto de dedicarse a la comercialización que se llevara a cabo mediante la exportación, importación, representación, compraventa, comisión y distribución de materiales y productos derivados; e industrialización de madera que se llevara a cabo mediante la industrialización, elaboración, y fabricación de toda clase de productos de madera y sus derivados, por cuenta propia, o de terceros, y/o asociada con terceros.

Todo ello cumple con los estándares de calidad definidos por FSC (Forest Stewardship

Council). El consejo de Administración Forestal es una organización no gubernamental de acreditación y certificación con sede en Bonn, Alemania. La misión oficial del Consejo es promover el manejo ambiental apropiado, socialmente benéfico y económicamente viable de los bosques del mundo. La certificación FSC es también utilizada para demostrar un manejo sostenible de los bosques.

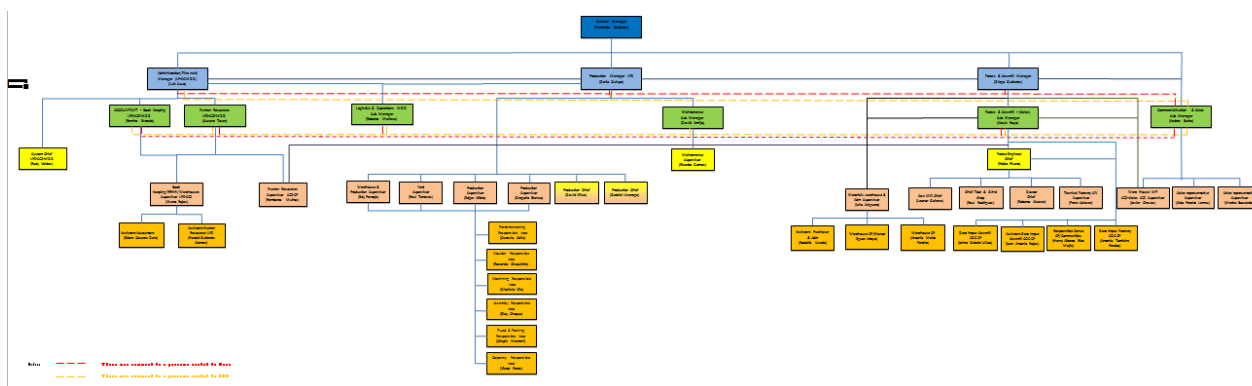
Actualmente el sector forestal en Bolivia es uno de los principales demandantes de servicios de transporte terrestre y ferroviario, mantenimiento y otros, tanto públicos como privados, significando un aporte importante a la economía del país. Sin embargo, la industria atraviesa su sexto año de crisis debido a que el mercado local se encuentra colapsado con productos importados, como consecuencia, en el 2016 se cerraron más de 3.500 empresas madereras, despidiendo a más de 13.000 trabajadores.

Por lo tanto, la empresa Maderera S.A, la cual atraviesa por un proceso de cambio como respuesta adaptativa a los cambios que están suscitando, se encuentra orientada a mejorar la capacidad de la organización para adaptarse al entorno cambiante.

II.3.1 Organigrama

Toda organización independientemente de su naturaleza o campo de trabajo, requiere de un marco de actuación para funcionar. Ese marco está constituido por la estructura orgánica, que es la división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo de acuerdo con el objeto de su creación. El organigrama es la representación gráfica de la estructura en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen.

En este caso, la empresa Maderera S.A. posee el organigrama vertical que se puede observar a continuación, el cual representa las unidades ramificadas de arriba abajo, a partir del alto mando en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Este tipo de estructura es de uso más general en la administración.



III.4 Limitaciones

Con el objetivo de establecer un proceso de evaluación e interpretación efectivo, la empresa con la que se trabajó, como requerimiento, solicitó se excluyan del cuestionario de Clima Laboral 4 ítems, puesto que se quiere evitar causar repercusiones en los trabajadores debido a la situación mencionada en la que se encuentra el sector industrial maderero. Cabe mencionar que es muy importante llevar a cabo de forma cuidadosa el análisis específico de cómo perciben los trabajadores su ambiente, y que aspectos pueden influir en la comprensión y atribución de significado en la evaluación de clima laboral. Por esta razón, se trabajó con un plantel de expertos en el área, los cuales no realizaron observaciones en cuanto al contenido del cuestionario, facilitando el proceso de análisis y una validación del instrumento permitiendo afirmar que el instrumento es confiable.

En anexos 3, 4 y 5 se ratifica la solicitud realizada para trabajar con expertos en el área, y a la vez se puede apreciar la conformidad del instrumento presentado para medir el clima laboral de la empresa Maderera S.A.

III.5. Instrumento

El instrumento que se utilizará se detalla de la siguiente manera: Escala de Clima Laboral CL-SPC. La autora es Sonia Palma Carrillo, la administración de la prueba puede ser individual o colectiva. La prueba tiene una duración de 15 a 30 minutos aproximadamente. El instrumento consta de 50 ítems diseñado con la técnica de Likert. Su aplicación es utilizada generalmente para trabajadores con dependencia laboral. En cuanto a su significación, este instrumento mide el nivel de percepción del ambiente laboral y específico con relación a la Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. De acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo en la escala general y de 50 puntos para cada una de las categorías.

Las condiciones e instrucciones de aplicación sugieren que deben considerarse las siguientes recomendaciones: aplicar la prueba en un ambiente y horario adecuado, ofrecer instrucciones sobre los procedimientos para responder a la prueba, explicar claramente el significado de la evaluación para los propósitos de cambio organizacional y resaltar la sinceridad y honestidad de las respuestas.

Debido a la solicitud de la empresa, la exclusión de los 4 ítems en el cuestionario de Clima Laboral, se modifica de la siguiente forma: el instrumento consta de 46 ítems diseñado con la técnica de Likert. En cuanto a su significación, el instrumento mide de igual manera el nivel de percepción del ambiente laboral y específico con relación a la Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. De acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 230 puntos como máximo en la escala general y de 50 puntos para las categorías que corresponde.

III.5.1 Confiabilidad y Validez

En la etapa de ajuste final de la Escala CL – SPC, los datos obtenidos de la muestra total, se analizaron con el Programa del SPSS, y con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman se estimó la confiabilidad, evidenciando correlaciones de .97 y .90 respectivamente; lo que refiere una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable (Carrillo, 2004).

A continuación se detalla en la siguiente tabla el análisis de confiabilidad de la Escala CL- SPC.

Tabla N°6 Análisis de Confiabilidad

MÉTODO DE ANÁLISIS	ESCALA DO-SPC
Alfa de cronbach	97
Split half de guttman	90

Las categorías diagnósticas se muestran a continuación en el siguiente cuadro:

Tabla N°7 Características Diagnósticas

FACTORES	ÍTEMS	CATEGORÍAS DIAGNÓSTICAS	FACTOR ES 1 AL 5	PUNTAJE TOTAL
Realización personal	1,6,11,16,21,26,31,36,	Muy favorable	42 – 50	194 – 230
Involucramiento laboral	2,7,12,17,22,27,32,37,41	Favorable	34 – 41	157 – 193
Supervisión	3,8,13,18,,23,28,33,38,42, 45	Medio	26 – 33	120 – 156
Comunicación	4,9,14,19,24,29,34,39,43, 46	Desfavorable	18 – 25	83 – 119
Condiciones laborales	5,10,15,20,25,30,35,40,44	Muy desfavorable	10 -17	46 – 82

III.5.2 Dimensiones del instrumento

La Escala CL-SPC, se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 46 ítems que exploran la variable Clima Laboral definida operacionalmente como: la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea. Los cinco factores se detallan a continuación:

1. Autorrealización

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de éxito a futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:

- La empresa valora los altos niveles de desempeño de los trabajadores
- Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse

2. Involucramiento Laboral

Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la empresa
- Los trabajadores están comprometidos con la empresa

3. Supervisión

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro

de la actividad laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son:

- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan
- La evaluación que se hace del trabajo desempeñado, ayuda a mejorar la tarea

4. Comunicación

Percepción del grado de fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a clientes de la misma. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna

5. Condiciones Laborales

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son:

- La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo

III.5.3 Antecedentes históricos el instrumento

La escala de Clima Laboral CL – SPC fue utilizada en diversos estudios de investigación, se puede ver en anexos un listado cronológico de las investigaciones realizadas habiendo utilizado el instrumento mencionado.

III.6 Variables

III.6.1. Variable independiente

La variable independiente es el instrumento de clima laboral.

III.6.2. Variable dependiente

La variable dependiente son los indicadores que comprende el instrumento, como ser: Realización Personal, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

III.7. Definición Operacional

VARIABLES	DIMENSIONES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	SUB-INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN	INSTRUMENTOS UTILIZADOS
Variable I Clima Laboral	Psicológica	El clima laboral es la suma de características y condiciones ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de una organización (Chiavenato, 2007)	Muy favorable Favorable Media Desfavorable Muy desfavorable	194 – 230 157 – 193 120 – 156 83 – 119 46 – 82	Ordinal	Escala de Opiniones CL-SPC

Variable D 1. Autorrealización 2. Involucramiento Laboral 3. Supervisión 4. Comunicación 5. Condiciones Laborales	Psicológica	La percepción del involucramiento con la tarea asignada, la supervisión que se recibe, el acceso a la información relacionada con el trabajo, y las condiciones laborales que faciliten la tarea del trabajador (Carrillo, 2004)	Muy favorable Favorable Media Desfavorable Muy desfavorable	42 – 50 34 – 41 26 – 33 18 – 25 10-17	Ordinal	Escala de Opiniones CL– SPC
---	-------------	--	---	---	---------	-----------------------------

III.8. Procedimiento

Para realizar este trabajo se atravesó por 5 fases las cuales se detallan a continuación de la siguiente manera:

FASE 1: Recolección de información

La primera fase se centra en la recolección de información de la empresa Maderera S.A. La razón por la cual se decidió trabajar con una empresa industrial maderera es debido a las dificultades en las que se encuentra el entorno, y las alternativas que este proceso implica para poder adaptarse adecuadamente. Por lo que, el propósito del gerente fue el de mejorar la calidad del recurso humano, con el fin de poder alcanzar las metas y objetivos establecidos para poder responder a las demandas del entorno. Se estableció que

lo esencial es el saber cómo perciben sus trabajadores el ambiente laboral en el que se encuentran, pese a la situación de crisis por la cual se encuentra la industria, y como se sienten en cuanto al trabajo desempeñado, al igual que las condiciones laborales en las que trabajan, y el grado de satisfacción que tienen los trabajadores respecto a su cargo o puesto de trabajo en la empresa. Llegando a la conclusión de que el tema de investigación y análisis sería, la medición y diagnóstico del Clima Laboral de la empresa.

El personal con el que se decidió trabajar fue con la planta industrial de la ciudad de El Alto, conformada por 123 trabajadores de cuatro distintas áreas, que son: área gerencial, área administrativa, área operativa y el área de planta. Una vez conformada la población, se informó a todo el personal el propósito de la investigación, y los beneficios que se pueden obtener de los resultados, con el fin de que no exista incertidumbre en los trabajadores respecto a la situación que se percibe. Se observó cómo es el contexto en el que se encuentran los trabajadores, cuales son las normas, políticas y reglamentos que posee la empresa. Al igual que las actividades y labores que realizan diariamente.

FASE 2: Definición de la escala de medición

Posterior a la recolección de información, se definió el instrumento adecuado para poder conocer cómo perciben los trabajadores su ambiente laboral. Se sugirió el cuestionario de clima laboral de Sonia Palma (2004), el cual mide factores componentes de un clima laboral, como ser: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Este instrumento permite medir el ambiente laboral que se tiene y cuáles son las condiciones en las que se encuentran los trabajadores. Una vez analizado el cuestionario, el gerente de la empresa aceptó trabajar con el cuestionario, pero solicitando la exclusión de 4 ítems que pudieran ocasionar repercusiones en los trabajadores.

De igual forma, se observó mediante actividades desarrolladas por el plantel

administrativo, que el grado de formación académica de los trabajadores es poco calificado, es decir la mayoría de los obreros no terminaron el colegio, por lo que no todos los trabajadores podían leer y escribir, de esta forma con la ayuda de los encargados de planta, se realizaron actividades dinámicas donde se pudo identificar las personas que necesitaban ayuda con lectura y escritura al momento de realizar la encuesta sugerida.

Una vez observado y analizado la situación y el contexto en el que se encuentran los trabajadores, se procedió a realizar una adaptación del lenguaje, con la ayuda de expertos en el área, para la comprensión y significación de las preguntas, con el fin de obtener respuestas de calidad y poder realizar un diagnóstico de clima laboral óptimo. Se trabajó con un plantel de 3 expertos en el área, los cuales realizaron un análisis a profundidad del cuestionario, con el objetivo de saber si el instrumento y sus categorías son los adecuados para medir el clima laboral y si el lenguaje es apropiado para el contexto industrial.

FASE 3: Capacitación de personal

Para la obtención de resultados efectivos, la etapa de socialización se llevó a cabo mediante la comunicación por parte del gerente general a todo el personal, exponiendo los objetivos del proceso y ofreciendo su apoyo. Posterior a lo mencionado, se preparó un cronograma de capacitaciones para todos los trabajadores de la empresa, con el objetivo de que conozcan el método de escala Likert y de esta forma, puedan realizar el llenado del cuestionario de forma correcta. Las capacitaciones se realizaron con la ayuda de los supervisores, dividiendo a todos los trabajadores en tres grupos, durante tres días. La duración de las capacitaciones fue de 30 minutos cada día, dando a conocer con un ejemplo de escala Likert, cual es la manera correcta de llenar el cuestionario. Una vez finalizadas las capacitaciones, se procedió a entregar certificados de participación, con el objetivo de que los trabajadores tomen conciencia de la importancia del proceso de análisis, y estén preparados al momento de realizar la encuesta.

FASE 4: Aplicación del cuestionario

Con la ejecución de las capacitaciones previas a los trabajadores de la empresa, se procedió a la aplicación del cuestionario en la fecha establecida, con el apoyo del departamento de recursos humanos. Se aplicó una única vez el cuestionario de clima laboral a todos los trabajadores de la empresa, en la misma área de trabajo. De igual forma, se observó que no existan inconvenientes durante el llenado del cuestionario, y se asistió a las personas que puedan presentar cualquier duda o inconveniente. A la vez, se ayudó a tres personas con el llenado del cuestionario, debido a la falta de lectura y comprensión.

FASE 5: Análisis y presentación de resultados

En la fase preliminar se registraron opiniones de los trabajadores de distinta jerarquía vinculados a cómo perciben su ambiente de trabajo, los resultados fueron analizados y corregidos para luego ser validados, o por lo contrario derivar a una anulación de datos. Se estimó una calificación a cada cuestionario de acuerdo a los parámetros de corrección ofrecidos en el manual de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo, la información proporcionada en dicho manual permitió conocer el funcionamiento psicológico de los trabajadores o grupos, así como las características de cada uno de ellos.

Una vez finalizada la recolección de información se procedió a la tabulación de los datos, utilizando las herramientas graficas analíticas, MS Excel, SPSS. Se creó un archivo en el programa Microsoft Excel para realizar el vaciado de datos para posteriormente ser analizados por medio de tablas y gráficos, por medio de la información obtenida se procedió a importar los datos al programa SPSS el cual permitió el análisis de frecuencia y porcentaje de la percepción global del instrumento, al igual que el análisis descriptivo comparativo de diferentes categorías, las cuales se detallan a continuación:

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

El propósito de la investigación es conocer la percepción que tienen los trabajadores de su ambiente laboral, y el grado de satisfacción que presentan con el trabajo desempeñado. Cabe señalar que respecto a la variable de clima laboral, se calculó el puntaje general de la escala, al igual que las diferentes dimensiones que incluye dicho instrumento. De igual forma, se realizaron los análisis estadísticos correspondientes al contexto sociodemográfico (áreas laborales, edad, género, formación académica, y antigüedad en la empresa).

Los resultados en cuanto a la medición del clima laboral en general se detallan en el siguiente cuadro:

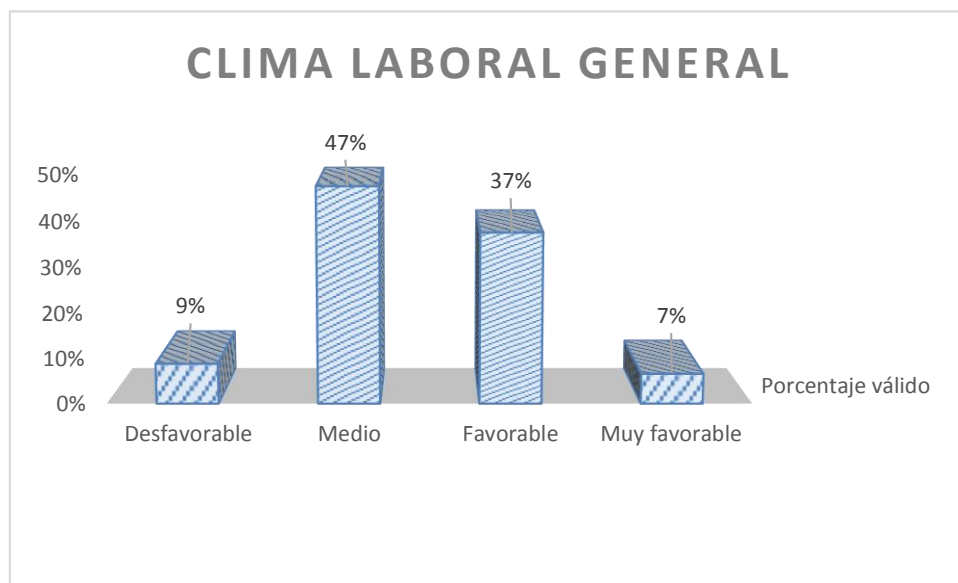
Tabla N°8 Clima Laboral General

Valores	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
83 – 119	Desfavorable	8	9%
120 – 156	Medio	43	47%
157 – 193	Favorable	34	37%
194 – 230	Muy favorable	6	7%
Total		91	100%

Por medio de los resultados, se puede apreciar que un 47% de los trabajadores perciben el clima laboral de la empresa Maderera S.A., en un nivel “medio – favorable”, es decir, existe una mayor tendencia por parte de los trabajadores percibiendo su ambiente laboral dentro del rango medio, descartando la posibilidad de que el ambiente laboral no es el adecuado para los trabajadores. A la vez, se puede observar que un 9% de la población

percibe su ambiente “muy desfavorable” de manera negativa, a comparación con un 7% que percibe su ambiente muy favorable.

Figura N°3 Clima Laboral General



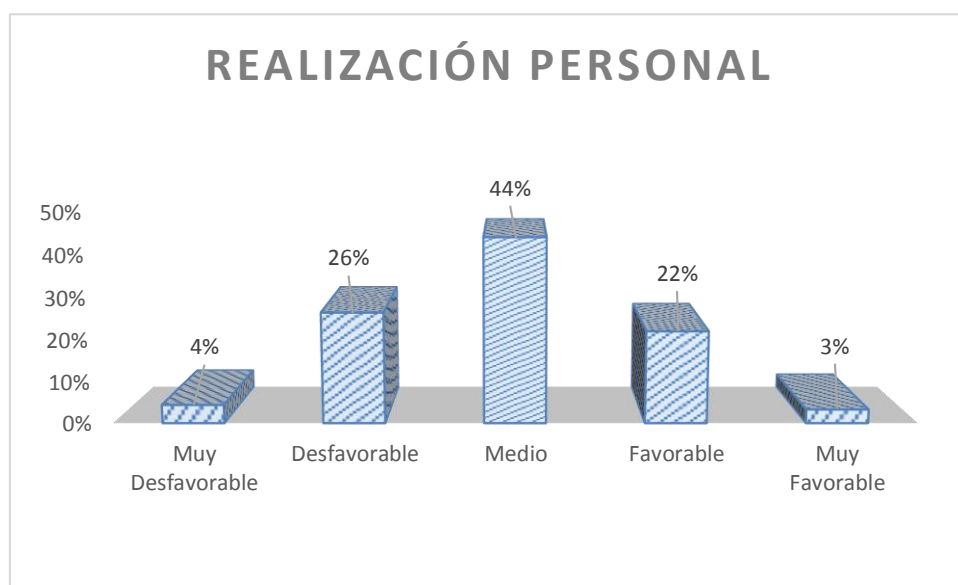
En cuanto a las dimensiones que mide el instrumento, los resultados fueron los siguientes:

Tabla N°9 Realización Personal

Valores	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
8 - 14	Muy Desfavorable	4	4%
15 - 21	Desfavorable	24	26%
22 - 27	Medio	40	44%
28 - 33	Favorable	20	22%
34 - 40	Muy Favorable	3	3%
Total		91	100%

Los resultados de la sub escala de realización personal, evidencian que el 44% de las personas se sienten satisfechos con sus logros personales dentro la empresa. No obstante, un 26% de los trabajadores percibe que el medio laboral no favorece su desarrollo personal y profesional. Cabe señalar, que los puntajes obtenidos en esta dimensión tuvieron mayor incidencia negativa.

Figura N°4 Realización Personal



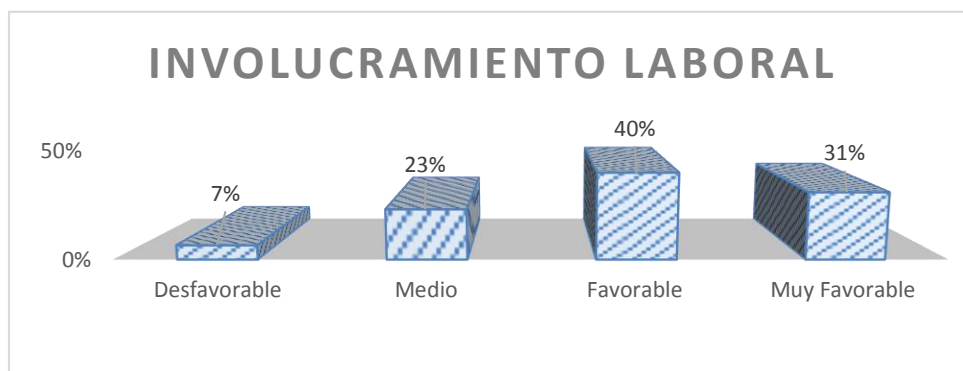
En la categoría de Involucramiento Laboral, los resultados son los siguientes:

Tabla N°10 Involucramiento Laboral

Valores	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
17 – 23	Desfavorable	6	7%
24 – 30	Medio	21	23%
31 – 37	Favorable	36	40%
38 – 45	Muy Favorable	28	31%
Total		91	100%

El factor involucramiento Laboral, tiene una calificación positiva de 40% de la población, este porcentaje muestra la identificación y compromiso por parte de los trabajadores con los valores organizacionales para el cumplimiento y desarrollo de la organización.

Figura N°5 Involucramiento Laboral



En la siguiente dimensión se puede observar el grado de funcionalidad y significación de los supervisores dentro de la actividad laboral.

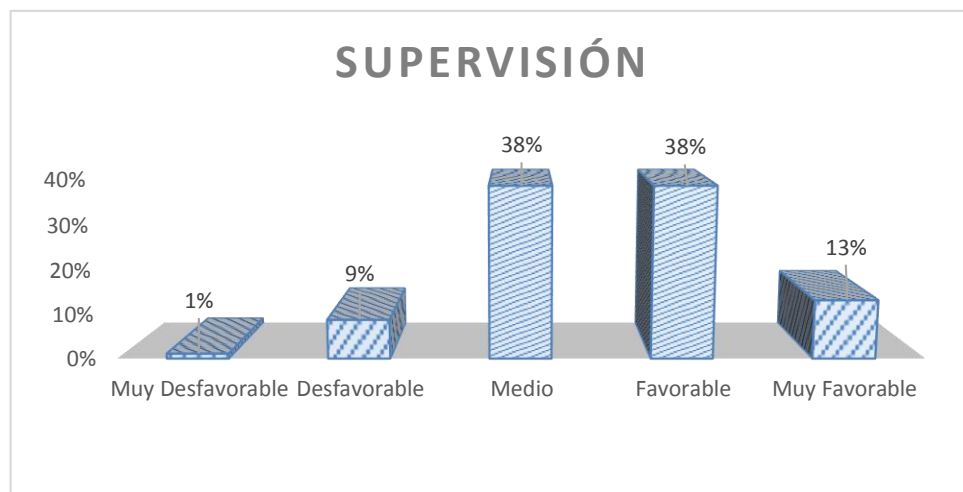
Tabla N°11 Supervisión

Valores	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
10 - 17	Muy Desfavorable	1	1%
18 - 25	Desfavorable	8	9%
26 - 33	Medio	35	38%
34 - 41	Favorable	35	38%
42 - 50	Muy Favorable	12	13%
Total		91	100%

La frecuencia obtenida en esta categoría muestra que un 38% de los trabajadores

perciben “medio – favorable” la relación de apoyo y orientación por parte de sus supervisores para poder realizar sus tareas diarias. De igual forma, se puede observar que existe una tendencia favorable por parte de la población hacia sus superiores.

Figura N°6 Supervisión



La categoría de comunicación, se detalla a continuación en la siguiente tabla:

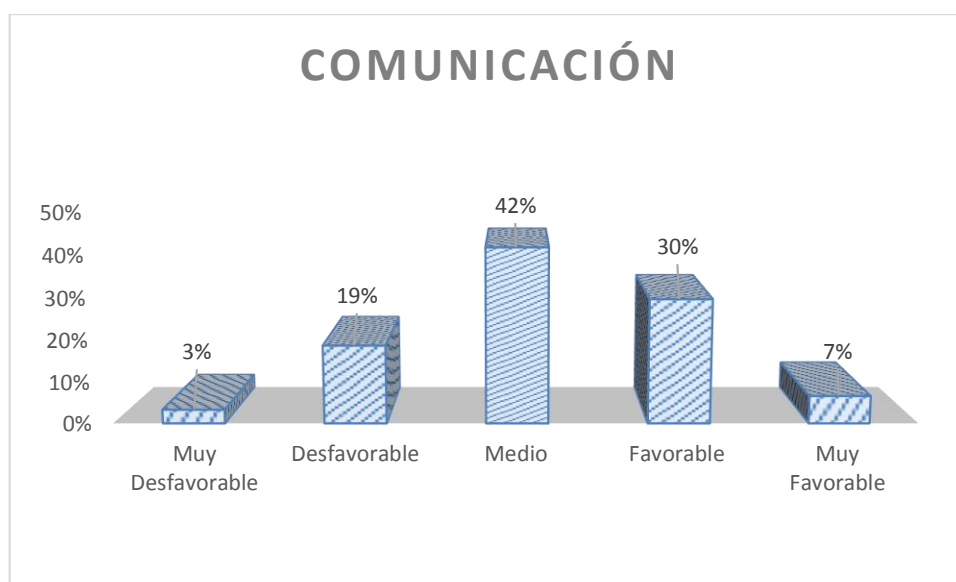
Tabla N°12 Comunicación

Valores	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
10 - 17	Muy Desfavorable	3	3%
18 - 25	Desfavorable	17	19%
26 - 23	Medio	38	42%
34 - 41	Favorable	27	30%
42 - 50	Muy Favorable	6	7%
Total		91	100%

La percepción del grado de fluidez, claridad y coherencia de la información interna de la empresa, es percibida por los trabajadores con una calificación de 42% dentro del rango

“medio – favorable”, representando de manera óptima y pertinente el funcionamiento interno de la empresa.

Figura N°7 Comunicación



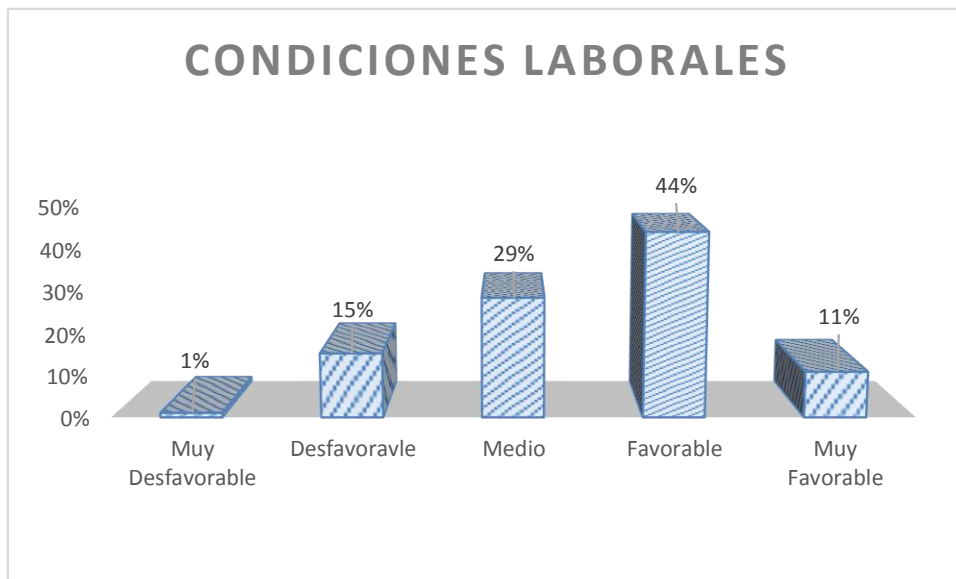
La ultima dimensión, condiciones laborales, que se detalla a continuación, representa el compromiso que ofrece la empresa al proveer los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas de los trabajadores.

Tabla N°13 Condiciones Laborales

Valores	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
9 – 16	Muy Desfavorable	1	1%
17 – 23	Desfavorable	14	15%
24 – 30	Medio	26	29%
31 – 37	Favorable	40	44%
38 – 45	Muy Favorable	10	11%
Total		91	100%

Los resultados evidencian que un 44% de la población percibe de manera “favorable” las condiciones de trabajo que la empresa proporciona, facilitando el cumplimiento de actividades y tareas de manera óptima.

Figura N°8 Condiciones Laborales



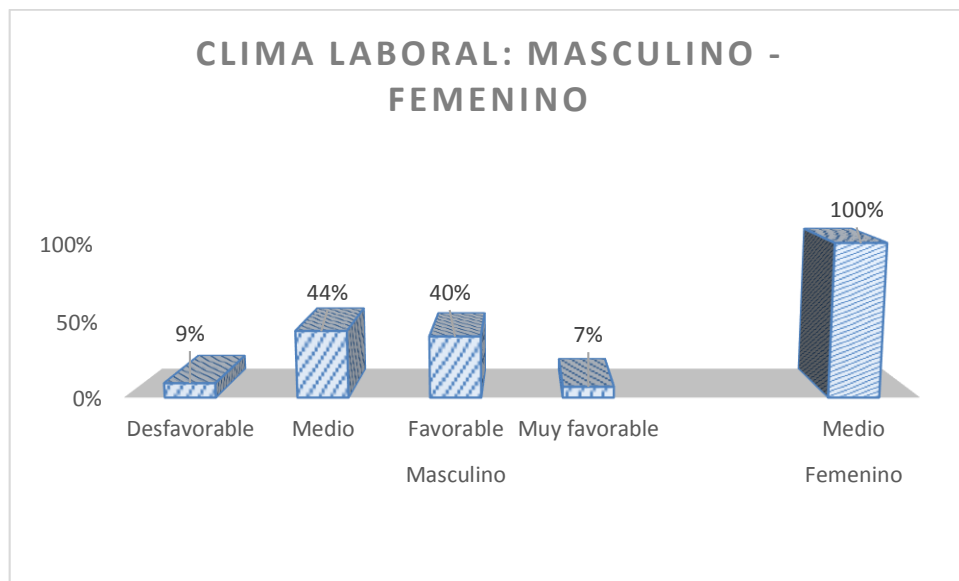
En cuanto se refiere al contexto socio demográfico, los resultados mostraron que los trabajadores de género masculino, y las trabajadoras de género femenino, perciben su ambiente laboral de manera similar, los análisis estadísticos se detallan a continuación:

Tabla N°14 Clima Laboral – Según Género

Género	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
Masculino	Desfavorable	8	9%
	Medio	37	44%
	Favorable	34	40%
	Muy favorable	6	7%
Femenino	Medio	6	100%

Los resultados evidencian, que tanto hombres, como mujeres, perciben su ambiente de trabajo “medio - favorable”.

Figura N°8 Clima Laboral – Según Género

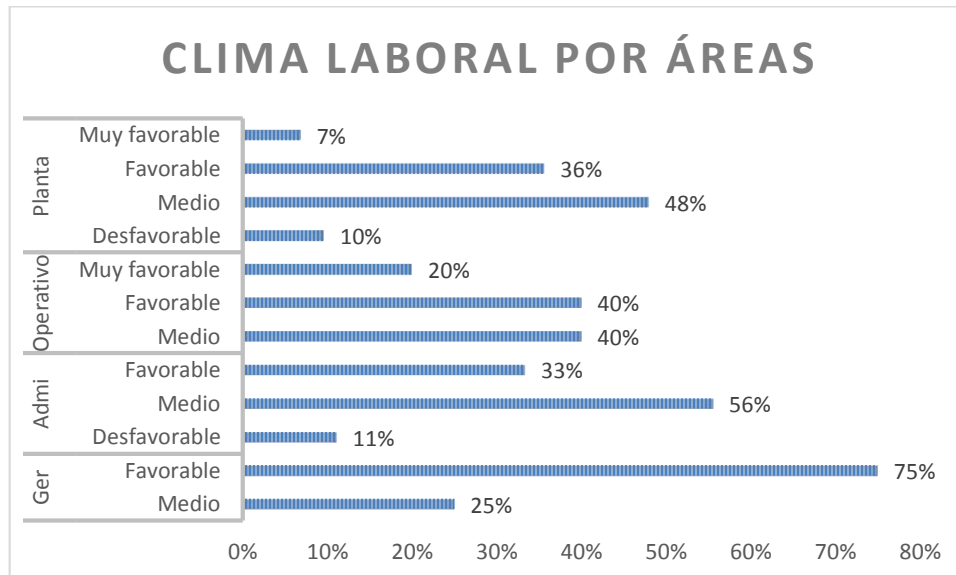


En lo que refiere al clima laboral por áreas de trabajo, los resultados demostraron que todos los trabajadores perciben su ambiente laboral “medio favorable”, distintivo a las áreas en las que trabajan. Como se puede observar en el siguiente cuadro, se estima que la media de los trabajadores se encuentra por arriba del 40% favoreciendo el entorno de la empresa.

Tabla N°15 Clima Laboral por Áreas

Área	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
Gerencia	Medio	1	25%
	Favorable	3	75%
Administración	Desfavorable	1	11%
	Medio	5	56%
	Favorable	3	33%
Operativo	Medio	2	40%
	Favorable	2	40%
	Muy favorable	1	20%
Planta	Desfavorable	7	10%
	Medio	35	48%
	Favorable	26	36%
	Muy favorable	5	7%

Figura N°9 Clima Laboral por Áreas



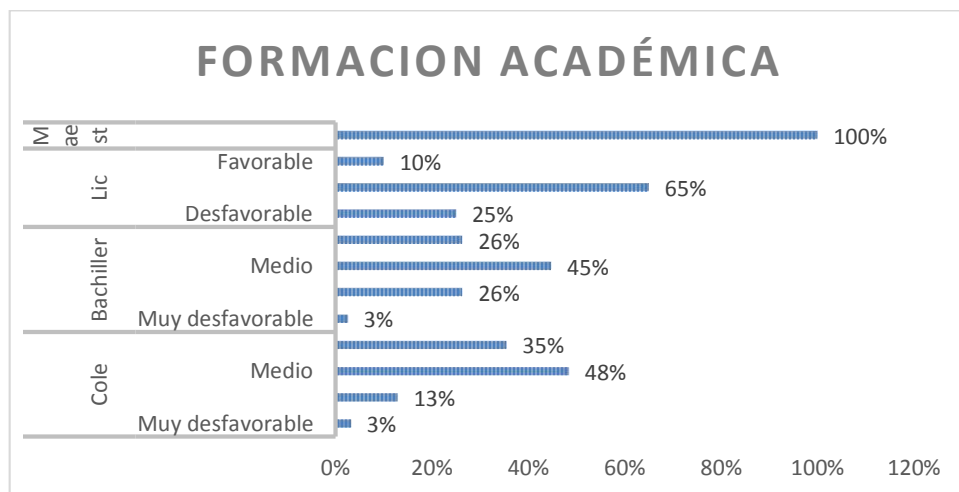
La formación académica de los participantes se detalla a continuación:

Tabla N°16 Formación Académica

Formación	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
Cole	Muy desfavorable	1	3%
	Desfavorable	4	13%
	Medio	15	48%
	Favorable	11	35%
Bachiller	Muy desfavorable	1	3%
	Desfavorable	10	26%
	Medio	17	45%
	Favorable	10	26%
Licenciatura	Desfavorable	5	25%
	Medio	13	65%
	Favorable	2	10%
Maestría	Favorable	2	100%

En la siguiente figura se puede apreciar que existe un mayor porcentaje de trabajadores que alcanzaron su formación académica a un nivel de licenciatura, percibiendo su ambiente laboral de manera “medio – favorable”. Es decir, los profesionales se sienten satisfechos realizando sus actividades diarias dentro de la empresa.

Figura N°10 Formación Académica



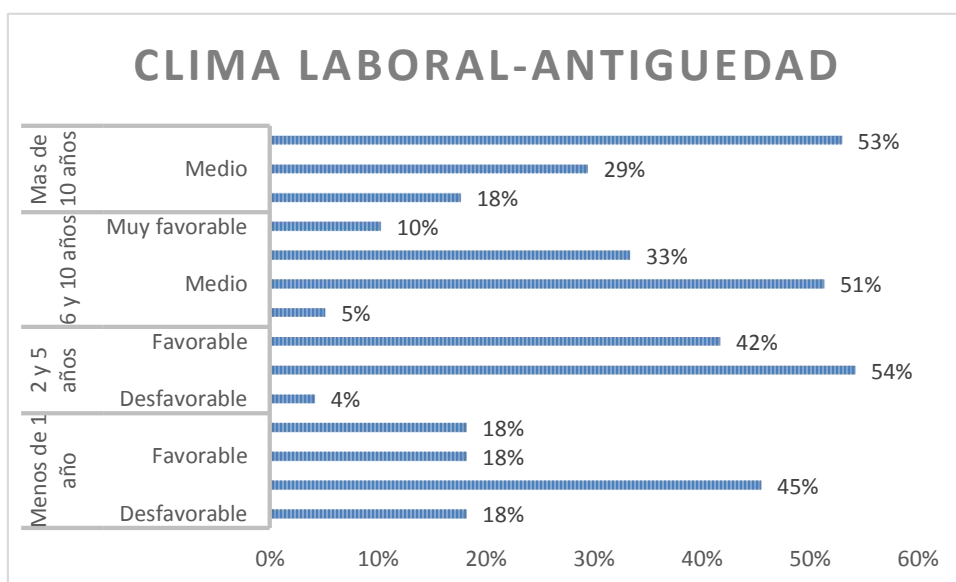
La importancia del clima laboral y la pertenencia y compromiso a la organización, se representa en el siguiente cuadro comparativo, detallando el grado de satisfacción por parte de los trabajadores de acuerdo a la antigüedad de años trabajando para la empresa.

Tabla N°17 Clima Laboral - Según Antigüedad

Antigüedad	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
Menos de 1 año	Desfavorable	2	18%
	Medio	5	45%
	Favorable	2	18%
	Muy favorable	2	18%
2 y 5 años	Desfavorable	1	4%
	Medio	13	54%
	Favorable	10	42%
6 y 10 años	Desfavorable	2	5%
	Medio	20	51%
	Favorable	13	33%
	Muy favorable	4	10%
Más de 10 años	Desfavorable	3	18%
	Medio	5	29%
	Favorable	9	53%

Las personas con menos de un año de ser parte de la empresa evidencian un 45% de satisfacción, a diferencia de las personas que trabajan entre 2 a 10 años presentan un porcentaje arriba de 50% favoreciendo su ambiente laboral. Y las personas que llevan más de 10 años formando parte de la empresa, muestran un 53% de satisfacción.

Figura N°11 Clima Laboral – Según Antigüedad



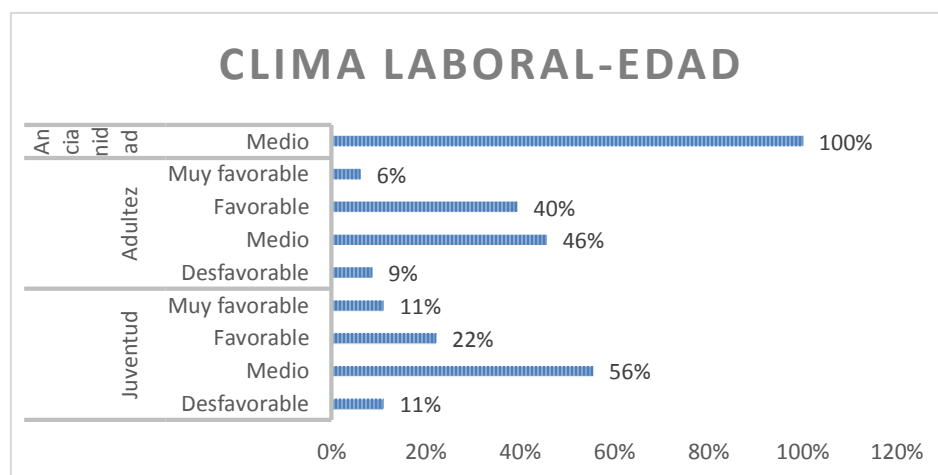
El análisis comparativo que se detalla a continuación, muestra la percepción del clima laboral de acuerdo a la edad de los trabajadores.

Tabla N°18 Clima Laboral – Según Edad

Edad	Rango	Frecuencia	Porcentaje válido
Juventud	Desfavorable	1	11%
	Medio	5	56%
	Favorable	2	22%
	Muy favorable	1	11%
Adulthood	Desfavorable	7	9%
	Medio	37	46%
	Favorable	32	40%
	Muy favorable	5	6%
Old age	Medio	1	100%

La percepción del clima laboral de los trabajadores que se encuentran dentro del rango de Juventud, muestra un 56% de nivel de satisfacción, a comparación del rango de edad que comprende adultez, mostrando un 46% de satisfacción con su ambiente percibido.

Figura N°12 Clima Laboral – Según Edad



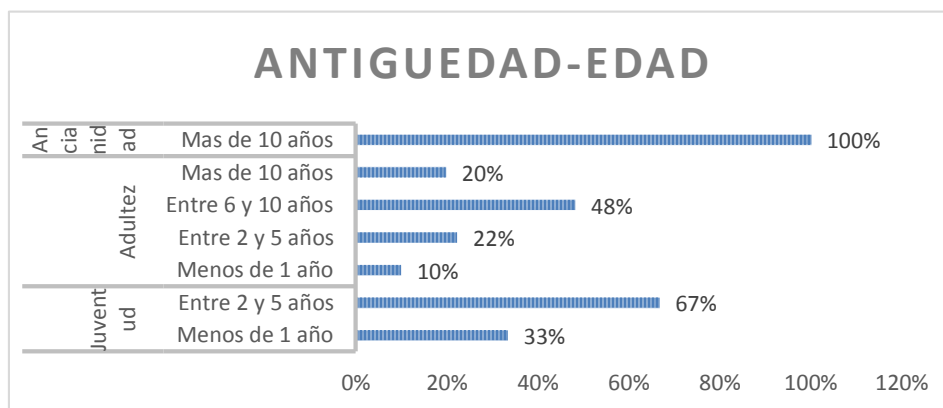
El último cuadro de análisis comparativo a continuación, muestra los años de antigüedad de los trabajadores, con relación a su edad.

Tabla N°19 Antigüedad - Edad

Edad	Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje válido
Juventud	Menos de 1 año	3	33%
	Entre 2 y 5 años	6	67%
Adulthood	Menos de 1 año	8	10%
	Entre 2 y 5 años	18	22%
	Entre 6 y 10 años	39	48%
	Más de 10 años	16	20%
	Más de 10 años	1	100%

Los resultados evidencian que existe mayor porcentaje de población joven (que comprende los 20-25 años, de acuerdo a las etapas de desarrollo humano), formando parte de la empresa, entre 2 a 5 años de antigüedad. Por otro lado, existe un gran porcentaje de población adulta (que comprende los 25-60 años de acuerdo a las etapas de desarrollo humano), que llevan trabajando entre 6 a 10 años.

Figura N°13 Antigüedad-Edad



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez terminada la investigación se llegó a la conclusión de que las dimensiones que conforman el instrumento de clima laboral, la realización personal, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales, son elementos que intervienen en la empresa y fomentan un ambiente adecuado en el cual el personal puede relacionarse de manera efectiva, apoyando el cumplimiento de los objetivos planteados.

La medición del clima laboral, al ser una herramienta de estudio permitió la obtención de información con niveles cuantificables, por medio de factores, los cuales ayudaron a conocer la percepción de los trabajadores respecto a su ambiente laboral, y a la vez, se pudo conocer las falencias internas existentes, con el fin de que la empresa pueda llevar a cabo un plan de acción que pueda ofrecer mejor calidad de vida laboral.

El actual clima laboral de la empresa Maderera S.A., pese a las condiciones en las que se encuentra el entorno, reveló que sus trabajadores se encuentran moderadamente satisfechos con las características y condiciones que la empresa les ofrece. Se pudo observar que la mayoría de los trabajadores describen sentimientos de competencia y realización exitosa en el trabajo, mostrándose satisfechos con sus logros personales. Cabe señalar que en los niveles de subgerencia, los trabajadores se encuentran mayor satisfechos, en relación a los mandos medios. Lo que implica que un gran porcentaje de la población se encuentra satisfecho con su área y ambiente de trabajo.

De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo cumplir con los objetivos planteados logrando conocer cómo perciben los trabajadores su ambiente laboral y el grado de

satisfacción con el trabajo desempeñado. Por medio del diagnóstico de clima laboral se pudo preparar y anticipar a los trabajadores para un nuevo cambio en el entorno percibido de acuerdo a los resultados de las áreas que requieren mayor atención para un óptimo desarrollo.

Es preciso conocer y a la vez potenciar los factores del clima laboral creando mecanismos de reconocimiento y recompensas para que los trabajadores puedan fortalecer su motivación y liderazgo. Por otro lado, la supervisión constantemente del desempeño de los supervisores y jefes de área es necesaria para que orienten el trabajo en equipo del personal a su cargo, haciéndolos partícipes de los objetivos y metas de la organización.

Por lo tanto, el diagnóstico de clima laboral permitió examinar cuidadosamente cuáles son las áreas relevantes de mayor riesgo, a la vez, evaluar la importancia de cada dimensión, y facilitar la toma de decisiones y la adquisición de nuevos esquemas de interacción para poder proceder de manera eficiente y productiva.

Se sugiere desde un plano afectivo, reforzar la motivación de los trabajadores logrando potenciar su trabajo y sus habilidades al máximo para un buen rendimiento de su productividad. Cabe mencionar que cuanto más favorable es la percepción del clima laboral en la organización, mayor va a ser el nivel de satisfacción que los trabajadores presenten hacia su trabajo en general.

Del mismo modo, la retroalimentación (feedback) sobre las tareas y sus resultados, es un aspecto valorado por las personas dentro del marco laboral, debido a que proporciona al trabajador información clara y directa sobre la eficacia de su desempeño. El feedback aporta mayores niveles de satisfacción y de motivación intrínseca, reduciendo niveles de agotamiento emocional, acciones hostiles, conflictos, y descontento en los empleados.

CAPÍTULO VI

REFERENCIAS

- Alvarez, a. C. (2004). Complejidad y caos: guia para la dministracion del siglo xxi.
Obtenido de eumed.net: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/aca/2.pdf>
- Aragón, s. D. (2008). Economía y organización de empresa.
- Blau, p. M. (1974). On the nature of organizations. New york: john wiley & sons.
- Brunet. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. México: trillas.
- Butler-bowdon, t. (2007). 50 clasicos de la psicologia. Málaga - españa: sirio.
- Capra, k. (2001). Documento de estructura del sector industrial manufacturero.
- Carrillo, s. P. (2004). Escala clima laboral. Lima: 1° edición.
- Castro, j. D. (2012). Aplicacion de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional . Obtenido de uniiversidad nacional del callao:
http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/informes_finales_investigacion/if_noviembre_2012/if_villa%20castro_fca.pdf
- Chanduvi, n. E. (2012). Influencia del clima laboral en la satisfaccion de las enfermeras del centro quirurgico . Obtenido de universidad catolica santo toribio mogrovejo:
http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/82/1/tm_monteza_chanduvi_nancy.pdf
- Chiavenato. (2006). Introduccion a la teoria general de la administracion. En i. Chiavenato. Mexico: interamericana editores.
- Chiavenato. (2007). Administracion de recursos humanos. Mexico: interamericana editores.
- Chiavenato. (2009). Comportamiento organizacional. Mexico: mcgraw hill.
- Chiavenato. (2009). Gestion del talento humano. Mexico: mcgraw hill.

- Colanzi, p. (16 de mayo de 2016). Sector forestal se declara en quiebra y alerta que peligran 90 mil empleos. Obtenido de cámara forestal de bolivia:
<http://www.cfb.org.bo/noticias/economia-comercio/sector-forestal-se-declara-en-quiebra-y-alerta-que-peligran-90-mil-empleos>
- Daft, r. (2011). Teoria y diseño organizacional. Santa fe: cengage learning.
- Dávila, n. F. (junio de 2014). Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de. Obtenido de universidad catolica del peru:
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/castillo_da_vila_natalia_clima_motivacion.pdf?sequence=1
- Fao, f. A. (2001). Estadísticas de productos forestales. Obtenido de fao:
<http://www.fao.org/forestry/46203/en/>
- Festinger, l. (1975). Teoría de la disonancia cognoscitiva. Madrid: instituto de estudios políticos.
- Galindo, l. M. (1997). Fundamentos de administración. Mexico: trillas.
- Gallardo, a. R. (2015). Comportamiento del comercio exterior de bolivia gestion 2015. Obtenido de ibce: www.ibce.org.bo
- Gutiérrez, v. H. (2010). Estudio de identificacion, mapeo analisis competitivo de la cadena de maderas y manufacturas en bolivia. Obtenido de sbpc:
<https://cdccba.files.wordpress.com/2010/08/madera-y-manufacturas.pdf>
- Hall, r. H. (1983). Organizaciones estructura y procesos. Madrid: prentice - hall.
- Harb, a. M. (2005). Unidad de análisis de políticas sociales y económicas. Obtenido de sector forestal en bolivia:
http://www.udape.gob.bo/portales_html/diagnosticos/diagnostico2005/documentos/documento%20sector%20forestal.pdf
- Ibañez, t. (1992). Teoria y método en psicología social. Barcelona: anthropos.
- Ibce, i. B. (23 de julio de 2015). Comercio exterior de madera y sus manufacturas. Boletín electronico bisemanal. Obtenido de ibce.

- Imaña, g. (2 de agosto de 2015). La industria maderera de bolivia arrastra cuatro años de crisis. Obtenido de la razón: http://www.la-razon.com/index.php?url=/suplementos/financiero/industria-maderera-bolivia-arrastra-crisis-financiero_0_2317568346.html
- Katz, d., & khan, r. (1977). Psicología social de las organizaciones. México: trillas.
- Kliksberg, b. (1985). El pensamiento organizativo. Buenos aires: paidós.
- León, g. A., avilés, j. M., nasr, z. M., & alvarez, y. B. (2012). Hsitoria de la psicología. Obtenido de facultad de psicología unam: http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/historia_de_la_psicologia_alvarez_diaz_molina_aviles_monroy_nasr_bernal_alvarez_tad_1_sem.pdf
- León, l. G. (2014). Clima laboral de la empresa bombonería di perugia. Revista de ciencias empresariales de la universidad de san martin de porres, 3-13. Obtenido de usmp.
- Mateu, m. (1994). El psicologo en la empresa. Anuario de psicologia, 231.
- Mogollón, s. E. (2014). Issuu. Obtenido de tesis de clima y motivación: https://issuu.com/saraelenasaenzmogollon/docs/tesis_de_clima_y_motivacion_sara_sa
- Morris, c. G. (2005). Introducción a la psicología. México: pearson.
- Munchinsky, p. M. (2002). Psicología aplicada al trabajo. España: paraninfo.
- Muñoz, c. O. (2015). Cyber tesis. Obtenido de competencias laborales y el clima organizacional: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4308/1/ortega_mc.pdf
- Murguía, e. A., melgoza, v. O., & medina, e. C. (2006). Teoria de las organizaciones. Mexico: umbral.
- Robbins, s. (2009). Comportamiento organizacional. Mexico: pearson educacion .
- S.a. (22 de julio de 2009). Tesis final de clima. Obtenido de slide share: <http://www.slideshare.net/ztyn/copia-de-copia-de-tesis-final-de-clima>

- Salkind, n. J. (1999). Métodos de investigación. México: prentice hall.
- Sampieri, r. H. (2014). Metodología de la investigación . Mexico d.f: interamericana editores .
- Silva, arias, pinaya. (2010). Programa andino de competitividad y corporacion andina de fomento. Obtenido de sbpc: <https://cdccba.files.wordpress.com/2010/08/madera-y-manufacturas.pdf>
- Tenazoa, n. O., & cardozo, p. L. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana. Obtenido de facultad de ciencias económicas y de negocios: <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>
- Walter, r. B., oferlinda, s. R., & adolfina, r. M. (13 de enero de 2014). Clima y satisfaccion laboral en el personal docente y no docente de la i.e. Obtenido de escuela de post grado: <http://oferlindasuarezromero.blogspot.com/2014/01/clima-y-satisfaccion-laboral-en-el.html>
- Yong, l. (2013). Informe sobre el desarrollo industrial 2013. Onudi.
- Zalazar, r. (2011). Introducción a la administración. Paradigmas en las organizaciones.
- Zavaleta, d. M., & antezana, j. A. (5 de junio de 2014). Clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios. Obtenido de tesis usat: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/306/1/tl_baltazarzavaletadeysi_chirinosantezanajose.pdf

ANEXOS**Anexo N°1 Cuestionario Clima Laboral****CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL**

Fecha: _____ **Sexo:** Masculino ☐ Femenino ☐

Edad: _____

Jerarquía Laboral: Directivo ☐ Administrativo ☐ Operativo ☐

Área: Gerencia ☐ Administración ☐ Operativa ☐ Planta ☐

Tiempo Antigüedad:

Formación Académica:

A continuación usted encontrará enunciados sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada enunciado tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada enunciado y marque con una (X) sólo una de las opciones, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todos los enunciados. No hay respuestas buenas ni malas.

		Nunca	Poco	Algo	Mucho	Siempre
1	Se siente comprometido con el éxito de la empresa.					
2	El inmediato superior, le brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
3	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
4	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
5	Los superiores se interesan por el éxito de sus trabajadores.					
6	En la empresa, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
7	En la empresa, la información					

	fluye adecuadamente.					
8	Los objetivos son retadores.					
9	Los trabajadores participan en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
10	Cada trabajador, es considerado factor clave para el éxito de la empresa.					
11	La evaluación que se hace del trabajo desempeñado, ayuda a mejorar la tarea.					
12	En las áreas de trabajo, existe una relación armoniosa.					
13	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
14	La empresa valora los altos niveles de desempeño de los					

	trabajadores.					
15	Los trabajadores están comprometidos con la empresa.					
16	Se recibe la capacitación necesaria para realizar el trabajo.					
17	Existen suficientes canales de comunicación.					
18	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
19	Los superiores expresan reconocimiento por los logros.					
20	En la empresa, se hacen mejor las cosas cada día.					
21	Las responsabilidades de cada puesto están claramente definidas.					

22	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
23	Se cuenta con los medios necesarios para realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
24	El trabajo realizado permite aprender y desarrollarse.					
25	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo de los trabajadores.					
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
27	En la empresa, se afrontan y superan los obstáculos.					
28	Existe buena administración de los recursos.					

29	Los superiores promueven la capacitación que se necesita.					
30	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
31	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
32	La empresa fomenta y promueve la comunicación interna.					
33	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras empresas.					
34	Los productos y/o servicios de la empresa, son motivo de orgullo de los trabajadores.					
35	Los objetivos del trabajo					

	están claramente definidos.					
36	Los superiores escuchan las ideas que los trabajadores proponen.					
37	Los objetivos de trabajo tienen relación con la visión de la empresa.					
38	Se promueve el desarrollo de ideas creativas o innovadoras.					
39	Hay clara definición de visión, misión y valores en la empresa.					
40	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
41	Existe colaboración entre los trabajadores de las diferentes áreas.					

42	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
43	Se reconocen los logros en el trabajo.					
44	La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
45	Existe un trato justo en la empresa.					
46	Se conocen las mejoras en otras áreas de la empresa.					

Anexo N°2 Antecedentes del Instrumento

La escala de Clima Laboral CL – SPC fue utilizada en diversos estudios de investigación, a continuación se muestra un listado cronológico de las investigaciones realizadas habiendo utilizado el instrumento mencionado.

1. Título: Percepción de clima laboral en los grupos ocupacionales de la municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz Chiclayo Perú en Mayo 2006. El objetivo de esta investigación fue conocer la percepción de clima laboral en los grupos ocupacionales de la municipalidad. El método utilizado fue descriptivo, transversal. Se trabajó con una muestra constituida por 11 trabajadores de la Municipalidad. El instrumento que se utilizó fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados fueron que la percepción de clima laboral que predomina en cada grupo ocupacional es desfavorable en la Municipalidad. Nivel de autorrealización desfavorable. Nivel de involucramiento laboral medio. Nivel de supervisión medio. Nivel de comunicación desfavorable. Nivel de condición laboral desfavorable y medio. El clima laboral y tiempo de servicio es desfavorable para trabajadores que tiene menos de 5 años trabajando. Los de 5 a 15 años el clima laboral es medio. Se elaboraron sugerencias para cada área (S.A, 2009).
2. Título: Influencia de clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital EsSalud Chiclayo 2012–Perú. El objetivo de esta investigación fue analizar la influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras. El estudio fue descriptivo transversal. Se trabajó con una muestra de 46 enfermeras. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados mostraron que el 42% de los trabajadores considera que existe un clima laboral medianamente favorable y una satisfacción de 35% medianamente satisfecho. Entonces se comprobó que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras (Chanduvi, 2012).

3. Título: Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmas S.A. 2012 – Callao Perú. Como objetivo esta investigación aplicó estímulos organizacionales. El estudio fue descriptivo – correlacional. Su población estuvo conformada por 30 trabajadores. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados mostraron que si existe correlación entre estímulos organizacionales y el clima organizacional incluyendo sus 5 dimensiones (Castro, 2012).
4. Título: Clima y satisfacción laboral en el personal docente y no docente de la i.e. n° 82753, distrito de llapa. Provincia San Miguel – Cajamarca. Perú 2014. Como objetivo se tuvo el determinar la relación existente entre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal docente y no docente. El método utilizado fue un estudio descriptivo–correlacional. La muestra fue de 20 trabajadores. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados muestran que existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral (Walter, Oferlinda, & Adolfina, 2014).
5. Título: Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de diferentes Niveles Jerárquicos en Lima Perú Junio 2014. El objetivo de esta investigación fue el determinar la relación entre tres variables. El estudio fue descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 100 trabajadores. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados mostraron que existe una correlación significativa y positiva entre las variables estudiadas, los trabajadores con cargos jerárquicos elevados, perciben el clima laboral de manera más favorable mayor motivación y mayor satisfacción (Dávila, 2014).

6. Título: Clima laboral de la empresa Bombonería Di Perugia 2014 – Perú. Esta investigación buscaba determinar la percepción de clima laboral. Estudio descriptivo. Con una muestra de 71 trabajadores. Utilizaron el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Como resultados se obtuvo que la percepción de clima laboral se encuentra en nivel medio, con factores críticos como ser la autorrealización, la comunicación y las condiciones laborales (León L. G., 2014).
7. Título: Clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú, Chiclayo 5 junio 2014 Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre clima laboral y dimensiones de la personalidad. El estudio fue correlacional. La muestra estuvo conformada por 92 trabajadores. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados mostraron que existe relación entre clima laboral y la dimensión de afabilidad, no existe relación entre clima laboral y las dimensiones de estabilidad emocional y apertura mental, y por último el clima laboral percibido en los trabajadores es favorable (Zavaleta & Antezana, 2014).
8. Título: Clima y Motivación Laboral en Instituciones educativas de Miramar – Alto Salaverry 2014 – Perú. El objetivo era el determinar la relación entre clima laboral y motivación laboral. Estudio descriptivo comparativo transversal. Con una muestra de 98 trabajadores. Instrumento utilizado el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados mostraron que existe relación significativa entre clima laboral y motivación laboral (Mogollón, 2014).
9. Título: Las Competencias Laborales y el Clima Organizacional del personal administrativo en las Universidades tecnológicas privadas de Lima 2015 – Perú. El propósito de esta investigación fue el estudiar la influencia entre las competencias laborales y el clima organizacional y las diferentes dimensiones del

desempeño laboral. El estudio fue correlacional. Con una muestra conformada de 161 trabajadores. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. Los resultados mostraron que existe correlación directa entre las competencias laborales y el clima organizacional, así como en todas y cada una de las dimensiones de las competencias laborales con el clima organizacional (Muñoz, 2015).

- 10.** Título: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013 en Iquitos Perú 2015. El objetivo de esta investigación fue analizar el nivel de clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores. Su método fue descriptivo correlacional. Con una muestra de 107 trabajadores. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Clima Laboral CL – SPC. En los resultados se pudo evidenciar que existe predominio del nivel medio 57.9%, afirmando que existe un adecuado clima laboral y satisfacción laboral, relacionándose entre sí (Tenazoa & Cardozo, 2015).

Anexo N°3 Carta de Validación de Instrumento

La Paz, 14 de Septiembre del 2016

Señor
Lic. Marcos Mete
Presente.-

Ref. Solicitud carta de Validación

Me dirijo a usted con el propósito de informarle que estoy realizando mi investigación de tesis para la carrera de Psicología, el tema es: percepción de los empleados de una empresa maderera de la ciudad de El Alto a través de un diagnóstico de Clima Laboral durante un proceso de cambio.

La empresa está constituida por 123 trabajadores, cuenta con un plantel administrativo y un plantel de obreros. Por lo cual mi intención es conocer el nivel de percepción global del ambiente laboral, con relación a la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales. El instrumento consta de 50 ítems diseñado con la técnica de Likert.

Le pediría muy respetuosamente realizar un análisis sistemático de los factores que comprende el cuestionario, y de esta forma saber si son los adecuados para la medición del clima laboral en una empresa maderera.

Cualquier opinión y sugerencia son bienvenidas para poder continuar de manera exitosa mi investigación.

Le agradezco de antemano su ayuda.


Olivia Calvi Cardona
6150903 L.P.


recibido
14/09/2016

Anexo N°4 Carta de Validación de Instrumento

La Paz, 22 de Septiembre del 2016

Señor
Lic. Dennys Fernández
Jefe Regional de Reclutamiento y Selección
Banco Unión S.A.
Presente.-

Ref. Solicitud carta de Validación

Me dirijo a usted con el propósito de informarle que estoy realizando mi investigación de tesis para la carrera de Psicología, el tema es: percepción de los empleados de una empresa maderera de la ciudad de El Alto a través de un diagnóstico de Clima Laboral durante un proceso de cambio.

La empresa está constituida por 123 trabajadores, cuenta con un plantel administrativo y un plantel de obreros. Por lo cual mi intención es conocer el nivel de percepción global del ambiente laboral, con relación a la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales. El instrumento consta de 50 ítems diseñado con la técnica de Likert.

Le pediría muy respetuosamente realizar un análisis sistemático de los factores que comprende el cuestionario, y de esta forma saber si son los adecuados para la medición del clima laboral en una empresa maderera.

Cualquier opinión y sugerencia son bienvenidas para poder continuar de manera exitosa mi investigación.

Le agradezco de antemano su ayuda.


Olivia Calvi Cardona
6150903 L.P.


Dennys Fernández Caspades
Jefe Regional de Selección
BANCO UNIÓN S.A.
La Paz - Bolivia

Anexo N°5 Respuesta Carta de Validación de Instrumento



La Paz, 17 de Enero de 2017

Señor/a
A quien corresponda
Presente.-

Ref: Validación de instrumento Olivia Calvi Cardona

Tengo el agrado de dirigirme a usted a efectos de comentarle que, conforme mi designación y no existiendo observación alguna en el instrumento que ha sido validado por mi persona en carácter de Profesor Guía, doy mi aprobación para que en el marco del proceso de Titulación, se le otorgue fecha y hora de defensa a la estudiante Olivia Calvi Cardona.

Sin otro particular, quedando a su disposición, me despido reiterándole mis consideraciones más distinguidas.



Lic. Marcos Roberto Mete
E-0035353
77266660