

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN - Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria

UNAN - FAREM, Matagalpa



*Monografía para optar al Título en Licenciado en Administración de
Empresas.*

Tema General:

*Influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño
Laboral de los Trabajadores de Importaciones Yelba en la Ciudad de
Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.*

Autores:

Br. Cherly Jumara Baltodano Corea

Br. Heydi Damaris Espino Centeno

Tutor:

Msc. Abel Membreño Galeano

Matagalpa, Agosto 2016.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN - Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria

UNAN - FAREM, Matagalpa



*Monografía para optar al Título en Licenciado en Administración de
Empresas.*

Tema General:

*Influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño
Laboral de los Trabajadores de Importaciones Yelba en la Ciudad de
Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.*

Autores:

Br. Cherly Jumara Baltodano Corea

Br. Heydi Damaris Espino Centeno

Tutor:

Msc. Abel Membreño Galeano

Matagalpa, Agosto 2016.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
CARTA AVAL.....	iii
RESUMEN.....	iv
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II.ANTECEDENTES.....	3
III.JUSTIFICACIÓN.....	8
IV.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
V.OBJETIVOS.....	11
VI.MARCO TEÓRICO.....	12
6.1. Comportamiento Organizacional.....	12
6.1.1. Tipos de Comportamiento Organizacional.....	13
6.1.1.1. Comportamiento Individual.....	13
6.1.1.2. Diferencias Individuales.....	23
6.1.1.3. Conflicto Intrapersonal.....	26
6.1.1.4. Comportamiento Grupal.....	29
6.1.1.5. Elementos de clima laboral que influyen en el comportamiento organizacional de los trabajadores.....	37
6.2. Desempeño Laboral.....	42
6.2.1. Evaluación del Desempeño Laboral	42
6.2.2. Factores que afectan el desempeño laboral.....	44

6.2.3. Satisfacción Laboral.....	46
6.2.4. Dedicación al Trabajo.....	48
6.2.5. Compromiso Organizacional.....	48
6.3 Influencia del comportamiento organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores.....	51
VII.HIPÓTESIS.....	53
VIII.DISEÑO METODOLÓGICO.....	54
XI. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	56
X.CONCLUSIONES.....	93
XI. RECOMENDACIONES.....	94
XII. BIBLIOGRAFÍA.....	95

DEDICATORIA

Dedico esta monografía

A Dios

Porque él me regaló la sabiduría, fortaleza para llegar a la culminación de este trabajo.

A mis padres:

Por estar conmigo por enseñarme a crecer como persona bajo principios y valores cristianos, por apoyarme y guiarme, por ser las bases que me ayudaron a llegar hasta aquí.

También a mis hermanos y hermanas que estuvieron siempre ahí dándome ánimo para llegar a la meta final de mi carrera a mi cuñado por sus consejos y oraciones.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho amor a aquellos seres que siempre estuvieron conmigo:

A Dios:

Por ser mi creador y el motor de mi vida, porque siempre me ha dado las fuerzas y la inteligencia para cumplir mis metas. Le Amo Dios, gracias por todas sus bondades para con nosotros.

A mi papá:

Sr. Alfredo Baltodano Molinares, quién ha sido el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, quien ha inculcado en mi vida el valor de responsabilidad, honestidad y respeto, siendo para mí un ejemplo de superación y esfuerzo, siempre serás mi orgullo papá.

A mi mamá:

Sra. Aura Corea, por cuidarme con amor desde pequeña, y por inculcarme que Dios debe estar en primer lugar en mi vida, por todas esas oraciones alzadas al creador pidiéndole por mi bienestar, porque siempre me ha enseñado a ser fuerte y porque siempre ha sabido escucharme y apoyarme, usted es la mejor.

A mis amigos:

Por todo el apoyo, motivación y amistad brindada, en especial a mi mejor amigo Matthew Steven, porque que sin duda alguna ha sido una de las personas que más me ha motivado a seguir adelante y a cumplir mis metas, porque siempre me inspira a ser una mejor persona y a dar la mejor versión de mí, I love you!

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la UNAN-FAREM Matagalpa, UNAN Managua por darnos la oportunidad de formarnos con el 6%, a todo el personal administrativo y a cada uno de los docentes que nos fueron formando para ser unas profesionales, y que de gran manera han contribuido en nuestro aprendizaje, en especial a nuestro tutor Msc. Abel Membreño Galeano, por habernos apoyado con la realización de este trabajo y compartir sus amplios conocimientos para lograr cumplir con esta meta, gracias maestro por dedicar tiempo y empeño en la elaboración de esta investigación.

También le agradecemos de manera muy especial a la Lic. Yelba Chavarría por permitir que se realizara este estudio en tan prestigiosa empresa, por el valioso tiempo brindado, y a cada uno de los trabajadores de importaciones Yelba, ya que sin ellos esta investigación no hubiese sido posible.

Heydí Espino Centeno.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.

UNAN- MANAGUA
FAREM- MATAGALPA.



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Monografía, presentado por las Bachilleres: **CHERLY JUMARA BALTODANO COREA (CARNET No. 11-06061-0) y HEYDI DAMARIS ESPINO CENTENO (CARNET No. 08-06120-2)** con el Tema: **INFLUENCIA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE IMPORTACIONES YELBA EN LA CIUDAD DE MATAGALPA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016.** Se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda los distintos elementos individuales y grupales del Comportamiento Organizacional que tienen una influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Importaciones Yelba, en la ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los Diez días del mes de agosto del año dos mil dieciséis.

ABEL DE JESUS MEMBREÑO GALEANO.
Maestro Tutor.
RESUMEN

La presente investigación pretende analizar la influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral de Importaciones Yelba en la ciudad de Matagalpa, año 2016. Con este estudio se pretende conocer la influencia del Comportamiento Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Importaciones Yelba beneficiando así a la empresa como una herramienta para evaluación y punto de partida para mejorar algunos aspectos de la misma, y por consiguiente a la sociedad.

El estudio del comportamiento organizacional y el desempeño laboral, es muy importante ya que es un tema orientado a mejorar los niveles de productividad de las empresas, fomenta las relaciones interpersonales, proporciona eficiencia y calidad en el desempeño de los trabajadores, y promueve el comportamiento adecuado en el lugar de trabajo, así mismo provee una herramienta para dar solución a aquellos problemas de insatisfacción en la empresa.

En la presente investigación se identificó que el Comportamiento Organizacional de Importaciones Yelba está conformado por elementos individuales y grupales, los cuales proporcionan a la empresa un comportamiento pertinente por parte del personal; no obstante existe un alto índice de frustración en los trabajadores de la empresa, también se pudo conocer que la adaptabilidad y las habilidades son factores que afectan el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, y el Comportamiento Organizacional de los trabajadores de Importaciones Yelba influye directamente en su Desempeño Laboral; no obstante la evaluación del Desempeño Laboral se realiza de una manera muy subjetiva ya que la empresa carece de un método específico de evaluación.

I. INTRODUCCIÓN

El tema abordado en ésta investigación se centra la Influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Importaciones Yelba en la Ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016. Para ello, el presente trabajo se desarrolla en base a 2 ejes temáticos centrales, el primero es el comportamiento organizacional, y el segundo es el desempeño laboral.

Actualmente, casi sin excepción alguna, uno de los rasgos característicos que muestran las diferentes organizaciones que integran la sociedad, se refiere a trabajadores insatisfechos laboralmente y que por factores personales como la personalidad, emociones, percepción y otros aspectos personales y grupales no se desempeñan en el trabajo como la empresa lo requiere; por lo tanto la empresa se ve afectada, así mismo, la estructura, el clima laboral, la cultura, el liderazgo y la motivación son factores que influyen en la manera que un individuo se comporta individual o grupalmente, y con ello la manera en que su comportamiento influye en el desempeño laboral.

Por tales razones es que la influencia del comportamiento organizacional en el desempeño laboral irrumpe como uno de los temas de investigación más importantes y abordados por académicos a nivel nacional e internacional, con el objetivo de poder comprender y justificar el comportamiento de individuos y grupos en las organizaciones, y la manera en que influye en el desempeño laboral, y así la investigación pueda servir como un instrumento de evaluación del comportamiento y el desempeño en la empresa para lograr eficacia y eficiencia en las labores que realizan día a día.

La Influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores es un tema de estudio orientado a mejorar la eficiencia, calidad,

los niveles de productividad y la satisfacción laboral en la empresa, y así dar solución a problemas de conflictos intrapersonales, insatisfacción, ausentismo, falta de compromiso y por ende un bajo desempeño laboral.

Para fines del presente trabajo, éste se estructura en base a los objetivos planteados que delimitan el mismo tema, así mismo están las variables de estudio, las cuales incluyen bases teóricas con el fin de definir de una forma detallada los diferentes conceptos a la luz de varios autores, obteniendo una información debidamente respaldada y así mismo su respectiva operacionalización de variables. En su metodología se puntualiza el tipo y enfoque de investigación, tomando en cuenta consideraciones desde distintos enfoques, así como población y muestra, y las técnicas de recolección de datos.

II. ANTECEDENTES

Ante un ambiente organizacional tan complejo, turbulento y tan competitivo como el actual, el comportamiento organizacional y el desempeño laboral irrumpen como uno de los temas de investigación más abordados por académicos a nivel nacional e internacional, con el fin de poder comprender, justificar y encontrar soluciones a problemas que puedan existir dentro de las empresas por el comportamiento y el desempeño de los trabajadores; es por eso que los antecedentes de tales temas influyen como una importante fuente de referencia para tomar en cuenta ciertos aspectos de investigaciones que muestren aportes de interés.

Guadalupe Sánchez Cervantes. (2014): “La Motivación: Un Factor de Impacto en el Desempeño Laboral”. Universidad Veracruzana, México. El presente trabajo Receptional trata sobre un tema trascendental dentro de las organizaciones: la Motivación, ya que es una herramienta importante para tener un buen desempeño y así contribuir a las metas que tenga establecida la organización. Como sabemos el recurso humano es vital dentro de una organización porque simplemente sin trabajadores no existiría, porque con estos se permite el crecimiento productivo de la misma y se alcanzan sus objetivos deseados.

Las conclusiones obtenidas en este trabajo señalan que evidentemente si la organización logra que su estructura esté motivada, podrá tener a sus trabajadores con un buen nivel de integración y satisfacción, creando un clima laboral que repercutirá positivamente en su nivel de rendimiento, lo que redundará en beneficios para la misma.

De acuerdo con la citada investigación, son varias las teorías de motivación que se pueden tomar en cuenta para poder atender a las necesidades que poseen los trabajadores, ya que se necesita que ellos se encuentren motivados, ya que es por medio de ellos que es posible lograr éxito en la empresa, es por ellos que esta

investigación resulta de gran interés, ya que guarda una estrecha con el presente tema de investigación.

Laura Estela Tórrez Rodríguez y Sandy Vanessa Rodríguez (2014): “Clima Laboral de las empresas productivas y de servicio en el municipio de Matagalpa en el período 2013”. Matagalpa, Nocaragua. La presente investigación tiene como objetivo el estudio del clima laboral de las empresas productivas y de servicio en el municipio de Matagalpa, en el período 2013, en este estudio se puntualizó como punto clave determinar y describir los factores motivacionales que conducen a un clima laboral satisfactorio para los trabajadores de la gasolinera UNO-Matagalpa, se enfocó en relacionar el clima laboral de la empresa con la teoría que plantean ciertos autores en sus aportes a estos temas.

Como conclusiones, señalan que los trabajadores no cuentan con un clima laboral adecuado al desarrollo de sus funciones ya que no gozan de planes de motivación, por lo tanto no existe un nivel alto de motivación y satisfacción laboral.

Se aprecia en la investigación citada, aportes interesantes con respecto a los distintos factores motivacionales que influyen en el clima laboral de una empresa, por lo que tales aportes resultan significativos para la presente investigación.

María Segredo Pérez. (2013): “Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización”. Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana, Cuba. En este trabajo se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición, las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

Las conclusiones obtenidas en este trabajo señalan que los estudios de clima organizacional aportan información valiosa para una adecuada gestión del cambio, ya que se orienta al análisis de las personas que componen la organización con

enfoque sistémico, de igual manera señalan que el clima organizacional se encarga del comportamiento humano, por ello se convierte en una necesidad estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización.

En la citada investigación se encuentran aspectos teóricos básicos que orientan el tema de clima organizacional y su análisis; en ese contexto tiene relación con respecto a nuestro tema de investigación ya que el clima organizacional es un factor influyente en el comportamiento de los trabajadores, por lo que es importante estudiar el clima organizacional, de manera que se pueda beneficiar el desempeño de los trabajadores y la gestión al cambio.

Luis Alexander Túa Useshe. (2011). “Cambio organizacional, entorno y gerencia estratégica en el sector agrícola venezolano: De la corporación Venezolana Agraria (CVA) de alimentos (CVAL)”. La investigación se planteó como objetivo analizar el cambio organizacional, los factores del entorno y la gerencia estratégica de la corporación agraria de Venezuela CVA, en el proceso de conversión a la corporación venezolana de alimentos CVAL.

En las conclusiones se señalan numerosas conclusiones que toman en cuenta el ambiente de la organización, la complejidad de la centralización y la descentralización en la toma de decisiones, los programas y mecanismos utilizados en la organización, dando respuesta a los objetivos de tal investigación y tomando en cuenta la concordancia entre las bases bibliográficas y la metodología adoptada.

En la investigación mencionada se describe la incidencia de los factores de acción directa como indirecta del cambio organizacional, así como caracterizar el sistema de gerencia estratégica en el proceso de cambio, en la cual tales aportes resultan de importancia para nuestro tema a estudiar.

El Diario Exterior de España (2010). “Cae la Satisfacción Laboral en Estados Unidos”, en el artículo citado, señala que según analistas, preocupa como la insatisfacción laboral puede repercutir en la fuerza laboral de Estados Unidos a

largo plazo. A pesar de que la caída en el nivel de satisfacción pueda adjudicarse parcialmente a la crisis económica, la trayectoria descendente comenzó hace ya más de dos décadas. El 45% de los trabajadores estadounidenses están satisfechos con su empleo, lo que supone el peor dato en esta materia, desde que la consultora Conference Board comenzara a estudiarla hace 22 años.

Se aprecia en el estudio ya mencionado un esquema de análisis en el que se analiza la insatisfacción laboral, tomando en cuenta aspectos económicos y la fuerza laboral, el cual desde ese punto de vista es una vía referencial a tomar en cuenta en el presente trabajo.

Grecia Angelita Rivera González. (2009): "Diagnóstico. Punto de partida para el análisis del comportamiento organizacional". Universidad Veracruzana, México. El comportamiento organizacional es el estudio de la conducta, actitudes y desempeño humano en las organizaciones, el cual se apoya de diversas disciplinas como son la psicología, antropología, ciencias políticas, entre otras. Con el estudio del comportamiento organizacional se analizan los tres niveles de una organización, desde el individuo, donde se estudian los diferentes tipos de personalidad, actitudes, la motivación dentro del trabajo, el siguiente nivel son los grupos de trabajo, y el comportamiento organizacional analiza la comunicación dentro de los grupos y equipos de trabajo, los tipos de grupo y los niveles de conflicto, y los tipos de negociación. Y el tercer nivel es la organización en sí, y se estudian los diseños y estructuras organizacionales, las cuales son factores clave para crear una cultura organizacional.

En el estudio citado, se evalúa el comportamiento desde 3 puntos de vista importantes: individual, grupal y estructural, en donde se toman en cuenta aspectos importantes que influyen en los 3 niveles, en ese sentido guarda estrecha relación con la presente investigación, y será de importancia tomar en cuenta aspectos relevantes, que puedan servir de referencia y soporte al trabajo.

Mónica García Rubiano, Paola Andrea Rubio y Laura Bravo. (2007): "Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en

personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario”, Universidad Católica de Colombia, Bogotá. El estudio generó aportes teóricos importantes a la psicología organizacional con respecto a la relación existente entre los riesgos psicosociales y la resistencia al cambio. Se amplió también la perspectiva de la psicología organizacional.

Para la presente investigación, dicho estudio es relevante como fuente bibliográfica, ya que muestra como la psicología influye de cierto modo en el cambio organizacional, tomando en cuenta la cultura organizacional y el liderazgo.

José Vicente Montealegre González y Gregorio Calderón Hernández. (2007): “Relaciones entre actitud hacia el cambio y cultura organizacional”. Estudio de caso: Medianas y grandes empresas de confecciones de Ibagué, Colombia. Con el fin de analizar las relaciones entre resistencia al cambio y cultura organizacional, se construyó un modelo teórico fundamentado en los planteamientos de Allaire y Firsirotu, Alabart y Portuondo y Hofstede, que fue contrastado en empresas medianas y grandes del sector de confecciones de Ibagué, utilizando un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo mediante la aplicación de entrevistas en profundidad y encuesta.

Los resultados en tal investigación muestran que no existe una acentuada resistencia al cambio, pero que incide en ésta una categoría cultural: la percepción de las relaciones de poder dentro de las empresas. En general, se acepta que la rigidez y la inflexibilidad organizativas generan comportamientos resistentes al cambio, de otra parte también se supone teóricamente que las rutinas y los hábitos que son indispensables para lograr eficiencia organizacional se suelen convertir en anclas resistentes al cambio. El estudio referido muestra la pertinencia social de un análisis realizado para contrastar planteamientos teóricos basados en una realidad que se amplía cada vez más sobre las empresas y los cambios que enfrentan. En ese contexto guarda estrecha relación con respecto a nuestra investigación.

III. Justificación

Actualmente las organizaciones están inmersas en un mundo sujeto a cambios permanentes, a un mercado globalizado, cada vez más exigente y selectivo, donde las empresas para mantenerse en el mercado deben actuar de manera flexible y dinámica ante un ambiente organizacional tan complejo, y por sí solas no pueden ser eficientes, es por eso que el estudio del comportamiento organizacional es indispensable, ya que se toman en cuenta distintos aspectos individuales como la personalidad, la percepción, las actitudes, estado de ánimo, la satisfacción en el trabajo, el compromiso, y así mismo aspectos grupales como el trabajo en equipo, la comunicación, el liderazgo en la empresa, y de esa manera lograr un desempeño laboral eficaz y eficiente, motivando a los trabajadores para lograr cumplir las metas y objetivos de la empresa, y así dar respuestas adecuadas a las necesidades del trabajador y del cliente.

Con esta investigación se pretende comprender el comportamiento organizacional como un aspecto importante dentro de las empresas, donde se valora la conducta del trabajador de manera individual grupal, tomando en cuenta distintas características de la empresa, con el fin de mejorar continuamente el desempeño laboral.

El estudio de esta temática, desde la perspectiva Administrativa, pretende proporcionar un impacto social positivo, de manera que se pueda describir formas que los administradores puedan utilizar para poder tener una mejor relación con el personal, y mejorar el comportamiento organizacional, y así, favorecer el desempeño laboral, por medio de la motivación, un buen liderazgo, una buena comunicación y otros aspectos afines a la realidad de las organizaciones.

Hoy en día, las empresas como un sistema bastante complejo, deben producir cambios y actualizarse, ya no solo para permanecer en el mercado, sino para mantener la competitividad, lo que exige una elevada capacidad de adaptación e involucramiento por parte de los trabajadores, y es que sin duda alguna es en los

procesos de transformación donde surgen más alteraciones emocionales en los trabajadores, de ahí que éstas se atiendan a como se deben es algo muy aparte, ya que las empresas están llenas de personas estresadas, frustradas e insatisfechas laboralmente, y es aquí donde cobra vital importancia el papel de los líderes como guías de estos procesos, ya que el trabajo debe estar liderado por directivos capaces de visualizar creativamente nuevas estrategias, partiendo de las necesidades internas de la organización. De tal modo que el personal esté motivado, para que las actividades laborales no se conviertan en una actividad opresora, sino más bien en una forma de satisfacción laboral, y de esa manera se puedan desempeñar eficientemente en la empresa.

Se considera que este estudio será de mucha importancia, ya que se pretende beneficiar a la empresa donde se realizó la investigación Importaciones Yelba, como un instrumento que pueda servir como evaluación para mejoras en la empresa, y así mismo será un aporte para la universidad UNAN-FAREM Matagalpa, y en general a los estudiantes, ya que siendo un tema de investigación de mucha relevancia, será una fuente de información para quienes en un futuro necesiten de una fuente bibliográfica, con la temática ya mencionada. Por otra parte esta investigación sirve para enriquecer nuestros conocimientos, y así ampliarnos en el ámbito administrativo, de manera que al desarrollarnos laboralmente, por medio del conocimiento adquirido con esta investigación, se puedan emplear técnicas y actitudes que favorezcan al comportamiento en la organización y al desempeño en el lugar de trabajo.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El comportamiento organizacional y el desempeño laboral se refleja de diferentes maneras en la organización, partiendo desde la inconformidad, insatisfacción laboral, estrés, conflictos intrapersonales, resistencia, falta de compromiso, ausentismo y otros; lo que lleva a los trabajadores a no desempeñarse laboralmente como la empresa lo requiere. Las causas justificadoras de tal comportamiento organizacional, deben ser analizadas diligentemente y en forma indeleble, para mejorar situaciones en la que los trabajadores se sientan incómodos y que puedan desempeñarse exitosamente en el trabajo; esas causas se pueden agrupar en factores ambientales, sociales, tecnológicos, organizacionales internos y administrativos; causas como la cultura organizacional, la comunicación, el liderazgo, un cambio en la empresa, características individuales y grupales, la motivación, la falta de compromiso de los ejecutivos, expectativas no realistas, equipo y habilidades inadecuadas, falta de involucramiento del personal, falta de información, poca flexibilidad organizativa, etc.

En tal sentido es fundamental una comunicación clara y una buena relación laboral, ya que al no involucrarse los trabajadores con los objetivos y las actividades laborales, es imposible que el desempeño laboral pueda proporcionar efectos positivos en la empresa, por lo que es necesario evaluar constantemente el desempeño laboral y valorar y analizar la manera en que los trabajadores se comportan en la empresa y la manera en que éste afecta su desempeño laboral, y de ese modo evitar se produzcan situaciones que desorienten a los trabajadores, y así crear acciones preventivas, evitando crear un desempeño laboral deficiente, pérdida de clientes y en ventas, y por consiguiente reducir la productividad de la organización. De ahí se plantea la siguiente pregunta eje para orientar la investigación: ¿Qué influencia tiene el comportamiento organizacional en el desempeño laboral de una empresa?

V. OBJETIVOS

Objetivo General:

Analizar la influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Importaciones Yelba, en la Ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.

Objetivos Específicos:

- Identificar los elementos que conforman el Comportamiento Organizacional de los trabajadores de Importaciones Yelba.
- Describir los factores que influyen en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Importaciones Yelba.
- Valorar la influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Importaciones Yelba.

VI. MARCO TEÓRICO

6.1. Comportamiento Organizacional

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Comportamiento, es cualquier cosa que hace una persona. Hablar con un administrador, escuchar un compañero de trabajo, llenar un informe, ingresar un memorándum al procesador de palabras y colocar una unidad completada en inventario son comportamientos.

Es decir, el comportamiento es todo aquello que haga una persona dentro de la empresa, ya sea al expresarse ante el jefe, al relacionarse con sus compañeros, o en la manera en se desempeña en el trabajo, o sea la forma en que realiza sus actividades laborales, todo aquello que un trabajador haga dentro del lugar de trabajo cuenta como comportamiento.

Por consiguiente la relación entre jefe y trabajadores es una forma de comportamiento en la empresa, ya que la manera en que un trabajador se expresa de su jefe tiene mucho que decir de su comportamiento laboral.

Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006): Comportamiento organizacional es el estudio del comportamiento, aptitudes y desempeño humano en un entorno organizacional.

En otras palabras, el comportamiento en la organización abarca las capacidades y habilidades de los trabajadores, así como la manera en que se desempeñan dentro de la organización misma.

A causa de esto en las empresas el comportamiento de los trabajadores depende de aquellas capacidades y habilidades que poseen, influyendo mucho en su desempeño laboral, es por ello que cada trabajador debe desempeñarse en el área adecuada de acuerdo a sus aptitudes, de tal manera que esto permita que su comportamiento sea más eficiente.

Robbins, Timothy (2013): El comportamiento organizacional estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y

estructura. En adición, aplica el conocimiento acerca individuos, grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento en orden, para hacer que la organización funcione más efectivamente.¹

Lo que el autor ha expresado quiere decir, que el estudio del comportamiento organizacional es importante ya que estudia el aspecto individual dentro de la empresa, así como los grupos y la manera en que está estructurada la organización, de tal manera que al estudiar estas tres determinantes importantes, se logre que la empresa funcione de manera eficaz.

Actualmente el comportamiento organizacional se ha convertido en un tema de estudio muy importante para los administradores, ya que para ellos es conveniente estudiar la manera en que el personal se comporta en las empresas y la manera en que se puede dar soluciones a aquellos problemas de comportamientos inadecuados.

6.1.1. Tipos de Comportamiento Organizacional

6.1.1.1. Comportamiento Individual

Según Chiavenato (2009): El comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales no dependen solo de las características individuales, también influyen las organizaciones.

Como se ha dicho, el comportamiento que desarrollan las personas, no depende únicamente de ellos mismos, el comportamiento está asociado a varias características de sentido individual y organizacional, que de cierto modo influyen en la manera en que las personas se comportan dentro de las organizaciones.

Es por ello que los trabajadores en la empresas suelen comportarse de distintas maneras, y esto no únicamente por su manera propia de ser, sino por

¹Traducido por Cherly: Organizational behavior studies three determinants of behavior in organizations: individuals, groups, and structure. In addition, applies the knowledge gained about individuals, groups, and the effect of structure on behavior in order to make organizations work more effectively.

aquellas características en particular que la empresa les ofrece, por ejemplo el clima laboral dentro de la empresa y cada uno de sus elementos.

a. Emociones y Estado de Animo

Robbins, Timothy (2013): Las emociones son sentimientos intensos dirigidos hacia alguien o algo. Los estados de ánimos son sentimientos menos intensos que las emociones y a menudo (aunque no siempre) surgen sin un evento específico actuando como un estímulo. Las emociones básicas incluyen enfado, desprecio, disgusto, felicidad, odio, esperanza, celos, gozo, amor, orgullo, asombro y tristeza. Los estados básicos de ánimo son sentimientos positivos y negativos, incluyen Alto sentimiento positivo (atento, emocionado, exaltado, feliz), Bajo sentimiento negativo (Contento, sereno, relajado, calmo), Bajo sentimiento positivo (fatigado, aburrido, deprimido, triste), Alto sentimiento negativo (Molesto, estresado, nervioso, tenso).

Dicho de otra manera, cuando se habla de emociones, se habla de aquellos sentimientos que van más allá de una simple impresión, es cuando algo o alguien nos afecta intensamente de manera positiva o negativa. Por otro lado el estado de ánimo es un sentimiento resultado de un evento no específico, pero que si actúa en las personas como un estímulo de manera menos intensa que las emociones, pero que si pueden afectar a las personas de diferentes maneras.

Por lo general en las empresas podemos observar trabajadores que no se ven muy contentos con el trabajo que realizan, y en las empresas comerciales podemos ver personas que atienden de una manera poco eficiente, es muy probable que todos en algún momento hemos experimentado estas situaciones cuando vamos a una tienda, percibimos tristeza, enojo, o bien amabilidad y felicidad por parte de quien nos está atendiendo, esto se debe a que las emociones y el estado de ánimo forman parte del comportamiento de una persona.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): El estado emocional de una persona tiene mucho que ver con la percepción. Es difícil determinar el estado

emocional de una persona. Como las emociones fuertes a menudo distorsionan las percepciones, los administradores necesitan discernir que cuestiones o prácticas disparan las emociones en los subordinados.

Considerando lo mencionado por el autor, el estado de ánimo de una persona depende del punto de vista que tiene cada ser en las diferentes situaciones a las que se enfrenta día a día, por lo tanto es algo no sencillo de definir, sin embargo, se puede decir que cuando una persona se enfrenta a emociones de carácter fuerte hacia su persona, por lo general esto suele distorsionar la percepción, es por eso que los administradores y gerentes deben tener conocimiento sobre el motivo o de las situaciones en las que los trabajadores se sienten afectados emocionalmente, y de esa manera poder tomar control sobre ello.

Hoy en día en las empresas afortunadamente se pueden ver gerentes más preocupados por las necesidades de sus trabajadores, incluyendo aquellos aspectos que les incomodan o les molestan, aspectos que afectan sus emociones y estado de ánimo, es por eso que hoy por hoy, los gerentes le dan más valor a sus trabajadores, de manera que se pueda beneficiar a la empresa en general.

b. Personalidad y Valores

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Los valores se definen como la constelación de gustos, disgustos, punto de vista, deberes, inclinaciones internas, juicios racionales e irracionales, prejuicios y patrones de asociación que determinan la visión del mundo de una persona.

Visto de esa manera, los valores son aquel conjunto de lineamientos personales que posee cada persona, por medio los cuales las personas actúan o en base a tales toman decisiones cuando hay que hacerlo, es decir aquello me detiene o me empuja a hacer algo.

En las empresas los trabajadores se comportan de acuerdo a los valores aprendido en sus casa o a lo largo de su vida, pero las empresas poseen valores organizaciones los cuales el personal debe adoptar y de ello dependerá también la

manera en que ellos se comportan dentro de la organización, o sea, la manera en que ellos atienden al cliente, su puntualidad, el respeto entre compañeros y valores semejantes a estos.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Quienes toman decisiones son influidos por muchas fuerzas psicológicas, tanto conscientes como inconscientes. Una de las fuerzas más importante es la personalidad. Las personalidades de quienes toman las decisiones se reflejan fuertemente en sus elecciones.

Así mismo Fred Luthans (2008) expresa que la personalidad define como las personas influyen en los demás y como se entienden y ven así mismo, así como su patrón de rasgos mesúrales internos y externos en la interacción entre persona y situación.

Por lo tanto, la personalidad es una fuerza que actúa como un mecanismo en el momento de tomar una decisión, en la manera de expresarse y en la manera que una persona se desempeña en las diferentes actividades a las que se enfrenta día a día, de manera consciente o inconsciente. En otros términos, la personalidad son aquellas características particulares que posee cada persona, y por medio de las cuales actúan de cierto modo o interactúan de una manera distinta hacia otras personas.

En relación con la actualidad, las personas dentro de las empresas se comportan de distintas maneras y esto es porque cada persona tiene una personalidad distinta a la de los demás, la cual determina como es una persona consigo misma y con su alrededor, la manera en que las personas interactúan con los demás, y de qué manera enfrenta las distintas situaciones de la vida, así mismo la manera en que un trabajador atiende a un cliente, o la manera de relacionarse con su jefe.

c. Percepción Individual

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): La percepción es el proceso por el cual un individuo da un significado al ambiente. Incluye organizar e interpretar diversos estímulos en una experiencia psicológica.

De igual manera Robbins, Timothy (2013), expresan que la percepción es un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales en orden de dar significado al ambiente. Como sea, lo que nosotros percibamos, puede ser sustancialmente diferente del objetivo de la realidad.

Esto significa, que la percepción es la manera en la que cada individuo ve las cosas, y el significado que le otorga a las cosas de acuerdo a su punto de vista personal, tomando en cuenta sus experiencias. Dicho de otra forma, la percepción es la manera en que los individuos ven las cosas que suceden a su alrededor, por medio de su propia perspectiva, ajena a la de los demás y no necesariamente a como lo es realmente.

En las empresas cada persona se comporta de manera diferente y se expresa de manera distinta, esto se debe a las percepciones que cada trabajador tiene de su realidad, es por eso que hay trabajadores que se sienten insatisfechos con el trabajo, si bien es cierto hay factores que influyen para que un trabajador se sienta insatisfecho, pero muchas veces las percepciones le dan significado positivo o negativo a las situaciones que enfrentan.

d. Toma de Decisiones Individuales

Luis (2009): Los individuos que toman decisiones, así como la calidad de estas son influenciados en gran medida por sus percepciones. Toda la vida ha existido este fenómeno y seguirá existiendo ya que lo principal al tomar una decisión tiene que ver por como sea percibida la situación en la que nos encontramos.

En otras palabras, la toma de decisiones es el proceso mediante el cual una persona toma una decisión entre varias opciones de acuerdo a la manera en que cada persona percibe cada situación en la cual debe tomar una decisión.

Es por ello que en las empresas las decisiones van a depender de la personalidad y percepciones del gerente, y estas van a afectar de formas distintas a los trabajadores, ya que éstos también tienen sus propias percepciones.

e. Motivación

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Motivación es el concepto que utilizamos cuando describimos las fuerzas que actúan en o dentro de un individuo para iniciar y dirigir su comportamiento.

Así mismo, Cerrón (2004) expresa que la motivación no sólo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al puesto de trabajo lo cual hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera dentro de la organización.

Ambos autores concuerdan en que la motivación es aquel impulso que tiene una persona al comportarse e interactuar de cierto modo, en el entorno que le rodea, y cumplir sus metas y objetivos planteados.

En las empresas hoy en día, se procura que los trabajadores estén motivados, ya que si un trabajador está motivado, su comportamiento será más eficiente al de un trabajador que está desmotivado, a las empresas les importa que sus trabajadores rindan de mejor manera, y esto se puede lograr por medio de la motivación.

Importancia de la Motivación

Sabah Karimi (2013): La motivación juega un papel fundamental a la hora de lograr metas y objetivos en los negocios, y es igual de importante para las empresas que trabajan en un ambiente de equipo o en un lugar de trabajo compuesto por operarios que trabajan de forma independiente. Para crear y mantener un alto nivel de motivación es importante asegurarse de que los objetivos y los valores de cada trabajador se corresponden con la misión y la visión de la organización.

En otras palabras, la motivación es un elemento muy importante para el éxito de la empresa, sin importar el tipo de empresa a la que nos refiramos, ya que la empresa como tal, no puede alcanzar el éxito por sí sola, si no es por medio de un personal motivado, y de esa manera poder lograr la clave del éxito, ya que el personal es una parte muy vulnerable dentro de la empresa, y es necesario que éste se mantenga motivado, para que pueda responder eficiente a las labores que se le asignan en la empresa.

Un ejemplo de motivación individual o grupal es el reconocimiento del buen trabajo, el trabajador modelo o destacado, el buen trato o la buena relación con los trabajadores, son maneras de motivar individual o grupalmente, y es importante para que los trabajadores siempre se comporten de manera adecuada y procuren siempre mejorar.

✓ Teoría de la Motivación de Herzberg

Según Herzberg (1959): La teoría de la motivación e higiene de las personas están influenciadas por dos factores: Los factores de higiene y Los Factores de Motivación.

☞ Herzberg (1959): Los factores de higiene: engloban a todas las condiciones del ambiente en el cual se mueve la persona. Apunta a las variables del contexto donde desempeña tareas el trabajador. Son: sueldo y beneficios, política de empresa y organización, relación laboral, ambiente físico, supervisión, status y seguridad laboral.

Como se ha dicho anteriormente, la motivación de acuerdo a factores de higiene, es cuando la motivación de las personas depende de la presencia de un salario y sus beneficios, de la calidad de relación entre los compañeros, del ambiente en el que desarrolla las tareas dentro de la empresa, de la relación que tiene con el supervisor, de la seguridad que proporciona el la empresa para con los trabajadores, en donde la ausencia de estos factores o si estos no están empleados de la manera adecuada puede crear insatisfacción en los trabajadores.

Todo lo mencionado anteriormente, son ejemplos de motivación por medio de las favorables condiciones ambientales, es por ello que las empresas siempre toman en cuenta muchos factores para lograr que los trabajadores se sientan motivados, y así proporcionen un buen comportamiento favoreciendo al buen desempeño laboral.

☞ Los factores de motivación: se encuentran vinculados con aspectos más profundos respecto del puesto específico que posee el individuo. La motivación que brinda su atención es sustentable en el tiempo y a largo plazo, permitiendo una filiación de la persona para con la empresa de magnitud significativa. Son: logros, reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad, promoción, crecimiento, madurez y consolidación.

Con esto el autor quiere decir, los factores de motivación son aquellos que se dan por medio de ascensos, premios y felicitaciones, cuando los trabajadores hacen el trabajo con libertad, responsabilidad, y cuando amplían sus conocimientos y habilidades, y adquieren capacidad y reforzamiento en el trabajo que realizan, de tal manera que con estos factores mencionados, se pueda crear satisfacción en el trabajo.

Las empresas constantemente procuran motivar a sus trabajadores por medio acciones que se saben proporcionarían satisfacción a los trabajadores, realmente muchos gerentes hacen un buen trabajo en cuanto a la motivación que le brindan a los trabajadores por medio de estímulos por ejemplo y otras maneras más.

✓ Teoría de la Motivación de Abraham Maslow

Maslow (1943) La teoría dice que conforme satisfacemos unas necesidades básicas los humanos vamos conformando necesidades más elevadas (estas dependen de la satisfacción de las necesidades inferiores), a todo esto cuando nos sentimos desmotivados lo que realmente deberíamos plantearnos es ¿Qué necesidades estamos desatendiendo? Las necesidades humanas se dividen en dos bloques: Las necesidades básicas o de déficit (si no las satisfacemos implican

un desgaste para la persona, una pérdida), y las necesidades de autorrealización o necesidades del ser (aportan algo positivo, una ganancia).

Dicho de otra manera, a medida que las personas satisfacen sus necesidades, se van creando necesidades nuevas y más grandes, dependiendo de qué tan satisfecha está una persona, de tal modo que si una persona no está motivada, es porque probablemente está descuidando una de sus necesidades, y debe descubrir qué necesidad es, para poder satisfacerla y se sentirse motivado.

Por consiguiente, las necesidades básicas y las necesidades de autorrealización pueden crear insatisfacción laboral, y esto da respuesta a porqué muchos trabajadores en las empresas lucen desmotivados e insatisfechos.

Por lo tanto, la pirámide del Sr. Abraham Maslow, se compone de cinco estratos:

☞ Necesidades básicas (las únicas que nacen con la persona): Necesidad de beber, respirar y alimentarse, necesidad de dormir y eliminar desechos corporales, necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales (placer físico), necesidad de mantener la temperatura corporal.

Visto de tal manera, las necesidades básicas son aquellas necesidades que son necesarias atenderlas para que las personas se sientan cómodas, ya que son necesidades propias de las personas desde que nacen y a las que se enfrentan todos los días, y si no las atienden pueden causar daños en ellos mismos.

Las necesidades básicas son importantes y necesarias de satisfacerlas, un ejemplo es la obligación que tienen las empresas de contar con servicios higiénicos en el lugar de trabajo, horario de almuerzo, lo que proporciona que en su momento los trabajadores satisfagan las necesidades básicas correspondientes.

☞ Necesidades de seguridad y protección: Seguridad física y salud, seguridad de recursos para vivir con dignidad (educación, transporte, sanidad), necesidad de proteger los bienes y activos, necesidad de vivienda.

Por lo tanto, todas la personas tienen la necesidad desplazarse en un entorno seguro, no exponerse a lugares donde su salud y su físico puedan verse afectados, ya que el ser humano por lo general busca su bienestar, además de eso, el ser humana tiene la necesidad de sentirse protegido, tener una buena educación y poder transportarse con seguridad, esto proporciona satisfacción en la persona.

Las empresas deben proporcionar a los trabajadores un lugar seguro y limpio para que los trabajadores puedan satisfacer esas necesidades de seguridad y protección, lo implica tanto en el hogar como en el lugar de trabajo.

☞ Necesidades sociales: Necesidad de relación (amistad), necesidad de participación (inclusión), aceptación social.

Dicho con otros términos, los seres humanos tienen la necesidad de compartir con otras personas y formar parte de un grupo en común llamado amigos, y así mismo relacionarse con el medio que los rodea, y de poder compartir sus ideas con otras personas y poder ser aceptado socialmente.

En las empresas se debe fomentar las buenas relaciones entre todo el personal, tolerancia y toma en cuenta de las personas, para que puedan satisfacer las necesidades sociales.

☞ Necesidades de estima: Estima llamada “alta” (respeto a uno mismo, competencia, confianza, logros, independencia y libertad de uno mismo) y Estima llamada “baja” (Reconocimiento, atención, respeto, estatus por parte de los demás).

Dicho de otra forma, la estima alta es cuando las personas tienen la necesidad de sentirse amadas a ellas mismas, de tener confianza en lo que hacen, poder superarse así mismos, y tener la libertad de ser la persona que quiere ser y actuar de tal manera, por otro lado la estima baja, es cuando las personas tienen la necesidad de sentirse respetada, valorada y atendida por las demás personas que le rodean.

En las empresas debe existir el respeto hacia todos los compañeros, los gerentes y compañeros deben reconocer el buen desempeño de los trabajadores para que el personal pueda satisfacer las necesidades de estima.

☞ Autorrealización: Necesidad de ser, motivación de crecimiento, es la que le da el sentido a la propia existencia.

Esto significa, que las personas tienen la necesidad de sentirse superadas por sí mismas al lograr metas propuestas, de tal modo que hace que la persona se sienta satisfecha y orgullosa por su crecimiento como persona.

Por lo general toda persona quiere sentirse autorrealizada en todo lo que hace, al hacerle saber a una persona en su lugar de trabajo que ha hecho las cosas muy bien, es un modo que el trabajador se siente autorrealizado

6.1.1.2. Diferencias Individuales

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Los individuos son similares, pero también son únicos. El estudio de las diferencias individuales como actitudes, percepciones y capacidades ayuda a un administrador a explicar las diferencias y niveles de desempeño.

Es decir, cada persona tiene sus particularidades, y no se puede comparar a una persona con otra porque cada persona es diferente en el entorno en el que se desarrolla, esto incluye la manera en la que cada individuo actúa, su punto de vista personal, todas aquellas habilidades que poseen y que los hacen únicos y eficientes, de tal modo que esto sirve como un medio de referencia a la gerencia.

Comúnmente cuando vamos a una empresa podemos ver que cada individuo se comporta de manera distinta, cuando vamos a una tienda y somos atendidos por distintas personas, podemos experimentar distintos tipos de atención al cliente, esto no quiere decir que una calidad de atención será buena y la otra, sino que una puede ser mejor que la otra, y es probable que nos sintamos mejor cuando somos atendidos por una persona específica, esto se debe a todas las características individuales que posee cada trabajador.

a. Capacidades y Habilidades

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Capacidad es un rasgo biológico o aprendido, que permite a una persona hacer algo mental o físico.

En otras palabras, las capacidades es aquello que caracteriza a la persona en cuanto a realizar algo en cuanto a la aptitud que posee esa persona, ya sea física o mentalmente, de manera natural o bien aprendida en algún momento de su vida.

Hoy en día podemos ver que en las empresas, los gerentes se preocupan más por tener un personal altamente capacitado y al día con las nuevas tecnologías, ya que cuando un trabajador tiene la capacidad de hacer bien su trabajo va a favorecer a la empresa en general, es por ello hoy las capacitaciones juegan un papel importante para las distintas empresas que integran la sociedad.

Robbins, Timothy (2013): Habilidad es una capacidad corriente que poseen los individuos para realizar varias tareas en el trabajo. En general las habilidades están esencialmente compuestas de dos conjuntos de factores: intelectual y físico. Las habilidades intelectuales son habilidades necesitadas para realizar actividades mentales, pensando, razonando, y resolviendo problemas (Aptitudes numéricas, comprensión verbal, rapidez perceptual, razonamiento inductivo, visualización espacial, memoria). Las habilidades físicas es la capacidad de hacer tareas que demanden aguante, destreza, fuerza y características similares.

Los autores se refieren, a que la habilidad es aquella destreza que poseen las personas al realizar actividades diarias, las cuales pueden requerir de arte intelectual o bien del físico; cuando se habla de lo intelectual se refiere a aquello que requiere del uso de la mente, del análisis y razonamiento; mientras que cuando se habla de las habilidades físicas, se refiere a aquello que exige el uso del cuerpo, la fuerza, la resistencia.

En las empresas, a los gerentes les conviene que cada trabajador esté en el área que mejor le convenga y la más adecuada de acuerdo a las habilidades que posee, ya que existen trabajadores que tienen habilidades de expresión verbal y

ellos son muy útiles y necesarios en el área de ventas, o una persona con habilidades numéricas puede favorecer el área de caja.

b. Clasificación Demográfica

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Entre las categorías demográficas más importante está el género y la raza. La diversidad cultural también puede repercutir en las situaciones de trabajo.

✓Diferencia de género: Es generalmente aceptado que, desde el momento del nacimiento, los niños y las niñas son tratados de forma diferentes. La investigación ha mostrado que los hombres y las mujeres son iguales en término de capacidad de aprendizaje, memoria, capacidad de razonamiento, creatividad e inteligencia.

Dicho de otra manera, el autor nombra diferencia de género a los 2 tipos de géneros, el femenino y el masculino, no a la diferencia entre ellos en cuanto a las habilidades que poseen, ya que todas las personas tienen la capacidad y el don de sobresalir en algo.

En la actualidad podemos ver mujeres haciendo el trabajo que antes únicamente los hombres hacían, podemos ver mujeres emprendedoras y a cargo de empresas, sin embargo hay habilidades en particular que poseen los hombres como el trabajo en bodega cargando mercadería, y cualidades especiales que poseen las mujeres y por las cuales sobresalen en las empresas.

Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006): Diversidad es un término que se refiere a los atributos que distinguen a una persona de otra. Las dimensiones primarias de la diversidad son edad, origen étnico, género, atributos físicos, raza y orientación sexual o afectiva.

Como se ha dicho anteriormente, la diversidad es aquello que nos permite diferenciar aquellas características particulares que posee cada persona, estas características pueden ser por la edad de la persona, sus costumbres, su religión, su país de origen, sus antepasados, si es hombre o mujer, entre otras.

En relación con la realidad, las empresas están llenas de hombres y mujeres con características particulares, que desarrollan su trabajo de manera eficiente; un ejemplo de diversidad son aquellas organizaciones internacionales en donde trabajan personas de distintos países, quienes poseen atributos físicos y culturas diferentes, pero que trabajan por un bien común laboral.

c. Actitudes

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están vinculada con la percepción, la personalidad y la motivación. Una actitud es un sentimiento positivo o negativo, o un estado mental de disposición, aprendido y organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona a la gente, objeto o situación.

Con esto, el autor quiere decir que el comportamiento de una persona depende de su actitud, dependiendo de la manera en que percibe las cosas, en la forma en que interactúa con su alrededor y dependiendo de su estado de ánimo, y de que tanto una persona está motivada, es decir, una actitud es la forma en la que una persona actúa y de qué manera se comporta al realizar sus labores.

Un ejemplo en una tienda comercial, llega un cliente indeciso con lo que va a comprar, un trabajador puede actuar de manera paciente y ayudar al cliente dando sugerencias, por otro lado, otro trabajador puede perder la paciencia, mostrarse irritado, aburrido y es posible que solicite la ayuda a uno de sus compañeros, es un ejemplo de una actitud positiva y una actitud negativa.

6.1.1.3. Conflicto Intrapersonal

a. Conflicto debido a la frustración

Fred Luthans (2008): La frustración ocurre cuando un impulso motivado se interrumpe antes de que una persona logre una meta deseada.

Considerando lo expresado por el autor, la frustración es aquello que una persona manifiesta cuando fracasa en algo que pretendía lograr, y por lo tanto se siente insatisfecha por no cumplir con una meta, y es ahí donde expresa su falta de éxito en un estado emocional de frustración.

En relación con la realidad, son muchas las empresas que trabajan con la asignación de metas a los trabajadores, de ahí a que el trabajador cumpla con la meta es algo incierto, ya que la puede cumplir o no cumplir, al cumplir la meta el trabajador se sentirá satisfecho y se comportará de tal manera, pero si el trabajador no logra cumplir la meta, este trabajador se sentirá frustrado y lo expresará en su manera de comportarse, lo que puede afectar negativamente su desempeño laboral.

b. Conflicto de metas

Fred Luthans (2008): Otra cosa común de conflicto para un individuo es enfrentar una meta con características tanto positivas como negativas o dos o más metas en competencia. En tanto que en la frustración los motivos se bloquean antes de alcanzar la meta, en el conflicto de metas dos o más motivos se bloquean entre sí.

Visto de ese modo, el conflicto de metas se da cuando los trabajadores se enfrentan a no solo un tipo de meta, sino a dos o más metas por cumplir, asignadas por el nivel más alto de la organización y por lo tanto tienen que poner en juego sus capacidades y habilidades para poder alcanzar la meta, creando un poco de frustración al fallar en el intento de lograrlas.

Por lo general las empresas son tan competitivas por el ambiente en el que se desarrollan, que establecen dos o más metas a los trabajadores, esto crea un conflicto en los trabajadores, ya que generalmente cada persona tiene metas personales, y al chocar la una con la otra crea presión por cumplir todas las metas y frustración si no se logra cumplir con ellas, y estos sentimientos hacen que los trabajadores se comporten de una manera que no favorece el desempeño laboral.

6.1.1.4. Comportamiento Grupal

Para Chiavenato (2009): “Un grupo está formado por dos o más personas que interactúan entre sí, de modo que el comportamiento y desempeño de una esté vinculado a lo que haga los demás “.

Así mismo Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006), expresan que un grupo son dos o más individuos que interactúan para lograr una meta en común.

Por lo tanto, un grupo es aquel conjunto de personas que trabajan y están unidos para un bien común, y la manera en que una persona se comporte afecta a las demás personas del grupo, esto significa, que un grupo es cuando dos o más personas se unen dentro de una empresa, para así unir sus capacidades y habilidades, de tal manera que puedan lograr una meta de bien común para todo el grupo.

Por lo general las empresas acostumbran el trabajo en grupo para mejorar la eficiencia de las actividades e incrementar la productividad, ya que el trabajo en grupo permite que los trabajadores hagan las actividades en menor tiempo, un ejemplo de grupo son todas aquellas personas que trabajan en el área de venta de una empresa.

a. Tipos de Grupos

Según Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008), los grupos se clasifican en grupos formales y grupos informales.

✓Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Los grupos formales son grupos creados por decisiones administrativas para lograr las metas establecidas de la administración.

En otros términos los grupos formales son aquellos establecidos por la alta gerencia, con la asignación de tareas específicas, en donde el comportamiento se dirige hacia el logro de metas.

En las empresas los gerentes promueven el trabajo en grupo y esto para mejorar el desempeño laboral y fomentar las buenas relaciones interpersonales, cuando en una empresa se delega un grupo de personas para trabajar en una tarea específica esta es la creación de un grupo formal, por ejemplo en una empresa comercial delegar un grupo de trabajadores que se encarguen del área de niños.

✓ Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Los grupos informales son los grupos que surgen de los esfuerzos individuales y se desarrollan alrededor de intereses comunes y amistades en lugar de en torno a un diseño deliberado.

Dicho de otro modo, los grupos informales, son aquellas alianzas dentro de las empresas, que no están establecidas por la administración, pero que si tienen un interés común, o una o más características compartidas.

Comúnmente en las empresas, hay personas que tienen características similares como la religión, aficiones, edad, política, orígenes o bien por amistad, lo que da lugar a la creación de un grupo informal dentro de la empresa.

b. Comunicación

Concepto de Comunicación

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008), La comunicación domina la actividad organizacional; es el proceso mediante el cual las organizaciones hace las cosas; es la transmisión de información y comprensión mediante el uso de símbolos verbales o no verbales.

De acuerdo a lo citado por el autor, la comunicación es aquella herramienta que se utiliza en una empresa para transmitir o intercambiar la información dentro de ella, a través de un medio para hacerla llegar a una persona específica o a todas las personas en general, haciendo uso símbolos en un lugar y tiempo determinado.

En relación con la realidad, las empresas emplean distintas maneras o medios de comunicarse con los trabajadores, con el fin de poder lograr eficiencia en las actividades laborales, son varios los ejemplos de comunicación en la empresa como la comunicación oral o escrita.

Importancia de la Comunicación

Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006): La comunicación ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella.

Esto significa, que la comunicación es importante ya que la eficiencia de las funciones de planeación, organización, dirección y control dependen de una comunicación eficaz, por otro lado, para que los trabajadores cumplan con sus metas y realicen un trabajo de manera eficiente, es necesario un buen proceso de comunicación, sin omitir que esta información tiene que ser clara y transmitida en el tiempo preciso.

Es por ello que en las empresas cuidan mucho la transmisión de información, ya que es un aspecto vulnerable y cualquier distorsión en la información, podría causar falta de eficiencia en las actividades laborales de la empresa.

✓ Tipo de Comunicación

Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006): El diseño de una organización debe prever la comunicación en cuatro direcciones: Hacia abajo, arriba, en sentido horizontal y Diagonal.

☞ Comunicación Descendente, según Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006), La comunicación Descendente es la comunicación que transmiten quienes ocupan lugares superiores en la jerarquía a los niveles inferiores, son las instrucciones del puesto, memorandos oficiales, declaraciones de normas, procedimientos, manuales y publicaciones de la compañía.

Como se ha dicho, la comunicación Descendente, es la comunicación que fluye hacia abajo y sucede cuando la información viene desde la alta gerencia o dirección, hacia los niveles más superiores de la empresa, a través de manuales, procedimiento, normas y otros medios.

☞ Comunicación Ascendente, para Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006), La comunicación Ascendente son canales de comunicación que ascienden de los individuos de los niveles inferiores de la organización a los superiores, entre los más comunes están las cajas de sugerencias, juntas de grupos, y procedimientos de apelación y quejas.

Dicho de otra manera, la comunicación Ascendente, es aquella en donde la información fluye de abajo hacia arriba, y viene de los niveles inferiores de la empresa hacia los niveles superiores, es decir del personal hacia la gerencia por medio de juntas, sugerencias o quejas.

☞ Comunicación Horizontal, según Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006), la comunicación Horizontal, es la comunicación que se transmiten entre las funciones de una organización.

Considerando lo que el autor ha mencionado, la comunicación Horizontal, es cuando la información fluye entre el personal de igual jerarquía en la organización, cada uno de los trabajadores que trabajan en la misma área y que tienen el mismo nivel jerárquico.

☞ Comunicación Diagonal, para Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006), la comunicación Diagonal, es la comunicación que atraviesa funciones y niveles de la organización.

En otros términos, la comunicación diagonal, es cuando la información se da entre miembros de departamentos diferentes que se cruzan, es decir la información se realiza entre funciones y niveles diferentes de la empresa.

En la actualidad las empresas procuran emplear los distintos tipos de comunicación para favorecer a la realización de las tareas laborales, aunque en

muchas ocasiones pueden surgir problemas en la transmisión de la información por falta de claridad o cuando uno de los trabajadores no entiende bien, las empresas siempre se proponen transmitir el mensaje con la mayor veracidad y en el momento más oportuno.

c. Liderazgo

Concepto de Liderazgo

Según Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): El liderazgo se define como una interacción entre los miembros de un grupo. Los líderes son agentes de cambio, personas cuyas acciones afectan a otras personas más de lo que las acciones de los demás los afectan a ellos.

Así mismo Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008), expresan que el liderazgo ocurre cuando un miembro del grupo modifica la motivación o las capacidades de los demás en el grupo.

Ambos autores concuerdan en que el liderazgo es aquella relación que existe en las personas que conforman un grupo, en donde los líderes son una pieza muy fundamental que puede traer consigo un cambio en los individuos, y que por lo tanto tiene la capacidad de influir en el comportamiento de las demás personas.

En el lugar de trabajo, el líder crea cierto ambiente y efecto en los demás, ya sea por medio de su motivación y por las capacidades que poseen, las empresas procuran que el liderazgo que se implementa en la empresa promueva las buenas relaciones entre todo el personal y hace que los trabajadores se sientan motivados, influyendo así en su comportamiento.

✓Tipos de Liderazgo

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008), clasifican el liderazgo en tres tipos: Carismático, transaccional y transformacional.

☞ Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): El Liderazgo Carismático es aquella capacidad de influir en los seguidores con base en un don súper natural

y poderes atractivos, los seguidores disfrutaban estar con el líder carismático porque se sienten inspirados, en la dirección correcta e importante.

Como se ha dicho anteriormente el liderazgo carismático es aquella persona que por medio de su carisma tiene la capacidad de influir positivamente en las demás personas que están a su cargo, de una manera muy natural y por su estilo, las personas suelen sentirse comprometidos emocionalmente.

En las empresas el liderazgo carismático es muy importante, ya que a través de las habilidades personales de este tipo de líder es capaz de generar entusiasmo a los trabajadores para que den lo máximo de ellos mismos, y de esa manera proporcionar buenos resultados en la empresa, por medio de su personalidad.

☞ Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): En el liderazgo Transaccional el líder identifica lo que los seguidores quieren o prefieren y les ayuda a lograr el nivel de desempeño que resulte recompensa que los satisface.

Con esto el autor quiere decir que el liderazgo transaccional, es cuando el líder actúa como una fuente de apoyo para que su grupo pueda lograr sus metas laborales, y poder proporcionarles los recursos y herramientas necesarias para que puedan lograrlo.

En relación con la realidad del liderazgo transaccional, el líder en la empresa promueve estabilidad en los trabajadores, y busca la manera o los medios para ayudar a los trabajadores a lograr sus objetivos y a desempeñarse de acuerdo a como la empresa lo requiere, procurando siempre mejorar.

☞ Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): El Liderazgo Transformacional es aquella capacidad de inspirar y motivar a los seguidores para que logren mejores resultados que los originalmente planeados y obtengan recompensas internas.

Visto de ese modo, el liderazgo transformacional, es cuando el líder motiva a los trabajadores para que estos trabajen por metas, inspirando a los demás a

esforzarse más y que logren resultados mejores a los anteriores, es decir cambiando su mentalidad para ser mejores.

A causa de esto, el líder transformacional en el lugar de trabajo orienta a los trabajadores a cambiar ciertos aspectos laborales y provoca un cambio en la empresa, motivando a los trabajadores a trabajar por un bien común, transformando ciertas ideas en las personas que lo siguen, creando confianza en ellos, esta es una manera de liderar por medio de la transformación.

✓Influencia del Liderazgo en la empresa

Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006), Los líderes son importantes en resultados finales como el desempeño, el logro de objetivo, el crecimiento y desarrollo individuales. Sin embargo, son un tanto ambiguos al comportamiento específico y los procesos de los líderes para mejorar el desempeño o lograr metas.

Expresado de otra manera, el liderazgo es una herramienta importante dentro de las empresas, debido a los resultados eficientes que puede proporcionar en las tareas que los trabajadores realizan, ya que un líder es capaz de influir en el comportamiento de su grupo, y es necesario que las personas dentro de una empresa sean guiadas positivamente para rendir de manera eficiente, de acuerdo a la visión y misión de la empresa, y un buen líder siempre va a ayudar a su grupo a estar motivado, a lograr sus metas, y a cambiar ciertos aspectos si es necesario.

Actualmente en las empresas, el tipo de liderazgo tiene gran influencia en las actitudes y la manera en que se comporta el personal dentro de la empresa, ya que ellos son una fuente de motivación para los trabajadores y fomentan el crecimiento laboral y las buenas relaciones interpersonales.

d. Poder Y Política

Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006): El poder representa la capacidad de hacer que alguien haga algo.

El autor expresa, que el poder es aquella influencia que tiene una persona en influir en los demás para que realicen ciertas actividades con un fin determinado.

Actualmente en las empresas, los líderes tienen el poder de influir en los trabajadores, y lo hacen por medio de la motivación, por medio de estímulos para que el trabajador se sienta motivado a realizar las actividades asignadas.

Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006): Individuos y grupos manifiestan comportamientos políticos para influir en las percepciones o conductas de otros individuos y grupos.

Esto significa que el comportamiento político es cuando una persona o un grupo de personas buscan la manera de influir en los demás, en su manera de comportarse y actuar en la empresa.

En la actualidad, en las empresas las persona generalmente buscan la manera de influir en sus demás compañeros de trabajo cuando algo no les parece, para que de esa manera más personas se unan a sus intereses y sea más fácil solucionar la existencia de un problema, por medio de la persuasión y el convencimiento.

e. Conflicto de Negociación

Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006): Según la idea convencional, las negociaciones son una forma de juego de suma cero; es decir, lo que una parte gana, la otra lo pierde. En una situación de suma cero se presume que los recursos son limitados y la negociación determina quien los recibe.

En otros términos, las negociaciones es buscar la manera de distribuir los recursos en una empresa, quien debe recibir la mayor parte y quien debe recibir la menor.

Un ejemplo es en las universidades, en donde cada facultad trata de negociar el mejor presupuesto para sus gastos, otros ejemplos son el salario, las prestaciones y las condiciones laborales.

f. Estructura Organizacional

Robbins, Timothy (2013): Una estructura organizacional define como las tareas laborales son formalmente divididas, agrupadas y coordinadas.

Es decir, que la estructura de una organización delimita la manera en que una empresa se divide, se agrupa y coordina, de acuerdo a cada una de las funciones dentro de la empresa.

El ejemplo más claro de estructura que tienen las empresas es el conocido organigrama, que muestra la manera en que está formada la empresa estructuralmente.

✓Estructura como influencia en el Comportamiento

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): La importancia de la Estructura como fuente de influencia es tan ampliamente aceptada que algunos expertos definen el concepto como aquellas características de la organización que sirven para controlar o distinguir sus partes. La clave en esta definición es el control. Todas las organizaciones tienen una estructura de puesto de hecho, la existencia de la estructura distingue a las Organizaciones.

Es decir, la estructura dentro de una empresa es importante, ya que ésta actúa como una fuente de control, o como un patrón donde se puede identificar la manera en que la empresa misma está conformada; en donde se puede distinguir cada uno de sus puestos, de manera que se pueda proporcionar con claridad hacia los trabajadores, la manera en que cada uno de los puestos está establecidos, y así los trabajadores tenga una idea clara de cómo está formada la empresa.

En la actualidad, no todas las empresas cuentan con una estructura visiblemente establecida, esto afecta a los trabajadores que no conocen con claridad quienes son sus jefes inmediatos, y desfavorece al buen desempeño laboral, ya que carecen de información sobre las funciones que tienen que realizar.

6.1.1.5. Elementos del clima laboral que influyen en el comportamiento organizacional de los trabajadores

Chiavenato (1992), expresa que el clima laboral es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento.

Es decir, el clima organizacional, es todo aquello que rodea y que perciben los trabajadores de su entorno laboral, esto va a depender de que tan motivado se encuentre cada trabajador en la empresa y cada elemento del clima laboral influirá en la manera en que los trabajadores se comportan en la empresa.

Por ejemplo la manera en que se relacionan los trabajadores, si la relación es buena va a influir positivamente en la empresa, por el contrario si la relación entre los trabajadores no es buena, esto influirá negativamente y afectará el clima laboral de la empresa.

Concepto de Clima Organizacional

Hernández (2014): El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa y lo podemos definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados. Esto incluye elementos como el grado de identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y trabajan, los niveles de conflicto, así como los de motivación, entre otros.

En otras palabras, el clima organizacional de una empresa es el entorno en el que una empresa se desarrolla, tomando en cuenta sus características sociales y psicológicas que definen a la empresa como tal, y que de forma directa afecta la manera en que los trabajadores se desempeñan; lo que incluye que tan involucrado está el trabajador con la empresa en general, la manera en que relacionan con los demás compañeros, los conflictos intrapersonales e interpersonales, el grado de motivación que poseen y otros.

A causa de esto, las empresas procuran siempre proporcionar un buen clima laboral para que los trabajadores se sientan motivados y pueda comportarse de una manera correcta, un ejemplo es cuando en una empresa proporcionan un lugar adecuado y con buenas condiciones para que el trabajador se sienta contento y motivado, también puede ser la relación entre jefe y trabajadores, esto es parte del clima laboral y una buena o mala relación entre jefe-trabajador afecta el clima positiva o negativamente.

Importancia del Clima Organizacional

Hernández (2014): Desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos.

Como se ha dicho, el clima organizacional, ha sido estudiado por expertos, y muchas empresas ignoran su importancia, y no se preocupan por mantener un clima laboral agradable, de tal manera que los trabajadores no se sienten involucrados en actividades que realiza la empresa, y por lo tanto no es posible que de esa manera logren objetivos y metas de la empresa, ya que un trabajador puede tener la aptitud para realizar una tarea, pero si el clima en el que se desarrolla no es agradable, será difícil lograrlo.

Por consiguiente aunque las empresas pretendan tener un buen clima laboral, en muchas ocasiones no se puede lograr ya sea por malas actitudes de los superiores, por falta de incentivos, o bien por no tener una buena comunicación dentro de la empresa.

a. Condiciones de trabajo

Chiavenato (2007), al hablar de condiciones de trabajo se refiere a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la

empresa, o sea, al ambiente físico que rodea al trabajador mientras desempeña un puesto (Iluminación, ruido, temperatura, humedad).

Con esto el autor quiere decir, las condiciones ambientales, son aquellos escenarios físicos que forman la empresa y que rodean a los trabajadores en el puesto de trabajo en el que se desenvuelven, y por lo tanto, puede ser la iluminación en el lugar donde se realiza la labores, que tan ruidoso es el lugar, como es la temperatura dentro de la empresa, y la humedad que el lugar posee.

Por ejemplo, una empresa comercial está ubicada en un lugar donde hay mucho ruido, los trabajadores no escuchan lo que el cliente solicita, el cliente se cansa de repetir lo mismo muchas veces, y quien está atendiendo tiene que gritar al cliente el producto para que lo escuche, aparte de perturbar la audición y calidad de atención al cliente, esto provoca una condición de trabajo desfavorable para la empresa en general.

☞ Iluminación

Según Chiavenato (2007), la iluminación se entiende como la cantidad de luz que incide en el lugar de trabajo del empleado. No se trata de la iluminación en general, sino, de la cantidad de luz en el punto focal del trabajo.

Dicho de otra manera, la iluminación es la cantidad de luz que posee el lugar donde los trabajadores realizan sus labores, de tal modo que esta cantidad de luz afecta dependiendo del tipo de tarea que se está realizando, y por lo tanto se debe proporcionar la cantidad de luz adecuada.

Un ejemplo es cuando un cajero tiene poca luz en el área donde está ubicado, al ser un trabajo minucioso esto le afectará ya que puede cometer errores al entregar un cambio.

☞ Ruido

Chiavenato (2007), habla del ruido como un sonido o barullo indeseable y tiene dos características principales: La frecuencia y la intensidad. Algunas

investigaciones arrojan evidencia de que el ruido no provoca que disminuya el desempeño en el trabajo. Sin embargo, está comprobado que el ruido influye poderosamente en la salud del empleado, sobre todo en su audición.

Lo que se refiere, que el ruido es aquel sonido que provoca molestia en los trabajadores, y su grado de molestia puede definirse de acuerdo a la frecuencia o insistencia del sonido y por la intensidad o fuerza que el sonido tiene.

En relación con la actualidad, cuando las personas visitan empresas comerciales como tiendas o súper mercados, se encuentran con música, es importante que ésta tenga el volumen adecuado, ya que si el volumen es demasiado alto se convierte en molesto para muchas personas y es un ruido que afecta la audición y concentración de las personas en el trabajo, e inclusive a los clientes.

☞ Temperatura

Según Chiavenato (2007), una de las condiciones ambientales importante es la temperatura. Existen puestos de trabajo cuyo lugar de trabajo se caracteriza por elevadas temperaturas, en los cuales el ocupante debe vestir ropa adecuada para proteger su salud. En el otro extremo hay puestos, cuyo lugar de trabajo impone temperaturas muy bajas.

Visto de esa manera, la temperatura juega un papel importante dentro de la empresa, ya que se debe brindar una temperatura adecuada y que sea agradable para el trabajador, además de eso, todo depende del tipo de trabajo que se realiza, y por lo tanto se debe brindar el vestuario adecuado a los trabajadores cuando se enfrentan a temperaturas muy altas o por el contrario muy bajas.

En la actualidad, las empresas se han preocupado por acondicionar bien el lugar de trabajo para beneficiar a los trabajadores y proporcionar calidad al servicio que se le ofrece al cliente, muchas empresas cuentan con aire acondicionado o abanico.

☞ Humedad

Chiavenato (2007), considera la humedad como la consecuencia del alto contenido de hidrométrico del aire. Existen condiciones ambientales de gran humedad en el lugar de trabajo, es el caso de la mayor parte de las fábricas textiles, que exigen un elevado grado higrométrico para el tratamiento de los hilos. Por otra parte, existen condiciones ambientales de poca o nula presencia de humedad.

Considerando lo expresado por el autor, la humedad es la cantidad de agua o líquido que está dentro de una superficie, en donde en ocasiones el grado de humedad es alto dependiendo del tipo de empresa, y otras por el contrario no requieren de humedad, todo depende de si el las tareas a realizar lo requieren o no, y en la medida correcta.

Un ejemplo es cuando en las empresas no se prevé con anticipación la temporada de invierno y al llover provoca humedad en el piso lo que puede provocar que un trabajador o un cliente sufra un accidente, y además crea incomodidad en la empresa.

b. Condiciones de higiene y seguridad

De acuerdo a Pizarro (2007), expone que las condiciones ambientales de los lugares de trabajo no deben ser un riesgo para la salud y la seguridad de los empleados. La exposición a los agentes físicos, químicos y biológicos del ambiente de trabajo deberá ajustarse a los establecido en su norma específica.

Por su parte Fernández (2005), comenta que la empresa tendrá la responsabilidad de brindar a sus trabajadores unas condiciones laborales seguras e higiénicas que les permitan adquirir cierto nivel de salud de acuerdo con el conocimiento actual existente en la industria y la legislación que a tal efecto resulte aplicable.

Ambos autores coinciden en que las condiciones ambientales de trabajo, son aquellas que deben asegurar el bienestar de los trabajadores, tanto en la higiene

como en la seguridad, por lo tanto ante el uso de agentes que puedan afectar al trabajador, es necesario se tomen las medidas y recursos necesarios para el bienestar de los individuos de la empresa, así mismo la empresa tiene la obligación de proporcionar un lugar de trabajo seguro e higiénico, procurando siempre el bienestar de sus trabajadores en todos los aspectos laborales, y respetando los derechos del trabajador.

Hoy en día las empresas procuran el bienestar laboral de sus trabajadores, proporcionando un lugar limpio y previniendo enfermedades causadas por contaminantes presentes en el lugar de trabajo, de esa manera cuidan al personal de la empresa y el prestigio de la misma.

6.2. Desempeño Laboral

Concepto de Desempeño Laboral

Bohórquez (2007): El desempeño Laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Por lo tanto, el desempeño laboral es el comportamiento de los trabajadores dentro de la empresa, y el rendimiento que estos obtienen al realizar sus actividades labores, es decir lo eficiente que estos pueden ser en el trabajo, la manera en que ellos hacen el trabajo.

A causa de esto, los trabajadores procuran hacer las actividades laborales de la mejor manera posible para alcanzar mejores niveles en las empresas, es por ello que hoy en día las personas procuran capacitarse más para desempeñarse de mejor manera.

6.2.1. Evaluación del Desempeño Laboral

Chiavenato (2009): La evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo.

En otros términos, la evaluación del desempeño es aquel instrumento que ayuda a la empresa a valorar el rendimiento personal de cada individuo y a comprobar su grado de cumplimiento es las metas establecidas, y así mismo ayuda a evaluar los antecedentes del trabajo que se ha realizado y comparar los beneficios obtenidos por el desempeño laboral, de igual manera es útil para identificar la existencia de problemas en el personal, por lo tanto es importante realizar este proceso periódicamente.

Por consiguiente en las empresas actuales evalúan el desempeño de los trabajadores para poder mejorar y corregir problemas existentes en el rendimiento de los trabajadores, de esa manera se ayuda a los trabajadores a ser mejores.

Importancia de la evaluación de desempeño

Chiavenato (2009): Las organizaciones tienen la necesidad de evaluar el desempeño de los diferentes aspectos: financiero, operacional, técnico, de ventas y de marketing y, principalmente, como es el desempeño humano, puesto que son las personas quienes dan vida a la organización y constituyen la piedra angular de la dinámica organizacional. Toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo. Sin esta retroalimentación, las personas caminan a ciegas.

Dicho de otra forma, la evaluación del desempeño laboral es importante en la empresa ya que es una herramienta que sirve para valorar el comportamiento de las personas, y la manera en que rinden en las actividades laborales y el cumplimiento en ellas, además de eso ayuda a la empresa en general con las distintas áreas y aspectos por las cuales está conformada, y poder detectar algún problema, especialmente tratándose del personal, fomentando la mejora de resultados a través de la retroalimentación, y proponer cambios en un caso que sea necesario.

Para las empresas la evaluación del desempeño laboral es importante, ya que por medio de la evaluación ellos dan lugar a mejorar el desempeño y la productividad dentro de la empresa, es por ello que los gerentes dan a conocer a

los trabajadores lo que hacen bien y en lo que necesitan mejorar para crear conciencia en los mismos y que les sirva a ellos como una manera que los impulse a ser mejores en la empresa.

a. Métodos de Evaluación de desempeño

Chiavenato (2009): Existen varios métodos para evaluar el desempeño humano. Dado que no es tarea fácil evaluar el desempeño de muchas personas en las organizaciones, utilizando criterios de equidad y justicia y, al mismo tiempo, estimulándolas, varias organizaciones crean sus propios sistemas de evaluación.

Esto significa, que son varios los métodos que se pueden utilizar para evaluar el desempeño, siendo un aspecto complejo para valorar, las empresas pueden crear sus propios métodos para evaluarlo, con imparcialidad y sujeto a cierto reglamento, ya que cada empresa es diferente y se enfrentan a situaciones distintas.

En la realidad empresarial, son pocas las empresas que cuentan con un método de evaluación del desempeño laboral de sus trabajadores, y por lo general evalúan de una manera cualitativa y subjetiva, ya que no tienen un instrumento claro que les facilite evaluar por medio de parámetros y estándares establecidos de acuerdo a los criterios de la misma; el método de escala gráfica, la autoevaluación, son ejemplos de métodos de evaluación del desempeño en la empresa.

6.2.2. Factores que afectan el desempeño laboral

Según Chiavenato (2009) los factores que afectan el desempeño laboral son: Valor de la recompensa, habilidades de la persona, esfuerzos individuales, percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo, percepción del papel.

Es decir, que el desempeño laboral puede ser afectado por diferentes factores individuales, como la percepción que tienen las personas ante la recompensa que van a recibir por el trabajo realizado, para unas personas es posible que las recompensas no sean muy atractivas como lo son para otras, o cuando creen que

tales recompensas dependen únicamente de las labores que ellos realizan, otro factor es las habilidades que posee cada persona, hay personas que no tienen las destrezas suficientes y el arte para hacer ciertas actividades en el trabajo.

También influye en el desempeño el esfuerzo personal que tiene cada persona con lo que hace, ya que no todas las personas tienen la voluntad de hacer su trabajo de la mejor manera y por lo tanto no rinden bien en ello; así mismo, afecta la percepción que tiene cada persona de su posición en la empresa, o el papel que desarrolla dentro de ella, ya que hay personas que por su puesto en la empresa tienen distintas percepciones a los demás, puesto que la percepción de papel que juega cada individuo, depende de sus valores y características personales.

Un factor que afecta constantemente en las empresas, son las habilidades, ya que hay personas que de acuerdo a sus habilidades están trabajando en lugares donde no encajan, la ventaja es que por medio de capacitaciones las habilidades pueden adquirirse o perfeccionarse.

Por otro lado, Davis y Newstrom (2007) aseguran que el desempeño laboral se ve afectado por factores como: Capacidad, Adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talento, potenciar el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

En otras palabras, el comportamiento organizacional se ve afectado por muchos factores, lo que incluye: la capacidad y aptitud que posee cada trabajador al realizar sus labores, la medida en que se encuentra adaptado a su trabajo, la manera en que fluye la información en su entorno, si ésta es clara y precisa, la capacidad para innovar y emprender cosas dentro de la empresa, en cuanto a las tareas que realiza de manera personal, los conocimientos que posee cada individuo sobre operaciones que se realizan en la empresa, si cada trabajador está capacitado, la manera en que las personas trabajan en equipo, la unión y el compañerismo para apoyarse cuando otro compañero lo requiera, ya que si no existe coordinación entre un grupo, difícilmente se puede lograr una meta organizacional.

Otro factor es el nivel de desempeño que debe alcanzar cada trabajador de acuerdo a los distintos estándares establecidos por la gerencia, así como el desarrollo del talento, para proporcionar el crecimiento de oportunidades laborales, de acuerdo al perfeccionamiento de habilidades y conocimientos de los individuos, potenciar el diseño de trabajo, por medio de la motivación y la involucración de las personas en la empresa y capitalizar su talento, ya que si una persona no está involucrada en lo que se hace en la empresa, no podrá desempeñarse de una buena manera y participar en ideas, a través de eso se puede lograr maximizar el desempeño laboral dentro de la empresa, de lo contrario, los factores mencionados, siempre van a influir de manera negativa.

Un claro ejemplo de los factores que afectan el desempeño laboral en las empresas, es el trabajo en equipo, ya que muchas personas por características personales y diferencias individuales, no tienen el don de trabajar cómodamente en equipo, o bien por la competitividad que existe entre los trabajadores para lograr el mayor rendimiento laboral dentro de la empresa.

6.2.3. Satisfacción Laboral

Definición de Satisfacción laboral

Robbins (1998), define la satisfacción laboral como la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan debían recibir, es más una actitud que un comportamiento.

Scoto (2011), conceptualiza la satisfacción laboral, como la actitud del trabajador frente a su propia labor, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su lugar de trabajo.

Ambos autores coinciden en que la satisfacción laboral son todos aquellos sentimientos, formas de expresarse al desempeñarse laboralmente y complacencia que percibe el personal a través de las recompensas laborales, la buena condición laboral y de tener buenos compañeros de trabajo. Dicho de otra manera, la satisfacción laboral es la manera en que un trabajador percibe su

trabajo ante el medio laboral en el que desenvuelve; tomando en cuenta si ese trabajo cumple la consecución de los valores laborales que son importantes para el individuo, ya que para un trabajador serán más satisfactorios aquellos puestos capaces de cubrir sus necesidades.

En las empresas todos los empleados lo que buscan es dar respuesta a sus necesidades y sentirse satisfechos al lograr sus objetivos laborales de una manera exitosa; un ejemplo de satisfacción laboral, es cuando el personal de una empresa está siendo capacitado, y al realizar el trabajo lo realiza de una manera muy eficiente, esto provocará satisfacción laboral.

Importancia de la Satisfacción Laboral

Dormann y Zapf (2001): La satisfacción laboral es considerada un constructo muy importante en la psicología organizacional y del trabajo, entre otras cosas por el papel mediador que juega entre las condiciones del entorno laboral y las consecuencias para el desarrollo organizacional como individual.

Considerando lo citado por el autor, la satisfacción laboral interviene en el entorno organizacional en el que se desenvuelve el personal de una empresa, ya que muchas veces de ese entorno depende la satisfacción individual, y una persona satisfecha transmite esa satisfacción a las demás personas de la empresa, e inclusive a los clientes.

En muchas empresas, la insatisfacción laboral puede ser expresada en la mala atención a un cliente, lo que afectará a la empresa, y es eso que es importante reconocer el papel que juega la satisfacción laboral dentro de una empresa, ya que un individuo satisfecho o insatisfecho siempre va a expresarse mediante una actitud positiva o negativa.

a. Causa de la Satisfacción Laboral

Fuentes (2011): La satisfacción laboral puede depender de muchos factores tales como la congruencia con los valores personales, grados de responsabilidad,

sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros.

Visto de tal manera, la satisfacción laboral es aquella respuesta emocional del personal de una empresa ante diversos aspectos del trabajo que realiza, como la satisfacción personal con el trabajo que está realizando, los valores y necesidades personales que satisface laboralmente.

Un ejemplo es la satisfacción laboral que se incluye ante las condiciones de trabajo, el sueldo, la relación entre los compañeros de trabajo.

6.2.4. Dedicación al Trabajo

Fuentes (2011): La dedicación al trabajo es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida.

El autor se refiere, a que la dedicación al trabajo es aquella actitud de cada trabajador, la perseverancia, y la entrega que lleva hacia una satisfacción o un éxito individual.

En relación con la realidad, la dedicación al trabajo es una cualidad que pocos trabajadores poseen, no son todos los trabajadores los que son positivos y optimistas, la perseverancia es un ejemplo de dedicación al trabajo, hay personas que perseveran y trabajan con esmero en una empresa para alcanzar una mejor posición en la empresa.

6.2.5. Compromiso Organizacional

Para Díaz (2003), el compromiso organizacional puede ser definido como una actitud laboral, caracterizada por la identificación que el empleado establece con las metas, objetivos, misión y visión de la empresa, teniendo como resultado el deseo del empleado por seguir participando en ella.

Con respecto a lo mencionado por el autor, compromiso organizacional hace que el individuo se comprometa con la organización y se apropie de las

responsabilidades, integrándose más a su trabajo y dirigiendo sus esfuerzos hacia el beneficio de la organización.

Un ejemplo es cuando los trabajadores de una empresa se apegan a la misión y visión de la misma, esto hace que ellos se comprometan con la empresa a lograr cumplirlas; el hecho de ser puntual en el lugar se trabajo es una forma de compromiso en el trabajo.

Por otro lado, Roble y De La Garza (2009), destacan que el asumir un compromiso organizacional con una empresa es tan importante, que el mismo es considerado como un factor de evaluación del desempeño laboral de los trabajadores.

Por lo tanto, por medio del compromiso organizacional se puede analizar la lealtad e integración del personal a sus labores, observar de qué manera se comprometen con las metas y objetivos organizacionales.

Un ejemplo, es la labor que desempeñan los administradores y gerentes de una empresa, aquellos que se apegan a la organización y se apropian de ellas, en el sentido de que sienten que cualquier triunfo o fracaso de la organización es algo propio hacia su persona, y ayudan a los subordinados a ser mejores y alcanzar un alto desempeño en la empresa.

a. Productividad

Stoner, (1994): Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella.

Dicho con otros términos, la productividad es un instrumento que sirve para evaluar el rendimiento laboral del personal de una empresa, buscando mejorar continuamente la eficiencia de las actividades desarrolladas en la organización.

Por ejemplo en las empresas se suele medir la productividad por medio de las evaluaciones sobre el desempeño de los trabajadores, y siempre se busca incrementarlas por medio de las mejoras en el desempeño de los trabajadores.

b. Ausentismo

Ojeda (2012): “Es que no siempre las causas del ausentismo están en el propio empleado, sino en la organización, en el empobrecimiento de las tareas, en la falta de motivación y estímulo, en las condiciones desagradables de trabajo”.

Esto significa que muchas veces la falta de motivación, la falta de información, la implementación de métodos inadecuados de trabajo, provoca ausentismo en las organizaciones; éste fenómeno debe conocerse bien para tratar de reducirlo al mínimo en una empresa, ya que en un futuro puede convertirse en un factor de pérdida de productividad, por lo tanto se le debe prestar la atención necesaria para que no afecte la eficiencia del desempeño laboral.

Un ejemplo es cuando en una organización se implementan nuevas técnicas de trabajo, y éstas no han sido explicadas claramente, esto puede provocar insatisfacción laboral, y por ende ausentismo en el personal que se ve afectado al no entender las nuevas técnicas.

c. Rotación

Keith Davis y John Newstrom (2000): “La rotación se presenta cuando la satisfacción es baja, y esta es la proporción de empleados que abandonan una organización durante un período dado”.

Expresado de otra forma, la rotación es el retiro de individuos de una organización por falta de satisfacción en el trabajo, o cuando la empresa ya no requiere de sus servicios, pero lo cual puede significar un gasto para la empresa, ya que se tendría que reclutar un nuevo personal y capacitarlo.

Para las empresas, la rotación de personal puede significar una pérdida en la productividad, por el vacío dejado por el individuo desvinculado, mientras éste no

sea sustituido, y aparte de eso se debe capacitar al nuevo personal y por ende incurren gastos para hacerlo.

6.3 Influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral

MacDonnald (s.f): La manera en que los trabajadores se comportan en el trabajo difieren de sus comportamientos individuales en un entorno social. Una variedad de factores influyen en que los empleados trabajen más duro o en la contribución a su desempeño. El comportamiento organizacional sugiere que los empleados necesitan estar motivados para desempeñar mejor sus habilidades.²

En otros términos, el comportamiento de los trabajadores en el lugar de trabajo influye claramente en la manera en que ellos desempeñan sus labores e intervienen en la productividad de sus labores, en donde la motivación como factor influyente en el comportamiento de los individuos influyen en el desempeño laboral de las organizaciones.

En muchas empresas por la falta beneficios que otorgan a sus trabajadores, se crea un estado de desmotivación en el personal, lo que da lugar a que los trabajadores se comporten de una manera negativa en la empresa afectando su desempeño laboral, ya que muchos elementos del comportamiento individual influyen en la manera en que ellos interactúan y se comportan en su entorno.

Workmeter (2012): El desempeño laboral de los recursos humanos tendrán mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como la de la motivación.

Por lo tanto, el comportamiento organizacional de los trabajadores influye en el desempeño que ellos tienen en la organización, de acuerdo a aquellos elementos

² Traducido del inglés por Cherly Baltodano: MacDonnald (s.f): The way your employees behave at work will differ from their behavior as individuals in a social setting. A variety of factors influence employees to work harder or contribute to disengagement. The organizational behavior suggests that employees need to be motivated to perform to the best of their ability.

que conforman en comportamiento y los que interfieren en gran manera como la motivación, y de esto depende en rendimiento que ellos tienen en sus labores.

En relación con la realidad, los trabajadores experimentan distintas emociones y percepciones en el lugar de trabajo, lo que los lleva a comportarse de una manera específica, y ese comportamiento influye de manera positiva o negativa en el desempeño que ellos tienen en la empresa, en su compromiso con la empresa, las relaciones con sus compañeros de trabajo y otros aspectos.

Pérez (2012) Las emociones afectan las actitudes y el comportamiento en el lugar de trabajo, lo que trae consigo grandes repercusiones en la productividad.

Lo mencionado por el autor, significa que son varios los elementos del comportamiento individual que interfieren en el comportamiento organizacional y los cuales repercuten en el desempeño de los trabajadores, ya que la productividad de los trabajadores es un elemento del desempeño de los trabajadores, lo que se puede corroborar con lo que dice el autor Stoner (1994), quien dice que la productividad es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización.

En las empresas los trabajadores manifiestan distintos tipos de conductas, las cuales dependen de las emociones individuales de cada trabajador, estas conductas pueden afectar el comportamiento organizacional de la empresa e interferir en el desempeño laboral de los trabajadores y afectar o favorecer la productividad.

VII. HIPÓTESIS

El Comportamiento Organizacional influye directamente en el Desempeño Laboral en Importaciones Yelba en la Ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.

VIII. DISEÑO METODOLÓGICO

De acuerdo a Sampieri (2007), en una investigación cuantitativa se pretende explicar y predecir los fenómenos investigados, y los datos son productos de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar a través de métodos estadísticos. La presente investigación es de naturaleza cuantitativa con elementos cualitativos, sustentándolo en que esta investigación busca la percepción, interpretación y la experiencia de los individuos sobre la realidad organizacional frente al comportamiento que los trabajadores desarrollan dentro de la empresa, y la manera en que este influye en el desempeño laboral, por tal motivo los detalles y descripciones de cada individuo resultan importantes; sin embargo se busca objetividad en la investigación, y se hará uso de métodos estadísticos.

Esta es una investigación aplicada, ya que se pretende conocer la importancia del comportamiento organizacional en el desempeño laboral de Importaciones Yelba, buscando encontrar una solución, de igual manera permitiendo una interacción entre los objetivos y la realidad, profundizando en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de las técnicas para recopilar la información, de manera que se puedan conocer causas, y por ende dar una solución.

Según su nivel de profundidad la investigación es correlacional, ya que resulta de vital interés y trascendencia identificar la relación de las variables abordadas en la investigación, que como tales son el comportamiento organizacional y el desempeño laboral; por lo tanto no se pretende solo describir el problema, sino analizar las causas de ese problema, tomando siempre en cuenta la relación de las variables, y la aplicación de métodos cuantitativos.

Hernández R, Fernández C y Baptista L (2004): “Si en la investigación se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, el diseño es transaccional o transversal”. De acuerdo a lo citado por los autores y su extensión

en el tiempo, es una investigación de corte transversal, ya que las técnicas a emplearse, se aplicarán una sola vez en un momento determinado, siempre tomando en cuenta la relación entre las dos variables que se abordarán y así analizar su influencia en un lapso de tiempo corto e instantáneamente.

Hernández R, Fernández C y Baptista L (2004), sostienen que los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos, se definen como no experimentales. De acuerdo a lo citado por los autores y su diseño es una investigación no experimental, ya que se pretende investigar bajo un contexto natural, sin intenciones de modificar las variables que ya sucedieron, ni asignar a los participantes involucrados en el comportamiento de la empresa.

A efectos de la investigación a realizar, la población o universo de interés, está conformada por todo el personal que trabaja en importaciones Yelba, representado por 23 personas, en dónde se ha tomado una muestra de 23 trabajadores, los que equivale a toda la población, ya que es un universo finito.

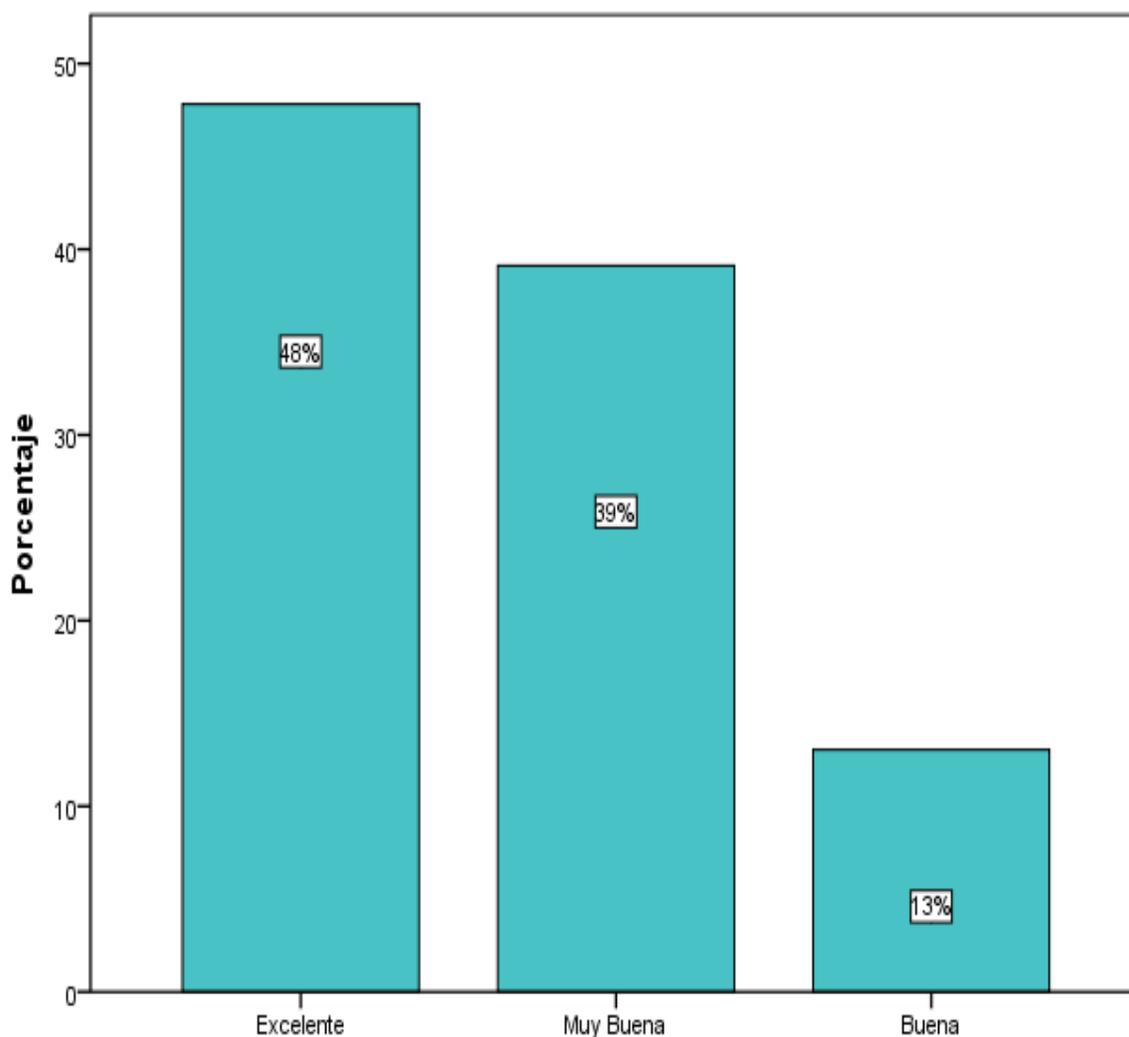
Para la obtención de la información necesaria, y dar respuesta a las interrogantes, se utilizará la técnica de la entrevista y la técnica de la encuesta. Para el caso específico de la investigación a realizar, se recurre a la técnica de entrevista semiestructurada (véase anexo 3), porque resultaría de gran valor incorporar información no planteada en las preguntas de la entrevista a llevarse a cabo, de manera que se pueda tomar en cuenta puntos de interés que a medida de la entrevista vayan surgiendo, y que se puedan abordar con más preguntas no preparadas.

Por otro lado, para el fin de la investigación se va a recurrir a la técnica de encuesta autoadministrada (véase anexo 4) ya que las encuestas serán proporcionadas directamente al personal de la empresa, quienes contestarán por sí mismos, con la finalidad de obtener mayor sinceridad en las respuestas, y una guía de observación, la cual nos permitirá constatar lo expresado en la entrevista y encuestas, (Véase anexo 5).

IX. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Gráfico No. 1

Relación entre jefe y trabajadores



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según las encuestas el 48% de las personas expresa que la relación entre la gerencia y el trabajador es excelente, el 39% expresa que la relación es muy buena, y el 13% que buena. Las encuestas muestran que la relación entre jefe y

trabajador es muy buena, ya que todos los trabajadores coinciden con ese resultado.

En la entrevista la gerente expresó que la relación con los trabajadores es muy buena, los empleados tienen la suficiente confianza para hablar y decir lo que les molesta, algún encargo que un cliente les haya hecho, e incluso en muchas ocasiones dan sugerencias, ya que ellos son los que tratan directamente con los clientes, y la relación siempre es de mucha cordialidad y respeto.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Comportamiento, es cualquier cosa que hace una persona, hablar con un administrador, escuchar un compañero de trabajo.

De acuerdo a lo mencionado por el autor la relación entre jefe y trabajadores es una forma de comportamiento en Importaciones Yelba, y es algo muy importante ya que una buena relación entre jefe y trabajador influirá de manera positiva en el comportamiento organizacional de los trabajadores; en importaciones Yelba efectivamente la relación entre jefe y trabajadores es muy buena, ya que en las encuestas y en las entrevistas se aprecia el mismo resultado, y es algo que se pudo confirmar por medio de la observación, ya que la gerente se muestra muy amable con sus trabajadores.

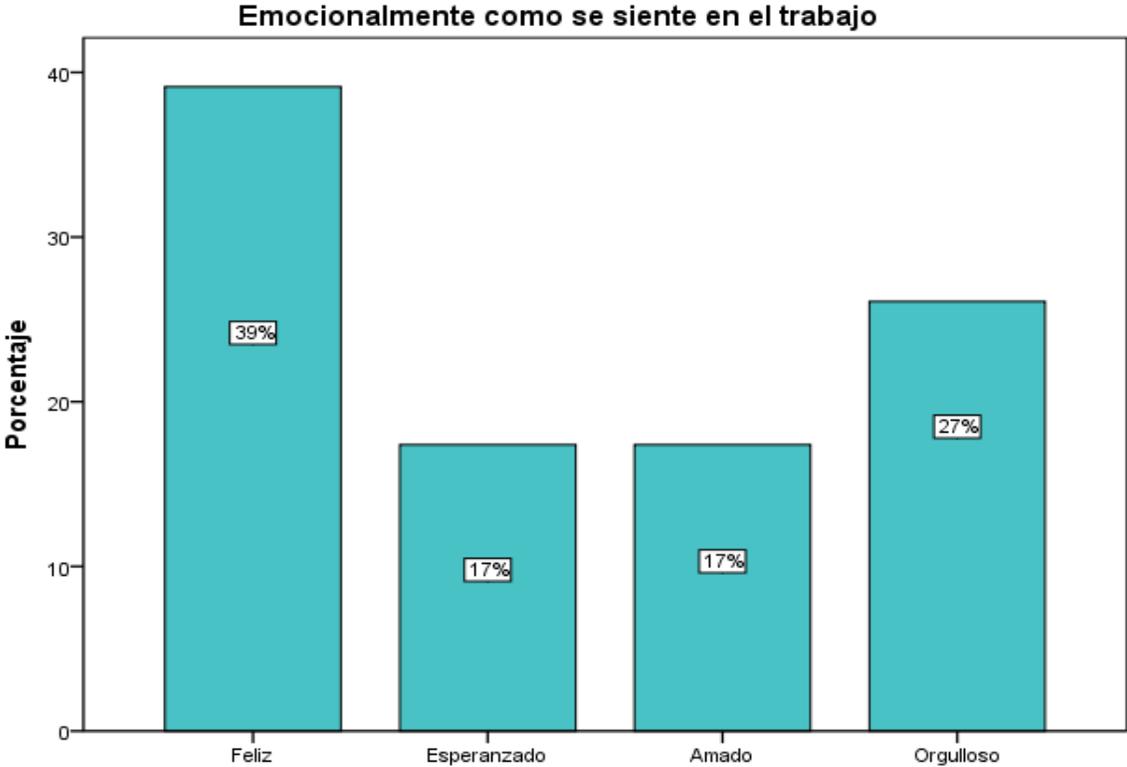
Esto quiere decir que en importaciones Yelba existe sinergia entre trabajadores y jefes, ya que la relación que existe entre ellos está basada en confianza y respeto, lo que proporciona a la empresa que los trabajadores se comporten de manera adecuada y así lograr un buen desempeño en la empresa, ya que en una tienda es importante que exista una buena relación entre jefe y trabajadores, porque esto favorece al personal a tener una vida laboral más tranquila y a sentir menos estrés, por lo tanto su comportamiento será positivo permitiendo a los jefes que estén más conectados con la realidad de sus trabajadores y conozcan más sobre sus necesidades y expectativas.

Además, esta buena relación entre jefe y trabajadores da lugar a una buena comunicación en la empresa (Véase anexo 8), en donde se refleja que la

comunicación dentro de la empresa es eficiente , lo que ayuda a la tienda a que los trabajadores hagan bien su trabajo y las funciones de la empresa sean eficientes, mediante unas instrucciones claras de las actividades que se van a realizar y también los trabajadores expresan directamente cualquier situación a la gerencia, o cuando clientes solicitan un producto específico con mucha frecuencia, de esa manera beneficia a la empresa en general ya que la empresa siempre quiere satisfacer a las necesidades del cliente.

De esa manera el personal se siente muy parte de la empresa, se siente involucrado, importante, motivado y así colaboran a que haya una buena comunicación en las distintas áreas de la empresa y se evitan problemas, hacen un buen trabajo, y ayudan al logro de los objetivos de la empresa en beneficio de la misma y de ellos personalmente, beneficiando así a un buen comportamiento laboral.

Gráfico No. 2



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según las encuestas, el 39% se sienten emocionalmente felices cuando están en el trabajo, un 27% de los trabajadores se sienten orgullosos, un 17% de los trabajadores expresan que se sienten esperanzados y otro 17% amados. A través de las encuestas, los trabajadores expresan que en la empresa experimentan emociones positivas.

En Importaciones Yelba las emociones que los trabajadores manifiestan son positivas, ya que cuando están en su lugar de trabajo se sienten felices, orgullosos, esperanzados y amados, estos sentimientos positivos impulsan a los trabajadores a comportarse de un modo positivo, ya que las emociones son las que definen la manera de actuar de una persona.

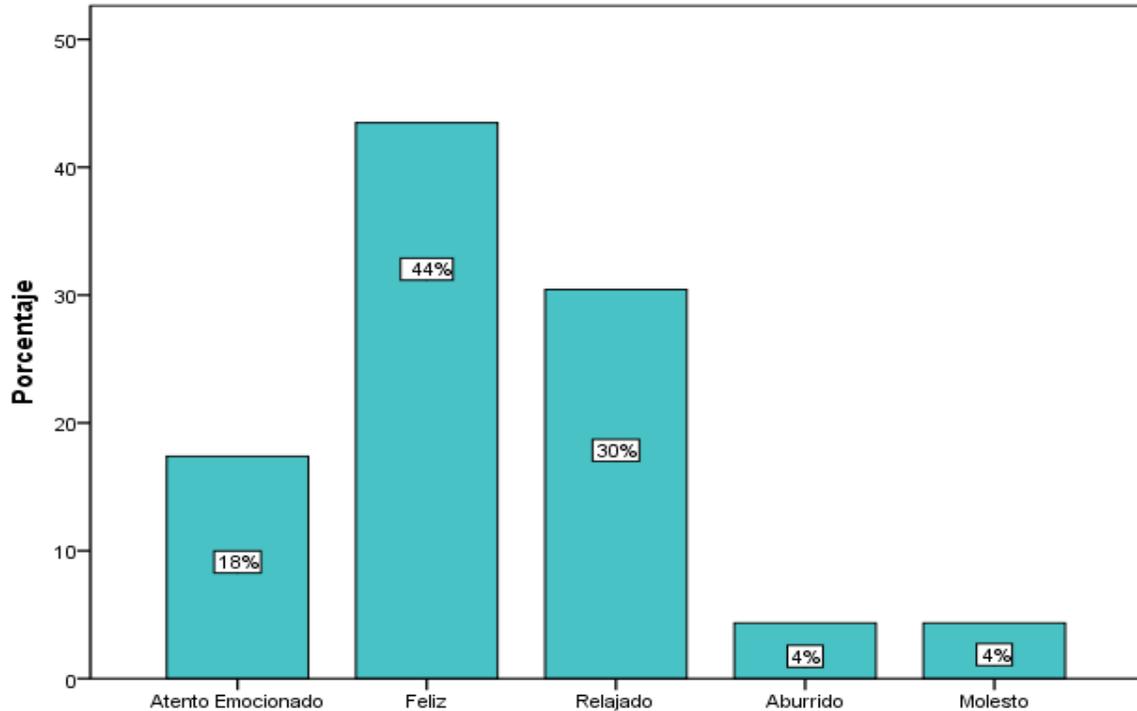
Es algo que se puede corroborar con lo que dice Conde (1999): Las emociones surgen ante un acontecimiento interno o externo, produciendo una respuesta neurofisiológica del organismo y un impulso a la acción.

Se pudo observar que los trabajadores de importaciones Yelba se comportan de manera positiva y es que las emociones que experimentan individualmente son positivas, lo que los conduce a tener una buena atención al cliente y este comportamiento favorece a su desempeño laboral.

Esto es porque que los trabajadores con emociones positivas van a transmitir estas emociones al cliente, y un cliente es tan sensible ante las emociones de quien les atiende y puede percibir las por medio de la calidad de la atención, es favorable para Importaciones Yelba que los trabajadores tengan emociones positivas, aunque estas pueden cambiar de un momento a otro de acuerdo a la percepción de cada vendedor.

Gráfico No.3

Estado de Ánimo en la empresa



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Las encuestas reflejan que el 44% de los trabajadores está feliz, el 30% relajado, el 18% de los trabajadores se sienten atentos y emocionados, ya que apenas un 8% de los trabajadores expresa un estado de ánimo negativo, 4% aburrido y por último, un 4% molesto. Los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de Importaciones Yelba muestran que el personal de la empresa tiene un buen estado de ánimo, sin embargo también hay trabajadores que tienen un estado de ánimo negativo.

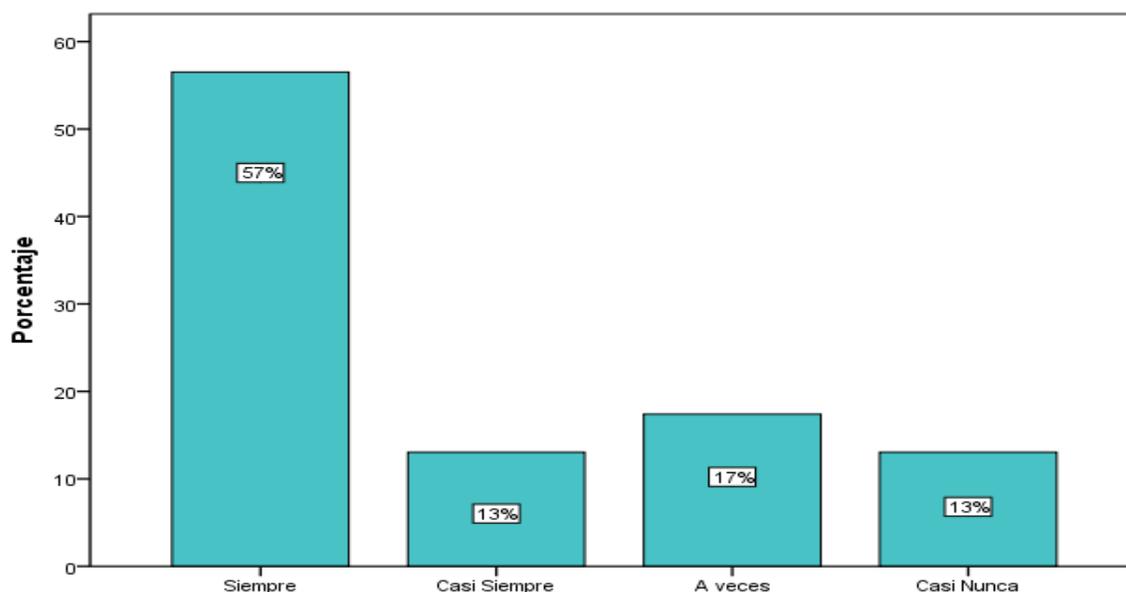
Se pudo observar que los trabajadores de Importaciones Yelba muestran un estado de ánimo positivo, según Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): El estado emocional de una persona tiene mucho que ver con la percepción. Cada trabajador de Importaciones Yelba tiene sus propias percepciones como ser diferente, por medio de estas percepciones ellos muestran un estado de ánimo específico diferente o igual al de sus compañeros.

Esto refleja que en Importaciones Yelba los trabajadores se encuentran positivamente animados, sin embargo no se puede omitir que también hay trabajadores que están molestos y aburridos, y esto es por las percepciones propia de cada uno y por las situaciones que cada persona enfrenta en su vida, los trabajadores que tienen un estado de ánimo positivo en Importaciones Yelba lo reflejan por medio de su relación con los compañeros, con su jefe y en la manera en que atienden a los clientes, favoreciendo así al buen comportamiento y desempeño laboral.

Por otro lado, los trabajadores de Importaciones Yelba que tienen un estado de ánimo negativo como estar molesto y aburrido, pueden influir negativamente en su comportamiento organizacional, ya que puede afectar la eficiencia en las labores que realizan y esto afecta el buen desempeño en la empresa, ya que cada cliente que visita Importaciones Yelba quiere ser atendido de la mejor manera y por un personal amable y positivo, por lo cual este 8% del personal debe ser atendido en este particular para lograr un grupo motivado.

Gráfico No. 4

Influencia de la personalidad en la relación de los trabajadores



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Las encuestas muestran que el 57% de los trabajadores considera que la personalidad interfiere en la relación con los demás trabajadores, el 17% que a veces, el 13% que casi siempre y el 13% que casi nunca. Estos resultados quieren decir por lo general la personalidad de los trabajadores de Importaciones Yelba influye en la relación con sus compañeros de trabajo.

Se pudo observar que cada trabajador de Importaciones Yelba notoriamente tiene una personalidad distinta el uno del otro, y es eso lo que hace que cada uno atienda de manera diferente a la de los demás.

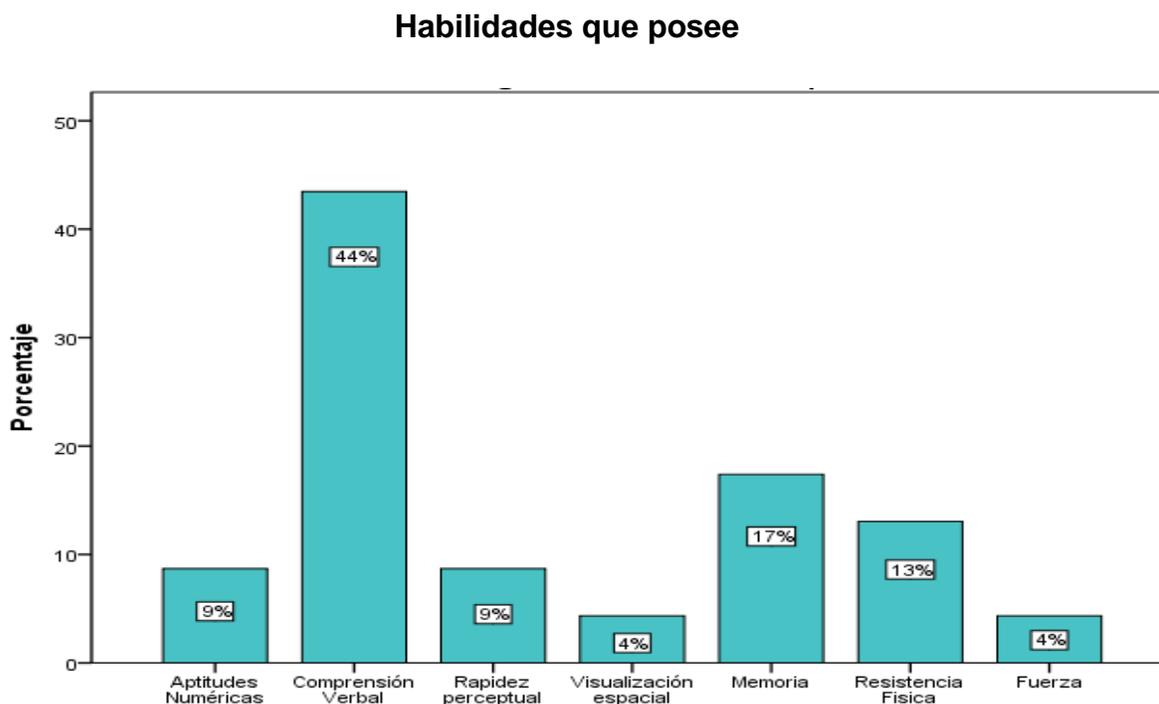
Fred Luthans (2008): la personalidad define como las personas influyen en los demás y como se entienden y ven así mismo. Por lo tanto es la personalidad de cada trabajador de Importaciones Yelba lo que hace que ellos interactúen de una manera específica en la empresa, esta personalidad influye en la manera en que cada persona se comporta con los compañeros y con los clientes.

De acuerdo a lo mencionado, en Importaciones Yelba la personalidad influye en las relaciones entre compañeros y en la calidad de atención que ofrecen a los clientes, esta influencia puede ser positiva o bien negativa.

Esto es porque siempre se debe tomar en cuenta las distintas percepciones que posee cada trabajador, un comportamiento positivo por medio la personalidad va a favorecer al desempeño laboral pero un comportamiento negativo por la personalidad puede afectar de forma negativa el desempeño de los trabajadores.

Es ahí donde la tolerancia y la madurez de cada trabajador de Importaciones influye al trabajar con distintos tipos de personas, con diferentes personalidades y temperamentos, e incluso al atender una diversidad de clientes, y siempre proporcionar la misma calidad de atención.

Gráfico No. 5



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según las encuestas, el 44% comprensión verbal, el 17% buena memoria, el 13% de los trabajadores tienen una buena resistencia física, el 9% de los trabajadores poseen aptitudes numéricas, el 9% posee habilidades de rapidez perceptual, el 4% de visualización espacial, y el 4% fuerza. Estos datos reflejan que una de las principales características de un trabajador de importaciones Yelba, es desarrollar la capacidad de entender e interpretar las necesidades de los clientes, a través de la comprensión verbal, la rapidez para atender a los clientes, el memorizar distintos productos solicitados por el cliente y otras habilidades que complementan una buena atención.

Mediante la observación, se pudo constatar que los trabajadores poseen la habilidad de comprensión verbal, ya que ellos procuran entender a los clientes para poder ayudarles a encontrar lo que buscan.

Robbins, Timothy (2013): Habilidad es una capacidad corriente que poseen los individuos para realizar varias tareas en el trabajo. De acuerdo a lo citado por el

autor, en Importaciones Yelba los trabajadores tienen la habilidad de crear una buena conexión con el cliente ayudando en lo que buscan, sugiriendo productos en caso de que la tienda no cuente con lo que el cliente busca y proporcionando una buena atención con respeto y amabilidad.

Para Importaciones Yelba la comprensión verbal y las demás habilidades expuestas en las gráficas son importantes para obtener eficacia en el trabajo que realiza cada empleado, ya que aparte de quienes están en caja, los demás trabajadores realizan las mismas actividades pero en distintas áreas, y cada una de las habilidades que ellos poseen les favorecen a ellos mismos en su desempeño, ya que ayudan a hacer un buen trabajo con mayor facilidad y de esa manera ayudan no únicamente su rendimiento en la empresa, sino a sus compañeros, clientes y en general a la empresa.

Véase anexo 7, el cual refleja que en Importaciones Yelba tienen claramente definido los criterios y requisitos de reclutamiento y selección de personal, para lograr éxito empresarial y continuar siendo una empresa de prestigio como ya lo es, de modo que al estar capacitados todos los trabajadores proporcionan un buen desempeño laboral en la empresa lo que podemos relacionarlo con las habilidades que los trabajadores poseen, las cuales son diferencias individuales que poseen los trabajadores.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Capacidad es un rasgo biológico o aprendido, que permite a una persona hacer algo mental o físico. En Importaciones Yelba todos los trabajadores tienen capacidades diferentes, ya que no todas las personas están aptas para realizar las mismas tareas, ya que no todos los trabajadores poseen las mismas habilidades, y lo importante es que cada trabajador esté realizando actividades en las cuales está capacitado.

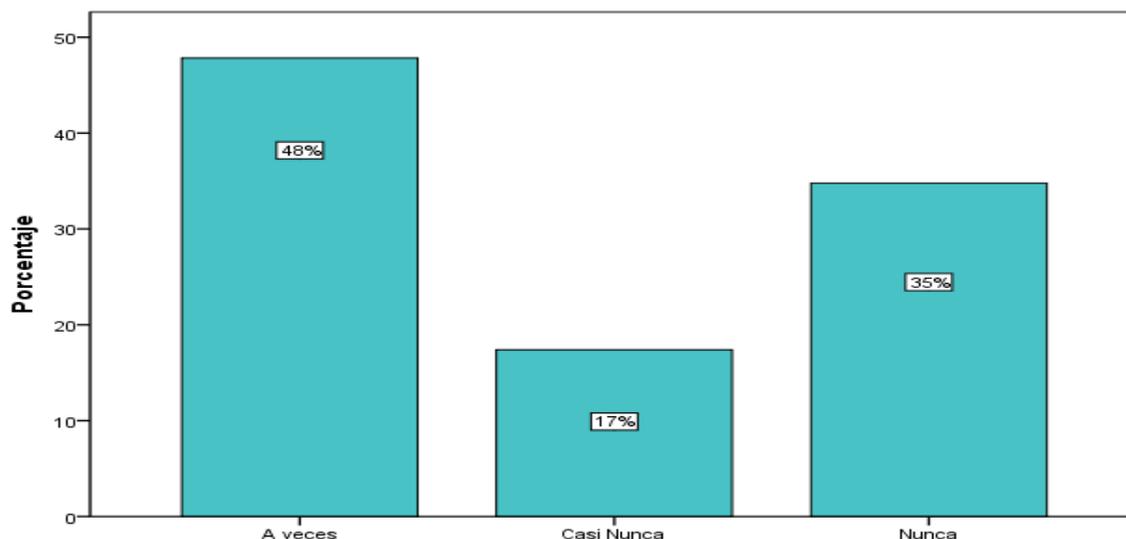
En este caso el 100% de los trabajadores están capacitados, y de manera rutinaria se capacita a través de orientaciones, siendo de gran beneficio para la empresa, ya que toda empresa necesita personal capacitado para lograr eficiencia en el desarrollo de las labores, para que una empresa pueda lograr éxito

empresarial necesita de trabajadores con la capacidad de hacer un buen trabajo, porque la empresa por sí sola nunca podría lograrlo, es por eso que la capacitación y la formación de los trabajadores es indispensable en la empresa, esto para ,mejorar su capacidad, sus habilidades, enriquecer su conocimiento, parte de motivación, ser más competitivos y lograr así un mejor desempeño en la empresa.

Cuando un trabajador está capacitado laboralmente facilita el logro de objetivos de la empresa, y es además un recurso que ayuda a mejorar el rendimiento laboral, por medio del conocimiento y las actitudes, además es muy probable que una persona con mayor conocimiento sea una persona con más productividad en la empresa, y si la empresa quiere ofrecer un servicio y una atención de calidad, es necesario que los trabajadores de la empresa estén capacitados, para realizar el trabajo con eficacia.

Gráfico No. 6

Las actitudes influyen en las relaciones con los compañeros de trabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Las encuestas expresan que el 48% de los trabajadores consideran que a veces sus actitudes afectan la relación con lo demás compañeros, un 35% cree que nunca es afectada la relación con los compañeros por sus actitudes y el 17%

de los trabajadores considera que casi nunca. Los resultados reflejan que las actitudes en algunas ocasiones pueden influir en la relación entre los compañeros, pero no siempre.

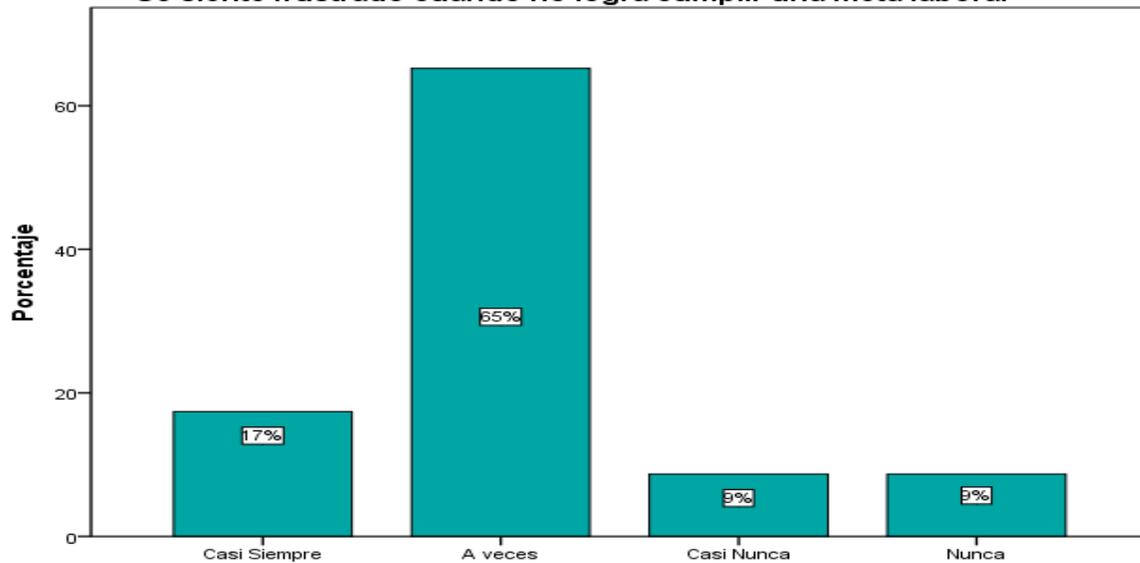
Se observó que los trabajadores tienen una buena relación entre ellos, y las actitudes de los unos hacia los otros fueron aparentemente positivas.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2008): Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están vinculada con la percepción, la personalidad. Por lo tanto las actitudes de los trabajadores son un resultado de las personalidad y el pensar de cada trabajador; en Importaciones Yelba las actitudes en algunos casos influyen de manera positiva o negativa en la relación con los demás compañeros, ya que la actitud de un trabajador o su manera de actuar puede ser contraria a la de otro trabajador, es por ello que en Importaciones Yelba en algunas ocasiones las actitudes influyen en las relaciones interpersonales.

Esto lo podemos relacionar con los resultados de la gráfica no. 2, 3 y 4, en donde las emociones, estado de ánimo y la personalidad influyen de manera positiva en el comportamiento de los trabajadores dentro de la empresa.

Gráfico No. 7

Frustración cuando no se logra cumplir una meta Laboral



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

A través de las encuestas se conoce que el 65% de los trabajadores expresan que a veces se sienten frustrados, el 17% de los trabajadores casi siempre se sienten frustrados cuando no logran cumplir una meta en el trabajo el 9% casi nunca y el 9% nunca experimentan frustración. Estos resultados significan que la frustración es un conflicto individual que está presente en la empresa en muchas ocasiones.

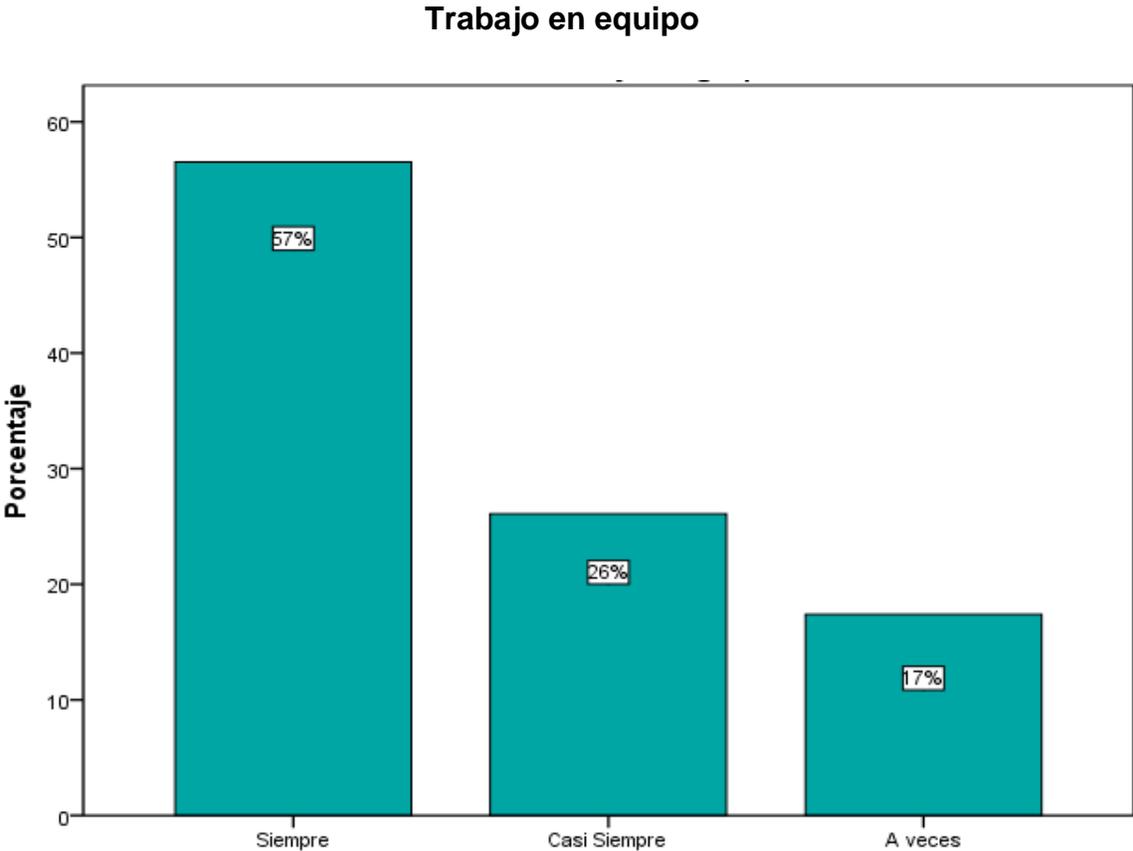
La gerencia expresa que en la empresa no se asignan metas porque se cree que si un trabajador está presionado y estresado por cumplir una meta no trabajará bien. En la tienda se trabaja por temporadas y siempre se trata de motivar al personal para que realicen buenas ventas sin tener que exigirle una meta como tal.

Fred Luthans (2008): La frustración ocurre cuando un impulso motivado se interrumpe antes de que una persona logre una meta deseada. De acuerdo a lo citado por el autor y en relación con los resultados de la encuesta y entrevista, en Importaciones Yelba no se trabaja con asignación de metas, sin embargo los trabajadores expresan en mayor porcentaje que a veces y casi siempre suelen sentirse frustrados cuando no cumplen una meta, el cual es un elemento que se

debe considerar en los procesos de capacitación, ya que la frustración puede tener un impacto negativo en los clientes de la empresa.

Si el trabajador no cumple las metas laborales y éste está comprometido con la empresa, se dedica al trabajo y expresa emociones positivas en la tienda siempre va a pretender cumplir con sus metas laborales, y si un porcentaje de trabajadores no cumple con algunas metas laborales y se siente frustrado puede ser porque no les han explicado bien lo que deben hacer, dando lugar a que frustración influya de manera negativa en el desempeño laboral de los trabajadores; por tanto, es necesario asegurarse de que todos los empleados conozcan cuáles son sus tareas, cómo lo deben hacer y qué se espera de ellos.

Gráfico No. 8



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

El 57% de los encuestados expresan que siempre desarrollan su trabajo en equipo, el 26% expresan que casi siempre se trabaja en equipo, y el 17% de los trabajadores dicen que a veces se desarrolla a través de equipos. Estos resultados de las encuestas afirman que en Importaciones Yelba el trabajo se realiza por medio de equipo, aunque a veces el trabajo se realiza de manera individual.

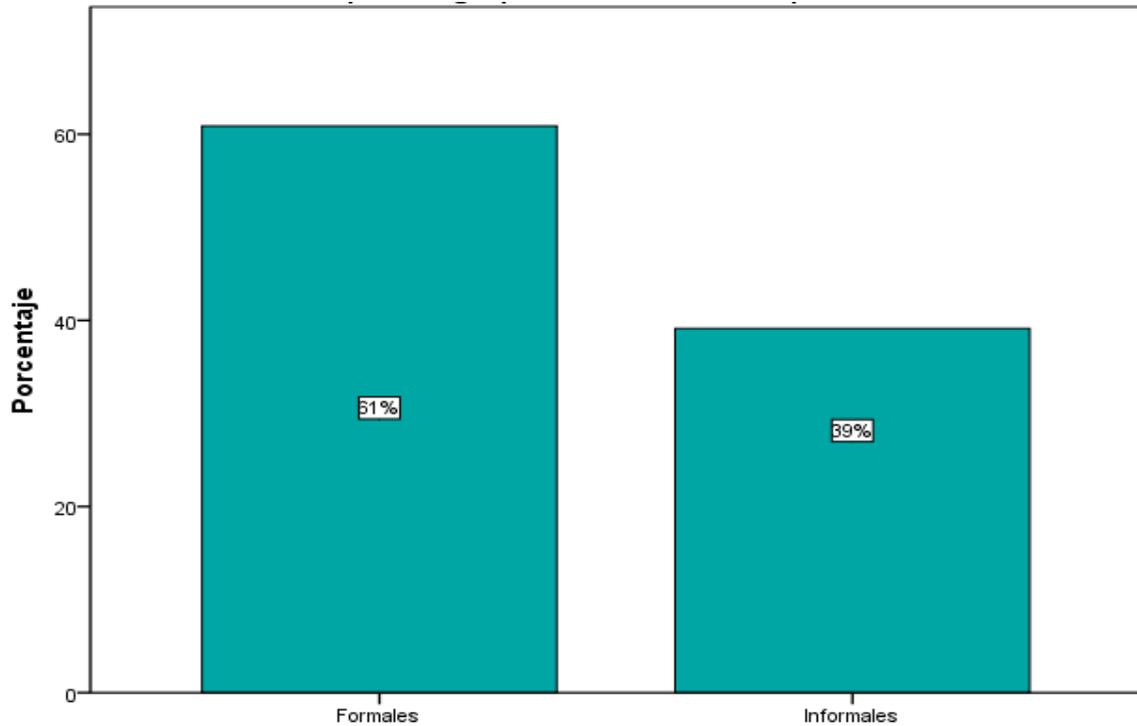
La gerencia expresó que por lo general siempre se trabaja en grupos, por los distintos departamentos que existen en la empresa.

Se pudo observar que en la empresa los trabajadores están distribuidos por grupos, aunque también hay trabajadores que hacen su trabajo de manera individual como la persona que está en paquetería, en ocasiones está solo un trabajador y en otras ocasiones hay dos personas y eso cuenta como grupo, ya que según Chiavenato (2009): “Un grupo está formado por dos o más personas que interactúan entre sí, de modo que el comportamiento y desempeño de una esté vinculado a lo que haga los demás “.

Por todo ello, en Importaciones Yelba el trabajo se realiza en equipos de trabajo ubicados por las distintas áreas que forman la empresa, y otros trabajadores que atienden el área que el cliente solicite, el trabajo de esta manera beneficia a la empresa, ya que entre ellos se ayudan mutuamente y cuando alguno de los compañeros requiere de su ayuda cualquier otro le ayuda, por ejemplo cuando hay bastantes clientes en una área, otro de sus compañeros se dispone a ayudarlo, y el trabajo se puede volver más fácil e incluso más eficiente porque hay un apoyo y menos presión.

Gráfico No. 9

Tipos de grupo



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

El 61% de los trabajadores consideran que en la empresa predominan los grupos formales, por otro lado el 39% de los trabajadores consideran que los grupos son informales. Estos resultados muestran que en Importaciones Yelba existen grupos formales y grupos informales, predominando los grupos formales.

La gerencia expresó que existen los 2 tipos de grupos en la empresa, formales e informales, predominando ambos por igual, y en dónde la existencia de ambos influye de una manera positiva, ya que si en alguna área se necesita ayuda, los demás llegan a ayudar, ya sea por amistad o por cumplir con el trabajo que se les indica.

Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006), expresan que un grupo son dos o más individuos que interactúan para lograr una meta en común.

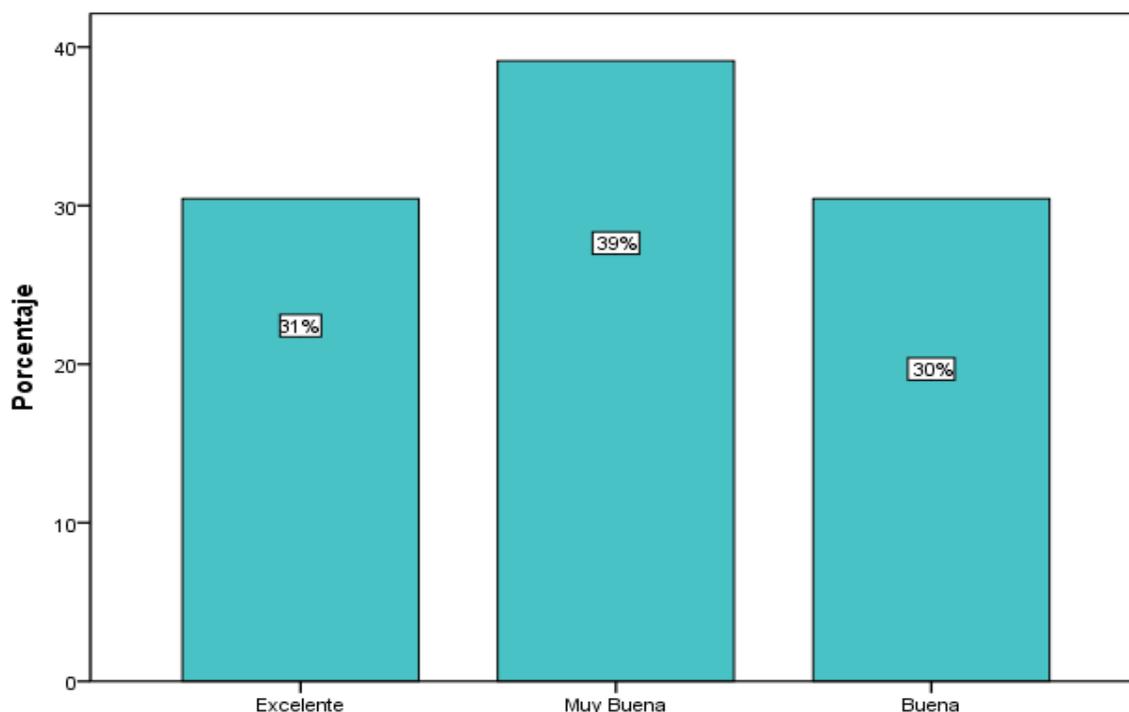
De acuerdo a lo citado por el autor, en importaciones Yelba tanto grupos formales como los grupos informales están unidos por un bien común, ya sea porque la gerencia les delegó trabajar juntos en un área con las que cuenta la

empresa, como las personas que están trabajando en el área de caballeros o quienes están en caja, o bien cuando la gerente delega una tarea específica a un grupo de trabajadores, también son grupos aquellos trabajadores que forman un grupo por amistad por tener características similares como la edad, la religión o algunas aficiones.

La existencia de grupos formales e informales en Importaciones Yelba influye de manera positiva para la empresa, ya que las tareas de la empresa se pueden realizar con eficiencia y mayor rapidez, proporcionando que el cliente también se sienta satisfecho, además de eso, significan un gran apoyo para sus compañeros de trabajo e incluso influyen en el comportamiento de los demás miembros de su grupo. La influencia de cada grupo es positiva, ya que en cada grupo el objetivo es cumplir con las tareas de la empresa y también apoyarse mutuamente.

Gráfico No. 10

Relación con los clientes



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según la encuesta, el 39% de los trabajadores que es muy buena la relación con los clientes, el 31% de los trabajadores dicen que la relación con el cliente es excelente, y el 30% considera que es buena. Estos resultados manifiestan que la relación que tienen los trabajadores de Importaciones Yelba con los clientes es muy buena.

La gerencia expresa que generalmente la relación con el cliente es muy buena, es una empresa que tiene años en el mercado, los clientes se han convertido en amigos y con los clientes que les visitan por primera vez o que no son tan frecuentes, se les trata con amabilidad tratando siempre de cumplir el lema que el cliente siempre tiene la razón.

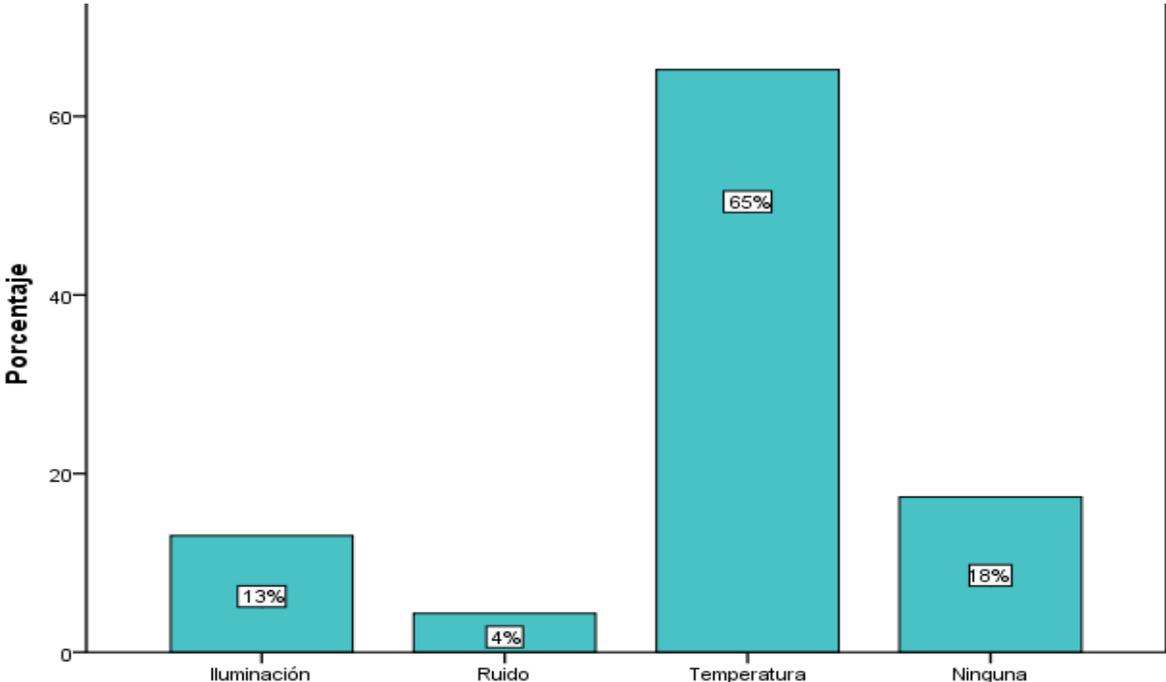
Se observó que la relación con los clientes es muy buena, es una empresa bastante reconocida en la ciudad y el personal es muy amable con los clientes y la atención es de calidad.

Chiavenato (1992), expresa que el clima laboral es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento.

Es por ello que la relación con los clientes forma parte del clima laboral de importaciones Yelba, y esto influye en la manera en que los trabajadores se comportan en la empresa, para Importaciones Yelba la buena relación con los clientes es parte del éxito de la empresa y juegan un gran papel en la reputación de la misma, y son ellos quienes le dan vida a la empresa, e incluso por medio de una buena atención al cliente, se puede lograr la atención sobre un producto y que el cliente lo compre, además de eso la buena relación con el cliente proporciona confianza y crea un tipo de lealtad hacia Importaciones Yelba, además la recomendación de un cliente a las demás personas son la mejor manera de atraer nuevos clientes.

Gráfico No. 11

Factores ambientales que en algún momento afectan las labores



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

El 65% de los trabajadores considera que la temperatura es un factor que les afecta sus labores, el 18% consideran que ninguno de los factores les afecta, el 13% de los trabajadores son afectados por la iluminación en sus labores, el 4% el ruido es uno de los factores que les afecta. Estos resultados alegan que la temperatura es un factor que afecta las labores en Importaciones Yelba, y en grados menores la iluminación y el ruido.

La gerencia expresa que al personal quizás no se le brinda las mejores condiciones de trabajo, pero si las que están al alcance, tratando que los trabajadores se sientan a gusto, para que así transmitan su forma de sentir con el trato que le brindan a los clientes.

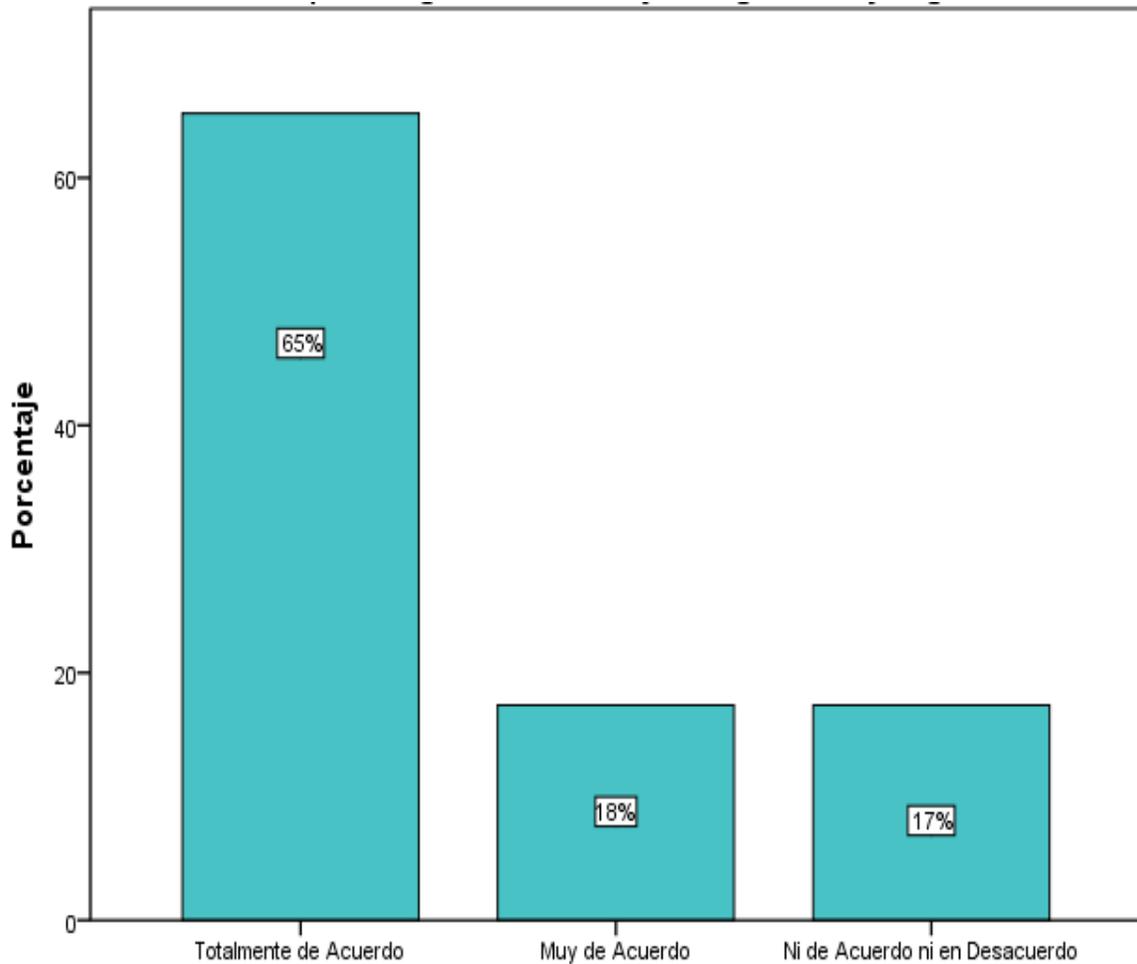
Según lo observado en Importaciones Yelba uno de los factores que pueden afectar las labores es el ruido y la temperatura que se percibe en las instalaciones.

Chiavenato (2007), al hablar de condiciones de trabajo se refiere a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la empresa. Por lo tanto, en Importaciones Yelba se proporciona buenas condiciones de trabajo, sin embargo la temperatura es un factor que afecta las labores de los trabajadores, y es que la empresa está acondicionada con ventiladores en el techo, pero el aire que proporcionan no es suficiente cuando el clima está caliente o en algunos lugares de la empresa el aire llega con poca intensidad, esto puede provocar que el trabajador se sienta sofocado y que se comporte de una manera no adecuada.

En menor grado afecta la iluminación ya que hay momentos en que algunos trabajadores requieren de una mayor cantidad de luz, por ejemplo cuando es noche y hay productos que no se alcancen a ver con claridad, el ruido es un factor afecta poco a los trabajadores, sin embargo, al estar la empresa ubicada en la central el ruido de anuncios puede afectar al escuchar lo que el cliente está preguntando, también suele pasar que cuando hay actividades en la calle como caravanas que son poco comunes, pero que pasan de vez en cuando perturba tanto a los trabajadores como a los clientes.

Gráfico No. 12

Lugar de trabajo agradable y seguro



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según los trabajadores respondieron que el 65% consideran totalmente de acuerdo que el lugar es agradable y seguro, el 18% de los trabajadores están muy de acuerdo con el lugar donde trabajan y el 17% ni de acuerdo ni en desacuerdo con el lugar. Las encuestas manifiestan que en Importaciones Yelba se les proporciona condiciones laborales agradables y seguras a los trabajadores, aunque hay trabajadores que consideran que hay cosas que pueden mejorarse.

La gerencia expresa, que el lugar de trabajo se da bajo un ambiente tranquilo, agradable y aunque quizás no sea el mejor lugar de trabajo, siempre se pretende proporcionar un lugar cómodo, limpio y seguro, tanto para los trabajadores como para el cliente.

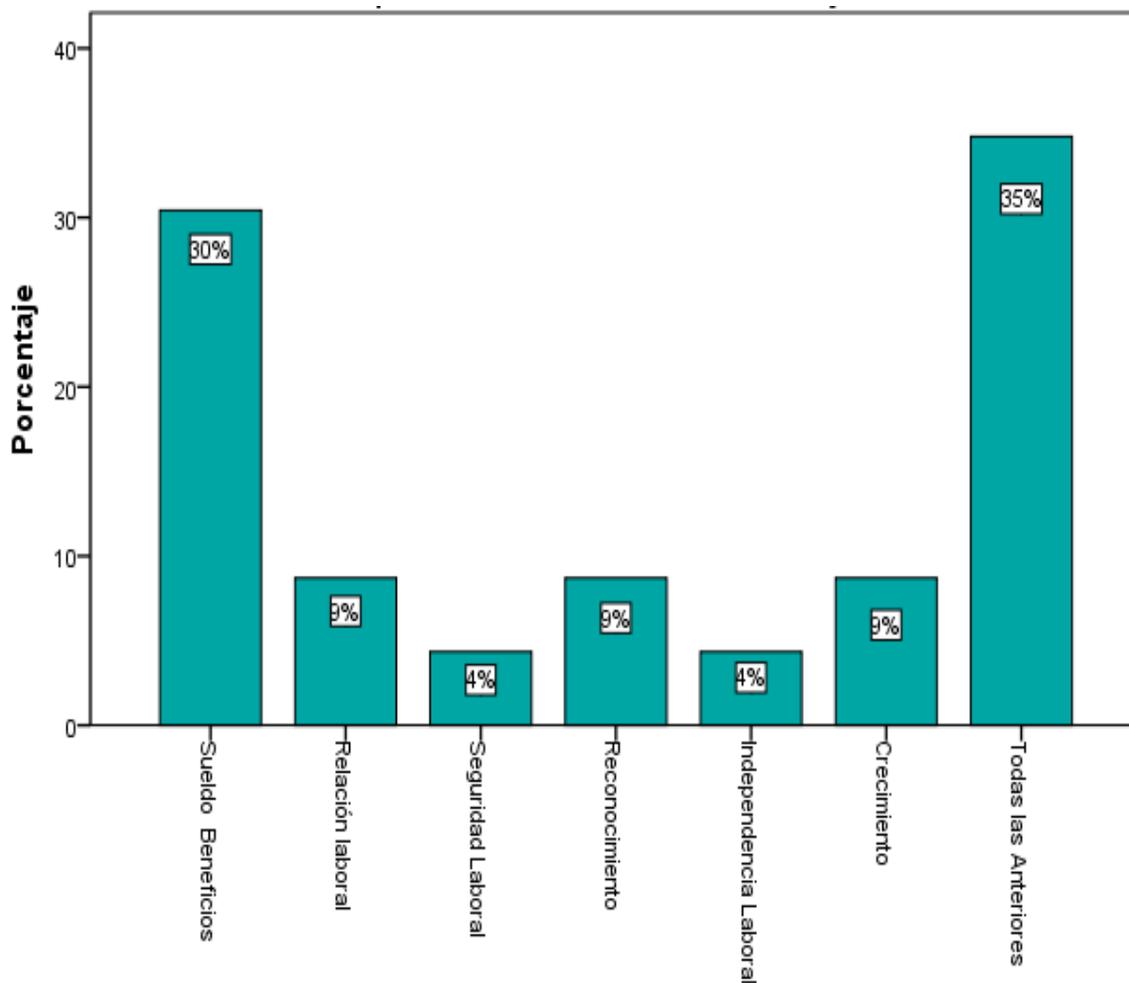
Según lo observado en Importaciones Yelba se brindan condiciones de trabajo agradables y seguras, aunque existen algunos riesgos que pueden ocasionar accidentes laborales, por ejemplo que un trabajador se caiga de las gradas, no obstante se previene poniendo cintas antiderrapantes en las orillas de cada grada para que las personas no se caigan al subir o bajar, o bien usar el pasa mano o baranda de las gradas, también el uso de escaleras para bajar un producto que está ubicado en un lugar alto, por lo demás la empresa es bastante limpia y está libre de contaminantes químicos y biológicos que puedan afectar la salud de los trabajadores.

Fernández (2005), comenta que la empresa tendrá la responsabilidad de brindar a sus trabajadores unas condiciones laborales seguras e higiénicas. De acuerdo a lo citado por el autor, y los resultados obtenidos en las encuestas, la entrevista y la guía de observación, Importaciones Yelba es una empresa que brinda buenas condiciones de trabajo, un espacio limpio y seguro para los trabajadores, beneficiando el clima laboral y con ello el comportamiento y desempeño de los trabajadores de la empresa.

El clima laboral de Importaciones Yelba le beneficia a la empresa misma, ya que cuando un trabajador se siente cómodo y seguro en el lugar que trabaja, se va a sentir con más ánimo de hacer las labores y es posible que su rendimiento sea mejor, porque está laborando en un lugar que cumple con sus expectativas y necesidades personales, de igual manera el cliente, siempre va a querer visitar un lugar donde se sienta seguro y limpio.

Gráfico No. 13

Manera en que se motiva a los trabajadores



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según las encuestas, un 35% de los trabajadores consideran que son motivados por todas las razones mostradas en las gráficas, un 30% de los trabajadores expresan que en la empresa se motiva a través del salario y beneficios, un 9% considera que son motivados a través de la buena relación laboral, y otro 9% por el reconocimiento y el crecimiento personal, por otro lado un 4% de los trabajadores señala que son motivados por medio de la seguridad laboral y por la independencia laboral. Estos resultados significan que en Importaciones Yelba los trabajadores están motivados por distintos factores como

el salario y los beneficios que otorga la empresa, por las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo, por el valor que da la empresa a su personal y por las condiciones de trabajo que la empresa les ofrece.

Según la entrevista, en la empresa se motivan a los trabajadores, por medio del sueldo y beneficios en el trabajo, buena relación con los compañeros de trabajo, el reconocimiento que se les hace cuando realizan un buen trabajo, también por medio del crecimiento personal que tiene cada trabajador desde que está integrado en la empresa y por la seguridad laboral y la libertad que tienen los trabajadores, ya que ellos no son presionados y tienen la libertad de expresarse tranquilamente, siempre con amabilidad y respeto; los trabajadores en general son motivados por medio de charlas, consejos y estímulos propios de la empresa como descuentos en los productos de la tienda y préstamos personales.

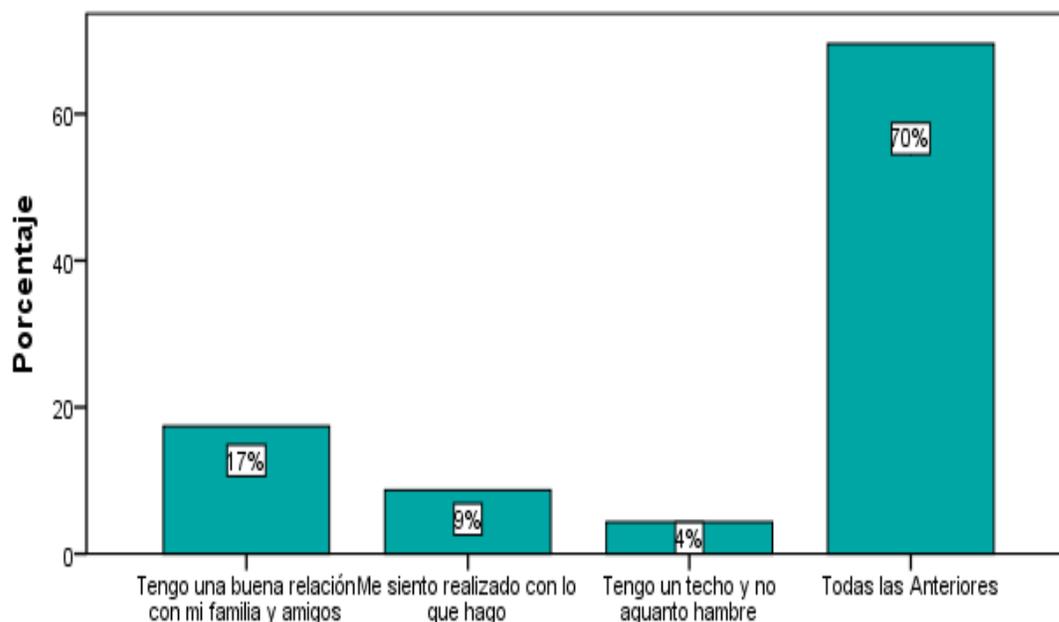
Se pudo observar que los trabajadores lucen motivados y con entusiasmo por los distintos beneficios y condiciones de trabajo que ofrece Importaciones Yelba.

Según Herzberg (1959): La teoría de la motivación e higiene de las personas están influenciadas por dos factores: Los factores de higiene y Los Factores de Motivación. Es por ello que en importaciones Yelba los trabajadores se encuentran motivados, ya que la empresa presta un ambiente físico limpio y se les motiva por medio de distintos factores, en donde el que más influye es el sueldo que la empresa les otorga por su trabajo, por las buenas relaciones que existe entre todo el personal de la empresa, porque se valora a los trabajadores cuando hacen bien su trabajo.

Cada uno de estos factores de higiene y motivación favorecen al buen comportamiento de los trabajadores de Importaciones Yelba, ya que en la empresa se necesita que el personal esté motivado lo que les ayuda en el logro de objetivos de la tienda, al ofrecer una atención de calidad al cliente y a trabajar mejor en grupo, de igual manera favorece al no ausentismo en la empresa (Véase anexo no. 9).

Gráfico No. 14

Satisfacción de Necesidades



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según la encuesta realizada, un 70% de los trabajadores satisfacen cada una de las necesidades que se muestran en el gráfico, un 17% de los trabajadores expresaron que se sienten satisfechos porque tienen una buena relación con la familia y amigos, el 9% consideran que se sienten realizados con lo que hacen, un 4% están satisfechos porque tienen un lugar donde vivir y no carecen de alimentos. Estos resultados manifiestan que los trabajadores de Importaciones Yelba satisfacen las distintas necesidades básicas y de autorrealización, las cuales les hace sentir motivados.

Maslow (1943): Cuando nos sentimos desmotivados lo que realmente deberíamos plantearnos es ¿Qué necesidades estamos desatendiendo?.

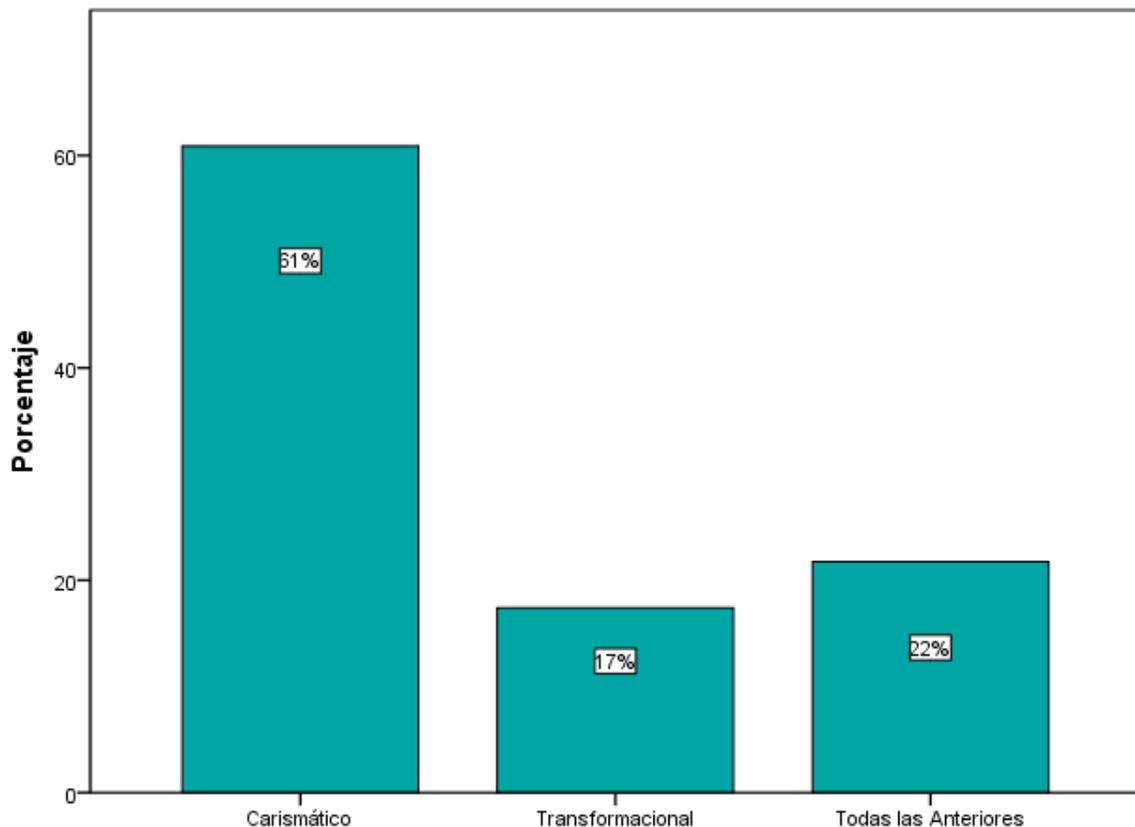
Conforme a lo citado por Abraham Maslow y su teoría de la motivación, en Importaciones Yelba los trabajadores satisfacen cada una de las necesidades planteadas en la teoría del citado autor, lo que implica que en la empresa existe un

excelente clima laboral, ya que los trabajadores en la empresa se sienten motivados porque tienen una buena relación con la familia y los amigos, lo que favorece a que los trabajadores se sientan contentos porque están bien con el medio que los rodea y con las personas que comparten con mucha frecuencia.

Al estar motivados los trabajadores de Importaciones Yelba porque satisfacen las distintas necesidades que posee el ser humano, se van a comportar de una manera positiva en la empresa, ya que recuérdese que si un trabajador se siente motivado va a desempeñarse mejor en su lugar de trabajo, porque sus actitudes, emociones y estado de ánimo influyen en su manera de actuar, y éstas influirán positivamente.

Gráfico No. 15

Tipo de Liderazgo



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

El 61% de los resultados obtenidos de los trabajadores encuestados indican que el liderazgo que se emplea en la empresa es carismático, un 22% de los trabajadores consideran que el tipo de liderazgo es una mezcla de liderazgo carismático, transformacional y transaccional, y un 17% de los trabajadores señalan que el liderazgo que se emplea en la empresa es de tipo transformacional. Las encuestas alegan que en Importaciones Yelba el liderazgo que se emplea es carismático y transformacional.

Según la entrevista realizada, el liderazgo que se implementa en la empresa es el transformacional y el carismático, transformacional porque la gerente inspira y motiva mediante el ejemplo propio a superarse; y carismático, por la personalidad propia del gerente, que se desempeña con carisma y positivismo.

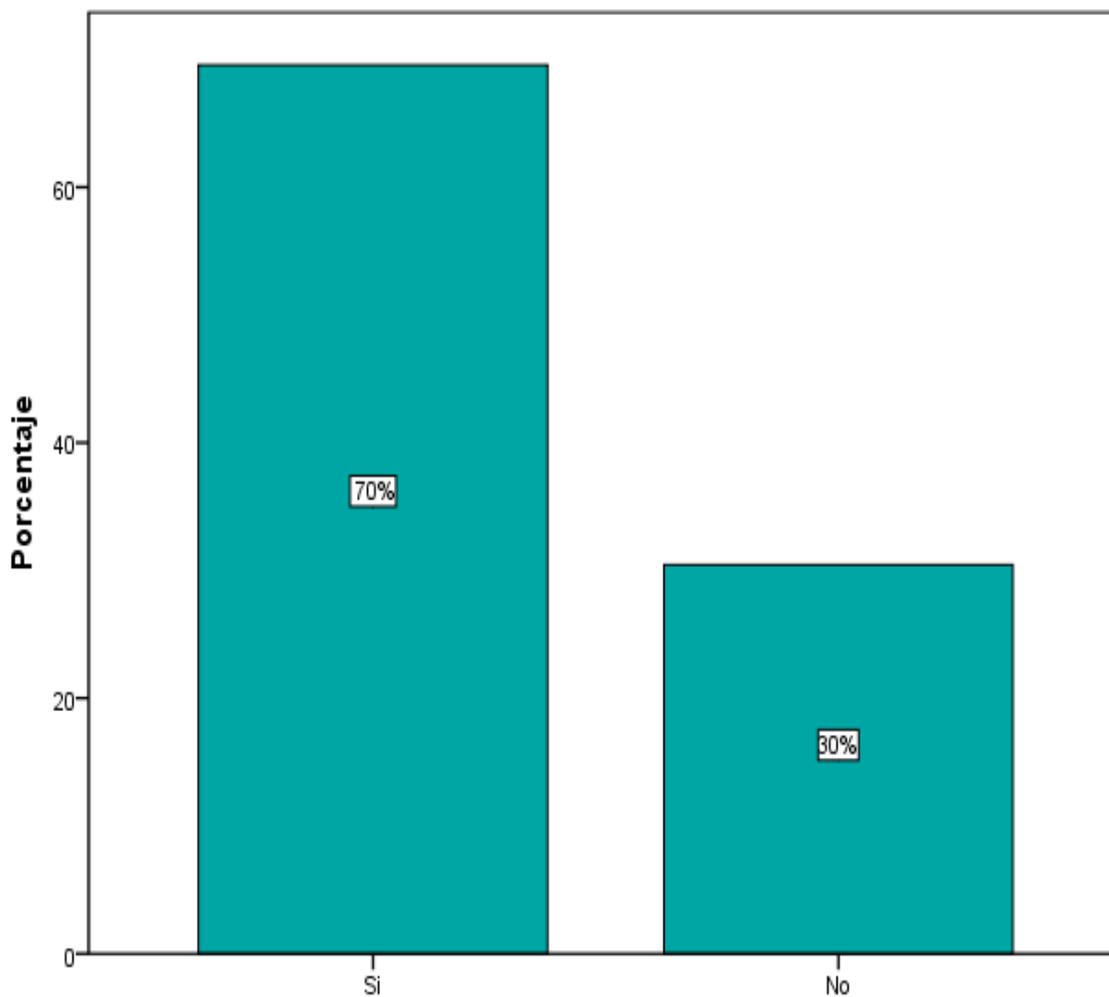
Mediante la observación se pudo constatar que el liderazgo empleado en importaciones Yelba es carismático por el carisma que posee la gerente y transformacional porque es una fuente de inspiración para los trabajadores.

Efectivamente en importaciones Yelba el tipo de liderazgo es carismático y transformacional, ya que es algo que se pudo corroborar por los resultados de las encuestas, la entrevista y lo observado; este estilo de liderazgo influye positivamente a Importaciones Yelba, ya que por medio del carisma de la gerente, los trabajadores se sienten positivos y en confianza, ella los inspira a salir adelante y les transmite su espíritu de alegría.

Además de eso les ayuda cuando tienen algún problema y a hacer un buen trabajo, siendo esto muy importante para la empresa ya que la calidad del líder es muy importante para que los trabajadores se sientan motivados a través de sus habilidades y fomentando un buen comportamiento en la tienda, mejorando debilidades mediante una buena guía y orientación hacia la mejora de aptitudes y capacidades para lograr un buen desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, ya que los autores Ivancevich, Konopaske, Mattenson (2006) expresan que los líderes son importantes en resultados finales como el desempeño, el logro de objetivo, el crecimiento y desarrollo individuales.

Gráfico No. 16

Lo han evaluado alguna vez en la empresa



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según el 70% de los trabajadores expresan que si lo han evaluado en la empresa, el 30% indican que no han sido evaluados.

Estos resultados muestran que en Importaciones Yelba se lleva a cabo un tipo de evaluación del desempeño y la mayoría de los trabajadores han sido evaluados, por otro lado una cantidad de trabajadores no han sido evaluados y se debe considerar por qué no se ha evaluado ese porcentaje de trabajadores, a diferencia de los demás.

Según la entrevista realizada, en la empresa se evalúa a los trabajadores todos los días haciendo una pequeña reunión para dar a conocer las cosas que se están haciendo bien y mal y cómo lograr solucionar los problemas que tengan los trabajadores.

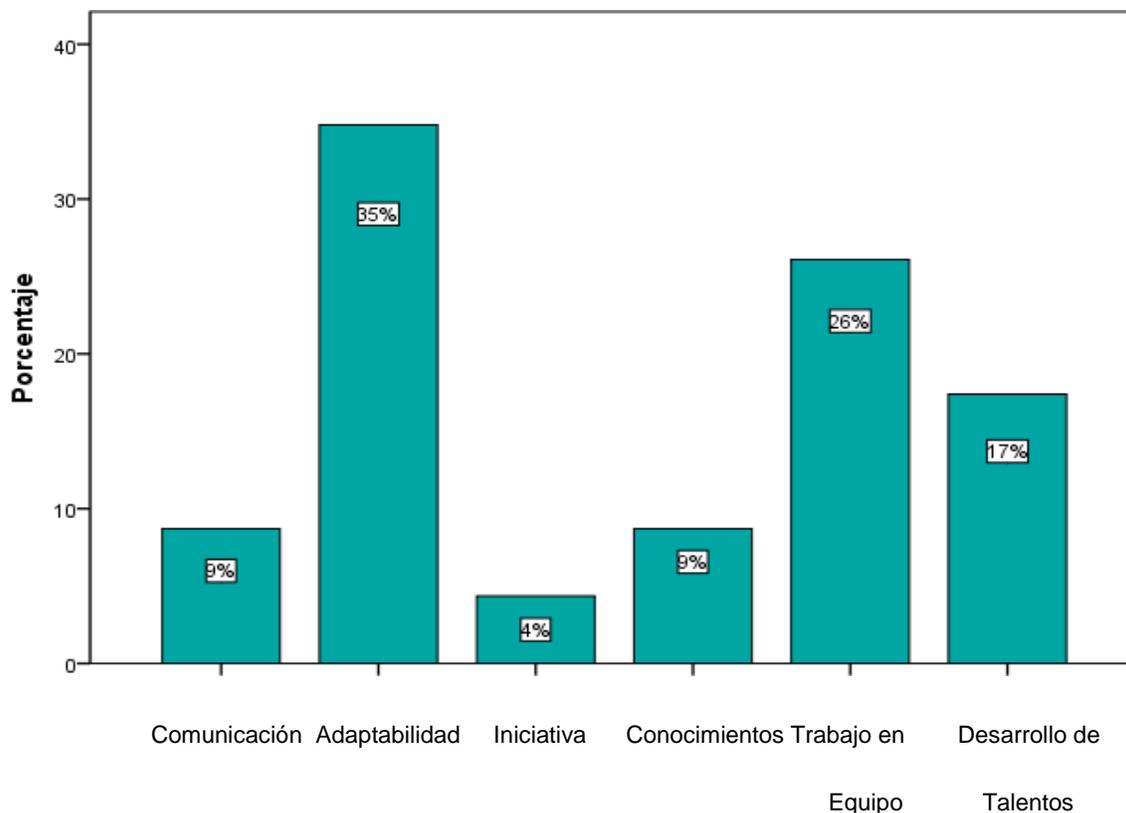
El desempeño laboral en Importaciones Yelba no se evalúa con un método específico, se hace de una manera cualitativa y subjetiva ya que no existe un método establecido y escrito el cual muestre los estándares y parámetros de evaluación de un buen desempeño en la empresa, de acuerdo a los criterios propios de la empresa, pero al evaluar a los trabajadores haciéndoles saber lo que se ha hecho bien y en lo que deben mejorar, permite que esa evaluación diaria actúe como una herramienta para mejorar el comportamiento de los trabajadores y por ende su desempeño empresa.

Aunque en importaciones Yelba no existe un método de evaluación del desempeño, si existe la evaluación ya que Chiavenato (2009) menciona que la evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo; y es precisamente lo que la gerente hace pero de una manera muy intrínseca.

Es posible que los trabajadores que expresan que nunca han sido evaluados en Importaciones Yelba, es porque la evaluación que se hace en la empresa es algo rutinario y por la percepción propia de cada persona, quizás no sienten que están siendo evaluados, o cuando se trata de trabajadores que son nuevos en la empresa, sin embargo con el hecho de hacerles saber que algo está bien o mal y que se debe mejorar es una forma de evaluación.

Gráfico No. 17

Factores que afectan el desempeño en la empresa



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

De acuerdo a las encuestas realizadas, el 35% de los trabajadores expresan que la adaptabilidad podría afectar su desempeño, un 26% afirma que el trabajo en equipo es un factor que puede afectar su trabajo, un 17% señala que el desarrollo de talento puede afectar el desempeño laboral, por otro lado 9% de los trabajadores consideran que la comunicación y los conocimientos son factores que pueden afectar su desempeño en la empresa, y un 4% expresa que la iniciativa puede afectar su desempeño.

Las encuestas aplicadas en Importaciones Yelba señalan que en la empresa la adaptabilidad, el trabajo en equipo y el desarrollo de talento son factores que afectan negativamente el desempeño laboral, y en menor grado la comunicación, los conocimientos y la iniciativa.

La gerente de la empresa afirma que en la empresa la habilidades de la personas es un factor que puede afectar el desempeño laboral, ya que aunque muchas veces el personal se esfuerce por conseguir algo no lo logra, en la tienda es muy importante que las personas tengan la habilidad de hablar bien no tener pena y ser muy proactivas para dar sugerencias al clientes cuando este no encuentra lo que busca.

Davis y Newstrom (2007) aseguran que el desempeño laboral se ve afectado por factores como: Capacidad, Adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talento, potenciar el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

De acuerdo a lo mencionado por el autor, y las técnicas aplicadas para la recolección de datos afirman que en Importaciones Yelba la adaptabilidad, el trabajo en equipo y el desarrollo de talento son factores que afectan el desempeño laboral, y en menor grado la comunicación, los conocimientos y la iniciativa.

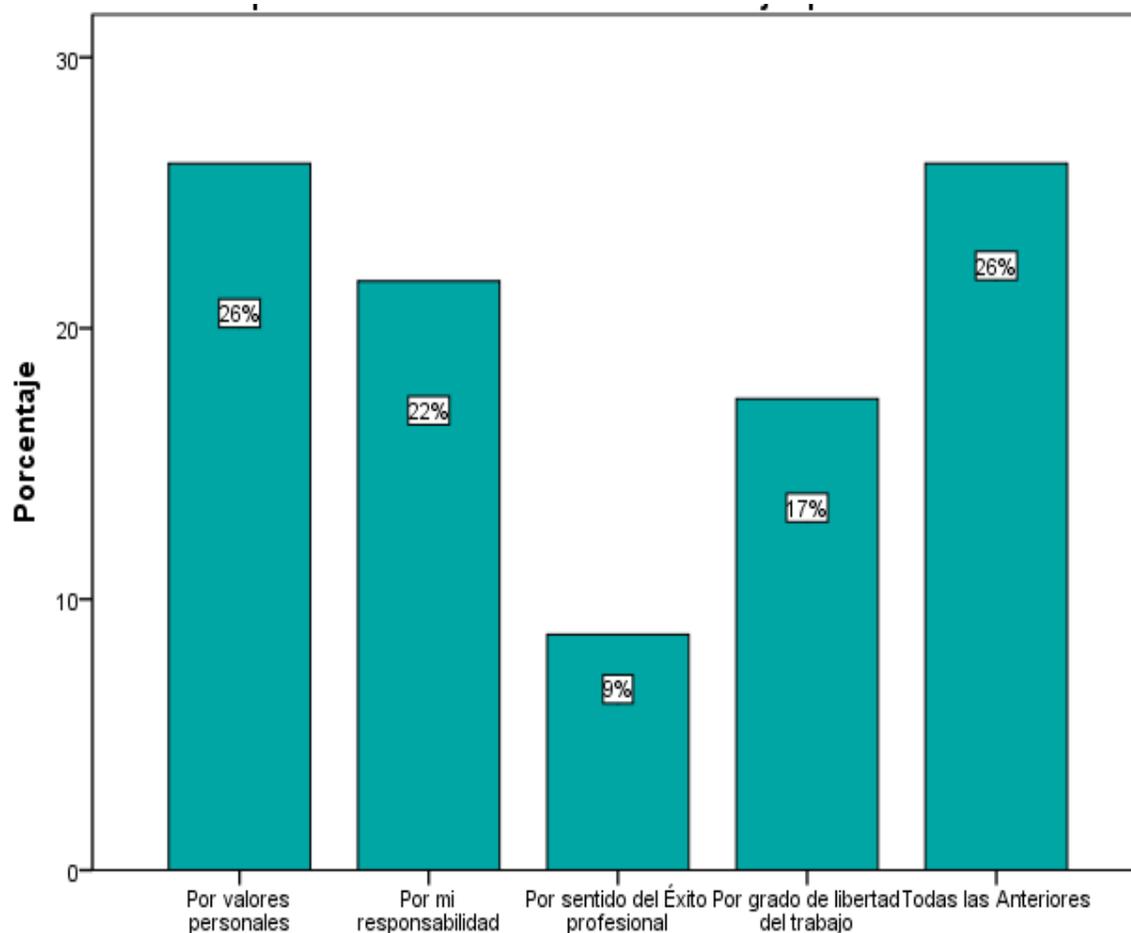
Esto es porque los trabajadores se acostumbran a un área específica, y la empresa al rotar de puesto de un día para otro, esto causa que los trabajadores no se adapten fácilmente a ella, y así mismo al nuevo grupo de trabajo de área, como los trabajadores tienen sus grupos ya sea por amistad o por el tiempo que tienen trabajando juntos, al trabajar con otras personas la comunicación entre ellos a primera instancia puede que no sea la mejor, o cuando hay trabajadores nuevos, y aunque en la empresa la relación entre los compañeros es buena, puede que surjan problemas interpersonales por las diferencia individuales que cada trabajador posee. Véase tabla No.1, Gráfica 5, Gráfica 6, en donde se habla de las diferencias individuales de los trabajadores de Importaciones Yelba.

Sin embargo en Importaciones Yelba se trata de que todo el personal se sienta en confianza y el compañerismo es un valor muy importante, ya que cuando hay un trabajador nuevo los demás, los más cercanos en el área se encarga de ayudarlo a adaptarse, por otra parte el desarrollo de talento puede afectar, ya que a como se mencionó anteriormente, en la tienda se necesita de un personal que

hable sin pena, y hay quienes no tienen la iniciativa y hay que pedirles que atiendan al cliente, pero con el tiempo es algo que ellos van mejorando en beneficio de ellos mismo y de la empresa en general.

Gráfico No. 18

Satisfacción con el trabajo que realiza



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

El 26% de los trabajadores considera que los valores personales son las razones por la cuales se siente satisfechos en el trabajo, y otro 26% expresa que se sienten satisfecho por los valores personales, por sentido del éxito profesional, por grado de libertad de trabajo, por responsabilidad y por niveles de aspiración,

un 22% considera que por responsabilidad, el 9% afirma que por su sentido de éxito profesional, el 17% por el grado de libertad en el trabajo.

Por medio de los resultados obtenidos en las encuestas se puede conocer que en Importaciones Yelba los trabajadores están satisfechos, y esto se debe a los valores que poseen los trabajadores, la responsabilidad, por el grado de libertad que ofrece la empresa al personal, y por el éxito personal que sienten las personas al trabajar en la mencionada empresa.

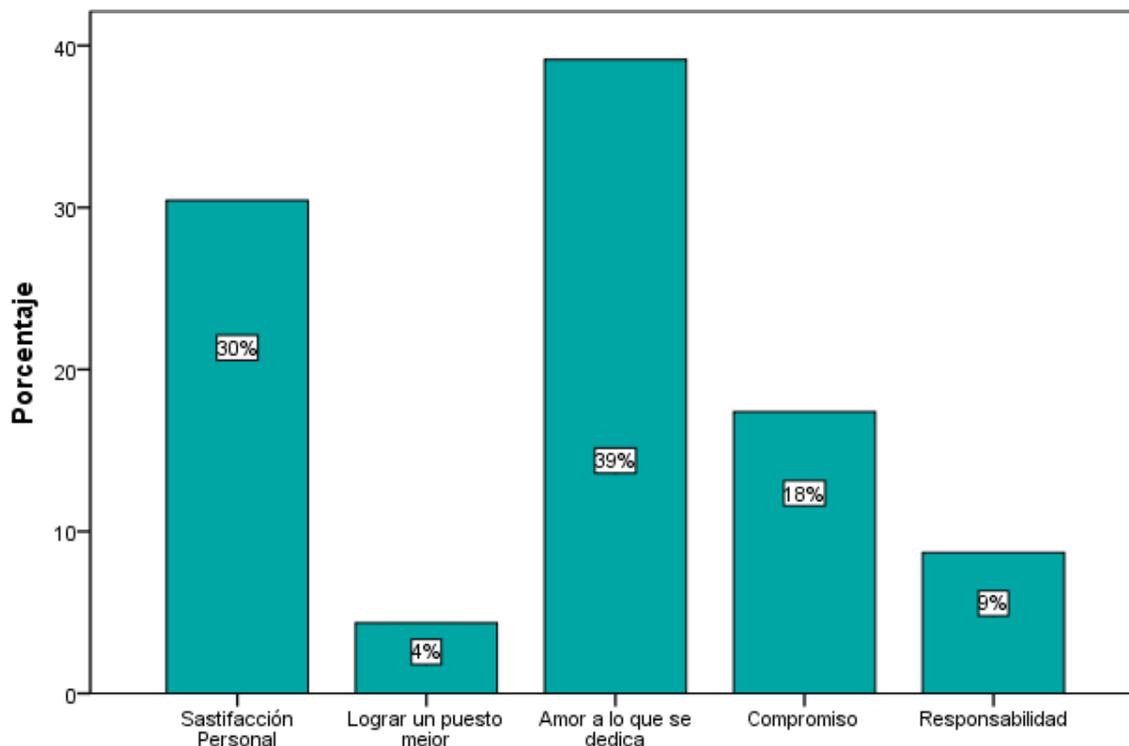
Según la gerencia, en la empresa es importante mantener al personal satisfecho para que puedan transmitir su sentir a los clientes, además un trabajador satisfecho se desempeña mejor en su ambiente laboral.

Scoto (2011), conceptualiza la satisfacción laboral, como la actitud del trabajador frente a su propia labor, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su lugar de trabajo.

Considerando lo expresado por el autor y por los resultados obtenidos en las técnicas de recolección de datos, en Importaciones Yelba los trabajadores se encuentran satisfechos, lo que juega un papel muy importante, porque son ellos quienes tienen una relación más cercana con los clientes, y los clientes son tan susceptibles que perciben cuando la persona que los atiende no está satisfecho, esto por la manera en que se le atiende, ya que un trabajador satisfecho va a rendir de mejor manera en la empresa.

Los trabajadores de Importaciones Yelba se sienten satisfechos por factores personales que les permite desempeñarse de una manera pertinente y por las condiciones de trabajo que la empresa ofrece como el grado de libertad, todo esto promueve satisfacción en el personal y ellos lo reflejan por medio de sus actitudes y buen desempeño en la empresa.

Motivo de dedicación al trabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según las encuestas, 39% de los trabajadores por amor a lo que hacen, el 30% del personal considera que su motivo de dedicarse al trabajo es por una satisfacción personal, el 18% por compromiso, un 9% por responsabilidad y un 4% enuncian que por lograr un puesto mejor.

Estos resultados manifiestan que los trabajadores de Importaciones Yelba dirigen su dedicación al trabajo por razones como el amor al trabajo en la empresa, por satisfacción de hacer las cosas bien, por su responsabilidad, porque están comprometidos con la empresa y en menor grado por lograr alcanzar un mejor puesto en el lugar de trabajo.

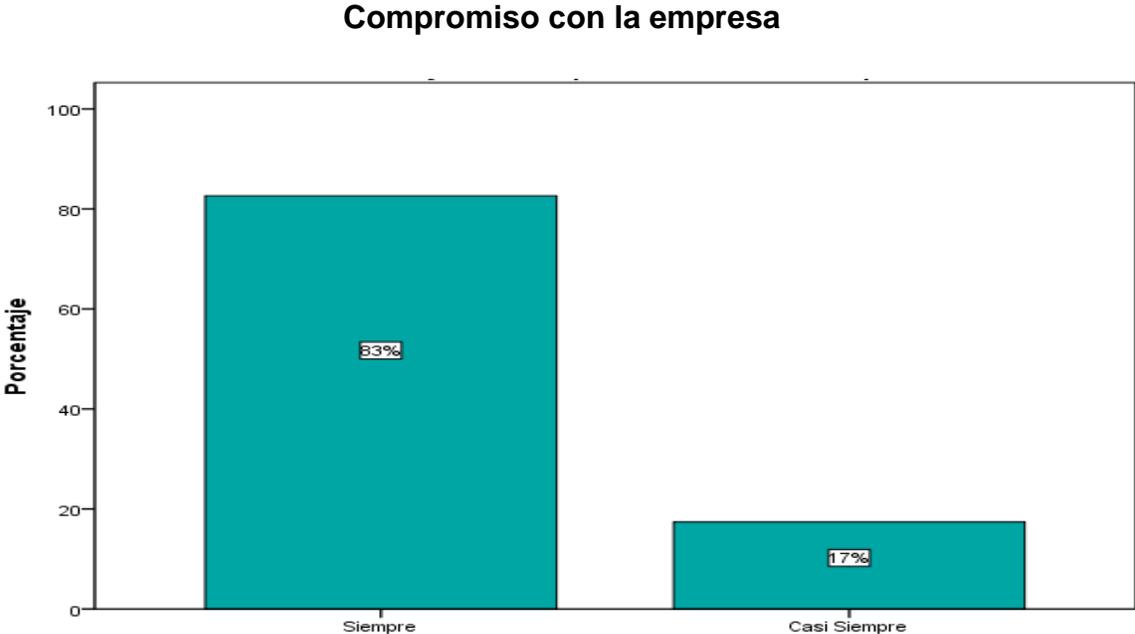
La gerente expresó que el personal de Importaciones Yelba se esfuerza por ser buenos trabajadores, cumpliendo a cabalidad cada una de sus responsabilidades

de manera eficiente, lo que les proporciona satisfacción personal porque cumplen con sus deberes, cada uno ellos buscan crecer y es un hecho que con el tiempo ellos han demostrado que han mejorado sus habilidades.

Fuentes (2011): La dedicación al trabajo es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Por lo cual en importaciones Yelba los trabajadores tienen un alto grado de dedicación al trabajo, lo que permite que ellos se desempeñen de una manera positiva en la empresa, ya que como lo menciona la gerente, los trabajadores están comprometidos con el trabajo que hacen y se esfuerzan por lograr hacer bien sus labores, lo que precisamente expresa el personal en las encuestas.

El alto grado de dedicación al trabajo en Importaciones Yelba, favorece la productividad de la empresa, ya que al personal le satisface el trabajo que hace, hace sus labores con amor, responsabilidad y compromiso, y esto lleva a un buen desempeño laboral por las actitudes positivas de los trabajadores de la tienda.

Gráfico No. 20



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

El 83% de los trabajadores señalaron que siempre se sienten comprometidos con la empresa, el 17% indican que casi siempre. Esto significa, que en Importaciones Yelba los trabajadores están comprometidos con la empresa y con el trabajo que realizan en ella.

Según la gerencia, la empresa está 100% comprometida con los trabajadores brindándoles una buena relación basada en confianza y respeto, proporcionándoles un buen lugar de trabajo, ayudándoles cuando ellos necesitan algo, de igual manera se espera que ellos se comprometan con la empresa teniendo un buen comportamiento, desempeñando bien sus labores, teniendo una buena relación entre ellos y brindando una excelente atención al cliente, ya que los clientes es algo importante para la tienda.

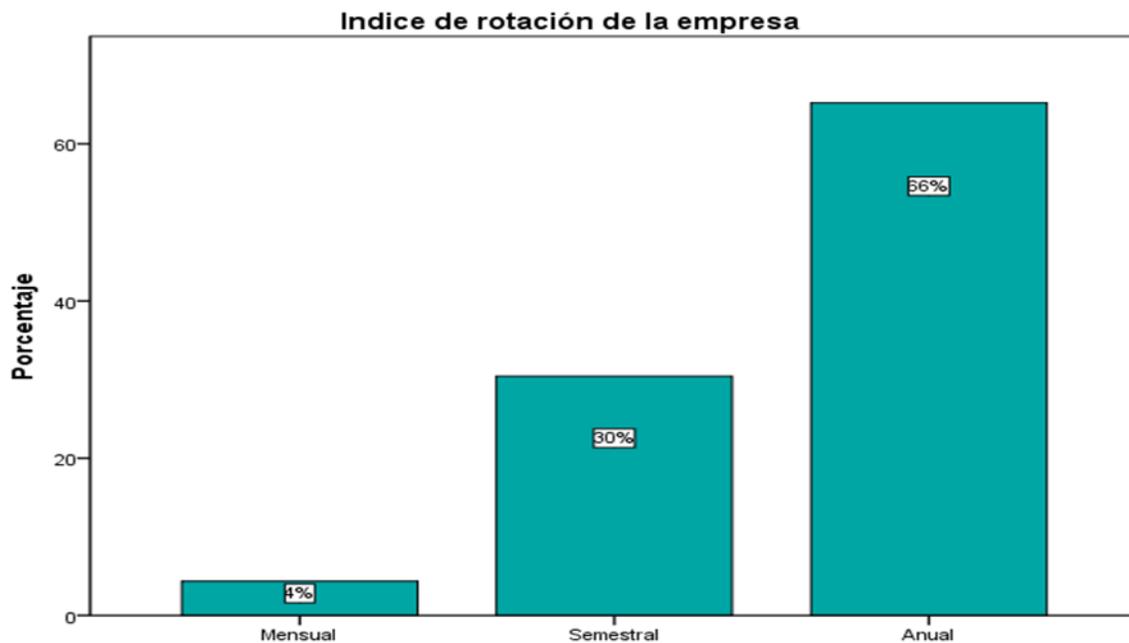
Para Díaz (2003), el compromiso organizacional puede ser definido como una actitud laboral. Efectivamente por las técnicas aplicadas y sustentando con lo que dice el autor, en Importaciones Yelba el personal está comprometido con la empresa, y eso favorece a todos en general, ya que ellos hacen una buena labor, y reconocen que el compromiso organizacional es algo fundamental porque todos son parte de la empresa, y el éxito de la empresa significa el éxito de todos. Es necesario que los trabajadores estén comprometidos siempre porque mientras más grande sea el compromiso mejor será su desempeño en las labores porque se sentirán muy parte de la empresa y de sus logros, esto da lugar al no ausentismo en Importaciones Yelba.

Ojeda (2012): “Es que no siempre las causas de ausentismo están en el propio empleado, sino en la organización, en el empobrecimiento de las tareas, en la falta de motivación y estímulo, en las condiciones desagradables de trabajo”.

En Importaciones Yelba el ausentismo no es un problema, ya que los trabajadores siempre están presentes en la tienda, y en ocasiones se pueden ausentar pero son situaciones que no se presentan con frecuencia, y si lo hacen es por motivos personales y debidamente justificados (véase anexo 9).

En Importaciones Yelba siempre se busca la manera de motivar al personal para que estar en el trabajo sea un atractivo para ellos, tomando en cuenta que en la empresa siempre se mantienen entretenidos, siempre hay algo que hacer, se les proporciona buenas condiciones de trabajo y se les da la confianza para que ellos sientan que están en familia, todo esto favorece a que el trabajador se sienta motivado a no ausentarse al trabajo, ya que se sentirán cómodos y en un ambiente laboral agradable, y un trabajador que se siente bien y satisfecho en el lugar donde trabaja querrá siempre ser responsable, y es algo que tiene mucho que ver con el nivel de compromiso que tiene cada persona.

Gráfico No. 21



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Según el 56% de los trabajadores el índice de rotación se realiza de manera anual, el 30% indican que el índice de rotación es semestral, y un 4% mensual. La gerencia expresa que el índice de rotación en la empresa se da de forma semestral o por temporada.

Keith Davis y John Newstrom (2000): "La rotación se presenta cuando la satisfacción es baja, y esta es la proporción de empleados que abandonan una

organización durante un período dado”. Los trabajadores de Importaciones Yelba al estar satisfechos con su trabajo por distintas razones laborales y personales, da lugar a que en la empresa la rotación de personal no sea un problema.

En importaciones Yelba la rotación de personal se da semestralmente, lo que da lugar a que la empresa no tenga gastos al contratar nuevo personal y capacitarlo, y el tiempo que se tarda al buscar una persona capacitada para trabajar en la en la empresa; también se rota el personal a distintas áreas de la empresa para que ellos conozcan todas las actividades que se hacen dentro de la misma y los productos que se ofrecen, esto favorece a nuevas relaciones interpersonales y a mejorar las habilidades personales, todo esto por las características propias del negocio, los trabajadores que expresa que la rotación se da mensual o anual, es muy probable que sean trabajadores nuevos y desconocen el tiempo en que se lleva a cabo la rotación de persona dentro de la empresa.

X. CONCLUSIONES

1. El Comportamiento Organizacional de Importaciones Yelba proporciona a la empresa un comportamiento pertinente por parte del personal; no obstante existe un alto índice de frustración en los trabajadores de la empresa debido al impacto negativo de la estructura en el cumplimiento de metas.

2. En Importaciones Yelba la Satisfacción Laboral, la Dedicación al Trabajo y el Compromiso Organizacional influyen directamente de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores contribuyendo a la eficiencia y eficacia de la empresa, sin embargo la adaptabilidad y las habilidades son factores que necesitan ser atendidos para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.

3. El Comportamiento Organizacional de los trabajadores de Importaciones Yelba influye directamente en su Desempeño Laboral, aceptando así la hipótesis planteada, dado que son varios elementos del comportamiento organizacional los que intervienen positiva y negativamente en el modo de actuar de los trabajadores, determinando la manera en que estos se desempeñan laboralmente; no obstante la evaluación del Desempeño Laboral se realiza de una manera muy subjetiva ya que la empresa carece de un método específico de evaluación.

XI. RECOMENDACIONES

1. Implementar programas de capacitación orientados a mejorar e incrementar las habilidades de los trabajadores de Importaciones Yelba, y así facilitar el cumplimiento de metas de la empresa.
2. Diseñar un programa de inducción, para que los trabajadores de Importaciones Yelba puedan integrarse a la empresa con mayor facilidad, beneficiando así al buen desempeño laboral de los trabajadores mismos y a la eficiencia de sus labores.
3. Crear un método de evaluación del Desempeño laboral en base a los objetivos y la realidad de la empresa, el cual muestre ciertos parámetros de acuerdo a las expectativas de la empresa, y así poder determinar con mayor claridad el nivel de rendimiento y de adaptación de los trabajadores.

XII. Bibliografía

- Bohórquez. (2007). Desempeño Laboral. Obtenido de scribd
<https://es.scribd.com/doc/172846241/Concepto-de-desempeno-laboral>
- Cerrón, M. E. (2004). La motivación y el comportamiento organizacional. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/motivacion-comportamiento-organizacional/>
- Chiavenato. (1992). Influencia del Clima Laboral en el Desempeño del Trabajador. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/influencia-del-clima-laboral-en-el-desempeno-del-trabajador-ensayo/>
- Chiavenato. (2007). Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional. Obtenido de Centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html
- Chiavenato. (2009). Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Gestion de Talento Humano. Mc Graw Hill.
- Conde, L. R. (s.f.). Influencia de la emoción en la conducta y en nuestras relaciones. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=113186>
- Davis, & Newstrom. (2007). Desempeño Laboral. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/172846241/Concepto-de-desempeno-laboral>
- Davis, K., & Newstrom, J. (2000). Factores que originan rotación en las empresas Mexicanas. Obtenido de http://es.slideshare.net/Amadeo_Torres/rotacion-de-personal-23341195
- Díaz. (2003). Diagnóstico de Compromiso Organizacional. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/3401/1/1080256659.pdf>
- Dormann, & Zapf. (2001). Journa of Organizational Behavior. Job satisfaction: a meta-analysis of stabilities. John Wiley & Sons Ltd.

Fernández. (2005). Condiciones de Higiene y Seguridad. Obtenido de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/viewArticle/3641/4555>

Fuentes. (2011). Satisfacción Laboral. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

Gibson , Ivancevich, Donnelly, & Konopaske. (2008). Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos Duodécima Edición. Mc Graw Hill.

Heathfield, S. M. (2016). Salary. Obtenido de <http://humanresources.about.com/od/glossarys/g/salary.htm>

Hernandez, E. (2014). La Importancia del Clima Laboral en una Empresa. Obtenido de ehernandez@laestrella.com.pa

Herzberg, F. (1959). Teoría de la Motivación. Obtenido de <https://sociologiaempresa09.wordpress.com/2009/11/09/teoria-de-motivacion-de-herzberg/>

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). Comportamiento Organizacional. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Karimi, S. (2013). Importancia de la motivacion. Obtenido de www.ehowenespañol.com/importante-motivacion-sobre-10707/

Levin, & Rubin. (1996). Técnicas de Investigación Social. Obtenido de http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm

Luthans, F. (2008). Comportamiento Organizacional Undécima Edición. Mc Graw Hill.

MacDonnald, L. (s.f). Organizational behavior in business. Obtenido de <http://smallbusiness.chron.com/impacts-organizational-behavior-business-48407.html>

-
- Maslow, A. (1943). Teoría de las Necesidades de Maslow. Obtenido de <http://www.omicrono.com/2013/09/una-teoria-de-la-motivacion-maslow-y-su-piramide/>
- Ojeda, M. (2012). Definición de Ausentismo . Recuperado el 4 de Diciembre de 2013, de alyrp.blogspot.com: <http://alyrp.blogspot.com/2012/04/normal-0/21-es-vex.html>
- Pérez, S. (2012). Emociones dentro de las Organizaciones. Obtenido de http://go-tools.blogspot.com/2012/05/emociones-dentro-de-las-organizaciones_09.html?m=1
- Pizarro. (2007). Condiciones de Trabajo. Obtenido de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/viewArticle/3641/4555>
- Robbins. (1998). Satisfacción Laboral y Productividad. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm
- Robbins, & Timothy. (2013). Organizational Behaviour. Copyright.
- Roble, & De la Garza. (2009). Compromiso Organizacional: Actitud Laboral Asertiva para la Competitividad de las Organizaciones. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3934774.pdf>
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2010). Investigación Cualitativa. México: McGraw Hill.
- Scheaffer, & Mendenhall. (2004). Elementos del Muestreo. Obtenido de https://issuu.com/hectorm.delossantos-posadas/docs/elementos_de_muestreo_-_schaffer_et
- Scoto, F. (2011). Satisfacción Laboral. Obtenido de Eljaya.com: <http://www.eljaya.com/201105-2/6-marketing.php>
- Stoner, J., & Freeman, E. (1994). Administración. México: McGraw Hill.

Workmeter. (2012). Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores.
Obtenido de <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>

ANEXOS

Anexo No. 1**Operacionalización de Variables**

Variable	Sub-Variable	Sub-Sub-Variable	Indicadores	Preguntas	Técnicas	Dirigida a
Comportamiento Organizacional	Comportamiento		Relación	1. ¿Cómo es la relación entre jefe y trabajadores? a)Excelente b)Muy buena c)Buena d)Regular e)Mala	Entrevista, Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Emociones	Emociones en el trabajo	2. Emocionalmente cómo se siente en el trabajo: a)Enfadado b)Despreciado c)Disgustado d)Feliz e)Odiado f)Esperanzado g)Celoso h)Gozoso i)Amado j)Orgullosa	Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores

				k)Asombrado l)Triste		
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Estado de Ánimo	Estado de ánimo en la Empresa	3.Cuál es su estado de ánimo en la empresa: a)Atento/Emocionado__ b)Feliz__ c)Relajado__ d)Aburrido__ e)Deprimido__ f)Molesto__ g)Estresado__ h)Nervioso__ i)Tenso__	Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Personalidad	Influencia de la personalidad	4. Considera que la personalidad puede interferir en la relación con los demás trabajadores: a) Siempre__ b) Casi Siempre__ c) A veces__ d)	Encuesta	Trabajadores

				Casi Nunca____ e)Nunca____		
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Diferencias Individuales	Capacidad	5. ¿Se siente capacitado para realizar su trabajo? a)Si b)No	Entrevista, Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Diferencias Individuales	Habilidades	6. Cuáles de las siguientes habilidades posee a) Aptitudes numéricas____ b) Comprensión verbal____ c) Rapidez perceptual____ d) Razonamiento inductivo____ e) Visualización espacial____ f) Memoria____ g) Resistencia Física____ h) Fuerza____	Encuesta	Trabajadores

Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Diferencias Individuales	Actitudes	7. Considera que sus actitudes en algunas ocasiones han afectado la relación con sus compañeros Siempre__ b) Casi Siempre__ c) A veces__ d) Casi Nunca__ e)Nunca__	Encuesta	Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Conflicto Intrapersonal	Frustración	8. ¿Se siente frustrado cuando no logra cumplir una meta laboral? a) Siempre__ b) Casi Siempre__ c) A veces__ d) Casi Nunca__ e)Nunca__	Encuesta	Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Conflicto Intrapersonal	Tipos de conflictos	9. ¿Qué tipos de conflictos se presentan con frecuencia en la	Entrevista	Gerente

				empresa?		
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Grupal	Concepto	Trabajo en equipo	10. ¿Desarrolla su trabajo en equipos? a)Si b)No	Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Comportamiento Grupal	Tipos de Grupos	Grupos dentro de la empresa	11. ¿Qué tipos de grupos existen en la empresa? a)Formales b)Informales	Entrevista y Encuesta	Gerente y Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Elementos del Clima Laboral que influyen en el Comportamiento Organizacional de los trabajadores	Concepto	Relación	12. ¿Cómo es la relación con los clientes? a) Excelente___ b) Muy Buena___ c) Buena___ d) Regular___ e) Mala___	Entrevista, Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores

<p>Comportamiento Organizacional</p>	<p>Elementos del Clima Laboral que influyen en el Comportamiento Organizacional de los trabajadores</p>	<p>Condiciones de Trabajo</p>	<p>Factores</p>	<p>13. Señale cuál de los siguientes factores en algún momento afectan sus labores: a) Iluminación____ b) Ruido____ c) Temperatura____ d) Humedad____</p>	<p>Encuesta y Guía de Observación</p>	<p>Gerente y Trabajadores</p>
<p>Comportamiento Organizacional</p>	<p>Elementos del Clima Laboral que influyen en el Comportamiento Organizacional de los trabajadores</p>	<p>Condiciones de Trabajo</p>	<p>Higiene y Seguridad</p>	<p>14. ¿Considera que el lugar donde trabaja es agradable y seguro? a) Totalmente de acuerdo____ b) Muy de Acuerdo____ c) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo____ d) En Desacuerdo____ e) Totalmente en Desacuerdo____</p>	<p>Entrevista, Encuesta y Guía de Observación</p>	<p>Gerente y Trabajadores</p>

<p>Comportamiento Organizacional</p>	<p>Elementos del Clima Laboral que influyen en el Comportamiento Organizacional de los trabajadores</p>	<p>Motivación</p>	<p>Motivación según la teoría de Herzberg</p>	<p>15. ¿A través de qué manera se motiva a los trabajadores? a) Sueldo y beneficios____ b) Política de la empresa____ c) Relación laboral____ d) Ambiente físico____ e) Seguridad laboral____ f) Logros____ g) Reconocimientos____ h) Independencia laboral____ i) Crecimiento_</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Trabajadores</p>
<p>Comportamiento Organizacional</p>	<p>Elementos del Clima Laboral que influyen en el Comportamiento Organiz</p>	<p>Motivación</p>	<p>Motivación según las necesidades de Maslow</p>	<p>16. Señale en cuales de las siguientes necesidades se siente satisfecho: a) Tengo una buena relación con mi familia y amigos____</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Trabajadores</p>

	<p>acional de los trabajad ores</p>			<p>b) Soy exitoso y mis compañeros lo reconocen____ c) Me siento seguro y protegido en mi hogar, trabajo y lugares donde me desplazo__ d) Me siento realizado con lo que hago____ e) Tengo un techo y no aguanto hambre____</p>		
<p>Comportami ento Organizacio nal</p>	<p>Element os del Clima Laboral que influen en el Comport amiento Organiz acional de los</p>	<p>Motivaci ón</p>	<p>Capacitaci ones</p>	<p>17. ¿Los trabajadores reciben capacitaciones? ¿Con qué frecuencia?</p>	<p>Entrevi sta</p>	<p>Gerente</p>

	trabajadores					
Comportamiento Organizacional	Elementos del Clima Laboral que influyen en el Comportamiento Organizacional de los trabajadores	Liderazgo	Tipo de Liderazgo	18. ¿Qué tipo de liderazgo se implementa en la empresa? a) Carismático b) Transaccional c) Transformacional	Entrevista, Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores
Comportamiento Organizacional	Elementos del Clima Laboral que influyen en el Comportamiento Organizacional	Comunicación	Eficiencia	19. ¿Considera que la comunicación dentro de la empresa es eficiente? Si____ No____	Entrevista, Encuesta y Guía de Observación	Gerente y Trabajadores

	de los trabajad ores					
Desempeño Laboral	Evaluaci ón del Desemp eño	Métodos de Evaluaci ón del Desempe ño Laboral	Evaluació n en la empresa	20. ¿Alguna vez lo han evaluado en la empresa? a)Si b)No	Encues ta	Trabajado res
Desempeño Laboral	Evaluaci ón del Desemp eño	Métodos de Evaluaci ón del Desempe ño Laboral	Evaluació n en la empresa	21. ¿De qué manera se evalúa el desempeño en la empresa?	Entrevi sta	Gerente
Desempeño Laboral	Factores que afectan el Desemp eño Laboral	Factores	Afectación del desempeñ o en la empresa	22. ¿Cuáles de los siguientes factores afecta el desempeño laboral dentro de la empresa? a)Valor de la recompensa b)Habilidades de la persona	Entrevi sta	Gerente

				<p>c)Esfuerzos Individuales</p> <p>d)Percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo</p> <p>e)Percepción del puesto ¿Por qué?</p>		
Desempeño Laboral	Factores que afectan el Desempeño Laboral	Factores	Afectación del desempeño en la empresa	<p>23. ¿Cuáles de los siguientes factores considera pueden afectar su desempeño en la empresa?</p> <p>a)Capacidad</p> <p>b)Adaptabilidad</p> <p>c)Comunicación</p> <p>d)Iniciativa</p> <p>e)Conocimiento</p> <p>s f)Trabajo en equipo</p> <p>g)Estándares de trabajo</p> <p>h)Desarrollo de talento</p> <p>i)Potenciar el diseño del</p>	Encuesta	Trabajadores

				trabajo j)Maximizar el desempeño		
Desempeño Laboral	Satisfacción Laboral	Causas de la Satisfacción Laboral	Satisfacción en la Empresa	24. ¿Por qué se siente satisfecho con el trabajo que realiza? a)Por valores personales b)Por mi responsabilidad c)Por sentido del éxito profesional d)Por niveles de aspiración e)Por grados de libertad del trabajo	Encuesta	Trabajadores
Desempeño Laboral	Dedicación al Trabajo	Concepto	Razones de Dedicación	25. ¿Cuáles de las siguientes razones considera que son el motivo de su dedicación al	Encuesta	Trabajadores

				<p>trabajo?</p> <p>a)Satisfacción Personal</p> <p>b)Lograr un puesto mejor</p> <p>c)Amor a lo que se dedica</p> <p>d)Compromiso</p> <p>e)Responsabilidad</p> <p>f)Obligación</p> <p>g)No hay otra opción</p>		
Desempeño Laboral	Compromiso Organizacional	Concepto	Compromiso en la empresa	<p>26. ¿Es usted un trabajador comprometido con la empresa?</p> <p>a)Siempre</p> <p>b)Casi Siempre</p> <p>c)A veces</p> <p>d)Casi Nunca</p> <p>e)Nunca</p>	Encuesta	Trabajadores
Desempeño Laboral	Compromiso Organizacional	Concepto	Compromiso en la empresa	<p>27. ¿Considera que el personal está comprometido con la empresa?</p>	Entrevista	Gerente

Desempeño Laboral	Compromiso Organizacional	Ausentismo	Causas del Ausentismo en la empresa	28. Causas por las cuales se ausenta al trabajo a) Motivos personales ____ b) Falta de Motivación ____ c) Situaciones desagradables en el trabajo ____	Encuesta	Trabajadores
Desempeño Laboral	Compromiso Organizacional	Rotación	Índice de Rotación en la empresa	29. ¿Cuál es el índice de rotación de la empresa? a) Mensual b) Semestral c) Anual	Entrevista y Encuesta	Gerente y Trabajadores

Anexo No. 2





Anexo No. 3

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN – FAREM, MATAGALPA

ENTREVISTA

Dirigido a: Lic. Yelba Chavarría, Gte. Propietaria.

Objetivo: Conocer la influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral en Importaciones Yelba, en la Ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Comportamiento

1. ¿Cómo es la relación entre jefe y trabajadores?
2. ¿Se cuenta con un personal capacitado?
3. ¿Se asignan metas en el trabajo? ¿Qué tipo de metas?
4. ¿Qué tipos de conflictos se presentan con frecuencia en la empresa?
5. ¿Qué tipos de grupos existen en la empresa?
6. ¿Cómo es la relación con los clientes?
7. ¿Considera que al trabajador se le brindan condiciones adecuadas de trabajo? ¿Por qué?
8. ¿Existe algún tipo de riesgo en la empresa?
9. ¿De qué manera se motivan?
10. ¿Los trabajadores reciben capacitaciones? ¿Con qué frecuencia?
11. ¿Qué tipo de liderazgo se implementa en la empresa:
 - a) Carismático
 - b) Transaccional
 - c) Transformacional

12. ¿De qué manera influye el estilo de liderazgo en el comportamiento de los trabajadores de la empresa?

13. ¿Considera que la comunicación dentro de la empresa es eficiente?

14. ¿En qué beneficia la evaluación del desempeño laboral dentro de la empresa?

15. ¿Cuáles de los siguientes factores afecta el desempeño laboral dentro de la empresa? a) Valor de la recompensa____ b) Habilidades de la persona ____ c)Esfuerzos individuales ____ d) Percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo____ e) Percepción del puesto ____ ¿Por qué?

16. ¿De qué manera se evalúa el desempeño en la empresa?

17. ¿Por qué considera usted que es importante que el personal de una empresa esté satisfecho laboralmente?

18. ¿Considera que el personal está comprometido con la empresa?

19. ¿Cómo se mide la productividad dentro de la empresa?

20. ¿Existe en la empresa el ausentismo laboral?

21. ¿Cuál es el índice de rotación de la empresa?

a) Mensual____ b) Semestral____ c) Anual____

22. ¿De qué manera influye el comportamiento organizacional en el desempeño laboral de la empresa?

Anexo No. 4



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN – FAREM, MATAGALPA

ENCUESTA

Dirigido a: Trabajadores Importaciones Yelba.

Objetivo: Conocer la influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral en Importaciones Yelba, en la Ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.

Agradecemos de antemano su colaboración.

I. Datos Personales

1. Sexo: M___ F___

2. Estado Civil: Soltero___ Casado___ Divorciado___ Viudo___

3. La relación entre jefe y trabajadores es:

a) Excelente___ b) Muy Buena___ c) Buena___ d) Regular___ e) Mala___

4. Emocionalmente cómo se siente en el trabajo:

a) Enfado___ b) Desprecio___ c) Disgusto___ d) Felicidad___

e) Odio___ f) Esperanza___ g) Celos___ h) Gozo___ i) Amor___

j) Orgullo___ k) Asombro___ l) Tristeza___

5. Cuál es su estado de ánimo en la empresa:

- a) Atento Emocionado__ b) Feliz__ c) Relajado__ d) Aburrido__ e) Deprimido__
f) Molesto__ g) Estresado__ h) Nervioso__ i) Tenso__

6. Considera que la personalidad puede interferir en la relación con los demás trabajadores:

- a) Siempre__ b) Casi Siempre__ c) A veces__ d) Casi Nunca__ e) Nunca__

7. Se siente capacitado para realizar su trabajo

- a) Si__ b) No__

8. Cuáles de las siguientes habilidades posee

- a) Aptitudes numéricas__ b) Comprensión verbal__ c) Rapidez perceptual__
d) Razonamiento inductivo__ e) Visualización espacial__ f) Memoria__
g) Resistencia Física__ h) Fuerza__

9. Considera que sus actitudes en algunas ocasiones han afectado la relación con sus compañeros

- a) Siempre__ b) Casi Siempre__ c) A veces__ d) Casi Nunca__ e) Nunca__

10. ¿Se siente frustrado cuando no logra cumplir una meta laboral?

- a) Siempre__ b) Casi Siempre__ c) A veces__ d) Casi Nunca__ e) Nunca__

11. Desarrolla su trabajo en equipos

a) Si__ b) No__

12. ¿Qué tipos de grupos existen en la empresa?

a) Formales (Grupos de trabajo creados por la gerencia)___

b) Informales (Creados informalmente por amistad y características comunes)___

13. La relación con los clientes es:

a) Excelente___ b) Muy Buena___ c) Buena___ d) Regular___ e) Mala___

14. Señale cuál de los siguientes factores en algún momento afectan sus labores:

a) Iluminación___ b) Ruido___ c) Temperatura___ d) Humedad___

15. ¿Considera que el lugar donde trabaja es agradable y seguro?

a) Totalmente de acuerdo___ b) Muy de Acuerdo___

c) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo___ d) En Desacuerdo___

e) Totalmente en Desacuerdo___

16. ¿A través de qué manera se motiva a los trabajadores?

a) Sueldo y beneficios___ b) Política de la empresa___ c) Relación laboral___

d) Ambiente físico___ e) Seguridad laboral___ f) Logros___

g) Reconocimientos___ h) Independencia laboral___ i) Crecimiento___

17. Señale en cuales de las siguientes necesidades se siente satisfecho:

- a) Tengo una buena relación con mi familia y amigos
- b) Soy exitoso y mis compañeros lo reconocen
- c) Me siento seguro y protegido en mi hogar, trabajo y lugares donde me desplazo
- d) Me siento realizado con lo que hago
- e) Tengo un techo y no aguanto hambre

18. Tipo de liderazgo se implementa en la empresa

- a) Carismático (Con gran carisma y positivismo)
- b) Transaccional (Apoyo en el logro de metas)
- c) Transformacional (Inspira y motiva)

19. ¿Considera que la comunicación dentro de la empresa es eficiente?

20. ¿Cuáles de los siguientes factores considera pueden afectar su desempeño en la empresa?

- a) Capacidad___ b) Adaptabilidad___ c) Comunicación___ d) Iniciativa___
- e) Conocimientos___ f) Trabajo en equipo___ g) Estándares de trabajo___
- h) Desarrollo de talento___ i) Potenciar el diseño del trabajo___
- j) Maximizar el desempeño___

21. Alguna vez lo han evaluado en la empresa

- a) Si___ b) No___

22. Por qué se siente satisfecho con el trabajo que realiza

- a) Por valores personales_____ b) Por mi responsabilidad_____
- c) Por sentido del éxito profesional_____ d) Por niveles de aspiración_____
- e) Por grados de libertad del trabajo_____

23. ¿Cuáles de las siguientes razones considera que son el motivo de su dedicación al trabajo?

- a) Satisfacción Personal_____ b) Lograr un puesto mejor_____
- c) Amor a lo que se dedica_____ d) Compromiso_____ e) Responsabilidad _____
- f) Obligación _____ g) No hay otra opción_____

24. ¿Es usted un trabajador comprometido con la empresa?

- a) Siempre_____ b) Casi Siempre_____ c) A veces_____ d) Casi Nunca_____ e) Nunca_____

25. Causas por las cuales se ausenta al trabajo

- a) Motivos personales_____
- b) Falta de Motivación _____
- c) Situaciones desagradables en el trabajo_____

26. ¿Cuál es el índice de rotación de la empresa?

- a) Mensual_____ b) Semestral_____ c) Anual_____

Anexo No. 5



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN – FAREM, MATAGALPA

Guía de Observación

Objetivo: Conocer la influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral en Importaciones Yelba, en la Ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016.

Profesor: Msc Abel Membreño Galeano.

Estudiantes: Cherly Baltodano Corea y Heydi Espino Centeno.

Fecha de Aplicación: _____

No.	Enunciados	Si	No
1	La relación entre jefe y trabajador es buena		
2	El lugar de trabajo es agradable		
3	Los trabajadores muestran emociones y estado de ánimo positivo al atender al cliente		
4	El personal anda identificado, uniformado		
5	Los trabajadores están capacitados para realizar su trabajo		
6	El personal realiza el trabajo por medio de equipos		
7	La higiene y seguridad en el local es la adecuada		
8	La relación con los clientes es buena		
9	Las condiciones ambientales de la Unidad (Iluminación, ruido, temperatura, humedad) facilitan la actividad diaria.		
10	Existe un ambiente de trabajo grato y buenas relaciones sociales dentro de la empresa		
11	Los trabajadores están motivados		
12	Existe un liderazgo adecuado en la empresa		
13	Los trabajadores se desempeñan de acuerdo a como lo requiere la empresa		
14	Las necesidades de los trabajadores son satisfechas a través de la motivación en la empresa		
15	Las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios Sociales, etc.) son satisfactorias.		

Observaciones:

Anexo No. 6

Visión y Misión de Importaciones Yelba

Mision:

Sastifacer las necesidades de nuestros clientes, comercializando productos y servicios de excelente calidad y brindar una experiencia de compra inolvidable con un personal capacitado y comprometido con la empresa.

Vision:

Ser el lider detallista en el norte de Nicaragua en el mercado no alimenticio,manteniendo un alto nivel de permanencia,para ser identificados como simbolo de excelencia.

Anexo No. 7

Tabla No. 1

Se siente capacitado para realizar su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	19	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Anexo No. 8

Tabla No 2

Eficiencia de la comunicación dentro de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	19	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.

Anexo No. 9

Tabla No. 3

Causas del ausentismo en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Motivo Personales	19	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuestas a trabajadores.