

CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DEL
SECTOR COMERCIAL DE MÉXICO Y COLOMBIA

DANIEL ESTEBAN, AMPUDIA SJOGREEN
dampudia1@cuc.edu.co



UNIVERSIDAD DE LA COSTA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS B
ARRANQUILLA, 2018.

**CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DEL
SECTOR COMERCIAL DE MÉXICO Y COLOMBIA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TUTOR:

Dr. Reynier I, Ramírez M.
rramirez13@cuc.edu.co

COTUTOR:

MSc. Karen M, Payares J.
kpayares4@cuc.edu.co



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BARRANQUILLA
2018**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Decano

Firma Líder de Grupo de Investigación

Firma de Tutor

Firma de Cotutor

Firma de Juez

Firma de Juez

Dedicatoria

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi padre Miguel Ampudia por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mis dos madres por los ejemplos de perseverancia y constancia que las caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Daniel Esteban Ampudia Sjogreen.

Agradecimientos

A Dios la oportunidad de darme la posibilidad de vivir, por llenarme de su infinita misericordia y estar presente en cada paso de mi vida, guiándome por el sendero del bien y haciendo día tras día de mí, un mejor ser humano.

A mi padre agradezco cada uno de mis esfuerzos, porque por su crianza, amor, paciencia y bondad, hoy soy un gran ser humano, le agradezco también a mi padre ser ese motor que me impulsa a seguir avanzado y escalando con el pasar de los años un peldaño cada día, por ese ejemplo diario de amor divino, que trasciende cualquier barrera y dificultad, porque siempre infundiste en mí que la humildad hace de un ser un humano una persona exitosa ante los ojos de Dios. Con cada llamado de atención que me hiciste lograste forjar un ser que sabe que las cosas se logran con sacrificio y dedicación, gracias por ser todo para mí.

Elevo este agradecimiento ante los ojos y oídos del todopoderoso, para exaltar la labor que han cumplido mis madres Gwendolyn Sjogreen Y Jackelyn Atehortua, en orientar mis pasos para ser un hombre que ante los ojos del divino estoy bendecido, porque sin su ayuda y su apoyo nada de esto sería posible; una vez más doy gracias a Dios por brindarme el apoyo y el amor no solo de una madre si no de dos, con el continuo devenir se han encargado que siempre obre conforme a la moral y la ética que desde casa me han enseñado.

Gracias doy a la institución que durante 12 años, consagraron y ofrecieron un conocimiento invaluable, por el me gradué y entre a la Educación Superior siendo alguien que critica, analiza y actúa, les debo el amor por mi carrera, los logros que he alcanzado porque fueron la base de mi preparación, los que creyeron en mí y decidieron explotar mi potencial y siempre me indujeron que estaba hecho para cosas grandes. Gracias institución educativa Junín

A la Universidad de la Costa, gracias por permitirme hoy cursar quizás sin lugar a dudas el mayor logro en mi vida académico-profesional, el primer gran paso, por llenarme de un conocimiento que trasciende las fronteras de lo que como estudiantes estamos acostumbrados a ver en un aula de clases. Gracias por ese plus que atribuyeron en mí, formando un individuo con capacidades que quizás muchos aun no despiertan, gracias por hacer de mí un atributo de diferenciación en Colombia.

Gracias al Phd. Reynier I, quien con mucha paciencia y profesionalismo hizo posible culminar esta gran investigación, que aun a contratiempo nunca dejo de creer en mí y siempre le aposto a mis capacidades y habilidades, es un gran ser humano. Gracias infinitas por orientarme y ser mi director en esta tesis.

Daniel Esteban Ampudia Sjogreen

Resumen

La investigación tuvo como finalidad Analizar el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, entre estas SAO y COPPEL. Epistemológicamente el enfoque es racionalista crítico, el tipo de investigación es descriptiva, con un diseño no experimental transversal. Se utilizó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado por (39) ítems, aplicado al personal administrativo fijo de las empresas sujeto de estudio. Se concluye que las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, se ubican en una categoría moderadamente satisfactorio, se pudo identificar el indicador estructura como el más recurrente. De acuerdo a los factores de la competitividad empresarial se hace presente el indicador innovación; y al contrastar las teorías el clima organizacional como factor de competitividad empresarial, se orientan a la autonomía, presión e innovación. Por tal motivo se recomienda continuar en la misma línea de investigación, pero a nivel regional, de tal manera que se puedan contrastar los resultados en las diferentes ciudades de la región y realizar un estudio comparativo.

Palabras Clave: clima organizacional, competitividad empresarial, sector comercial.

Abstract

The research aimed to analyze the organizational climate for business competitiveness in the commercial sector of Mexico and Colombia, among these SAO and COPPEL. Epistemologically approach is critical rationalist, the type of research is descriptive, with a transverse non-experimental design. We used the technique of the survey using a structured questionnaire (39) items, applied to administrative staff fixed of the companies subject of study. It is concluded that the organizational climate dimensions used for business competitiveness in the commercial sector of Mexico and Colombia, are located in a moderately satisfactory category, it could identify the indicator structure as the most recurrent. According to the factors of enterprise competitiveness indicator is present innovation; and to contrast the theories the organizational climate as a factor in business competitiveness, they are oriented to autonomy, pressure and innovation. For this reason it is recommended to continue in the same line of investigation, but at the regional level, in such a way that they can compare the results in different cities of the region and conduct a comparative study.

Keywords: organizational climate, business competitiveness, commercial sector.

Contenido

lista de Tablas	9
Introducción.....	12
Capítulo I.....	14
1. Descripción del problema	14
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.1 Formulación del problema	18
2. Objetivos.....	19
2.1 Objetivo General	19
2.2 Objetivos Específicos.....	19
3. Justificación	20
4. Delimitación de la investigación	22
Capítulo II.....	23
5. Marco teórico	23
5.1. Antecedentes de la investigación.....	23
5.2. Bases teóricas	27
5.2.1 Clima Organizacional.....	27
5.2.2 Dimensiones del clima organizacional	31
5.2.2.1 Estructura	31
5.2.2.2 Responsabilidad	32
5.2.2.4 Desafío	36
5.2.2.5 Relaciones	37
5.2.2.6 Cooperación	38
5.2.2.7 Estándares	40
5.2.2.8 Conflictos	41
5.3 Competitividad empresarial	44
5.4 Factores de la competitividad.....	46
5.4.1 Innovación	46
5.4.2 Tecnología	49
5.4.3 Flexibilidad productiva	50
5.4.4 Calidad	51

5.5 Clima organizacional como factor de competitividad empresarial	54
5.6 Autonomía	61
5.7 Presión	62
5.8 Innovación	63
5.9 Operacionalización de las Variables	64
Capítulo IV	65
6. Diseño metodológico	65
6.1. Epistemología de la investigación	65
6.2. Tipo de investigación	66
6.3 . Diseño de investigación	67
6.4. Población de la investigación	69
6.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	70
6. 6. Validez y confiabilidad	72
7. Plan de análisis de datos	74
8. Procedimiento de la investigación.....	74
Capítulo V	77
9. Resultados.....	77
9.1. Análisis y presentación de los resultados	77
9.3 . Discusión de los resultados	86
11. Recomendaciones	98
12. Referencias	99

Lista de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	64
Tabla 2. Constitución de la población.....	70
Tabla 3. Codificación de las opciones de respuesta.....	71
Tabla 4. Baremo de interpretación de la media.....	72
Tabla 5. Baremo para la interpretación de la confiabilidad	73
Tabla 6. Clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia	78
Tabla 7. Factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia	80

Introducción

En los últimos años las organizaciones se han centrado en solo crear rentabilidad dejando a un lado lo que es realmente importante, el recurso humano. Por eso es importante realizar esta investigación porque mediante ella encontraremos y pondremos en evidencia lo mucho que realmente importan los empleados dentro de una organización, puesto que no todas las empresas los toman en cuenta. En ese sentido, muchas organizaciones quieren ser exitosas u competitivas, pero se la pasan invirtiendo en lo que no es realmente prioridad y por ello no llegan a la cima.

El que una empresa reconozca el clima organizacional facilita la retroalimentación acerca de las causas que establecen los factores organizacionales, permitiendo así realizar cambios planeados sin que se presente resistencia a los mismos, capacitar a los empleados, incentivarlos, también para mejorar o modificar las conductas de quienes colaboran en la empresa. El recurso humano repercute en el clima organizacional dentro de este aspecto se debe considerara las relaciones humanas. Tener un clima laboral no sólo favorece al personal, sino que también genera dividendos tangibles a la empresa, favoreciendo su competitividad (Ganga, 2011) ²

Por tal motivo, el objetivo de la investigación analizar el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia. Entre estas la empresa comercial Coppel y Súper Almacén Olímpica (SAO). En el primer capítulo se hace hincapié al planteamiento del problema, así como la sistematización requerida para realizar este estudio. El objetivo del segundo capítulo es demostrar mediante investigaciones, que el recurso humano puede llegar a ser vital. También se aborda la competitividad, demostrando que una empresa competitiva siempre tiene un buen clima organizacional.

El tercer capítulo da a conocer la metodología empleada. Se inicia definiendo que es metodología de la investigación y cuáles son los tipos de metodología que existen, así mismo se señala porque se empleó el estudio de caso para realizar la investigación. Además, se señalan los instrumentos, técnicas y procedimientos que fueron necesarios realizar para obtener resultados lógicos y ordenados. El cuarto capítulo, corresponde al análisis de datos que llevan la vertiente estadística, las cuales se analizaron junto a las teorías que se expusieron en las bases teóricas, con el objeto de facilitar los resultados, con las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

1. Descripción del problema

1.1. Planteamiento del problema

Crear una empresa es un reto, que permite implementar estrategias, saber mantener la organización al día respecto a tecnología y capacitación de empleados y saber gestionar bien el capital para evitar pérdidas o llevar la empresa a bancarrota. Además, conocer los instrumentos vitales como los empleados, mantenerlos capacitados, activos y siempre eficaces dentro y fuera de la empresa es sumamente importante.

Hoy en día las empresas juegan un papel vital dentro de nuestro entorno. Ya que éstas no sólo satisfacen las necesidades fisiológicas, psicológicas y de autorrealización de la sociedad, sino también marcan pautas de desarrollo tecnológico y económico de los países. Con el paso del tiempo las empresas van evolucionando y cambiando su forma de trabajo ya sea interno o externo. Sin embargo, aquellas empresas que no se actualizan constantemente en cuanto a maquinaria, personal, tecnología e infraestructura pueden ceder en el mercado y dejar de ser competitivas, lo cual puede llevar a pérdida de clientes o incluso a la bancarrota, (Kreitner & Kinicki, 2007).

Ante tal consideración, el fracaso se hace poco aceptado por todo el mundo y más aún cuando se trata de una organización, es por eso que para evitar esto hay que innovar y tener un clima organizacional al día, puesto que un trabajador contento equivale a un cliente feliz. Actualmente las organizaciones tienen grandes retos, ser competitivas, atraer clientes, tener empleados contentos y ser siempre atractiva en el mercado. Estos retos deben ser cumplidos debido a los cambios del ambiente externo e interno donde ellas operan, si éstas permanecen

estáticas ante su entorno cambiante, las empresas incumplirían sus objetivos. De acuerdo a Kreitner & Kinicki, (2007) la organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientes coordinadas de dos o más personas.

Esto indica que una empresa que siempre incite a sus empleados trabajar en grupo, unir fuerzas y siempre ayudarse, puede hacer que la empresa sea competitiva haciendo que su clima organizacional sea adecuado para sus empleados y así ellos trabajen de una forma positiva y contenta, permitiendo que ellos puedan cumplir las actividades encomendadas por la organización, recalcando la incitación a las buenas relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa.

Dentro de las organizaciones siempre han existido características comunes las cuales de acuerdo a Kreitner & Kinicki (2007) son coordinación de esfuerzos, objetivo común, división del trabajo y autoridad jerárquica. Es allí donde la necesidad de administrar bien los recursos de la empresa se convierte en una realidad tangible, existe un recurso dentro de la organización que es imprescindible para que los demás operen, estos recursos son los colaboradores.

Muchas empresas prestan atención a recursos que no son tan importantes y es por ello que muchas veces pierden competitividad. De acuerdo a Calzadilla (2011, pág. 2), los “recursos humanos son elementos claves en cualquier proceso de cambio y en el aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones”. Por esto es importante evaluar a los trabajadores en sus lugares de trabajo, de esta forma se garantiza el buen desempeño de ellos. Hoy en día hay mayor atención en los recursos humanos de la organización, enfocándose en entender la conducta de los empleados y sus necesidades para una mayor productividad.

Comunicación organizacional es el proceso mediante el cual el individuo o una de las sub-partes de la organización se pone en contacto personalmente con otro individuo o sub-parte, en

este caso una empresa que quiere ser más competitiva en el mercado o ante la competencia, necesita de personal altamente calificado e identificado que esté dispuesto a lograr los objetivos y metas impuestas por la empresa. Por esto es muy vital saber que tus empleados siempre estarán dispuestos a cumplir con las metas que a ellos se les encomienda, sin importar cuán difícil este sea.

El potencial humano es un factor vital que se debe tener en cuenta siempre que se piense en hacer cambios dentro de la empresa es por eso que el potencial humano es como uno de los recursos más valiosos del que dispone la empresa. No obstante, hoy día muchos administradores no le dan la importancia necesaria a este recurso. Ya que ellos prefieren invertir en instalaciones, maquinaria e insumos en lugar de invertir en sus empleados, para que éstos estén capacitados, motivados, satisfechos y comprometidos. Puesto que ellos piensan que invertir en recursos humanos es tirar su dinero a la basura. Estos pensamientos son la consecuencia de la poca importancia que los administradores le dan a sus recursos humanos.

Hay que recalcar que la fuerza laboral de una empresa es un recurso importante que permite a ésta ser competitiva. Para que el potencial humano pueda desarrollar sus habilidades, conocimientos y destrezas es necesario que los empleados estén contentos con sus puestos y con el ambiente organizacional que hay dentro de la empresa. Para lograr esto, es necesario tener una administración afectiva de los recursos humanos.

Se puede decir que las empresas de hoy en día deben estar conscientes de la importancia de los recursos humanos, puesto que una empresa con trabajadores comprometidos, que se reconocen por sus aportaciones, son valorados como personas y están motivados; éstos se pondrán la camiseta de la organización operando con mayor productividad, la mayoría de veces superior al 100%.

Ante las situaciones descritas, se visualiza la falta de clima organizacional que afecta la competitividad empresarial del sector comercial de Colombia y México, SAO y COPPEL. A causa de poca importancia que se les otorga a los recursos humanos, lo que ha evitado el reconocimiento a los empleados por sus trabajos realizados, originado que los empleados se sientan desanimado, y por tal motivo en oportunidad se incurre en el mal trato a los clientes.

A su vez, la falta de inversión en el clima organizacional por parte de la empresa y mejoramiento de la zona de trabajo de los empleados, son indicadores que afectan el clima organizacional, puesto que un empleado que trabaje en una zona confortable y agradable siempre brindara resultados positivos para la compañía. Todo esto, ha traído como consecuencia, el poco reconocimiento en el mercado local, nacional e internacional, pérdida de clientes por la falta de profesionalismos y carisma que les brindan los empleados, perdida de empleados por la falta de recompensa y el mal trato que le ofrece la empresa, poca rentabilidad al no ser competitiva ante la competencia, mala imagen interna y externamente por la renuncia constante de los empleados.

Reconociendo el buen trabajo de los empleados brindándoles compensaciones, si se invierte constantemente en el recurso humano, su zona de trabajo y se le brinda importancia dejando la maquinaria como segundo plano, la competitividad de la empresa aumentaría significativamente. Por tal motivo al analizar el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia.

Se facilita la retroalimentación acerca de las causas que establecen los factores organizacionales, permitiendo así realizar cambios planeados como: promociones o para llevar a cabo cambios en la estructura organizacional sin que se presente resistencia a los mismos, capacitar a los empleados, incentivarlos, también para mejorar o modificar las conductas de

quienes colaboran en la empresa. El recurso humano repercute en el clima organizacional dentro de este aspecto se debe considerar a las relaciones humanas para la competitividad

1.1 Formulación del problema

En atención a la problemática planteada, se formula la siguiente interrogante ¿Cómo es el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Analizar el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia.

2.2 Objetivos Específicos

Identificar las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia.

Describir los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia.

Contrastar con teorías el clima organizacional como factor de competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia.

3. Justificación

En los últimos años las organizaciones se han centrado en solo crear rentabilidad dejando a un lado lo que es realmente importante, el recurso humano. Por eso es importante realizar esta investigación porque mediante ella encontraremos y pondremos en evidencia lo mucho que realmente importan los empleados dentro de una organización, puesto que son poquitas las empresas que los toman en cuenta. En ese sentido, muchas organizaciones quieren ser exitosas u competitivas, pero se la pasan invirtiendo en lo que es de muy poca importancia y por ello en su camino a cima siempre fallan.

Preguntarse si realmente se invierte en lo correcto, analizar tu empresa, saber qué la mueve, que la sostiene de pie, cual es el motor que hace avanzar la organización es una interrogante importante que toda empresa se debería plantear, por lo cual esta investigación ayudara a demostrar que el recurso humano es vital y que si ellos están contentos, si tienen un buen ambiente de trabajo, se les reconoce por su trabajo, se les otorga remuneración e incluso bonos por trabajos pasados bien hechos, la empresa siempre estará funcionando al 100% y la escala de competitividad siempre será positiva.

Desde el punto de vista teórico, contribuye en el conocimiento sobre el buen manejo del recurso humano de igual forma su entorno laboral, sus relaciones interpersonales, sus recompensas y reconocimientos, y brindar análisis sobre el manejo del mismo en las empresas comerciales de Colombia y México para que así estas puedan ser competitivas y así siempre tengan sus recursos más importantes en perfecto estado.

Desde el punto de vista práctico, la investigación se justifica por la falta de importancia hacia el recurso humano, su entorno y su reconocimiento por un buen trabajo, y la poca inversión que se le otorga por parte de las mismas organizaciones en sus empleados y su comodidad, de

esta forma disminuyendo su competitividad en el mercado local, nacional e internacional, por descuidar a su factor clave.

Desde el punto de vista social, se busca un mejor trato y mayor inversión en el recurso humano dentro de la organización, para que los empleados tengan un mejor desempeño en sus zonas de trabajo, para que estén más contentos, sea más productivos, eficaces, activos y siempre ofrezcan un buen trato a los clientes, de esta forma ofreciendo una imagen impecable a la organización.

4. Delimitación de la investigación

El presente trabajo de investigación, se enmarca en la línea el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia. Dentro del eje temático: clima organizacional, basado en el recurso humano, específicamente en las organizaciones comerciales de Colombia y México, SAO y COPPEL, en un lapso de tiempo del segundo semestre del año 2017. Teóricamente basados en los postulados de Kreitner & Kinicki (2007) para la variable competitividad empresarial, y Calzadilla (2011) de acuerdo a la variable clima organizacional.

Capítulo II

5. Marco teórico

5.1. Antecedentes de la investigación

Se facilitan una serie de investigaciones que tratan la variable de estudio: clima organizacional para la competitividad empresarial. Baldovino Medrano (2013), efectuó una investigación en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, nivel maestría, titulada “Clima y compromiso organizacional en empresas del sector Carbonífero Binacional”. Tuvo como propósito determinar la relación entre el clima y compromiso organizacional en empresas del sector carbonífero binacional. El cual fue sustentado por los siguientes autores: Para la primera variable Clima Organizacional; Chiavenato (2007), y Brunet (2009), por consiguiente, para la segunda variable Compromiso Organizacional; tenemos a Hellringel y otros (2007), Hernández, Soberans, y otros (2008). La tipología del estudio fue descriptiva y correlacional.

El diseño de la investigación fue no experimental, transaccional, la población de estudio quedó conformada por treinta (30) personas pertenecientes al personal administrativo de las empresas de servicios del sector carbonífero binacional. La técnica de recolección de datos fue mediante encuesta, y como instrumento se emplearon dos cuestionarios; donde se muestra la primera variable: Clima Organizacional (42) cuarenta y dos ítems; mientras que para la segunda variable: Compromiso Organizacional (18) dieciocho ítems, con escala múltiples. Sometidos estos a un proceso de validez de contenido por 10 expertos; la confiabilidad fue comprobada por medio de la fórmula de Alpha Cronbach con un resultado de $r=0,91$ para las variables Clima Organizacional y Compromiso Organizacional fue de $r=0,89$.

En cuanto a la interpretación de los datos se recurrió al cálculo de estadística descriptiva, apoyadas en mediana y desviación estándar. Para el establecimiento de la correlación entre las variables se recurrió a la aplicación del coeficiente Pearson (ambas variables medidas en escala estadística ordinal), dentro de lo que corresponde a la estadística dio como resultado 0.669, lo cual demuestra que existe una correlación positiva media.

La investigación que se menciona anteriormente sobre el clima organizacional, brindo un aporte desde un punto de vista teórico, contribuyendo al conocimiento sobre la relación entre clima organizacional y compromiso organizacional, demostrando que ambos tienen el mismo objetivo en común, el cual es buscar un bien común para el personal que conforma la organización los cuales conforman: salario, bonificaciones, zona de trabajo, reconocimientos y capacitaciones.

Al respecto Bravo Loyo (2010), realizó una investigación en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, nivel doctorado, titulada “*Inteligencia emocional de los gerentes educativos y el clima organizacional de las escuelas de educación básica*”. El propósito del estudio fue determinar la relación entre la inteligencia emocional de los gerentes educativos y el clima organizacional de las escuelas básicas de la Parroquia Jorge Hernández del Municipio Cabimas.

La investigación es de tipo descriptiva - explicativa, con un diseño no experimental, de campo y transaccional. La población estuvo conformada por 16 gerentes educativos, 71 profesores, 16 personal administrativo, 19 personales de mantenimiento y 58 miembros de la sociedad de padres y representantes Para el estudio se trabajó con el censo poblacional. Se diseñaron dos cuestionarios: uno para los gerentes y otro para la comunidad educativa.

Los instrumentos fueron validados por ocho expertos y la confiabilidad fue determinada siguiendo la fórmula de Crombach, dando como resultado 0,92 para la variable inteligencia

emocional y 0,95 para la variable clima organizacional. El estudio arrojó como resultado que los gerentes tienen alta presencia de inteligencia emocional y además, gestionan un clima organizacional adecuado; con la excepción de los indicadores conciencia emocional, auto evaluación, confianza, auto dominio, confiabilidad y adaptabilidad, los cuales obtuvieron una moderada puntuación.

Las pruebas estadísticas señalan que existe una correlación lineal negativa débil entre las variables inteligencia emocional y el clima organizacional de las escuelas básicas ya referidas, tras obtenerse un resultado de -0.215 en la correlación de Pearson. Por otro lado, las pruebas T de Student y Anova dieron como resultado que no existen diferencias significativas entre las medias de los valores pertenecientes a las variables estudiadas.

La investigación mencionada sobre el clima organización, brindó un aporte desde el punto de vista teórico, contribuyendo al conocimiento sobre un buen manejo del recurso humano, el cual siempre se debe considerar como vital para buen desempeño de la empresa, de igual forma se debe tener en cuenta como importante su entorno laboral, recompensas, reconocimientos y relaciones interpersonales, puesto que estos aspectos son parte de la personalidad del trabajador

De igual manera se abordan las investigaciones que consideran la variable de estudio competitividad empresarial, entre estas, Saavedra García (2013), publicó un artículo en la Revista Pensamiento & Gestión, titulado “Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme Latinoamericana”. El objetivo de este trabajo consiste en proponer una metodología que permita determinar el nivel de competitividad de la pyme, identificando por áreas el nivel en que se encuentra la misma, considerando criterios tanto internos como externos. El método seguido consistió en la revisión de la literatura acerca de la competitividad

empresarial, así como de los estudios empíricos que han intentado medirla, con el fin de identificar los indicadores que se utilizarían en la metodología propuesta.

El resultado de este trabajo permite contar con una metodología de fácil aplicación basada en el mapa de Competitividad del BID, que incluye factores tales como: Planeación estratégica, producción y operaciones, calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, y complementada con indicadores externos basados en el enfoque de competitividad sistémica.

Teniendo en cuenta la investigación antes mencionada, brindo un aporte práctico, puesto que enseña la forma de realizar el estudio para obtención de resultados. Estudio el cual fue necesario realizar para poder obtener los resultados. Estos son muy importantes saber hacerlos, pues son los que ayudaran a comprobar si la hipótesis planteada en la investigación, es verdadera o simplemente una hipótesis.

Al mismo tiempo, Martínez, Charterina y Araujo (2010), publicaron un artículo en la Revista ELSEVIER, titulado “un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la vbr: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad”. El propósito de esta investigación es desarrollar un modelo explicativo de la competitividad empresarial a partir de factores internos a la empresa. Para ello se identifican los factores de competitividad más importantes en el caso de las empresas manufactureras vascas, así como las variables que permiten caracterizarlos, utilizando técnicas cualitativas basadas en entrevistas con directivos. Los factores resultantes son las capacidades directivas, las capacidades de innovación, las capacidades de marketing y las capacidades de calidad.

Tras analizar estos factores bajo la Visión de la empresa Basada en Recursos (VBR), y definir sus escalas de medida, se plantea un modelo causal que relaciona cada uno de ellos con la competitividad de la empresa. Este modelo otorga una importancia especial a las capacidades directivas al plantear este factor como precedente del resto de capacidades de la empresa. El modelo es contrastado a través de la técnica de modelado con ecuaciones estructurales utilizando una muestra representativa de la población de empresas manufactureras vascas formada por 861 empresas.

La anterior investigación sobre la competitividad empresarial, brindo un aporte desde el punto de vista teórico, facilitando la comprensión de la competitividad de una empresa y de igual forma los factores que se deben tener en cuenta al momento de analizar la misma, para así saber si su competitividad le permite pararse firme en el mercado y poder enfrentar a sus rivales, usando los factores interno de la organización como arma principal.

5.2. Bases teóricas

5.2.1 Clima Organizacional

Es un tema de importancia hoy en día para todas las empresas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. Para explorar este interesante tema se contará con la opinión de distintos e importantes estudiosos del tema y también con las definiciones dadas por destacados autores contemporáneos, ya que desde que este tema despertara el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional y la administración, se le ha llamado

de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

Robbins (2004) afirma que

“El clima organizacional es un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño. Se puede decir que un clima organizacional sólido y en el cual siempre se trabaja para mantenerlo en buen estado, influye positivamente en el desempeño de la organización, ya sea interno o externamente. Para Forehand & Gilmer (1964) es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman. Es decir, que el comportamiento de las personas que conforman la empresa, son las que definen un clima organizacional ya sea para bien o para mal, todo depende del comportamiento de estos”.

Para Bolívar (1998):

“El clima son los aspectos psicosociales que configuran el conjunto de relaciones sociales que establecen los miembros de un centro. El clima es el conjunto globalizador de características relativamente estables en la vida del centro, según la calidad ofrecida por el medio, construido por los miembros de la organización e influyente en sus comportamientos”

El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo. De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral, (González, 1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones

dependen, en buena medida, de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. El ambiente laboral induce determinados comportamientos en los individuos. Estas conductas inciden en la organización, y por ende, en el clima. De acuerdo a Garcia (2007), *“el clima organizacional es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización”*.

Sin embargo, no es fácil generar un concepto definitivo de lo que es el clima organizacional ya que las diferentes percepciones son válidas y una no puede excluir la otra, por tanto, lo más conveniente es mencionar algunas de las definiciones que se han dado con este tema. Cornell (1955), manifiesta que

“El clima organizacional es una mezcla de interpretaciones o percepciones que las personas hacen en una organización de sus trabajos o roles con relación a los demás compañeros. De acuerdo a lo anterior son las percepciones las que definen el clima y solo a partir de esas percepciones se puede conocer y determinar las características del mismo”.

Argyris (1957), defiende

“La posición de que es necesario que en la organización exista una atmósfera interpersonal de confianza, franqueza y tranquilidad para que se pueda aceptar la existencia del conflicto, de tal forma que se le identifique y se haga lo necesario para resolverlo. es decir que se tenga la confianza de hablar cuando algo no es justo o cuando no se agrada, ya sea una norma o el trato de una compañera hacia otro.

Sostiene que el ambiente interno de la organización tiene influencia en el comportamiento de las personas que la componen y que dicha influencia depende de la percepción de la gente y

de la aceptación de las restricciones sociales y culturales de su entorno. Esto nos indica que con un buen trato hacia los empleados siempre brindara un resultado positivo en la empresa, (Sells, 1960).

La teoría de clima organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Es importante en la revisión del clima laboral generar una declaración de cambio que le permitirá definir un paso inicial en la estructuración de este tema para determinar el punto de partida en la evaluación del clima.

Huete (1995) hace una diferencia entre:

“Clima organizacional respecto a cultura. La cultura y el clima son dos realidades diferentes pero relacionadas. La cultura organizacional es el nivel más profundo de creencias que comparten los miembros de una empresa y que operan inconscientemente para regular la acción colectiva, uniformando así los modos de actuar en la organización. La cultura moldea el clima en la medida en que puede afectar los modos de percibir la realidad. El clima organizacional refleja aspectos superficiales de la cultura que son conscientes, pero no es un concepto sustituto de cultura”.

La empresa debe presentar un norte en común donde los líderes desarrollen capacidad para orientar el desempeño individual y colectivo hacia el logro de los objetivos de la Organización, garantizando alto sentido de contribución, (Brunet, 1999). Las personas deben saber desarrollar capacidades de autogestión para liderar, en el día a día, el logro de la estrategia. El clima laboral presenta gran relevancia en la organización ya que es uno de los pilares que permite el cumplimiento de metas, la armonía entre el equipo de trabajo y el sentido de pertenencia.

5.2.2 Dimensiones del clima organizacional

Los autores que se han dedicado al estudio del clima organizacional en el mundo han establecido su definición, objetivos, dimensiones, importancia, teorías e instrumentos para su medición.

De acuerdo a Segredo Pérez (2013),

La definición del clima organizacional ha despertado el interés en muchos investigadores y se han desarrollado numerosos estudios tanto en organizaciones industriales, empresariales, de servicio y educativas. Litwin & Stringer (1968) postularon nueve dimensiones del clima organizacional las cuales se verán a continuación definidas por diferentes autores, dentro de estas definiciones estarán sus críticas tanto positivas como negativas, sus pensamientos acerca de cada dimensión y sus aportes:

5.2.2.1 Estructura

Una estructura empresarial que siempre está muy bien formada tiene sus metas claras y bien definidas sus políticas internas, los empleados son sociales y colaboradores, buscan siempre el bien de todos. De acuerdo a Merton (2002, pág. 275) “una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización”. Es decir que, si todos se proponen a trabajar juntos como un equipo, la organización marchara siempre con firmeza y teniendo claro cuál es su objetivo.

Estructura organizacional de acuerdo a Robbins (2005, pág. 234), “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre

especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” significa que los empleos bien distribuidos son claves en un buen clima organizacional.

De acuerdo a Chiavenato (2002, p.369)

“Una estructura organizacional es eficaz cuando facilita a las personas la consecución de los objetivos y es eficiente cuando se consiguen con recursos o costos mínimos”. Lo anteriormente mencionado nos aclara que una excelente estructura organizacional nos brindara costos mínimos y la obtención de los objetivos propuestos.

De acuerdo a Rodríguez (2007) las características de la organización funcional son las siguientes:

“Autoridad funcional o dividida la cual es la autoridad de los superiores sobre los subordinados es parcial y relativa, una línea directa de comunicación la cual es directa y sin intermediarios, ya que busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles. La descentralización de las decisiones son Las decisiones que se delegan a los trabajadores especializados de los diferentes departamentos y por último el énfasis en la especialización, especialización la cual incluye a todos los miembros a cargo”.

Asimismo, Chiavenato (2000, p.400) menciona

“Algunas ventajas en la organización funcional, entre las que se encuentran las siguientes: Uso de eficiente de los recursos y economías de escala, Fuerte especialización de habilidades, Buena coordinación interdepartamental, Buena solución de problemas técnicos. Estas ventajas siempre se podrán utilizar para poseer una buena estructura organizacional”.

5.2.2.2 Responsabilidad

Para los empresarios y no empresarios debe existir una “conciencia corporativa”, es decir, un reconocimiento de la gestión de la obligación de la sociedad a la que sirve no sólo por el rendimiento económico máximo, sino también por el desarrollo social humano y construcción de

políticas (Heald, 1957). Se observa claramente, que durante esta época la RSE se postulaba desde la maximización de los beneficios económicos y sociales.

Con referencia a lo anterior, “la responsabilidad social en el análisis final implica una postura pública hacia los recursos económicos y humanos de la sociedad y una buena voluntad de considerar que esos recursos están utilizados para fines sociales y no simplemente para los intereses de personas privadas y de empresas” (Frederick, 1960, p. 60). Este autor concluye que hay tres ideas sobre la RSE que se destacan en esta década: la idea del administrador público, el equilibrio de la competencia por los recursos corporativos y la filantropía empresarial como el apoyo de las empresas a las buenas causas.

Posteriormente, McGuire (1963, p. 144), sustenta que

“La idea de responsabilidad social supone que la corporación no solamente tiene obligaciones económicas y jurídicas, sino también ciertas responsabilidades a la sociedad que van más allá de estas”. Sobre la base de las consideraciones anteriores, Frederick hace su énfasis de la responsabilidad social en la postura pública, mientras que McGuire lo hace en el ciudadano justo. A lo largo de los planteamientos hechos, en la década de 1960, hubo un cambio de conciencia social y reconocimiento de la responsabilidad en general (Carroll y Shabana, 2010).

(Tajfel & Turner, 1979) describe que

“La responsabilidad con los grupos sirve para mantener un auto concepto positivo y, de esta forma, se asociaría al bienestar. Se puede afirmar de acuerdo a los autores que la responsabilidad no solo se debe demostrar frente a una persona o una imagen de mando, sino también en un grupo, pues la responsabilidad es parte esencial de una y no una simple imagen o faceta.”

Cameron (2004) considera al sentido de responsabilidad, o lo que él denomina “vínculos interpersonales”, como una faceta más de la identidad social y, en relación al ámbito organizacional, como una faceta de la identificación organizacional. Esto nos da a entender que

la responsabilidad también puede abarcar desde una relación interpersonal hasta un alto sentido de pertenencia.

Anant (1966) define la responsabilidad como

“El sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema. En base a esta definición, Hagerty, Lynch-Sauer, Patusky, Bouwsema y Collier (1992) identifican como elementos esenciales para desarrollar un sentido de responsabilidad la experiencia de sentirse valorado, necesitado y aceptado por otras personas, grupos o ambientes; y la percepción por parte de la persona de que sus características son similares o complementan a las de las personas que pertenecen al sistema, es decir, la experiencia de ajustarse o de ser congruente con otras personas, grupos o ambientes a través de características compartidas o complementarias”.

Aunque la problemática de la responsabilidad ha sido discutida desde la Antigüedad como problema de la culpa, de la imputabilidad y de la exigibilidad relacionados con la libertad de la voluntad humana, es a partir del siglo XIX cuando se convierte en un término relevante para la filosofía y, a partir del siglo XX, en un concepto filosófico básico, (Wester, 2008).

“De acuerdo a lo anterior, la responsabilidad ha ido cambiando su forma de verse pasando de ser irrelevante para filosofía, a ser un concepto filosófico. Cualquier acción éticamente orientada puede hallarse bajo dos máximas diametralmente opuestas y antitéticas: puede orientarse conforme a la ética de la convicción o con arreglo a la ética de la responsabilidad.

De acuerdo a Weber (1992)

“No es que la ética de la convicción se identifique con una total ausencia de responsabilidad o viceversa. Pero medio un profundo abismo entre ambas, pues la primera solo se ocupa de obrar correctamente, mientras que la segunda exige responder de las consecuencias (previsibles) de su actuación. Esto da a entender que el que tengas ética eres responsable ni tampoco significa que el ser responsable es tener ética, pues saber vivir no se relaciona con la responsabilidad que le apliques a tu vida cotidiana”

5.2.2.3 Recompensa

Davis y Newstrom (2007), en su libro el comportamiento humano en el trabajo, sostienen que,

En su modelo de equidad, John Stacy Adams afirma que los °empleados tienden a juzgar la justicia al comparar los insumos y contribuciones relevantes al empleo que desempeñan con las recompensas que reciben; además tienden a compararse con otras personas que se encuentran en su misma situación.

Thomas y Tymon (1993) afirman que:

“Un modelo integral para desarrollar la motivación intrínseca de los colaboradores considera cuatro factores psicológicos para entregar reconocimiento y orgullo por el trabajo bien desempeñado: Libertad para escoger, competencia, sentido de importancia y progreso. Cada uno de estos factores es influido por actitudes y comportamientos que se denominan aspectos clave a desarrollar, que representan los asuntos más importantes sobre los que se debe trabajar. Para estimular, mejorar o reforzar estos aspectos se pueden hacer varias acciones gerenciales, que se describen en el análisis de cada factor de éxito”

Según Terence R. Mitchell (2001),

Si los empleados piensan que no se les recompensa en forma adecuada y que no pueden hacer mucho para influir directamente en sus premios, tienden a estar insatisfechos, a trabajar menos y a ausentarse más frecuentemente que cuando creen que se les está tratando de modo equitativo. Esto nos da un gran aporte de acuerdo a nuestra investigación, ya que nos indica que la recompensa es vital para que el empleado se mantenga enfocado y haga correctamente su trabajo.

Según Paul Allaire (2012), ex Director General de Xerox Corporation, si se habla de cambio, pero no se modifica el sistema de premios y reconocimientos, nada cambia.

“El ex director toca un punto muy importante, ya que si se piensa hacer cambios en la empresa, pero se quiere dejar el reconocimiento u la recompensa de los empleados de igual forma, esto sería no hacer nada, puesto que opinando al respecto, el cambio de una empresa depende

directamente en sus empleados. Muchas empresas de México y Colombia poseen un clima organizacional obsoleto, puesto que no brindan mucha recompensa a sus empleados y es por ello que estos en ocasiones trabajan a un ritmo medio de su capacidad total, dando como resultado una competitividad incompetente”.

5.2.2.4 Desafío

Se trata de una fase decisiva de desarrollo hacia una independencia psicológica y se define más por la movilidad del funcionamiento psíquico que conlleva y como un proceso cultural, que por una categoría de edad, (Lehalle, 1990). Lo anteriormente afirmado, nos da a entender que los desafíos que se imponen las personas es un medio para crecer de una forma independientemente psicológico.

Es por esto que un desarrollo positivo implica mucho más que la prevención de conductas de riesgo. Las personas adolescentes necesitan oportunidades para lograr desafíos, como también necesitan resolver cuestiones vinculadas con su identidad, desarrollar una creciente autonomía y adquirir experiencias necesarias para los roles adultos de trabajo (Barber, Abbott, Blomfield & Eccles, 2009).

Se han identificado los desafíos como una necesidad en el proceso de desarrollo de la juventud, (Benard & Slade, 2009). Nos da a entender que sin los desafíos seríamos personas más débiles o incapaces de cumplir algunos objetivos propuestos ya sea por un jefe o por nosotros mismos, es decir que los desafíos son fundamentales para nuestro desarrollo y crecimiento diario laboral.

Una persona experimenta el estado óptimo de flow (estado positivo desarrollado por Mihály Csíkszentmihályi, psicólogo prestigioso) cuando hay un equilibrio entre el desafío que plantea la actividad que se está realizando y la habilidad de la persona. Desde este modelo se

sugiere que la calidad de la experiencia es dinámica: si el desafío de una tarea disminuye, podría convertirse en aburrido; si el desafío aumenta y las habilidades de uno no mejoran para hacerle frente, entonces se entra en estado de ansiedad (Pearce, Ainley & Howard, 2005).

Prieto (1993), señala

“Al desafío como uno de los determinantes de la motivación intrínseca, entendiéndolo como un deseo que muestra el alumno o alumna por alcanzar las metas educativas que suponen un índice de dificultad. Según Prieto el desafío es una motivación para alcanzar una meta propuesta, ya sea laboral, educativa o a nivel personal, en otras palabras, el desafío es lo que una persona se impone para alcanzar su meta”.

5.2.2.5 Relaciones

La interacción humana entre participantes en un mercado competitivo, por un lado, y entre integrantes de una organización, por otro, difieren en aspectos tales como conocimiento (y dependencia) mutua, posibilidad de castigo, continuidad en el tiempo y otros aspectos, (Gallacher, 1996). Es decir que una relación ya sea competitiva o no depende aspectos mutuos como los son los anteriormente mencionados.

El caso del dilema del prisionero es bien conocido en análisis económico. Aquí cada individuo decide no colaborar pues dado el comportamiento de otro integrante de la organización hacerlo reditúa menos beneficio que no hacerlo. Si el comportamiento del oponente pudiera controlarse, esto no ocurriría, y se generaría una interacción productiva entre ambos. Ricketts (1994), concluye que el dilema y la falla de cooperación resultante pueden resolverse a través de interacción continuada con el tiempo

La mayoría de la gente deja el empleo o es despedida debido a problemas interpersonales, y no a su mayor o menor rendimiento profesional, y el resultado no solo es doloroso para ellos,

sino que además se traduce en una pérdida económica para el empresario, (Wall, 2000).

Teniendo en cuenta el autor, se puede percibir que existe mucha información relacionada con las relaciones interpersonales y que teniendo en cuenta los argumentos del Señor. Wall, se puede argumentar la vital importancia que emanan las relaciones interpersonales en las empresas, ya que se pierden colaboradores con potencialidades en su saber hacer, saliendo perjudicada la institución.

Dentro la empresa es fundamental la existencia de un clima de convivencia basado en un espíritu recíproco de cordial cooperación entre la alta dirección, la gerencia o la administración y los trabajadores, lo que constituye un factor esencial para el mejoramiento de las condiciones de trabajo y el bienestar de quienes participan en las actividades empresariales. Todo ello servirá, sin duda, para desarrollar la producción en beneficios de todos. (Pinilla, 1972). Se puede definir la relación como la amistad que existe entre dos entidades o más, estas con el fin de buscar un bien mutuo, puede ser económico, o bien para aumentar bilateralmente la competitividad de ambos o varios.

5.2.2 .6 Cooperación

Es el conjunto de acuerdos o contratos voluntarios con un horizonte temporal de medio y largo plazo entre dos o más empresas independientes que implican el intercambio o compartimiento de parte de sus recursos o capacidades, o incluso el desarrollo de nuevos recursos, (Gulati, 1998:294). En esta ocasión se puede definir la cooperación como una alianza entre ya sean dos empresas o más para el beneficio mutuo de ambos.

Jean Piaget destaca como el precursor de este modelo. Efectivamente, Piaget (1923, 1932, 1947, en Ovejero, 1990:67)

“Habla hace casi un siglo de las grandes ventajas que tiene la interacción entre compañeros para el desarrollo cognitivo a causa principalmente de los conflictos sociocognitivos a que lleva tal interacción, ya que “la formación de las operaciones necesita siempre un entorno favorable a la “cooperación”, es decir, a las operaciones realizadas en común (por ejemplo, el papel que juega la discusión, la crítica mutua, los problemas suscitados por el intercambio de información, la curiosidad aguzada por la influencia cultural de un grupo social, etc.)” (Piaget, en Ovejero, 1990:68”)

Se establecerá una contribución mutua y continua en áreas estratégicas claves, terminando la relación una vez que se ha conseguido el objetivo de la misma (Menguzzato 1992; Mockler 2000; Peña y Aranguren 2002). Se puede dar a entender lo anterior como una unión temporal, ya que ambos lados solo buscan obtener un bien común y luego cada quien por su lado y así todos felices.

Stuart (2000) establece que

Dos o más compañías pueden establecer acuerdos de cooperación cuando cada uno posee un valor añadido en una etapa de la cadena de valor y de forma conjunta pueden mejorar su posición competitiva al realizar su actividad de forma más eficiente. Opinando respecto a lo anteriormente mencionado, podemos decir que una empresa puede aumentar su competitividad siempre que mediante una cooperación con otra compañía se ayuden mutuamente a realizar actividades de forma más eficiente.

Madhoc y Tallman (1998) consideran que

“Si la empresa desarrolla de una forma eficaz los acuerdos de cooperación se convertirán en un recurso especializado de ésta, al mismo tiempo que establecen que los beneficios que la empresa obtiene con la cooperación no los hubiera podido alcanzar de forma aislada (al menos con el mismo grado de eficiencia). Por lo tanto, según estos autores la relación cooperativa es un recurso único y productivo para crear valor”.

5.2.2.7 Estándares

Según Terry y Franklin (2000):

“La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias a fin de realizar los objetivos organizacionales”. Según Terry y Franklin, una planeación es predecir el futuro para que de esa forma se puedan realizar actividades muy bien planeadas y mediante estas lograr satisfactoriamente los objetivos propuestos.

De acuerdo con Ackoff (2001),

“La planeación es un proceso de toma de decisiones anticipadas, en el cual deben considerarse dos aspectos fundamentales: el proceso determinará qué hacer y cómo hacerlo antes de que se requiera la acción. Respecto a esto se puede decir que la planeación es un proceso en el cual se toman decisiones, los cuales ayudaran a formular un proceso para que de esta forma no se tenga que tomar ninguna acción precipitada.

Agustín Reyes Ponce (1992):

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo principios, secuencias de operaciones y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización”. Para Reyes la planeación es un conjunto de acciones o bien puede ser un proceso en el cual se establecen principios. Este debe ser acatado a cabalidad para que sus resultados sean positivos.

Koontz y Weihrich (2001):

“La planeación es el proceso gerencial que incluye seleccionar la misión de la organización, los objetivos y las acciones para alcanzarlos, provee de un enfoque racional para lograr los cursos de acción futuros. Genera un espíritu de innovación administrativa”. Esto da a entender que la planeación está relacionada con la empresa, puesto que la misión de la organización se debe cumplir mediante una previa planeación.”

Según Joaquín Rodríguez Valencia (2010),

las estructuras organizacionales “son las diversas combinaciones de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización. Se expresan en gráficas de relaciones de personal u organigramas, complementándose con los análisis de puestos. Las estructuras organizacionales son elementos de autoridad formal, pues se fijan en el derecho que tiene un funcionario, por su nivel jerárquico, de exigir el cumplimiento responsable de los deberes a un colaborador directo, o de aceptar el colaborador las decisiones que por función o especialización haya tomado su superior”

En resumen, los estándares son las series de actividades que deben desempeñarse en un puesto determinado por un individuo que cubre un perfil específico para llevarlas a cabo con profesionalismo. Además, en la estructura se establecen niveles jerárquicos de autoridad y comunicación necesarios para el buen desempeño de las tareas, con base en las técnicas correspondientes al diseño de la organización.

5.2.2.8 Conflictos

Conflicto, tensión que un individuo mantiene al estar sometido a dos o más fuerzas que se excluyen mutuamente. Sigmund Freud y Josef Breuer (1893) Según la fuente citada anteriormente, el conflicto puede surgir a varios niveles: el verbal, cuando un individuo desea decir la verdad pero tiene miedo de ofender; a nivel simbólico, cuando se dan dos ideas contradictorias o bien a nivel emotivo, cuando una impresión es fuerte y causa reacciones viscerales.

"Un proceso que empieza cuando una parte percibe que otra parte ha afectado, o está por afectar negativamente, algo que le importa a la primera parte". (Robbins & Coulter 1996) el autor |de la cita anterior nos da a entender que un conflicto se crea cuando el acto de una persona

posiblemente puede afectar directa o indirectamente a otra persona, o puede afectar algo muy importante para dicha persona.

Conflicto no es más que personas viendo un problema desde diferentes perspectivas, Jane R. Flagello, (2003).

“Se puede afirmar que un conflicto entablado por dos personas muchas veces puede ser por problemas personales o simplemente el desentendimiento de algunas personas hacia otras, en otras palabras, ver un problema desde una perspectiva diferente a la de ya sea un compañero de trabajo o de una familiar”

Conflicto es percibir diferencias o incompatibilidad resultado de varias formas de interferencia u oposición, (Robbins, 2004) se puede decir que

“El conflicto es incompatibilidad de dos personas por múltiples razones ya sea problemas personales, frecuentes enfrentamientos en la zona de trabajo o la falta de respeto por parte de un compañero hacia otro por diferentes motivos ya sean personal o laboral”.

El conflicto no es más que ver un problema desde diferentes perspectivas. Porque ningún individuo tiene las mismas expectativas o deseos que otro, el conflicto es parte natural de nuestra interacción con otros, (Taylor, Arlene, 2003). Cualquiera que sea la definición de conflicto es un hecho que surge cuando existen al menos dos puntos de vista; es parte de la naturaleza humana, pero es necesario que se ubique dentro de un marco constructivo y permita al ser humano que lo maneje adecuadamente desarrollando su creatividad.

5.2.2.9 Identidad

Tradicionalmente el análisis de la vinculación psicológica existente entre la organización y los miembros se ha centrado fundamentalmente en el estudio del compromiso organizacional. Actualmente, la mayoría de los investigadores creen que el compromiso organizacional es una

actitud multidimensional, (Meyer, Allen & Topolnysky, 1998). De acuerdo a lo anteriormente mencionado la identidad es un compromiso tanto de los empleados como de los directivos.

Anant (1966) define

“La pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema. La identidad es un sentido de partencia por parte del personal, el cual debe dar como resultado el sentimiento indispensable en la empresa, en otras palabras, sentirse parte importantes de la organización en la que laboral”

Cameron (2004) considera al sentido de pertenencia, o lo que él denomina “*vínculos interpersonales*”, como una faceta más de la identidad social y, en relación al ámbito organizacional, como una faceta de la identificación organizacional (Harris & Cameron, 2005). Lo anterior indica que la identidad es un vínculo entre los trabajadores, demostrando de esta forma un sentido de importancia hacia el compañero de trabajo.

Hagerty, Williams, Conyey Early (1996) indica que

“El sentido de pertenencia es un elemento importante para la salud mental y el bienestar social, que se asocia al funcionamiento psicológico y social. Para los autores la identidad es un elemento importante que ayuda al bienestar mental y social del empleado ya que el sentido de pertenencia que desarrolle un trabajador, es lo que hará que el empleado se sienta más contento en su zona de trabajo”.

En base a, Hagerty, Lynch-Sauer, Patusky, Bouwsema y Collier (1992), identifican como

“Elementos esenciales para desarrollar un sentido de pertenencia la experiencia de sentirse valorado, necesitado y aceptado por otras personas, grupos o ambientes; y la percepción por parte de la persona de que sus características son similares o complementan a las de las personas que pertenecen al sistema, es decir, la experiencia de ajustarse o de ser congruente con otras personas, grupos o ambientes a través de características compartidas o complementarias”.

5.3 Competitividad empresarial

Cuando se habla de competitividad podemos abarcar un país o una empresa, en nuestro caso tomaremos en cuenta las empresas. Para las empresas, competitividad significa la capacidad de competir exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio. De acuerdo a Cebreros (1993) la competitividad es un proceso de creación de ventajas competitivas, donde es importante la capacidad de innovar para obtener saltos tecnológicos, al tener la capacidad de innovar en aspectos tecnológicos y además anticipar las necesidades de los consumidores; se obtiene la capacidad de organización, infraestructura y un marco jurídico.

Kramer y Porter (2003) señalan que:

“Mientras el contexto competitivo siempre ha sido importante para la estrategia. La disponibilidad de empleados capacitados y motivados, la eficiencia de las infraestructuras locales, incluyendo carreteras y telecomunicaciones, el tamaño y la sofisticación del mercado local y el alcance de las normativas gubernamentales son, todas ellas, variables contextuales que siempre han influido en la capacidad de las organizaciones para competir. Sin embargo, el contexto competitivo ha crecido en importancia cuando la base de la competencia se desplaza en la búsqueda de inputs baratos a una productividad superior. Por una parte la moderna competencia basada en el conocimiento y en la tecnología depende cada vez más de las capacidades de los trabajadores” (p. 9).

Etkin (1996): la competitividad se refiere

“A una capacidad, una actitud particular, un estado o atributo de la empresa, un modo de funcionamiento que es congruente con la realidad de los mercados abiertos donde hay que enfrentar amenazas y desafíos cotidianos. Esta capacidad se evalúa a través del nivel de productividad, la calidad de producción, los costos mínimos, el grado de tecnológica las formas de pensar de sus integrantes y también por la presencia de estructuras flexibles que le permitan moverse en un medio ambiente”.

Diaz (2007), manifiesta que

“No sólo es un problema de tipo tecnológico y económico, sino involucra una gran variedad de aspectos como: territorio, elementos sociales, ambientales y políticas.” Por lo tanto, debe de integrar la tecnología, con los aspectos ecológicos, con la finalidad de equilibrar la rentabilidad económica con los objetivos de bienestar social; todo esto basado en el buen uso de los recursos naturales”.

Para Jackson (1998):

La visión de la ventaja competitiva implica la integración de todos los recursos interfuncionales, administrativos y técnicos necesarios para convertirse en un competidor de clase mundial. Esta visión de la ventaja competitiva es la integración de herramientas de mejoramiento continuo en un sistema que asegure la puesta en práctica en un ambiente de participación. Este enfoque integrado es necesario para lograr una competencia de clase mundial.

Así mismo es importante tener en cuenta el liderazgo para el logro de la ventaja competitiva; esto hace referencia a cuatro principios básicos que facilitan la información de un equipo de liderazgo para lograr una ventaja competitiva. Estos principios están orientados a fomentar la confianza necesaria para guiar el cambio con éxito, esta relación especial entre el líder y el seguidor ofrece un agudo contraste con la relación tradicional entre el autócrata y el empleado.

Para Ferraz, Kupfer, & Looty (2004) mencionan que una empresa es competitiva si es capaz de formular y aplicar estrategias que la lleven a una posición de mercado sostenida o ampliada en el segmento de la industria donde opera. Las estrategias, las capacidades y el desempeño de una empresa deben ser coherentes con los patrones de competencia prevalecidos en la actividad realizada, es decir, se define sobre la base de las empresas, es posible considerar, por extensión que un sector es competitivo si una proporción alta de valor de producción se

origina de empresas que son y deben presentar cuatro elementos: ventajas en materia de costos, diferenciación de producto, capacidad de respuesta y las empresas difusoras de progreso técnico.

Por otro lado, (Díaz B. , 2007) y (Mañalich, 2011) mencionan que

“Dos elementos determinan realmente la competitividad, uno es el nivel microeconómico que incluye la capacidad de la empresa para captar el mercado, la actitud de vender aquello que es producido y la capacidad para mantener o incrementar de forma sostenida su cuota en el mercado; y la segunda es el nivel macroeconómico el cual incluye la capacidad de un país para participar en los mercados, la actitud del país para enfrentar la competencia, para alcanzar los objetivos centrales de la política económica e incrementar el producto con alta productividad”.

5.4 Factores de la competitividad

Los importantes cambios acaecidos en los últimos años, han modificado el panorama del mercado comercial y le han enfrentado a nuevos retos y oportunidades. Ello ha supuesto la necesidad de estudiar qué nuevos factores y estrategias garantizan la competitividad de las empresas del sector. (Bañuls , Ramón Rodríguez, & Sevilla Jiménez, 2009). Se puede decir que al pasar los años hay que alimentar la competitividad para enfrentar los nuevos retos que se crean cada día, puesto que descuidar estos conlleva a bajar la guardia de la compañía, brindando como resultado un bajo nivel de competitividad en el mismo mercado.

5.4.1 Innovación

El término “innovar” etimológicamente proviene del latín innovare, que quiere decir cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades (Medina y Espinosa, 1994). Al abordar este aspecto, es importante tener en cuenta que desde el inicio de la historia de la humanidad, ha

existido la innovación; sin embargo, su estudio y valoración son recientes y están marcados por la perspectiva del análisis económico, del cual el economista Schumpeter (1939), fue el primero en usar el concepto de innovación como explicación del crecimiento y de los ciclos económicos surgidos durante los años 30 y 40 del siglo pasado. Es la puesta en el mercado de un producto o servicio nuevo o mejorado atendiendo a las demandas de la sociedad; cada vez que se habla de innovación se asocia con temas tecnológicos cuando se utiliza la tecnología como medio para introducir el cambio, pero también puede abarcar ámbitos organizativos y comerciales.

Adair (1992) le da el significado de producir o introducir algo nuevo, alguna idea, algún método o instrumento nuevos para ponerlo en marcha; así la innovación es la concepción de una idea, la cual requiere de un proceso para que se lleve a cabo en un uso productivo. Entonces la innovación es una actividad humana que se asegura si existe un proceso intencional y planificado para que sea aceptado en el cambio de la organización.

Peter Drucker (1963) ya había determinado

“En la década de los sesenta que la innovación es la provisión de más y mejores bienes y servicios, pero que no es suficiente para el negocio proveer bienes y servicios cualquiera que sea, deben proveerlos mejores y más económicos. Lo anterior muestra que la innovación puede desarrollarse en cualquiera de las fases del negocio. Puede innovarse el diseño, el producto, los métodos de comercialización, el precio, los servicios, la organización o las técnicas de gerencia.

Una Innovación de Paradigma es aquella que produce cambios profundos en las creencias tradicionales (modelos mentales) de los consumidores. Por esta razón, toma largo tiempo y gran retroalimentación de lo para lograr aceptación y penetración. Sin embargo, una vez que esto ocurre, la empresa innovadora desarrolla ventajas competitivas que le permiten posicionarse por encima de su competencia (Tidd, 2008)

Schumpeter (1939) definió la innovación como

El cambio histórico irreversible de hacer las cosas, y llama empresa a la realización de nuevas combinaciones y emprendedores a los que dirigen dicha realización; esto lo expresa como un “cambio en la función de la producción”. Según James (1979) define la innovación, como crear e introducir soluciones originales a las necesidades existentes y a las nuevas que surjan; deben ser el tema central de la sociedad y para la gerencia, durante las próximas décadas. Los retos son nuevos y a una escala nunca antes intentada por el hombre.

En un documento posterior Drucker (1977, p. 167) afirma que si se quiere innovar, se debe apuntar bien alto, porque las innovaciones pequeñas son tan difíciles, costosas y riesgosas como las grandes. Los innovadores eficaces no tratan de desarrollar un nuevo producto, sino, un nuevo negocio. Así mismo, plantea que la innovación es la acción de dotar recursos con una nueva capacidad de producir riqueza y crean un recurso, dotando a algo de valor económico.

Para Martínez (1991, p. 237) innovar

“Contempla introducir nuevas combinaciones entre factores de la producción para generar un producto mejor, nuevo o diferente, que impacte positivamente en el mercado y en el medio ambiente, y conlleve tanto beneficios económicos como sociales; esto teniendo en cuenta que la innovación no es un concepto técnico, sino económico. En otras palabras, innovar es tener la eficacia para crear un producto o servicio que sea amigables social y ambientalmente”

Pinchot (1999), se define la innovación como

“El crear y hacer producir beneficio útil, el uso de tecnologías, nuevos productos, nuevos servicios, nuevas ideas de mercadeo, nuevos sistemas y nuevas formas de operar. El autor afirma que la innovación es crear un beneficio útil, o bien sea un servicio que ayude a crear nuevas formas de operar dentro de la organización, brindando un mejor y fácil acceso al mercado objetivo”

5.4.2 Tecnología

Deja de ser un lujo de los países desarrollados, al contrario, es un instrumento potenciador que aumenta las oportunidades de los países en vías de desarrollo. El conocimiento es la combinación de información, contexto y experiencia por lo tanto su ejecución procedimental constituye la aplicación de la tecnología a través de la gestión, (Roussel, 2003). Esto indica que la tecnología es una combinación de varios factores la cual se lleva a cabo en su aplicación mediante la gestión interna por parte de la organización, esto con el fin de incentivar más e uso de la tecnología.

La importancia de ambos enfoques organizacional y administrativo, estriba en las similitudes presentes en la definición tanto de la gerencia del conocimiento como de la gestión tecnológica, al punto que, se observa concordancia en que juntas estas actividades buscan alcanzar los objetivos del negocio por medio de obtener y administrar el conocimiento o la tecnología que la empresa requiere para ser competitiva, (Sánchez, 2002).

Sánchez (2002), considera que

“Las empresas altamente tecnológicas comparten ocho principios: 1) to justo y equitativo, 2) libertad, 3) informalidad, 4) confianza, 5) responsabilidad, 6) trabajo en equipo, 7) alto rendimiento y 8) diversión. para el autor la tecnología dentro de empresas tecnológicas es el uso de 8 principios los cuales hacen que la tecnología sea un uso diario o más bien el pan de cada día”.

Según Albornoz (2004) hay varios puestos y sectores que tiene una enorme dificultad para cubrir las vacantes en las áreas tecnológicas de formación, de gestión asimiladas de información y de gestión tecnológicas con gestión de conocimientos fusionadas. En este sentido, para ser una empresa favorita de los profesionales valiosos, se necesita poseer determinada cultura, valores, notoriedad y buen clima.

La empresa puede mantener esa heterogeneidad a lo largo del tiempo, es decir, la ventaja competitiva puede mantenerse, lo que le proporcionará rentas extraordinarias por un periodo de tiempo dilatado. La tecnología de la información y la comunicación puede considerarse como un recurso más en el seno de la empresa y es definida por Orlikowski y Gash (2002) como cualquier forma de sistema de información basado en el uso de ordenadores, incluyendo aplicaciones desde los superordenadores hasta los microordenadores.

5.4.3 Flexibilidad productiva

Hace referencia a la capacidad de responder ante el cambio, a la adaptabilidad o a la habilidad para hacer frente de forma más eficiente y eficaz a las circunstancias cambiantes. También se define como la habilidad de una entidad para desplegar y replegar sus recursos de forma efectiva y eficiente en respuesta a las condiciones cambiantes. La flexibilidad de la organización del trabajo sustenta la búsqueda de la adaptabilidad constante en modelos de producción basados en información, conocimiento y el uso de “materia gris”, también denominado desarrollo del “capital intelectual”, (Anez, 2005). Lo anterior indica que la flexibilidad productiva, es saber adaptarse a los constantes modelos de producción usando la información como una estrategia para lograr la adaptación.

En sistemas dinámicos de mejora continua; en una estructura empresarial moderna en forma de red flexible y descentralizada que responda a una dirección estratégica, pero conservando una alta autonomía en cada nodo; y en trabajadores vistos como socios técnicos en la innovación y generación de riqueza, (Pérez, 1991 y 1998). Pérez indica que la flexibilidad es una mejora continua en la cual los trabajadores generan riqueza mediante innovación.

En concordancia con esto, se estimula un trabajador organizado en forma colectiva, usualmente en base a grupos de trabajo, periódicos y de corta permanencia, para la resolución de tareas o problemas puntuales. Por otro lado, a través del aplanamiento de la estructura jerárquica de la empresa, se logra una flexibilización de las tareas y de los puestos de trabajo (Anez, 2005; Frías, 2001; Guerra, 1995).

Al hablar de flexibilidad productiva se hace referencia a muchas formas de serlo, a continuación, se nombrarán algunas de estas formas y sus conceptos según autores. Flexibilidad de volumen: Se trata de la capacidad de la empresa para cambiar el volumen de la producción en uno o más ítems producidos: Sin pérdidas de los márgenes operacionales cuando hay retracción de la demanda, o sin costos extraordinarios significativos, cuando hay expansión de producción y/o capacidad productiva, (Díaz, 1996).

La flexibilidad de mix, trata de la capacidad de una empresa para alterar el mix de producción dentro de una familia o gama determinada de productos, (Díaz, 1996). La flexibilidad para enfrentar errores de previsión, es la capacidad de rectificación o modificación en la secuencia o ritmo de producción, debido a fallas en la predicción de las ventas o en el uso de insumos, sin que ello implique recargar excesos en los costos de la empresa (Díaz, 1996).

5.4.4 Calidad

El papel central de la calidad se ha convertido en la actualidad en parte del vocabulario empresarial, dado el éxito exportador obtenido por las empresas de distintos países que lo aplican. El concepto reviste además importancia por sus contribuciones a la innovación y al desarrollo tecnológico, en este sentido las empresas tecnológicas están obligadas a efectuar mejoras continuas no solamente en la producción sino en todos los procesos de la organización.

Los Indicadores son: Establecimiento de políticas, auditorías internas y externas, Certificaciones del ISO-9000.

Ishikawa (1986) define a la calidad como

“Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor. De acuerdo a la cita anterior se puede decir que la calidad es crear un producto que mantenga sus estándares de calidad, que sea económico y que siempre satisfaga las necesidades del consumidor, haciéndolo un cliente fiel”.

W. Edwards Deming (1989) plantea que

“El control de Calidad no significaba alcanzar la perfección, más bien conseguir una eficiente producción con la calidad que espera obtener en el mercado. Se puede decir que la calidad no es la perfección de un producto, es la eficiente producción de un producto, el cual se espera siempre cumpla con la necesidad planteadas por el consumidor final”

Jurán y Gryna (1998, p.5) exponen a la calidad como *“es la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”*. Ellos afirman que la calidad es lo que un cliente siempre quiere y que una empresa puede ser siempre exitosa si cumple con un estándar que el cliente espera se le brinde siempre que adquiera un producto o servicio de la empresa a la cual acude a realizar la compra.

Según Deming (1989) la calidad es *“un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”*. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos.

Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

La Norma ISO 9000 (2000) define a la calidad como

“El grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Se podría afirmar que la calidad es cuando un producto está cumpliendo con unos requisitos establecidos por la empresa que los produce, esto con el fin de brindar un producto final que satisfaga siempre las necesidades del cliente final y de una u otra forma sobre pase sus expectativas.

Para Juran (Juran y Gryna 1993) la calidad se define

“Como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.”

John Barker (1997) asevera que la calidad es la llave para entrar y competir en los mercados del Siglo XXI, pero además para asegurar el éxito del negocio.

“De acuerdo con la aseveración de Barker está claro que la única opción para satisfacer al cliente externo o consumidor es aplicar la calidad como una estrategia en la dirección del negocio, sin dejar de considerar aspectos que los mercados van definiendo, debido a su dinamismo”

La idea principal que aporta Crosby (1987) es que

“la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos. Su lema es "Hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos".

5.5 Clima organizacional como factor de competitividad empresarial

El mundo de hoy es globalizado, lo cual hace que las organizaciones tengan competencia no solo a nivel local, sino mundial. Esto ha hecho que las organizaciones busquen todos los días adaptarse a las nuevas demandas, atraer personal capacitado y dotarse de nuevas herramientas para mantenerse en el mercado, sin dejar de lado el bienestar de los empleados.

En un principio puede parecer como si los empleados o el mundo interno de la organización fuera por un camino diferente al del medio externo, ya sea cliente, demanda o competencia; sin embargo, el nivel de competencia de una organización puede verse influida por el bienestar de sus trabajadores. En la medida en que los trabajadores se muevan en un clima laboral que favorezca tanto su salud física, psicológica y su desarrollo y respeto como persona, en esa medida será la calidad, pertenencia, eficiencia y eficacia de su trabajo lo que hará progresar a la organización.

La presente revisión bibliográfica tiene como objetivo contrastar con teorías el clima organizacional como factor de competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia. La influencia del clima organizacional en la competitividad tiene gran importancia en las organizaciones y a su vez en la gerencia y departamento de recursos humanos, por resaltar ambientes adecuados para los empleados que lleven a la organización por el camino del éxito.

En primer lugar, se debe entender que es una organización y cómo ha evolucionado, para Serna (2001), una organización es una estructura dentro de la cual se coordinan las contribuciones de actividades y personas con el objetivo de realizar las transacciones que se planean. La existencia de las organizaciones se da por las limitaciones humanas y la incapacidad de producir resultados de manera individual, por ser una sola persona incapaz de desempeñar

todas las tareas con eficiencia y facilidad. Las organizaciones nunca son un fin en sí mismas; son instrumentos creados para conseguir unos fines.

El primer principio formulado por Jackson (1998):

Es un lazo de confianza porque todo el proceso de liderazgo se genera alrededor de una relación franca y honesta, tanto de parte del supervisor como del empleado; el segundo principio es la comprensión, ya que los empleados obedecen no solo porque así debe ser, sino por que comprenden la necesidad de hacerlo y, a su vez, porque el administrador los comprende; el tercer principio se refiere a la autonomía que es cuando las personas pugnan por el derecho y el privilegio de tomar sus propias decisiones; y por último la resolución de problemas al dejar que los empleados resuelvan sus problemas y no que resuelvan todos las dificultades por medio de una orden. Los empleados resentirán esas soluciones y al gerente que se las impone; hay que dejar que los empleados sean parte del equipo que resuelve problemas.

Fay (2004) dice que:

Las organizaciones utilizan muy a menudo el significado de clima como “el conocimiento que tiene el personal acerca de su empresa, su organización y sus objetivos, la percepción que tiene acerca del medio en el cual desempeñan sus labores y el grado de desarrollo personal que prevé alcanzar en la empresa” (Marín,. 1999 p. 13). A partir de esta definición se puede afirmar que un buen clima organizacional está caracterizado por el entusiasmo, el optimismo y el trabajo en equipo.

De acuerdo a Dampa (1990),

“Cada época de la historia humana, crea una modalidad organizacional que responde a las necesidades percibidas desde el entorno. Los modelos organizacionales siempre se han basado en el tejido social o emergieron del núcleo familiar o de grupos asociados. Así las organizaciones complejas del mundo moderno, empezaron siendo copias de organizaciones básicas como la familia.”

Jackson (1998) afirma que:

“Estos principios permiten que los empleados se expresen al máximo en el trabajo y que se conviertan en miembros activos que contribuyen al bien

de la compañía, esto ocurre cuando los empleados son más activos que pasivos, cuando son más independientes que dependientes, cuando ejercen el control en vez de que los controlen, se sienten aceptados y respetados. Como resultado, incrementan al máximo sus contribuciones a la empresa. A medida que los empleados experimentan estos principios administrativos, se genera un lazo de confianza que facilita la formación del equipo.

Dierssen, Martinez y Robles (2005) consideran que:

“El clima organizacional o laboral es clave para el éxito de una empresa porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores. Por ello, establecer mecanismos de medición periódica del clima organizacional y de diseño de acciones de mejora para corregir los aspectos que muestran peores resultados debe ser una práctica obligada para cualquier equipo de gestión”

En tal sentido, el referido autor expone que la primera forma de organización se dio con la división del trabajo del ser humano, cuando el hombre se encargaba de la pesca, la caza y la defensa de su respectiva comunidad o tribu, mientras que la mujer, se encargaba de la agricultura y de cuidar la casa. Con el tiempo se empezaron a producir enfrentamientos entre culturas para esclavizar a otras personas ajenas de su comunidad produciendo así en la historia el esclavismo.

La revolución industrial también hizo su aporte a la historia organizacional. En esta época se devaluó el ser humano por el exceso de control y su minimización. El fin de la revolución industrial era el capitalismo por lo que el hombre redujo sus funciones y posición dentro de la organización hasta asimilarse a la máquina. Surgió la división de clases sociales: Burguesía y proletariado. En muchos países, la burocracia fue en las organizaciones la forma más eficiente para lograr sus fines como la expansión y colonización y en otros países para controlar el comercio, (Dampa, 1990).

Varela (1991) dice que:

Al existir un ambiente agradable y confortable para las personas, éstas comienzan a buscar nuevas formas de desarrollar su trabajo, no sólo quieren su trabajo rutinario, tratan además de buscar formas de hacer que su labor se convierta en algo interesante y que puedan desde allí, aportar diferentes ideas dentro de la organización (p.2). Todos estos aspectos de las organizaciones van definiendo lo que es el clima de la organización es el ambiente en el que se trabaja, relaciones interpersonales, sentimientos, creencias, clima, normas, símbolos, filosofía y valores en los que se mueven los empleados de una organización. Existen diferentes definiciones de varios autores sobre lo que es el clima organizacional y otros autores que diferencian que es clima respecto a otros conceptos con los que se suele confundir en las organizaciones”.

El clima organizacional es la percepción compartida por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. Comprende el grupo de características que definen a una organización y que las distingue de otras, son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas de dicha organización.

Las empresas deben considerar como un factor de competitividad el clima organizacional ya que es una inversión a largo plazo, dado que el recurso humano es vital para que una organización sea competitiva, en la actualidad es importante valorarlo y prestarle la atención debida. Un buen clima organizacional conlleva que el empleado genera un sentido de pertenencia, se presenta baja rotación de personal porque se sienten satisfechos, colaboran, son productivos, se adaptan rápidamente al cambio, existe compromiso y lealtad hacia la organización.

Asimismo, el que una empresa reconozca el clima organizacional facilita la retroalimentación acerca de las causas que establecen los factores organizacionales, permitiendo así realizar cambios planeados como: promociones o para llevar a cabo cambios en la estructura

organizacional sin que se presente resistencia a los mismos, capacitar a los empleados, incentivarlos, también para mejorar o modificar las conductas de quienes colaboran en la empresa. El recurso humano repercute en el clima organizacional dentro de este aspecto se debe considerar a las relaciones humanas. Tener un clima laboral no sólo favorece al personal, sino que también genera dividendos tangibles a la empresa, (Ganga, 2011).

Por lo tanto, algo que si afecta directamente el clima organizacional es la incertidumbre del trabajador de perder su empleo, es decir, no contar con una estabilidad laboral, tras la crisis económica de 2008 y los despidos masivos, el miedo sigue latente en los mexicanos, prueba de ello es que el 38% sienten temor de quedarse sin su trabajo durante los siguientes seis meses. Aunque los mexicanos sientan que pueden obtener un empleo similar al anterior, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en abril de 2010 la tasa de desempleo repuntó a 5.53% desde 4.25% de marzo, con base en cifras que eliminan la diferencia entre días hábiles, (Fernández, 2010).

Para definir el clima organizacional, existe una gran cantidad de definiciones; Hernández (2012), señalan que, aunque recientemente la mayoría de las definiciones conceptualiza al clima organizacional o laboral como un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo. Estas reflejan la interacción entre los elementos individuales, las características y procesos de la organización (Schneider, 2011; Datta et al., 2010; Neal et al., 2005). Lo anterior se debe a que la mayoría de los modelos que caracterizan el comportamiento organizacional se centran en las percepciones del ambiente laboral al que se refieren como clima organizacional, (Patterson et al. 2005).

Figuroa (2004) señala que:

“Un clima organizacional positivo estimula una visión positiva del mundo y la cooperación mutua. Es el ambiente psicológico que promueve la

valoración del otro, el respeto y apoyo mutuo, la compensación recíproca, la ayuda desinteresada, la comunicación positiva, los acuerdos, el trabajo en equipo, el aprendizaje conjunto, el sentimiento de pertenencia, la visión eco sistémica, la conciencia de la sinergia planetaria. Un clima emocional positivo implica ausencia de amenazas, los antagonismos, la queja, el conflicto, la crítica, que llevan a distorsiones cognoscitivas y a oposiciones; la competencia y la rivalidad, que impiden llegar a consensos y unificar criterios. Permite explorar y experimentar sin peligro, que las personas puedan mostrarse como son, en el que cada uno asuma la responsabilidad de su propio desarrollo y perfeccionamiento, pero a la vez colabore con el crecimiento del otro y ayude a compensar sus deficiencias (p. 120).

Las empresas deben considerar como un factor de competitividad el clima organizacional ya que es una inversión a largo plazo, dado que el recurso humano es vital para que una organización sea competitiva, en la actualidad es importante valorarlo y prestarle la atención debida. Un buen clima organizacional conlleva que el empleado genera un sentido de pertenencia, se presenta baja rotación de personal porque se sienten satisfechos, colaboran, son productivos, se adaptan rápidamente al cambio, existe compromiso y lealtad hacia la organización.

Asimismo, el que una empresa reconozca el clima organizacional facilita la retroalimentación acerca de las causas que establecen los factores organizacionales, permitiendo así realizar cambios planeados como: promociones o para llevar a cabo cambios en la estructura organizacional sin que se presente resistencia a los mismos, capacitar a los empleados, incentivarlos, también para mejorar o modificar las conductas de quienes colaboran en la empresa. El recurso humano repercute en el clima organizacional dentro de este aspecto se debe considerar a las relaciones humanas. Tener un clima laboral no sólo favorece al personal, sino que también genera dividendos tangibles a la empresa (Ganga, 2011).

Por lo tanto algo que si afecta directamente el clima organizacional es la incertidumbre del trabajador de perder su empleo, es decir, no contar con una estabilidad laboral, tras la crisis

económica de 2008 y los despidos masivos, el miedo sigue latente en los mexicanos, prueba de ello es que el 38% sienten temor de quedarse sin su trabajo durante los siguientes seis meses.

Aunque los mexicanos sientan que pueden obtener un empleo similar al anterior, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en abril de 2010 la tasa de desempleo repuntó a 5.53% desde 4.25% de marzo, con base en cifras que eliminan la diferencia entre días hábiles. (Fernández, 2010).

Para definir el clima organizacional, existe una gran cantidad de definiciones; Hernández (2012), señalan que aunque recientemente, la mayoría de las definiciones conceptualiza al clima organizacional o laboral como un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo. Estas reflejan la interacción entre los elementos individuales, las características y procesos de la organización (Schneider, 2011; Datta et al., 2010; Neal et al., 2005). Lo anterior se debe a que la mayoría de los modelos que caracterizan el comportamiento organizacional se centran en las percepciones del ambiente laboral al que se refieren como clima organizacional. (Patterson et al. 2005).

Prada (2004) menciona que: las organizaciones en estos tiempos deben tener un clima de aprendizaje donde se desarrolle la capacidad continua de adaptarse y cambiar. Así como los individuos aprenden, también lo hacen las organizaciones. En una organización de aprendizaje, sus miembros ponen de lado sus viejas formas de aprender y pasan a ser abiertos con los demás, entendiendo cómo funcionan realmente sus organizaciones. Se constituyen entonces en una comunidad para alcanzar juntos la visión.

Para Valdenebro y Lozano (2000): el clima organizacional comprende el grupo de características que definen a una organización y que las distingue de otras, son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas de dicha organización. Para estas

autoras, el comportamiento de un trabajador no es un resultante de los factores organizacionales, sino que depende en buena medida de las actividades, las interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa.

Nadie duda, en la actualidad, de la importancia que tienen las personas en cualquier institución, ya sea pública o privada, para el logro y la consecución de sus objetivos. Disponer de personas motivadas y satisfechas con su trabajo y con la organización aumenta claramente su rendimiento y la calidad del servicio que prestan. (p. 128). Hoy en día, las organizaciones desempeñan un papel fundamental. Daft (1992) retoma: el concepto de la importancia de la organización actualmente, señalando que se nace en una familia, se vive en organizaciones cívicas, culturales, etc., las personas se educan en colegios o universidades; y se trabaja en empresas u otras organizaciones.

Además cada persona se involucra con las diferentes organizaciones también de manera indirecta. El mundo se mueve y depende de las organizaciones por lo tanto el efecto en la cultura y el cambio en estas es crucial para cualquier persona. Se puede decir que la empresa tiene como principal trabajo hacer sentir al empleado parte fundamental de la empresa, hacer que se percate de lo importante que es para la misma.

5.6 Autonomía

(Koys 1991), percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades. La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa. Se puede decir que la autonomía

dentro de la empresa se refiere a la toma de decisiones responsables por parte del empleado sin la necesidad de un permiso inmediato por una imagen de mando.

Amorós (2007), define la autonomía como el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales para que el individuo programe el trabajo y determine los procedimientos que deberán ser utilizados para llevarlo a cabo. Se puede decir que el estar involucrado en las decisiones que tienen que ver directamente con los trabajadores, el incrementar su autonomía y autocontrol sobre sus actividades laborales hará que se sientan más motivados y comprometidos con la organización, presentarán mayor desempeño, serán más productivos y estarán más satisfechos.

5.7 Presión

La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea. (Koys, 1991). En este sentido, el trabajo bajo presión se refiere a realizar una tarea bajo condiciones que ejercen tensión, llámese menos tiempo, menos recursos (humanos, materiales y técnicos), menos espacio, esmero en lograr el resultado con eficiencia (bien hecho al primer intento), con nula, poca o mucha supervisión cercana que haga ‘presión’ para lograr el objetivo.

En sí, se refiere a la capacidad de no perder las habilidades de funciones ante la carga de trabajo. (Lechuga, 2013). Se puede afirmar que la presión es la capacidad de una persona, independiente de su puesto u trabajo, no pierda las habilidades para seguir desempeñando su respectiva labor con gran eficacia y sin perder la cordura, realice el trabajo mal o pierda el ritmo del mismo.

5.8 Innovación

La percepción que se tiene acerca del ánimo para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia. (Koys, 1991). En este sentido se puede afirmar que la innovación es la perspectiva o la visión de una persona para asumir un cargo, tarea o desafío en el cual no tenga ninguna o muy poca experiencia, todo con el fin de realizar algo nuevo y aprender o innovar.

La innovación está compuesta por factores como las ideas, estructuras innovadoras, la creación de nuevos productos o servicios, nuevos métodos de producción y comercialización (Ahmed, 2012). El autor da a entender que la innovación son factores que están más que todo compuestos por las ideas o creatividad mental de la persona, todo con el fin crear o mejorar un producto en el mercado.

5.9 Operacionalización de las Variables

Tabla 1.

Operacionalización de las variables

Objetivo General: Analizar el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Identificar las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia.	Clima organizacional.	Dimensiones del clima organizacional.	Estructura. Responsabilidad. Recompensa. Desafío. Relaciones. Cooperación. Estándares. Conflictos. Identidad.
Describir los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia.	Competitividad empresarial.	Factores de la competitividad.	Innovación. Tecnología. Flexibilidad productiva. Calidad.
Contrastar con teorías el clima organizacional como factor de competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia.	Clima organizacional para la competitividad empresarial.	Clima organizacional como factor de competitividad empresarial.	Autonomía. Presión. Innovación.

Nota. elaboración propia (2017).

Capítulo IV

6. Diseño metodológico

6.1. Epistemología de la investigación

La actividad investigativa, se guio por paradigmas que condujeron el estudio de la realidad de una manera lógica, orientando al investigador sobre cómo actuar para abordar, explicando fenómenos objeto de análisis, en este sentido, el paradigma, es una estructura coherente, constituida por una red de conceptos, de creencias teóricas y metodológicas entrelazadas, permitiendo la evaluación crítica de problemas científicos a partir de métodos coherentes con la realidad investigada.

La epistemología, según García Avilés (2014), se centra en

“La reflexión crítica de la construcción de las teorías científicas específicas, analizando su estructura, naturaleza interna, principios generales, la relación de éstas teorías con los hechos y fenómenos que pretenden, describir, explicar, predecir. Trata de establecer los criterios lógicos que se emplearon para aceptar como verdadera o falsa, una teoría”

Es por esto, que Hurtado de Barrera (2010), plantea que

“La epistemología de la investigación, es una concepción del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas para estudiar la naturaleza de los métodos, forma de explicar, interpretar, comprender los resultados de la investigación realizada. En conjunto, el paradigma define lo que constituye la ciencia legítima para el conocimiento de la realidad a la cual se refiere. La metodología es el conocimiento del método o como dice Pardinás (2011), el estudio crítico del método. Mientras el método es la sucesión de pasos que se deben dar para descubrir nuevos conocimientos, la metodología es el conocimiento de estos pasos. Toda investigación debe seguir un orden para lograr los resultados que se quieran lograr, de allí la importancia de utilizar métodos que permitan alcanzar cada uno de los objetivos propuestos en una investigación.

Es decir, la investigación es en sí una búsqueda prolongada que se realiza de manera constante para alcanzar los objetivos de una investigación. En efecto Tamayo (2007), señala que la investigación debe ser objetiva, es decir, elimina en el investigador preferencias y sentimientos personales, y se resiste a buscar únicamente aquellos datos que le confirmen su hipótesis; de ahí que emplea todas las pruebas posibles para el control crítico de los datos recogidos y los procedimientos empleados. Tamayo (2007), manifiesta que toda investigación debe estar basada en la objetividad de los hechos, pues así el investigador encontrara lo que realmente es y no lo que él quiere que resulte, por ello la investigación es sistemática, es decir, se lleva a cabo a través de procedimientos que permiten obtener resultados para generar conclusiones.

6.2. Tipo de investigación

En función de la metodología, que se aplicó en esta investigación, se consideró como descriptiva y de campo. Dada la naturaleza del tema de estudio, objetivos específicos, rasgos del fenómeno objeto de análisis, se puede afirmar que la investigación tiene un carácter descriptivo; por lo que con el propósito de alcanzar el objetivo principal de la investigación, fue necesario recoger información en forma directa desde su fuente primaria, es decir, directamente en las empresas comerciales de Colombia y México, entre estas, SAO y LA COPPEL.

En lo que respecta a la modalidad de estudio se optó por la denominada de campo, según Arias (2012, p. 48), la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. Bajo este esquema de trabajo se materializaron los objetivos específicos, mediante la realización de las actividades que permitieron recolectar los datos requeridos, directamente de la fuente primaria, en este caso el sector agropecuario de Colombia.

De allí, que en atención a los objetivos y alcances de la investigación, se seleccionó una investigación del tipo descriptivo, que es explicada por Hernández, Fernández, y Baptista (2012, p. 117), como aquellos estudios que “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta un análisis”. Particularmente, en esta investigación se dan a conocer hechos, características del sector agropecuario de Colombia, para posteriormente analizar las alternativas tecnológicas sostenibles para la mitigación de los efectos invernadero.

Se llevó a cabo a través de un estudio por medio del método cuantitativo, puesto que este método permitió aclarar el planteamiento del problema, dar respuesta a objetivos e interrogantes, así como justificar la elección de la muestra seleccionada para el estudio, además de confirmar la hipótesis del clima organizacional de las organizaciones comerciales. En los que se refiere a los tipos de métodos de investigación.

6.3 . Diseño de investigación

Entendiendo como diseño, el plan o estrategia a seguir para obtener la información requerida en la investigación, en atención al objeto de estudio de la investigación, el presente trabajo fue organizado desde un punto de vista metodológico en atención a los modelos epistemológicos-positivistas, de los que indica Chávez (2009, p. 33) “sigue un enfoque que se orienta al método empírico – no experimental”.

Según la fuente de datos, la investigación fue documental, de acuerdo a Sabino (2008, p. 74), describe la investigación documental como

“Un proceso científico involucra la revisión o redescubrimiento de la información documental o bibliográfica existente a lo largo de su desarrollo los pasos del método científico en sus distintas actividades; correspondiendo cada una de ellas con los niveles inductivos, de análisis y síntesis”.

De igual forma, la investigación que se propuso tuvo un diseño no experimental, de acuerdo a Hernández y Cols. (2012), consiste en observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para luego analizarlos, para finalmente concluir sobre ellos, en este caso analizar las alternativas tecnológicas sostenibles para la mitigación de los efectos invernadero del sector agropecuario de Colombia.

Según la perspectiva temporal fue transeccional, según Hernández y Cols. (2012),

“Los datos se recopilaron en un solo momento en un tiempo único; por lo que el instrumento de investigación diseñado se aplicó una sola vez en un momento único, siendo esto de gran utilidad para cumplir con los propósitos del investigador. Es decir, el momento en que se investigó para obtener datos, fue en un momento único, no se tuvo que esperar lapsos de tiempo largos

De esa forma, según Bavaresco (2008), las investigaciones transeccionales se pueden clasificar en estudios transeccionales - descriptivos, siendo el propósito de los primeros la descripción de las características medidas en uno o más grupos, los segundos tienen el propósito de describir las características del fenómeno en estudio, el cual fue el conocimiento del proceso llevado en el análisis de las alternativas tecnológicas sostenibles para la mitigación de los efectos invernadero del sector agropecuario de Colombia.

Igualmente, en lo que respecta al diseño de la investigación, se optó por el no experimental, según Hernández y Cols. (2012, p. 267), es *“la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables”*. Lo que se hace en este tipo de investigación es observar el fenómeno tal y como se presentan en su contexto natural, para luego analizarlos. Es decir que lo que se investigó es tal cual como se presenta en la investigación.

En este tipo de estudio, no se construyeron ninguna situación, solo se observaron situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. Una investigación no experimental, es una investigación sistemática y empírica, donde las variables independientes no se manipularon por que ya han sucedido. Lo anteriormente mencionado da a entender que el estudio es natural, no se manipulo ninguna situación.

Finalmente, la investigación presenta un diseño transeccional descriptivo, el cual es concebido por Hernández, y Cols. (2012), aquel que presentan un panorama del estado de una o más variables, su relación en uno o más grupos de personas, objetos e indicadores en determinado momento. Se puede decir que en la investigación se quiere mostrar un panorama de lo que sucede en una organización cuando no se les brinda un buen trato a los empleados.

6.4. Población de la investigación

La población de estudio estuvo constituida por el personal de las empresas comerciales de Sao y Coppel, considerando como universo de la población, el sector comercial de Colombia y México, para Tamayo, y Tamayo (2012), el universo de la población es definida como la totalidad de individuos o elementos en los cuales pueden presentarse determinadas características susceptibles a ser estudiada. De acuerdo a los criterios de selección de la población, fueron considerados el personal administrativo, que contemplan los mandos medios: supervisores, líderes y jefes de áreas, que labora en las empresas sujetos de estudio, los cuales cuentan con un número de unidades operativas y administrativas similares en su estructura organizacional.

De igual manera, se tomaron estas empresas, porque son similares en cuanto a sus áreas operativas de trabajo, números de personal y servicios que prestan; representativos para valorar los resultados, consolidando los objetivos de investigación. Las unidades informantes, se

caracterizan por ser técnico y profesional, personal fijo, de ambos sexos, mayores de edad e independientemente del estado civil, (ver tabla 2).

Tabla 2
Constitución de la población

Nombre de la empresas	Personal fijo	Cantidad de sujetos
Olímpica Sao	Personal administrativo.	81
Coppel	Personal administrativo.	39
Unidades informantes		120

Nota: *elaboración propia (2017).*

Para la realización del trabajo en curso se considerará como muestra a todo el personal administrativo. A lo referido, Tamayo y Tamayo (2012) *“lo llama muestra estratificada, que es cuando se subdivide en estratos o subgrupos según las variables o características que se pretenden investigar. Cada estrato debe corresponder proporcionalmente a la población representativa debido a su clasificación fina”*l.

6.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica para la recolección de datos utilizada, fue la encuesta, como instrumento un cuestionario. Así, se tiene que dicho cuestionario, es una técnica de recolección de datos, en razón del conocimiento primario que se obtiene de la realidad, por la facilidad para cuantificar las variables obtenidas, lo económico y rápido del trabajo. Por ello en esta investigación, se utiliza dicho instrumento, que consiste de una lista de preguntas con escala de selección múltiples pretendiendo obtener información sobre el fenómeno que se investiga.

De allí, que el instrumento diseñado será aplicado al ciento veinte (120) informantes claves, siendo estos el personal administrativo que labora en las empresas, tomados como referencia del sector comercial de Colombia y México, el cuestionario está estructurado por treinta y nueve (39) ítems, con una escala ordinal, mediante opciones de respuestas, (MDA): muy de acuerdo, (DA): de acuerdo, (I): indeciso, (ED): en desacuerdo, (MED): muy en desacuerdo.

Por su lado, Hernández y Cols. (2012), Manifestaron que este tipo de escalas, es un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes, estas direcciones pueden ser favorable positiva o negativa, de acuerdo a lo cuales codificará las opciones de respuesta: calificándose del cinco (5) al uno (1) los enunciados positivos y del uno (1) al cinco (5) los enunciados negativos (ver tabla 2).

Tabla 3
Codificación de las opciones de respuesta

Opciones Positivas	Opciones Negativas
(5) MDA: muy de acuerdo.	(1) MED: muy en desacuerdo.
(4) DA: de acuerdo.	(2) ED: en desacuerdo.
(3) I: indeciso.	(3) I: indeciso.
(2) ED: en desacuerdo.	(4) DA: de acuerdo.
(1) MED: muy en desacuerdo.	(5) MDA: muy de acuerdo

Nota: Hernández, Fernández y Baptista (2012).

Por su lado, Tamayo y Tamayo (2012), afirman que

Los cuestionarios contienen aspectos del fenómeno considerado esencial, permitiendo aislar ciertos problemas de interés principales, reduciendo la realidad a cierto número de datos esenciales y precisando el objeto de estudio. Al respecto, Hernández y Cols. (2012), afirman que un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. Para dar respuesta a las especificaciones de los objetivos específicos se generó el siguiente baremo para medir la media para establecer el comportamiento de cada una de las dimensiones estudiadas.

Tabla 4
Baremo de interpretación de la media

Rango	Categoría
0 - 1 \geq	Insatisfactoria.
1 - 2 \geq	Moderadamente insatisfactoria.
\leq 2 - 3 \geq	Ni Satisfactoria - Ni Insatisfactoria.
\leq 3-4 \geq	Moderadamente satisfactoria.
\leq 4-5	Satisfactoria.

Nota: *elaboración propia (2017).*

6. 6. Validez y confiabilidad

A fin de estimar la validez del instrumento se entregó a cinco (05) expertos en gerencia de talento humano, para que el mismo fuese valorado. Una escala es válida cuando mide aquello que está propuesto, indicando el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos, Arias (2010). Los expertos realizaron observaciones relativas a redacción y fraseado considerando los ítems en general pertinentes para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

La confiabilidad de la escala se calculó un coeficiente mediante el método de alfa de Cronbach, pues analiza concretamente la consistencia interna de la escala como una medición de su fiabilidad mediante el cálculo de correlación entre los ítems de la escala. Así mismo, se determinó la confiabilidad mediante una prueba piloto a sesenta y un (61) sujetos, pertenecientes a una población similar a la estudiada, con características a fines a las estudiadas.

Seguidamente se debe seleccionar la fórmula pertinente, conociendo el tipo de escala presentes en el cuestionario, con la finalidad de analizar los conflictos organizacionales en entidades privadas de salud, por su parte se crean unas alternativas múltiples por tanto se empleó la fórmula de alfa de cronbach descrita a continuación:

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum s^2 i}{s^2 t} \right)$$

Donde:

R= coeficiente de cronbach.

K= número de ítems.

$\sum Si^2$ = varianzas de los puntajes de cada ítem.

St^2 = varianza de los puntajes totales.

1= constante.

Donde sustituyendo los datos se obtuvo:

$$r = \frac{48}{48-1} \left(1 - \frac{4.07}{19.84} \right) = 0,91$$

Lo cual indica, que el instrumento es altamente confiable según el baremo de interpretación:

Tabla 5

Baremo para la interpretación de la confiabilidad

ESCALA	CATEGORÍA
DE 0 HASTA 0,20.	Muy Baja.
DE 0,21 HASTA 0,40.	Baja.
DE 0,41 HASTA 0,60.	Moderada.
DE 0,61 HASTA 0,80.	Alta.
DE 0,81 HASTA 1.	Muy Alta.

Nota: *Hernández, Fernández y Baptista (2012).*

7. Plan de análisis de datos

Una vez completada la recolección de los datos se procede al análisis de los resultados registros obtenidos. En este sentido, Hurtado de Barrera (2010), concibe el análisis de los datos como la manifestación de hechos y números que permiten obtener ciertas informaciones, lo cual ayudará al investigador a tomar una decisión apropiada o generar una conclusión correspondiente al propósito del instrumento.

Por consiguiente, el análisis de los datos arrojados por la muestra estudiada se realizará mediante la codificación y tabulación de los mismos en Excel, para luego aplicar la estadística descriptiva, para Cruz, Olivares y González (2014), esta trata entonces de inferir o sacar conclusiones sobre algunos aspectos de la población, que generalmente se refiere a la confirmación de alguna hipótesis, prueba de hipótesis o a la estimación de algún promedio numérico u otras características de la población.

8. Procedimiento de la investigación

Para dar cumplimiento a los objetivos planteados en la presente investigación, será necesario establecer las fases a seguir, describiendo de esta forma todas y cada una de las actividades que permitirán la obtención de los resultados esperados en cada etapa de la investigación. En este sentido, se han identificado seis etapas las cuales son fundamentales para la investigación:

Selección del tema: en esta fase fue necesaria una indagación superficial de las problemáticas presentes en las empresas comerciales de Colombia y México, posteriormente se identificó la problemática a partir de los síntomas detectados, permitiendo así la formulación y

sistematización del problema, estos problemas detectados fueron la poca importancia brindada al clima organizacional o más bien a los recursos humanos.

Revisión de la literatura: una vez seleccionado el tema, se procedió a la verificación de los fundamentos teóricos necesarios para la sustentación de la investigación, logrando con esto la operacionalización de la variable y la posterior teorización de las bases teóricas en función de las dimensiones obtenidas. Es decir, la investigación teórica, la cual está constituida por los diferentes autores que hablaron respecto a las variables que se plantearon en la investigación.

Selección de la metodología: establecidas las bases teóricas del estudio, será necesario la conformación de un marco metodológico de enfoque positivista, diseño descriptivo y tipología no experimental de campo, transaccional descriptivo que sirva de base para la selección de la población; la elaboración del instrumento de recolección de datos o más bien conocida como la encuesta que se aplica a los empleados que se eligieron para ser encuestados.

Aplicación del instrumento: luego de validar los instrumentos para la recolección de la información, se procederá a la aplicación de los mismos en los docentes que conformaron los sujetos seleccionados. Se puede decir que se refiere a la fase donde se aplica la encuesta a los empleados de los diferentes departamentos elegidos de la empresa, como lo son los mandos directivos y los mandos medios.

Análisis y discusión de los resultados: una vez aplicados los instrumentos, se procederá a la aplicación de correspondiente tratamiento estadístico, a partir de lo cual será desarrollado el análisis y correspondiente discusión de los resultados. Aquí se toma los resultados y se procede a analizarlos, así dando respuesta a las diferentes interrogantes que se plantearon en la investigación.

Diseño de la propuesta: finalmente, a partir de los resultados obtenidos, se formularán Soluciones para un mejor desempeño de los empleados, dentro de la organización. En este punto las soluciones que se brindan se deriva de los resultados obtenidos de las respuestas brindadas por los empleados encuestados de las organizaciones que fueron seleccionadas para validar la hipótesis planteada en la investigación.

Capítulo V

9. Resultados

A continuación, se hace mención a una serie de resultados, producto de la investigación llevada a cabo desde la idea impulsora hasta la ejecución del mismo, centrada en el análisis y la discusión de los resultados. Es importante destacar que los análisis presentados a continuación sirven de punto de partida para analizar el clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia; así mismo los datos logrados se expresaron a través de tablas.

9.1. Análisis y presentación de los resultados

En esta parte de la investigación se presenta el análisis de los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado al personal administrativo de las empresas comerciales de Colombia y México, entre estas, SAO y LA COPPEL, que representan la totalidad de la población, los cuales se consideran para esta investigación como los sujetos informantes. En este sentido el mismo se desglosa en tablas sinópticas donde se refleja las frecuencias absolutas y relativas, además muestra los promedios de cada uno de los indicadores

Con respecto al análisis de las variables: clima organizacional para la competitividad empresarial, se fundamentó en los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado, posteriormente se procedió al análisis de la media, desviación estándar y frecuencia con sus respectivos porcentajes, medidas de tendencia central, de acuerdo a la relación a las dimensiones e indicadores correspondientes a dicha variable de estudio. Con atención al primer objetivo que

tuvo como finalidad identificar las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, se presenta la tabla 6.

Tabla 6
Clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia

Alternativas de Respuesta		MDA		DA		I		ED		MED		TOTAL		Promedio
Indicadores	Ítems	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Estructura.	1-3.	24	20,00	36	30,00	34	28,33	11	9,17	15	12,50	120	100	3,37
Responsabilidad.	4-6.	14	11,67	25	20,83	44	36,67	30	25,00	7	5,83	120	100	2,93
Recompensa.	7-9.	21	17,50	20	16,67	41	34,17	18	15,00	20	16,67	120	100	3,03
Desafío.	10-12.	18	15,00	27	22,50	43	35,83	14	11,67	18	15,00	120	100	3,14
Relaciones.	13-15.	20	16,67	24	20,00	54	45,00	13	10,83	9	7,50	120	100	3,25
Cooperación.	16-18.	17	14,17	27	22,50	46	38,33	17	14,17	13	10,83	120	100	3,15
Estándares.	19-21.	24	20,00	19	15,83	51	42,50	19	15,83	7	5,83	120	100	3,24
Conflictos.	22-24.	23	19,17	22	18,33	44	36,67	15	12,50	16	13,33	120	100	3,18
Identidad.	25-27.	19	15,83	24	20,00	43	35,83	18	15,00	16	13,33	120	100	3,12
Total Dimensión	1-27	20	16,67	25	20,74	44	37,04	17	14,35	13	11,20	120	100	
Baremo de Interpretación del Promedio o Media														
Categorías	Rangos	Promedio Total de la Dimensión												
Insatisfactoria.	0 - 1 \geq													
Moderadamente insatisfactoria.	1 - 2 \geq	3,16												
Ni Satisfactoria - Ni Insatisfactoria.	\leq 2 - 3 \geq													
Moderadamente satisfactoria.	\leq 3-4 \geq	Se ubica en una categoría moderadamente satisfactoria												
Satisfactoria.	\leq 4-5													

Nota: elaboración propia (2018).

Haciendo referencia a la tabla 6, el promedio total de la dimensión: clima organizacional, de acuerdo al baremo de interpretación del promedio o media fue de 3,16 %, ubicándose en una categoría moderadamente satisfactoria. Un 37,04% de los informantes manifestó estar indeciso en identificar cuál de los indicadores de la dimensión del clima organizacional es utilizada para

la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, mientras que 11,20% esta medianamente en desacuerdo.

De la dimensión del clima organizacional utilizada para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, se pudo identificar el indicador estructura, teniendo sus metas claras y definidas, políticas internas, los empleados son sociales y colaboradores, buscando el bien de todos. Esto implica en el sector comercial de México y Colombia, la presencia de normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización. Es decir, trabajo en equipo con firmeza y objetivos claros.

En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y las conductas individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

Al mismo tiempo se evidencia falencias en los indicadores: responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares y conflictos, que integran las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, debido al desconocimiento, falta de aplicabilidad y declaración en sus principios corporativos de la población sujeto de estudio.

Se hace necesario exponer que al mantener adecuadamente las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, proporcionará mayor rendimiento laboral, beneficios para la empresa, se favorece el trabajo en equipo, los talentos permanecen en la empresa, satisfacción en el trabajo, integración por parte de los trabajadores, los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas, mejora la imagen de la empresa, la empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrenta mejor a los cambios, consiguiendo resultados propuestos de manera novedosa.

En atención al segundo objetivo específico que busca describir los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia, se hace mención a la tabla 7:

Tabla 7
Factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia.

Alternativas de Respuesta	Ítems	MDA		DA		I		ED		MED		TOTAL		Promedio
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Innovación.	28-30.	17	14,17	19	15,83	54	45,00	17	14,17	13	10,83	120	100	3,09
Tecnología.	31-33.	22	18,33	22	18,33	47	39,17	22	18,33	7	5,83	120	100	3,19
Flexibilidad productiva.	34-36.	23	19,17	20	16,67	48	40,00	15	12,50	14	11,67	120	100	3,19
Calidad.	37-39.	24	20,00	22	18,33	51	42,50	13	10,83	10	8,33	120	100	3,32
Total Dimensión	28-39	22	17,92	21	17,29	50	41,67	17	13,96	11	9,17	120	100	
Baremo de Interpretación del Promedio o Media														
Categorías	Rangos	Promedio Total de la Dimensión												
Insatisfactoria.	0 - 1 \geq													
Moderadamente insatisfactoria.	1 - 2 \geq													
Ni Satisfactoria - Ni	\leq 2 - 3 \geq	3,20												
Insatisfactoria.														
Moderadamente satisfactoria.	\leq 3-4 \geq	Se ubica en una categoría moderadamente satisfactoria.												
Satisfactoria.	\leq 4-5													

Nota: elaboración propia (2018).

En consideración a la tabla 7, el promedio total de la dimensión: competitividad empresarial, de acuerdo al baremo de interpretación del promedio o media fue de 3,20 %, ubicándose en una categoría moderadamente satisfactoria. El 41,67% de los encuestados, informaron estar indeciso al describir los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia, por su parte un 9,17% esta medianamente en desacuerdo, lo que refuerza el promedio total de la dimensión, y se percibe una posible insatisfacción de acuerdo a la innovación, tecnología, flexibilidad productiva y calidad, de no efectuar estrategias de mejora.

El factor de la competitividad empresarial presente en el sector comercial de México y Colombia, es el indicador innovación, que a pesar que el 45% de la población esta indecisa, posee una desviación positiva de 15,83%, donde se manifiesta que están de acuerdo. Al mismo tiempo el indicador tecnología, es el que posee falencias ya que un 18,33% manifestó estar en desacuerdo, siendo esta la tendencia negativa, debido a que un 39,17%, estaba indeciso. Los informantes, estuvieron medianamente en desacuerdo con el indicador flexibilidad productiva con un 19,17% y la calidad en un 20,00%, lo que ratifica que se deben diseñar estrategias para fortalecer dichos indicadores que componen los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia.

Respecto al tercer objetivo específico que tuvo como fin contrastar con teorías el clima organizacional como factor de competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, en un estudio realizado por Hernández (2012), menciona que el concepto de clima organizacional ha recibido en las últimas décadas una atención considerable por parte de los administradores del desarrollo empresarial, particularmente a partir del 2000 (Hernández, 2011). Lo anterior, se debe a que la mayoría de los modelos que caracterizan el comportamiento

organizacional, se centran en las percepciones del ambiente laboral, al que se refieren como clima organizacional, (Patterson et al. 2005).

Asimismo, Hernández (2012), señalan que aunque recientemente, la mayoría de las definiciones conceptualiza al clima organizacional o laboral como un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo. Estas reflejan la interacción entre los elementos individuales, las características y procesos de la organización (Schneider, 2011; Datta et al., 2010; Neal et al., 2005) Chiavenato (2011), hace mención que como consecuencia del concepto de motivación (en el nivel individual), surge el concepto de clima organizacional (en el nivel de la organización) como aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones.

El clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización, cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado ya proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Así el clima organizacional representa el ambiente interno entre los miembros de la organización, y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente. Expresándose en el concepto la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se pueda describir como cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. (Chiavenato, 2011).

De acuerdo con García (2012), la competitividad es un factor importante dentro del entorno organizacional, particularmente en el ambiente global en el que nos encontramos que es cada vez más dinámico y en donde la revolución tecnológica, facilita la comunicación entre países y mejora la productividad, evidenciando las cualidades así como debilidades de las empresas

(Fernández, 1997), cada empresa va adoptando diversas condiciones y características que afectan directamente la manera de actuar de los integrantes, y la forma de percepción de dichas características que conforma el clima organizacional. (Castillo, 2006).

Asimismo, García (2012), hacen referencia a que el clima laboral puede ser estudiado de diversas maneras y para poder mejorar la competitividad en las empresas, es preciso comenzar desde el interior de estas y conocer los factores que lo determinan. Se considera que se cuenta con un buen clima organizacional, cuando los trabajadores desarrollan sus labores dentro en un medio ambiente interno favorable, usando sus conocimientos y habilidades de una manera conveniente y oportuna, al no ser así, usualmente nos encontramos con un empleado insatisfecho con su trabajo, aunque un mismo empleado puede estar satisfecho con algunos puntos en su trabajo e insatisfecho con otras áreas haciendo imprescindible ubicar si existe una satisfacción completa o parcial. (Chiang, 2010).

Por lo tanto, García (2012), además de determinar el tipo de satisfacción con la que cuenta, la evaluación del clima laboral ayuda a evidenciar las necesidades de los trabajadores, así como sus opiniones, esto es importante ya que los trabajadores son los que se desenvuelven directamente en los conflictos, además el análisis del clima organizacional facilita la resolución de problemas ocasionados por el flujo inadecuado de la información (Baguer, 2005).

Se debe tomar en cuenta de acuerdo con lo que mencionan García (2012), que el clima laboral depende de una serie de agentes que la mayoría de las veces no están al alcance de los trabajadores como los horarios, las políticas de ascensos, el salario, asimismo, existen los factores determinados por los empleados, por ejemplo, la edad, sexo, actitud. (Puchol, 2007), cabe mencionar que aunque el clima laboral está definido por dichas características, realidades psicológicas, culturales, aptitudes y expectativas es probable que estos elementos puedan ir

cambiando con el tiempo, pero el clima organizacional puede seguir siendo el mismo. (Martínez, 2003).

Para realizar el análisis del clima laboral, es necesario definir el modelo teórico que se utilizará y gracias a esto, se establecen objetivos y se determinan las variables resultantes, después es preciso definir la herramienta a utilizar, la forma más usual para investigar el clima laboral, es la aplicación de cuestionarios, ya que implica tener contacto directo con los individuos, su principal objetivo es averiguar la percepción que los empleados tienen del medio ambiente que los rodea y es de suma importancia, puesto que este influye directamente con su comportamiento, una vez seleccionada la herramienta, es necesario tener un sistema de recolección de datos y manejo de la información para posteriormente interpretar el resultado, (García, 2012).

La medición del clima laboral da a conocer la opinión que los empleados tienen sobre las condiciones particulares de cada empresa, esto quiere decir, que no se trata de las condiciones que hay dentro de la organización, si no, como ya se mencionó, es la opinión que tienen los empleados sobre dichos hechos, es por esto que la medición, aporta detalles significativos para ubicar los motivos de problemas específicos con los que cuenta la empresa, de igual manera evaluar los orígenes de conflictos o de insatisfacción, todo esto con el fin de diseñar programas para la eliminación de dichos conflictos y así mejorar las condiciones laborales, lo que logrará que con el paso del tiempo se mejore el comportamiento de los empleados (Castillo, 2006).

Se deduce entonces que este diagnóstico, no solo permite establecer los factores que intervienen en el ambiente organizacional, si no que hace posible la introducción de cambios en las actitudes de los empleados, en la cultura organizacional y el estilo administrativo, así como implementar nuevas técnicas de motivación, comunicación y las relaciones entre los empleados.

Existen diferentes perspectivas desde las que puede realizarse la medición del clima laboral: desde grupos pequeños, que pueden ser de un área de trabajo determinada, o puede realizarse a toda la compañía.

El clima organizacional de acuerdo a Hernández (2012), señala que aunque recientemente, la mayoría de las definiciones conceptualiza al clima organizacional o laboral, como un conjunto de percepciones de los individuos, respecto a su medio interno de trabajo, para efectos de esta investigación es la variable dependiente y los factores de competitividad que influyen en el mismo, sin orden de importancia, son los siguientes tomándose como las variables independientes para efectos de esta investigación, y a continuación se describen:

Autonomía: percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones, con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades. La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa. (Koys, 1991). Amorós (2007), definen la autonomía como el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales, para que el individuo programe el trabajo y determine los procedimientos que deberán ser utilizados para llevarlo a cabo. Asimismo, comenta que el involucrar en las decisiones que tienen que ver directamente con los trabajadores, el incrementar su autonomía y autocontrol sobre sus actividades laborales, hará que se sientan más motivados y comprometidos con la organización, presentarán mayor desempeño, serán más productivos y estarán más satisfechos.

La presión: se refiere a realizar una tarea bajo condiciones que ejercen tensión, llámese menos tiempo, menos recursos (humanos, materiales y técnicos), menos espacio, esmero en lograr el resultado con eficiencia (bien hecho al primer intento), con nula, poca o mucha

supervisión cercana que haga presión para lograr el objetivo. En sí, se refiere a la capacidad de no perder las habilidades de funciones ante la carga de trabajo. (Lechuga, 2013).

Reconocimiento. Se define como la respuesta dada por una compañía a los comportamientos, esfuerzos y logros alcanzados por los colaboradores. (Perea, 2013), asimismo, es la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa. (Koys, 1991) Equidad.

Es la percepción que los empleados tienen, acerca de sí existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución. (Koys, 1991). De acuerdo al diagnóstico de cultura organizacional del sector turismo (2011), los salarios y prestaciones, se refieren al nivel de equidad en la asignación de remuneraciones que recibe el personal por sueldos y salarios, así como, otros derechos que pueden ser monetarios, tales como vales de despensa o en especie.

La innovación: La percepción que se tiene acerca del ánimo para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia. (Koys, 1991). La innovación está compuesta por factores como las ideas, estructuras innovadoras, la creación de nuevos productos o servicios, nuevos métodos de producción y comercialización (Ahmed, 2012). Percepción a la organización. Es el proceso de interpretar mensajes por medio de nuestros sentidos para dar orden y significado a nuestro entorno. Entonces, la percepción es de las personas y utiliza nuestros sentidos para crear una interpretación, de lo que sucede a nuestro alrededor y dentro de la empresa, (Johns, 2010).

9.3 . Discusión de los resultados

Al identificar las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, el promedio total de la dimensión:

clima organizacional, de acuerdo al baremo de interpretación del promedio o media fue de 3,16 %, ubicándose en una categoría moderadamente satisfactoria. Un 37,04% de los informantes manifestó estar indeciso en identificar cuál de los indicadores de la dimensión del clima organizacional es utilizada para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, mientras que 11,20% esta medianamente en desacuerdo.

De la dimensión del clima organizacional utilizada para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, se pudo identificar el indicador estructura, teniendo sus metas claras y definidas, políticas internas, los empleados son sociales y colaboradores, buscando el bien de todos. Esto implica en el sector comercial de México y Colombia, la presencia de normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización. Es decir, trabajo en equipo con firmeza y objetivos claros.

Una estructura empresarial que siempre está muy bien formada tiene sus metas claras y bien definidas sus políticas internas, los empleados son sociales y colaboradores, buscan siempre el bien de todos. De acuerdo a Merton (2002, pág. 275) “una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización”. Es decir que, si todos se proponen a trabajar juntos como un equipo, la organización marchara siempre con firmeza y teniendo claro cuál es su objetivo.

Estructura organizacional de acuerdo a Robbins (2005, pág. 234), “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control,

centralización y formalización” significa que los empleos bien distribuidos son claves en un buen clima organizacional.

Se evidenció falencias en los indicadores: responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares y conflictos, que integran las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, debido al desconocimiento, falta de aplicabilidad y declaración en sus principios corporativos de la población sujeto de estudio.

Se hace necesario exponer que al mantener adecuadamente las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, proporcionará mayor rendimiento laboral, beneficios para la empresa, se favorece el trabajo en equipo, los talentos permanecen en la empresa, satisfacción en el trabajo, integración por parte de los trabajadores, los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas, mejora la imagen de la empresa, la empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrenta mejor a los cambios, consiguiendo resultados propuestos de manera novedosa.

Al describir los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia, el promedio total de la dimensión: competitividad empresarial, de acuerdo al baremo de interpretación del promedio o media fue de 3,20 %, ubicándose en una categoría moderadamente satisfactoria. El 41,67% de los encuestados, informaron estar indeciso al describir los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia.

Cuando se habla de competitividad podemos abarcar un país o una empresa, en nuestro caso tomaremos en cuenta las empresas. Para las empresas, competitividad significa la capacidad de competir exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su

propio territorio. De acuerdo a Cebberos (1993) la competitividad es un proceso de creación de ventajas competitivas, donde es importante la capacidad de innovar para obtener saltos tecnológicos, al tener la capacidad de innovar en aspectos tecnológicos y además anticipar las necesidades de los consumidores; se obtiene la capacidad de organización, infraestructura y un marco jurídico.

Díaz (2007), manifiesta que no sólo es un problema de tipo tecnológico y económico, sino involucra una gran variedad de aspectos como: territorio, elementos sociales, ambientales y políticas.” Por lo tanto, debe de integrar la tecnología, con los aspectos ecológicos, con la finalidad de equilibrar la rentabilidad económica con los objetivos de bienestar social; todo esto basado en el buen uso de los recursos naturales.

Por su parte un 9,17% esta medianamente en desacuerdo, lo que refuerza el promedio total de la dimensión, y se percibe una posible insatisfacción de acuerdo a la innovación, tecnología, flexibilidad productiva y calidad, de no efectuar estrategias de mejora. El factor de la competitividad empresarial presente en el sector comercial de México y Colombia, es el indicador innovación, que a pesar que el 45% de la población esta indecisa, posee una desviación positiva de 15,83%, donde se manifiesta que están de acuerdo.

Es la puesta en el mercado de un producto o servicio nuevo o mejorado atendiendo a las demandas de la sociedad; cada vez que se habla de innovación se asocia con temas tecnológicos cuando se utiliza la tecnología como medio para introducir el cambio, pero también puede abarcar ámbitos organizativos y comerciales. Adair (1992) le da el significado de producir o introducir algo nuevo, alguna idea, algún método o instrumento nuevos para ponerlo en marcha; así la innovación es la concepción de una idea, la cual requiere de un proceso para que se lleve a cabo en un uso productivo. Entonces la innovación es una actividad humana que se asegura si

existe un proceso intencional y planificado para que sea aceptado en el cambio de la organización.

Schumpeter (1939) definió la innovación como el cambio histórico irreversible de hacer las cosas, y llama empresa a la realización de nuevas combinaciones y emprendedores a los que dirigen dicha realización; esto lo expresa como un “cambio en la función de la producción”. Según James (1979) define la innovación, como crear e introducir soluciones originales a las necesidades existentes y a las nuevas que surjan; deben ser el tema central de la sociedad y para la gerencia, durante las próximas décadas. Los retos son nuevos y a una escala nunca antes intentada por el hombre.

Al mismo tiempo el indicador tecnología, es el que posee falencias ya que un 18,33% manifestó estar en desacuerdo, siendo esta la tendencia negativa, debido a que un 39,17%, estaba indeciso. Los informantes, estuvieron medianamente en desacuerdo con el indicador flexibilidad productiva con un 19,17% y la calidad en un 20,00%, lo que ratifica que se deben diseñar estrategias para fortalecer dichos indicadores que componen los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia.

La importancia de ambos enfoques organizacional y administrativo, estriba en las similitudes presentes en la definición tanto de la gerencia del conocimiento como de la gestión tecnológica, al punto que, se observa concordancia en que juntas estas actividades buscan alcanzar los objetivos del negocio por medio de obtener y administrar el conocimiento o la tecnología que la empresa requiere para ser competitiva, (Sánchez, 2002).

Sánchez (2002), considera que las empresas altamente tecnológicas comparten ocho principios: 1) to justo y equitativo, 2) libertad, 3) informalidad, 4) confianza, 5) responsabilidad, 6) trabajo en equipo, 7) alto rendimiento y 8) diversión. para el autor la tecnología dentro de

empresas tecnológicas es el uso de 8 principios los cuales hacen que la tecnología sea un uso diario o más bien el pan de cada día.

Según Albornoz (2004) hay varios puestos y sectores que tiene una enorme dificultad para cubrir las vacantes en las áreas tecnológicas de formación, de gestión asimiladas de información y de gestión tecnológicas con gestión de conocimientos fusionadas. En este sentido, para ser una empresa favorita de los profesionales valiosos, se necesita poseer determinada cultura, valores, notoriedad y buen clima.

La flexibilidad de la organización del trabajo sustenta la búsqueda de la adaptabilidad constante en modelos de producción basados en información, conocimiento y el uso de “materia gris”, también denominado desarrollo del “capital intelectual”, (Anez, 2005). Lo anterior indica que la flexibilidad productiva, es saber adaptarse a los constantes modelos de producción usando la información como una estrategia para lograr la adaptación.

En sistemas dinámicos de mejora continua; en una estructura empresarial moderna en forma de red flexible y descentralizada que responda a una dirección estratégica, pero conservando una alta autonomía en cada nodo; y en trabajadores vistos como socios técnicos en la innovación y generación de riqueza, (Pérez, 1991 y 1998). Pérez indica que la flexibilidad es una mejora continua en la cual los trabajadores generan riqueza mediante innovación.

El papel central de la calidad se ha convertido en la actualidad en parte del vocabulario empresarial, dado el éxito exportador obtenido por las empresas de distintos países que lo aplican. El concepto reviste además importancia por sus contribuciones a la innovación y al desarrollo tecnológico, en este sentido las empresas tecnológicas están obligadas a efectuar mejoras continuas no solamente en la producción sino en todos los procesos de la organización.

Los Indicadores son: Establecimiento de políticas, auditorías internas y externas, Certificaciones del ISO-9000.

Ishikawa (1986) define a la calidad como desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor. De acuerdo a la cita anterior se puede decir que la calidad es crear un producto que mantenga sus estándares de calidad, que sea económico y que siempre satisfaga las necesidades del consumidor, haciéndolo un cliente fiel.

W. Edwards Deming (1989) plantea que el control de Calidad no significaba alcanzar la perfección, más bien conseguir una eficiente producción con la calidad que espera obtener en el mercado. Se puede decir que la calidad no es la perfección de un producto, es la eficiente producción de un producto, el cual se espera siempre cumpla con la necesidad planteadas por el consumidor final.

Jurán y Gryna (1998, p.5) exponen a la calidad como “es la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”. Ellos afirman que la calidad es lo que un cliente siempre quiere y que una empresa puede ser siempre exitosa si cumple con un estándar que el cliente espera se le brinde siempre que adquiera un producto o servicio de la empresa a la cual acude a realizar la compra.

De acuerdo al contraste con teorías el clima organizacional como factor de competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, en un estudio realizado por Hernández (2012), menciona que el concepto de clima organizacional ha recibido en las últimas décadas una atención considerable por parte de los administradores del desarrollo empresarial, particularmente a partir del 2000 (Hernández, 2011). Lo anterior, se debe a que la mayoría de los

modelos que caracterizan el comportamiento organizacional, se centran en las percepciones del ambiente laboral, al que se refieren como clima organizacional, (Patterson et al. 2005).

El clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización, cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado ya proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Así el clima organizacional representa el ambiente interno entre los miembros de la organización, y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente. Expresándose en el concepto la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se pueda describir como cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. (Chiavenato, 2011).

De acuerdo con García (2012), la competitividad es un factor importante dentro del entorno organizacional, particularmente en el ambiente global en el que nos encontramos que es cada vez más dinámico y en donde la revolución tecnológica, facilita la comunicación entre países y mejora la productividad, evidenciando las cualidades así como debilidades de las empresas (Fernández, 1997), cada empresa va adoptando diversas condiciones y características que afectan directamente la manera de actuar de los integrantes, y la forma de percepción de dichas características que conforma el clima organizacional. (Castillo, 2006).

Asimismo, García (2012), hacen referencia a que el clima laboral puede ser estudiado de diversas maneras y para poder mejorar la competitividad en las empresas, es preciso comenzar desde el interior de estas y conocer los factores que lo determinan. Se considera que se cuenta con un buen clima organizacional, cuando los trabajadores desarrollan sus labores dentro en un

medio ambiente interno favorable, usando sus conocimientos y habilidades de una manera conveniente y oportuna.

Por lo tanto, García (2012), además de determinar el tipo de satisfacción con la que cuenta, la evaluación del clima laboral ayuda a evidenciar las necesidades de los trabajadores, así como sus opiniones, esto es importante ya que los trabajadores son los que se desenvuelven directamente en los conflictos, además el análisis del clima organizacional facilita la resolución de problemas ocasionados por el flujo inadecuado de la información (Bagner, 2005).

Para realizar el análisis del clima laboral, es necesario definir el modelo teórico que se utilizará y gracias a esto, se establecen objetivos y se determinan las variables resultantes, después es preciso definir la herramienta a utilizar, la forma más usual para investigar el clima laboral, es la aplicación de cuestionarios, ya que implica tener contacto directo con los individuos, su principal objetivo es averiguar la percepción que los empleados tienen del medio ambiente que los rodea y es de suma importancia, puesto que este influye directamente con su comportamiento, una vez seleccionada la herramienta, es necesario tener un sistema de recolección de datos y manejo de la información para posteriormente interpretar el resultado, (García, 2012).

Se deduce entonces que este diagnóstico, no solo permite establecer los factores que intervienen en el ambiente organizacional, si no que hace posible la introducción de cambios en las actitudes de los empleados, en la cultura organizacional y el estilo administrativo, así como implementar nuevas técnicas de motivación, comunicación y las relaciones entre los empleados. Existen diferentes perspectivas desde las que puede realizarse la medición del clima laboral: desde grupos pequeños, que pueden ser de un área de trabajo determinada, o puede realizarse a toda la compañía.

El clima organizacional de acuerdo a Hernández (2012), señala que aunque recientemente, la mayoría de las definiciones conceptualiza al clima organizacional o laboral, como un conjunto de percepciones de los individuos, respecto a su medio interno de trabajo, para efectos de esta investigación es la variable dependiente y los factores de competitividad que influyen en el mismo, sin orden de importancia, son los siguientes tomándose como las variables independientes para efectos de esta investigación, y a continuación se describen:

Autonomía: percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones, con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades. La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa. (Koys, 1991). Amorós (2007), definen la autonomía como el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales, para que el individuo programe el trabajo y determine los procedimientos que deberán ser utilizados para llevarlo a cabo.

La presión: se refiere a realizar una tarea bajo condiciones que ejercen tensión, llámese menos tiempo, menos recursos (humanos, materiales y técnicos), menos espacio, esmero en lograr el resultado con eficiencia (bien hecho al primer intento), con nula, poca o mucha supervisión cercana que haga presión para lograr el objetivo. En sí, se refiere a la capacidad de no perder las habilidades de funciones ante la carga de trabajo, (Lechuga, 2013).

La innovación: La percepción que se tiene acerca del ánimo para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia. (Koys, 1991). La innovación está compuesta por factores como las ideas, estructuras innovadoras, la creación de nuevos productos o servicios, nuevos métodos de producción y comercialización (Ahmed, 2012). Percepción a la organización. Es el proceso de interpretar mensajes por medio

de nuestros sentidos para dar orden y significado a nuestro entorno. Entonces, la percepción es de las personas y utiliza nuestros sentidos para crear una interpretación, de lo que sucede a nuestro alrededor y dentro de la empresa, (Johns, 2010).

10. Conclusiones

Al obtener los resultados, se concluye que las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, se ubican en una categoría moderadamente satisfactorio, se pudo identificar el indicador estructura como el más recurrente, teniendo sus metas claras y definidas, políticas internas, los empleados son sociales y colaboradores, buscando el bien de todos. Esto implica en el sector comercial de México y Colombia, la presencia de normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización. Es decir, trabajo en equipo con firmeza y objetivos claros.

De acuerdo a los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia, se ubicó en una categoría moderadamente satisfactoria, con énfasis en el indicador innovación, compuesta por factores como las ideas, estructuras innovadoras, la creación de nuevos productos o servicios, nuevos métodos de producción y comercialización.

Al contrastar las teorías el clima organizacional como factor de competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, se orientan a la autonomía, siendo el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales, para que el individuo programe el trabajo y determine los procedimientos que deberán ser utilizados para llevarlo a cabo. Otro factor es la presión, haciendo refiriéndose a la tarea bajo condiciones que ejercen tensión, menos recursos (humanos, materiales y técnicos), menos espacio, esmero en lograr el resultado con eficiencia (bien hecho al primer intento), con nula, poca o mucha supervisión cercana que haga presión para lograr el objetivo. Y por último a la innovación, compuesta por factores como las ideas, estructuras innovadoras, la creación de nuevos productos o servicios, nuevos métodos de producción y comercialización.

11. Recomendaciones

Premiar el esfuerzo de los colaboradores, siendo la recompensa uno de los indicadores con debilidades importantes en las dimensiones del clima organizacional utilizadas para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia, a través del establecimiento de objetivos claros y medibles, para que los puedan alcanzar y recompensar sus logros con incentivos, los colaboradores satisfechos, consolidarían sus metas profesionales y personales, y que a su vez se verá reflejado en la labor otorgada a la organización.

Diseñar estrategias corporativas, para mejorar los indicadores innovación, tecnología, flexibilidad productiva y calidad de los factores de la competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia, garantizando así la percepción que se tiene acerca del ánimo para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia.

Para trabajos de investigación futuros, continuar en la misma línea de investigación, pero a nivel regional, de tal manera que se puedan contrastar los resultados en las diferentes ciudades de la región y realizar un estudio comparativo, para determinar el clima organizacional como factor de competitividad en las franquicias de comida rápida.

12. Referencias

- Ackoff, R. L. (2001). OR: after the post mortem. *System Dynamics Review*, 17(4), 341-346.
- Adair, J., (1992). El reto gerencial de la innovación. Legis.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Editorial la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Ahmed, P., Ramos, C., Ramos, L., & Shepherd, C. (2012). *Administración de la innovación*. Editorial Pearson Educación, México.
- Albornoz, M. (2004). Política científica y tecnológica en Argentina. Globalización, Ciencia y Tecnología, 81-92.
- Allaire, P. E. (2012). Design, construction, and modeling of a flexible rotor active magnetic bearing test rig. *IEEE/ASME transactions on mechatronics*, 17(6), 1170-1182.
- Anant, S. S. (1966). The treatment of alcoholics by a verbal aversion technique: A case report. *Manas*, 13, 79-86.
- Añez, C. (2005). El capital intelectual: Nuevo enfoque de la flexibilización laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10(30), 310-324.
- Arias, F. G. (2010). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. 4ta. Fidas G. Arias Odón.
- Arias, F. G. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. 5ta. Fidas G. Arias Odón.
- Argyris, C. (1957). The individual and organization: Some problems of mutual adjustment. John Wiley and Son. Pág. 183-190.
- Baldovino Medrano, Anay Maria. (2013). Clima y compromiso organizacional en empresas del sector carbonífero binacional. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacin.
- Barber, B. L., Abbott, B. D., Blomfield, C. J., & Eccles, J. S. (2009). Secrets of their success: Activity participation and positive youth development.
- Barker, J. (1997). The purpose of study, attitudes to study and staff-student relationships. Overseas students in higher education: Issues in teaching and learning, 108-123.
- Bañuls, A. L., Sevilla, J. (2009). El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas. *Cuadernos de Turismo*, (24), 53-64.

- Bavaresco, L. (2008). Effect of leaf removal on grape yield, berry composition, and stilbene concentration. *American Journal of Enology and Viticulture*, 59(3), 292-298.
- Benard, B., & Slade, S. (2009). Moving from resilience research to youth development practice and school connectedness. *Handbook of positive psychology in schools*, 353.
- Bolivar, A. (1998) La evaluación de valores y actitudes. Madrid: Grupo ANAYA S.A.
- Boulard, M. M. (1992). La cooperación empresarial: análisis de su proceso. IMPIVA.
- Bravo Loyo, Nohemi Yudith. (2010). Inteligencia emocional de los gerentes educativos y el clima organizacional de las escuelas de educación básica. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Breuer, J., & Freud, S. (1893). El mecanismo psíquico de los fenómenos histéricos. Buenos Aires.
- Brunet, L. (1999). El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas, 1.
- Calzadilla, M. E. (2011). Aprendizaje colaborativo y tecnologías de la información y la comunicación. *OEI-Revista Iberoamericana de Educación*, 1-10.
- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 766-790.
- Carroll, A., & Shabana, K. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12 (1), 85-105.
- Cebreros, A. (1993). La Competitividad Agropecuaria en Condiciones de Apertura Comercial. Comercio Exterior, 43: 946-953.
<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/251/6/RCE6.pdf>
- Cornell, F. (1955). Sociall y perceptive administration. Ronald Press. Pág. 38-39.
- Crosby, P. B. (1987). La calidad no cuesta: El arte de asegurar la calidad. México: CIA, Editorial Continental, S.A de C.V.
- Crosby, P. B. (1994). Calidad total para el siglo XXI. México: McGraw-Hill Interamericana, S. A de C.V.
- Idalberto, C. (2002). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.
- Ishikawa, K. G. (1986). ¿Qué es el Control de Calidad? La modalidad japonesa. Ed. Norma SA.

- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría de la Administración*. Editores McGraw Hill. México, México. Año.
- Datta, D. K., Guthrie, J. P., Basuil, D. y Pandey, A. (2010) Causes and effects of employee downsizing: A review and synthesis. *Journal of Management*, 36 (1), 281-348.
- Daft, R. & Steers, R. (1992) *Organizaciones*. México: Limusa.
- Dampa, C. (1990) *Liderazgo Industrial*. Bogotá: Limusa.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* Décima Primera Edición. P-11. Editorial Mc Graw Hill.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Ediciones Díaz de Santos.
- Díaz, Á. (1996). Flexibilidad productiva en las economías de la región y nuevos modelos de empresa. *Boletín Cinterfor*, 137, 31-60.
- Díaz B. A. (2007). *Divergencia Regional en los Niveles de la Productividad Sectorial del Trabajo y la Productividad Total Factorial (PTF) en México*. Observatorio de la Economía Latinoamericana, N°73. Texto completo en <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/>
- Dierssen, T., Martinez, E., & Robles, M. (2005) Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gac Sanit*, vol.19, no.2, 127-134.
- Del Castillo, C. C., Orozco, S. O., & García, M. G. (2014). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Deming, W. E. (1989). *La salida de la crisis. Calidad, productividad y competitividad*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- Drucker, P. (1963). *La gerencia de empresas*, Buenos Aires: Editorial Suramericana.
- Drucker, P. (1977). *El empresario de la nueva era*. México: Editorial Continental.
- Etkin, J. (1996). *La Empresa Competitiva grandeza y decadencia*. Bogotá: McGrawHill
- Fay, D. (2004). Proactive climate in a post-reorganization setting: when staff compensate managers' weakness. *European Journal of work and organizational psychology*, 13, 2, 241-267.
- Fernández Sánchez, E. (1991). La cooperación empresarial. *Información Comercial Española*, (693), 25-38.
- Fernandez, E. (2010). *La competitividad de la empresa*. Universidad de Oviedo. España p. 9
- Ferraz, J. C., Kupfer, D., y Looty, M. (2004). Competitividad industrial en Brasil 10 años después de la liberación. *Revista de la cepal*, 82, 91-119

- Figueroa, M. (2004). Inteligencia emocional: instrumento clave en las organizaciones asociativas del siglo XXI. *CAYAPA Revista Venezolana de Economía Social*, año 4, N° 8, segundo semestre, 104-124.
- Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological bulletin*, 62(6), 361.
- Flagello, D. G. (2003). U.S. *Patent Application No. 14/628,163*.
- Franklin, S. G., & Terry, G. R. (2000). Principios de administración. Compañía.
- Frederick, W. (1960). The growing concern over business responsibility. *California Management Review*, 2 (4), 54-61.
- Gallacher, D. G., (1996). I pledge thee my troth... contingently: Commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Review*, 11(3), 181-208.
- Ganga, C. (2011). Diagnóstico y prospectiva de la administración de Recursos Humanos. (EBSCO, Ed.) *Gaceta Laboral*, 15 (3), 53-73.
- García Canal, E. (1991). Acuerdos de cooperación entre empresas en España, 1986-1989: Análisis desde la Economía de la organización.
- García, V. G. E. (2007). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. Universidad Pontificia Bolivariana. Bucaramanga.
- Goncalvez, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC)
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic management journal*, 19(4), 294.
- Hagerty, B. M., Lynch-Sauer, J., Patusky, K. L., Bouwsema, M., & Collier, P. (1992). Sense of belonging: A vital mental health concept. *Archives of psychiatric nursing*, 6(3), 172-177.
- Hagerty, B. M., Williams, R. A., Coyne, J. C., & Early, M. R. (1996). Sense of belonging and indicators of social and psychological functioning. *Archives of psychiatric nursing*, 10(4), 235-244.
- Heald, M. (1957). Management's responsibility to society: The growth of an idea. *Business History Review*, 31 (4), 375-384.
- Hernández Hernández, R. (2012). El Clima y la Justicia Organizacional y su Efecto en la Satisfacción Laboral (The Impact of Organizational Climate, Organizational Justice on Job Satisfaction).

- Hernandez, G. Cols (2012). Eukaryotic initiation factor 4E-3 is essential for meiotic chromosome segregation, cytokinesis and male fertility in *Drosophila*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2012). Definiciones de los Enfoques cuantitativos y cualitativos.
- Huete, L. (1995) *Hacia Un Nuevo Paradigma De Gestión*. Barcelona: Mcgraw-Hill De Management.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). Guía para la comprensión holística de la ciencia. Tercera Edición, Fundación Sygal: Caracas. Parte II Capítulo, 3.
- Información de la empresa comercial. Consultado en el sitio: <http://www.coppel.com.ar/> el día 13 de noviembre. De 2017.
- Jackson, H. (1998). Logrando la ventaja competitiva. Bogotá: Prentice Hall Hispanoamericano.
- Juran, J. M. (1993a). Manual de Control de la Calidad (cuarta edición.). La Habana, Cuba: Editorial MES.
- Juran, J.M. y Gryna, F.M. (2002). Análisis y Planeación de la Calidad. Del desarrollo del producto al uso. Tercera Edición. México. McGraw –Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2001). La Matriz TOWS: moderna herramienta para el análisis de situaciones, en su: Administración una perspectiva global. 11na edición. Capitulo 5. Estrategias, políticas y premisas de la planeación.
- Kreither, R. y Kinicki, A. (1997). Comportamientos de las organizaciones. (3ª ed) McGraw- Hill. España.
- Kreither, R. y Kinicki, A. (2007). Comportamientos de las organizaciones (6 ed) McGraw- Hill. España.
- Koys, D. J. & Decottis, T. A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44(3), 265-385.
- Lechuga, M. (2013). Trabajo bajo presión el verdadero concepto. Extraído 24 Marzo 2014 del sitio web: <http://www.rhstaff.com.mx/www/index.php/tips-articulo/379-trabajo-bajo-presion-el-verdadero-concepto>
- Lehalle, H. (1990). Psicología de los adolescentes (No. 080 L6 v. 5). Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. México.
- Litwin, G.H. Y Sringer, R.A. (1968). Motivation and Organizational Climate. W.H. Freeman, Pág. 125.

- Lozano, S Valdenebro, C., (2000). Influencia del clima organizacional en el comportamiento cooperativo-competitivo, después de establecer una estrategia de cambio. Tesis de grado profesional. Universidad de La Sabana. Chía.
- Madhok, A., & Tallman, S. B. (1998). Resources, transactions and rents: Managing value through interfirm collaborative relationships. *Organization science*, 9(3), 326-339.
- M. de Frias, K. (2001). Perceived work environment and cognitive style. *Experimental Aging Research*, 27(1), 67-81.
- Marín, J. (1999). El clima organizacional: una aproximación a su concepto y su incidencia en los procesos de transformación. *Decisión Administrativa*, 2, 19-24
- Martinez, Charterina y Araujo. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde las vbr: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. Revista ELSEVIER.
- Market, I. T., Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2008). *Managing Innovation*.
- Mañalich, I. (2011). El sector agrícola cubano en la década de 1990: un análisis de competitividad. *Agroalimentaria. Cuba*, 18, 35-45.
- McGuire, J. (1963). *Business and society*. New York: Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Medina C. y Espinosa M. (1994). La innovación en las organizaciones modernas. Disponible en: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num5/doc06.htm> recuperado el 25 de octubre de 2012.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Topolnytsky, L. (1998). Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 39(1-2), 83.
- Merton, R., & Albero, C. (2002). La división del Trabajo social de Durkheim. *Reis*, (99), 201-209. doi:10.2307/40184406
- Minsal Pérez, D., & Pérez Rodríguez, Y. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *Acimed*, 16(3), 0-0.
- Mitchell, T. R., (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of management journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mockler, R. J (2000). " Talk with the experts": Learning management decision-making using CAI. *Cybernetics & Systems*, 31(4), 431-464.

- Neal, A., West, M. A. y Patterson, M. G. (2005). Do organizational climate and competitive strategy moderate the relationship between human resource management and productivity? *Journal of Management*, 3(4), 492-512. DOI: 0.1177/0149206304272188
- Orlikowski, W., gash. (2002, January). Community-based interpretive schemes: exploring the use of cyber meetings within a global organization. In System Sciences, 2002. HICSS. Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on (pp. 3576-3585). IEEE.
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, et al. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379-408.
- Pearce, J. M., Ainley, M., & Howard, S. (2005). The ebb and flow of online learning. *Computers in human behavior*, 21(5), 745-771.
- Peña, I., & Aranguren, M. J. (2002). Transferencia de conocimiento mediante acuerdos de colaboración. *Economía Industrial*, 346, 67-80.
- Pérez, F. (1991). Capital público y productividad en las regiones españolas. *Moneda y Crédito*, 198(1), 163-192.
- Pérez, F. (1998). Capital público y productividad en las regiones españolas. *Moneda y Crédito*, 198(1), 163-192.
- Piaget, J. (1990). El nacimiento de la inteligencia en el niño (No. 080 L6 v. 15). Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. México.
- Pinilla, R. (1972). *Seno: novela*. Editorial Planeta.
- Ponce, A. R. (1992). *Administración moderna*. Editorial Limusa.
- Pinchot, G. (1999). *Intrapreneuring in action: A handbook for business innovation*. Berrett-Koehler Publishers.
- Porter, M. & Kramer, M. (2003). Filantropía empresarial como ventaja competitiva. *Harvard Deusto Business Review*, 112, 9-12
- Prada Daza, R. (2004). La gestión de las habilidades creativas en las organizaciones. *Harvard Deusto Business Review*, (123), 32-40.
- Prieto, M. (1993). La enseñanza de las matemáticas como solución de problemas. En J. Beltrán, V. Bermejo, M. Prieto & D. Vence (eds.) *Intervención psicopedagógica* Madrid: Pirámide.
- Ricketts, N. (1994). Non-linearities in the output-inflation relationship. *Price Stability, Inflation Targets, and Monetary Policy*, 14, 131-173.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1996). *Find management*. Bellingham, WA: Prentice Hall College Division.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Roussel, N. (2003, April). Technology probes: inspiring design for and with families. In *Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems*(pp. 17-24). ACM.
- Sanchez, A. M. (1991). Product innovation management in Spain. *Journal of Product Innovation Management*, 8(1), 49-56.
- Sánchez, J. (2002). Integración curricular de las TICs: conceptos e ideas. Santiago: Universidad de Chile.
- Segredo Pérez, Alina María. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393. Recuperado en 16 de enero de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017&lng=es&tlng=es
- Serna, C (2001). *Gestión de cambio organizacional*. Tesis de grado profesional. Universidad de La Sabana, Chía.
- Sells, S. (1960). Attitudes. *Encyclopedic of educational researches*. McGraw Hill. Pág. 145-146.
- Schneider, B. J., Ehrhart, M. G. y Macey, W. H. (2011). Organizational climate research: Achievements and the road ahead. En En N. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom y M. F. Peterson (Eds.). *The handbook of organizational culture and climate*. Thousand Oaks, CA, EE.UU.: Sage. pp. 29-49
- Schumpeter, J. (1939). *Business Cicles: a Theoretical Historical and Stadistical Analysis of Capitalist Process*. New York: McGraw Hill.
- Stuart, F. I. (2000). Issues in the choice of supplier alliance partners. *Journal of Operations Management*, 18(3), 279-301.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. *The social psychology of intergroup relations*, 33(47), 74.
- Taylor, A., (2003). Influence of life stress on depression: moderation by a polymorphism in the 5-HTT gene. *Science*, 301(5631), 386-389.
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. México: Limusa. Recuperado el 26 de enero de 2015.

Tamayo y Tamayo, M. (2012). El alumno como invención. Madrid: Morata.

Thomas K., Tymon W. (1993). Empowerment Inventory. New York: Tuxedo.

Valencia, J. R. (2010). Administración de pequeñas y medianas empresas. Cengage Learning Editores.

Varela, R. (1999). *Innovación empresarial. Un nuevo enfoque de desarrollo*. Cali: ICESI.

Wall, B. (2000). Las relaciones humanas en el trabajo: consejos prácticos para crear un entorno laboral agradable. Oniro.

Weber, M. (1992). El socialismo (Vol. 2120). NoBooks Editorial.