

Experior: Revista de Investigación de ADEN University
ISSN L 2953-3090
Vol. 1 (1) enero-junio 2022

Clima organizacional como estrategia de fortalecimiento del bienestar laboral en la alcaldía de Panamá

Organizational climate as a strategy for strengthening labor welfare in the Panama mayor's office

Betzabel García Carrillo
ADEN University / Universidad Euroamericana
Betzabel.garcia@adenuniversity.edu.pa
<https://orcid.org/0000-0001-6664-9222>

Recibido: Febrero 2022.

Aceptado: Mayo 2022.

Publicado: Octubre 2022.

Cómo citar: García Carrillo, B. (2022). Clima organizacional como estrategia de fortalecimiento del bienestar laboral en la alcaldía de Panamá. *Experior*, 1 (1), 51-61. <https://doi.org/10.56880/experior11.6>

Resumen

El estudio estuvo orientado a proponer lineamientos estratégicos para optimar el clima organizacional percibido por los servidores públicos de la Alcaldía de Panamá, como estrategia de fortalecimiento del bienestar laboral. La investigación se contextualiza dentro del paradigma positivista, con una tipología proyectiva, con un diseño no experimental transversal de campo. La unidad de análisis se encuentra representada por el personal administrativo y directivo de la Alcaldía del Municipio Panamá. La técnica de recolección de datos empleada fue la observación mediante encuesta; a través de un cuestionario contentivo de 95 ítems y cinco alternativas de respuestas cerradas, a saber: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca. La validez se alcanzó mediante la aplicación de la técnica de juicio de expertos y para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach. Los datos fueron procesados a través de estadística descriptiva, utilizando la media y desviación como medidas de análisis, las cuales fueron interpretadas a través de baremos. Se observaron al respecto diferencias en las respuestas de los directivos y empleados con relación al clima organizacional, por lo cual se planteó la necesidad de formular lineamientos que contribuyan a optimar sus dimensiones y procesos percibidos como estrategia de fortalecimiento de los factores condicionantes y determinantes del bienestar laboral.

Palabras clave: clima organizacional, bienestar laboral, calidad del trabajo, satisfacción.

Abstract

The study was aimed at proposing strategic guidelines to optimize the organizational climate perceived by the public servants of the Mayor's Office of Panama, as a strategy to strengthen labor welfare. The research is contextualized within the positivist paradigm, with a projective typology, with a non-experimental transversal field design. The analysis unit is represented by the administrative and managerial staff of the Mayor's Office of the Municipality of Panama. The data collection technique used was observation through a survey; through a questionnaire containing 95 items and five alternatives of closed answers, namely: Always, almost always, sometimes, almost never and never. Validity

was achieved by applying the expert judgment technique and Cronbach's Alpha coefficient was used for reliability. The data was processed through descriptive statistics, using the mean and deviation as analysis measures, which were interpreted through scales. In this regard, differences were observed in the responses of managers and employees in relation to the organizational climate, for which the need to formulate guidelines that contribute to optimizing its dimensions and processes perceived as a strategy to strengthen the conditioning factors and determinants of well-being was raised.

Keywords: organizational climate, work well-being, work quality, satisfaction.

Introducción

El panorama económico, la turbulenta dinámica social y algunos factores como la tecnología y la política influyen en el entorno global, generando cambios significativos en los sistemas gerenciales de las organizaciones, tanto en el sector público, como el privado, obligándolos a desarrollar capacidades competitivas que les permitan enfrentarse a una nueva era de profundas y rápidas transformaciones, para crear una plataforma de soporte que impulse el desarrollo de ventajas competitivas, así como la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno, a las restricciones y realidades impuestas por la Pandemia de Covid-19, las cuales exigen la redefinición de la dinámica organizacional.

En ese sentido, es pertinente resaltar que, a nivel mundial se denota, un apresurado proceso de globalización en el sistema económico, trayendo como resultado la reorientación de las organizaciones y, por consiguiente, su interés hacia la excelencia; propósitos dentro de los cuales el clima laboral pudiera convertirse en la plataforma fundamental para generar calidad en términos globales, es decir, procesos y productos y, en términos específicos en cuanto al trabajo realizado por los miembros de la organización y a las condiciones que garantizan su bienestar.

Sobre el particular, la organización internacional del trabajo (OIT; 2012), maneja como nuevo paradigma de relaciones laborales, los ejes de capacitación, participación, remuneración y condiciones de trabajo. Al mismo tiempo, exhortan al mundo organizacional a dirigir sus esfuerzos en este sentido, con el único propósito de beneficiar al trabajador, incrementar su autoestima, satisfacción y por efecto, la productividad en sus organizaciones, marco dentro del cual, abordar un tema trascendental como el clima laboral, se convierte en una prioridad, pues como lo plantea Robbins (2016), para los miembros de la organización percibir de manera positiva las condiciones ambientales, lo cual contribuye a elevar su desempeño.

Atendiendo a las exigencias de las organizaciones, el tema del clima organizacional constituye un eslabón de suma importancia en toda organización, es por ello que Gan (2012, p.275) lo plantea como un indicador fundamental de la vida de la organización, condicionado por múltiples cuestiones desde las normas internas del funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo, pasando por las actitudes de las personas que integran los equipos, los estilos de dirección, los salarios y remuneraciones, hasta llegar a la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza, aspectos estos estrechamente que pudieran estar vinculados con el bienestar de los miembros de la organización, pues se pudieran constituir en la plataforma de apoyo del para elevar y contribuir con el efectivo cumplimiento de sus responsabilidades, en términos de compromiso, eficiencia e integración.

En ese sentido, los deseos de los empleados son la necesidad de reconocimiento, seguridad, progreso, comunicación, sentimiento de pertenencia a la organización y por último, trato justo y equitativo con el esfuerzo desempeñado, aspectos que deben ser considerados en pro lograr el bienestar laboral de sus miembros. Por ello, es importante tomar en cuenta todos estos aspectos que desembocan a un excelente ambiente laboral

y que a raíz de ello cada organización contemple un equilibrio entre objetivos organizacionales y expectativas de los empleados.

Partiendo de ello, existe la necesidad de entrar en la búsqueda de factores que inciden en la percepción del clima organizacional, pues es relevante recordar que los seres humanos son complejos, distintos cada uno del otro, la ardua tarea de trabajar con personal y lograr el éxito por medio de ellos requiere mayor información sobre sus necesidades “no solo se habla de un salario” (Gan, 2007, p.174), integra una serie de factores que pueden incidir en el bienestar del personal Como consecuencia a ello, debe crearse una atmósfera idónea para que el personal desempeñe sus funciones bajo parámetros de calidad, esto forma parte importante de la capacitación del personal y el adecuado desarrollo de la gestión del talento humano.

Tomando en cuenta lo expuesto, la investigadora en una visita previa a la Alcaldía del Municipio Panamá pudo observar que existen ciertas diferencias entre los empleados administrativos y el personal directivo, lo que desencadena en la percepción de un clima organizacional negativo, esta realidad posiblemente afecte en el desempeño de estos importantes servidores públicos y por consiguiente, la calidad del trabajo que ejecuten.

Al respecto, para plantear la problemática en estudio, se aplicaron entrevistas diagnósticas no estructuradas, a una muestra de empleados y directivos, recabándose las siguientes evidencias: El personal refiere condiciones con algunas deficiencias tanto físicas como administrativas, pues consideran que les recargan de responsabilidades, dentro de parámetros que nos son los más adecuados en cuanto a disponibilidad de recursos y comodidad para realizar el trabajo. Manifiestan además la aplicación de un estilo gerencial autoritario, caracterizado por la imposición de órdenes, sin considerar sus necesidades personales.

Por otra parte, el personal directivo expresa la inconformidad en cuanto a la calidad del trabajo realizado, resaltando situaciones de retraso, faltas injustificadas, poca capacidad para atender las necesidades de los clientes, desconocimiento de procesos importantes, entre otros aspectos.

Al respecto, en los últimos años, se han observado diversos factores que han afectado de forma directa e indirecta, al bienestar laboral del personal administrativo del Municipio de Panamá. El interés se basó en el diagnóstico y la implementación de un programa de bienestar integral; que impulsará los pilares de inclusión, inteligencia, sostenibilidad, seguridad y liderazgo. Con el “programa de bienestar integral “MUPA CreeSer”, se busca responder a las necesidades de herramientas, con conocimientos técnicos y el desarrollo de habilidades blandas, que impacten positivamente en las relaciones interpersonales, en el mejoramiento del nivel de vida y un adecuado clima organizacional. A través del diseño e implementación de este programa y sus actividades, se promovió significativamente en la calidad de vida laboral de los servidores públicos municipales y se fortalecieron las áreas de educación, capacitación y salud (física y psicológica), mejorando la satisfacción y eficiencia laboral.

A raíz de los cambios generados en el Estado, el cual procura fortalecer institucionalmente la Administración Pública, el proceso de “Gestión de talento Humano”, se convierte en parte del desarrollo armónico e integral del servidor público. Con ese programa de Bienestar Integral “MUPA CreeSer”, se busca elevar el nivel de vida de los servidores públicos, por medio de la satisfacción de sus necesidades de adaptación e integración social y laboral, permitiendo así la garantía del buen desempeño en el ejercicio de sus labores y por lo tanto una administración pública más eficiente. En el marco de estas ideas, el estudio estuvo dirigido a proponer lineamientos estratégicos que permitan optimar el clima organizacional percibido por los servidores públicos de la Alcaldía del Municipio Panamá, como estrategia de fortalecimiento del bienestar laboral.

Fundamentación teórica

El clima organizacional es considerado como un ambiente generado por las emociones de los miembros traducidas en fuerzas internas, que ejercen influencia en el ambiente laboral, que está íntimamente relacionado con la motivación de los empleados y que influye en el comportamiento de los mismos y por ende en la productividad laboral.

Acuña (2006, p. 57), establece que “el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”. Según Hall (1996, p. 123), el clima organizacional se define como “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

En ese sentido, se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas, es pertinente señalar que el clima determina la forma en como el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña. De esa manera, el clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.

Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo y en este sentido los directivos de las organizaciones deben percatarse de que forma parte del activo de la institución y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina rígida, con fuertes presiones al personal, sólo obtendrá logros a corto plazo. Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como:

(a) El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, valores, aprendizaje y stress, que pueda sentir el trabajador en la organización; (b) Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles; (c) La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; (d) Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo; (e) La estructura con sus macro y micro dimensiones; (f) Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función de: alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión; desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo.

Una manera práctica para medir el bienestar laboral, se realizaba por medio de la satisfacción en el trabajo, entendida como una actitud general, más que un comportamiento. El grado de satisfacción se medía por la “diferencia entre la cantidad de recompensas que recibían los trabajadores y la cantidad que creían que deberían recibir” (Robbins, 2016, p.47).

Un estudio nacional en Estados Unidos, identificó doce dimensiones de la satisfacción: la organización del trabajo, las condiciones laborales, la comunicación, el rendimiento laboral, los compañeros de trabajo, la supervisión, la administración de la empresa, los sueldos y salarios, las prestaciones, el desarrollo y la capacitación para la carrera, la satisfacción y el contenido del trabajo, el cambio y la imagen de la compañía (Robbins, 2016, p.203).

El bienestar laboral genera un buen ambiente humano y físico para el desarrollo del trabajo diario, influye en la satisfacción y por lo tanto en la competitividad, está relacionado con el saber hacer de los directivos, con el comportamiento de los trabajadores, su manera de ser, de comportarse, su sentido de pertenencia para con el

grupo laboral y la organización. El trabajador se identifica con su empresa al verse reflejada en ella, enriqueciéndose así como su sentimiento de autoestima y autovaloración; pero si no dispone de márgenes de libertad para el desarrollo de su trabajo, no ejerce su autoridad personal y se limita a cumplir órdenes o a realizar las tareas que otros crearon, su capacidad de trabajo se vuelve ajena y extraña (Estrado, 2010).

Materiales y métodos

Desde la perspectiva del objetivo general planteado, la investigación se ubicó dentro de la concepción positiva cuantitativa, cuya función es orientar a percibir la realidad de manera integral y uniforme, alcanzando así la cuantificación de los datos, para lograr una mayor coherencia, pertinencia y credibilidad (Hernández y Fernández y Baptista, 2016). El tipo de investigación es proyectiva, pues como lo plantea Hurtado (2010) está orientada a generar una propuesta, modelo, teoría, conjunto de lineamientos para dar solución a una necesidad o problema de tipo práctico, partiendo de un proceso diagnóstico que permita determinar las necesidades del momento.

Para tal fin, se utilizó un diseño no experimental, transeccional descriptivo y de campo, cuya población de estudio estuvo representada por los 2524 empleados, a los cuales se les aplicó un muestreo probabilístico quedando la muestra conformada por 345 sujetos y, 24 directivos de la Alcaldía de Panamá, a los cuales se les aplicó criterio de censo poblacional.

Por otra parte, para la recolección de datos, se utilizó la técnica de observación mediante encuesta, a través de un cuestionario contentivo de 95 ítems con un escalamiento de cinco (5) alternativas de respuestas (5. Siempre; 4. Casi Siempre; 3. Algunas Veces; 2. Casi Nunca; 1. Nunca), el cual fue validado a través de un juicio de expertos y, determinada su confiabilidad por medio del coeficiente de Cronbach, el cual alcanzó un valor de 0.85. Por su parte, los datos fueron procesados a través de estadística descriptiva, específicamente la media y la desviación, las cuales fueron interpretadas a través de baremos construidos para tal fin.

Resultados del estudio

Las nuevas tendencias gerenciales se encuentran orientadas hacia la búsqueda del bien colectivo, donde todos los miembros de la organización sean considerados mediante un trato equitativo, logrando sentirse identificados con los objetivos a lograr. En este sentido, Caligiore (2010), expresa que el clima organizacional, es un elemento que ha adquirido gran relevancia en los últimos años; ya que a partir del ambiente laboral se puede incidir en el mejoramiento de las instituciones. Es importante no confundir el clima organizacional general con el clima de cada sector de la organización.

Ese mismo autor menciona, el clima también es muy importante en el desarrollo de una organización, en su evolución y en su adaptación al medio exterior; un clima demasiado rígido, una estructura organizacional mal definida y no evolutiva harán que una empresa se deje aventajar fácilmente por sus competidores y entre en una fase de crecimiento incontrolable.

Tabla 1. Variable: Clima organizacional

Dimensiones	Personal directivo		Empleados administrativos	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Dimensiones del clima organizacional	4,12	0,79	2,91	0,53
Procesos que afectan el clima organizacional	4,12	0,79	2,85	0,45
Promedio general	4,12	0,79	2,88	0,49

Con respecto a la variable Clima organizacional, se obtuvo un promedio general en las respuestas del personal directivo de 4,12, con una muy baja dispersión de 0,79, ubicándose en la categoría alta, evidenciando mediante el planteamiento de los mismos, que cuentan con un clima en la organización favorable y positivo que permite satisfacer las necesidades individuales de los miembros, involucrándolos en todos los procesos de la misma, con el fin de generar una interacción que permite una buena relación entre ellos y su entorno laboral.

Por otro lado, para los empleados administrativos, se obtuvo un promedio de 2,88, con una muy baja dispersión en las respuestas de 0,49, ubicándose en la categoría moderada al afirmar que existen ciertos elementos que hacen que el clima en la institución sea poco conveniente, debido a que el personal directivo posee una estructura en ocasiones muy rígida, que no permite que los demás miembros se involucren en las actividades de la misma, imposibilitando las relaciones en el trabajo.

Acuña (2006, p. 57), establece que “el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”. Según Hall (1996), el clima organizacional se define como “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

Tabla 2. Variable: Bienestar laboral

Dimensiones	Personal directivo		Empleados administrativos	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Factores condicionantes del bienestar laboral	4,12	0,79	2,85	0,39
Factores determinantes del bienestar laboral	4,12	0,79	2,85	0,41
Promedio general	4,12	0,79	2,85	0,40

Para la segunda variable de la investigación bienestar laboral, se obtuvo un promedio general en las respuestas del personal directivo de 4,12, con una muy baja dispersión de 0,79, ubicándose en la categoría alta, al evidenciar los mismos que la calidad del trabajo en la institución está caracterizada por el principio de que los trabajadores son humanos que deben ser tomados en cuenta tanto en los procesos decisionales como en el ámbito personal.

Por otro lado, para los empleados se obtuvo un promedio general de 2,85, con una muy baja dispersión en las respuestas de 0,40, ubicándose en la categoría moderada al manifestar que en el ámbito laboral, existen elementos que en ocasiones no son tomados en cuenta para mejorar la calidad en el mismo, como por ejemplo los salarios, las promociones, los beneficios, entre otras cosas, que atentan con la motivación de los mismos.

Para los autores Werther y Davis (2000), la calidad laboral o del trabajo se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, además de que contribuye a la salud económica de la organización. Los elementos de un programa típico comprenden muchos aspectos como: comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, interés por la seguridad laboral de los trabajadores y la participación en el diseño de puestos. Los programas de vida laboral ponen en relieve el desarrollo de habilidades, la reducción del estrés ocupacional, y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados.

Lineamientos estratégicos

El bienestar laboral se presenta como un componente complejo definir y de operacionalizar por su riqueza de dimensiones que sobrepasan los límites del contexto laboral, en general, y del organizacional en particular. La descripción de la naturaleza del mismo ha sido uno de los procesos de estudio más analizados sobre el que se ha venido investigando desde el ámbito científico. Por tanto, delimitar de manera general su significado, ha generado estudios cuyo propósito ha sido el de tratar de identificar las posibles variables que afectarían a la vida en el trabajo.

Al respecto, una definición de bienestar laboral que aspire ser integral debe incluir aspectos económicos, sociológicos, psicológicos, entre otros, que posibiliten obtener una visión global de la problemática que incide en las interrelaciones organización – empleado. Para Solórzano (2007) el mejoramiento de las condiciones de vida, las prácticas del proceso productivo en las sociedades industrializadas, unidas a aquellas que inician este desarrollo, han provocado entre sus resultados amenazas al medio ambiente laboral, así como a la salud física y mental de los trabajadores.

Independientemente de la perspectiva que se adopte, se trata de reconocer que el hombre es sólo una parte del universo, lo cual debe valorarse y respetarse, ya que la vida de la humanidad depende de la interrelación que ésta mantenga con la naturaleza, a la cual hay que preservar, a fin de elevar la calidad de vida. En el marco de estas ideas, para el autor citado, la comprensión del bienestar laboral debe considerar los siguientes elementos:

Percepción ambiental: Este elemento mide la forma como los empleados perciben el medio ambiente laboral, es decir, las opiniones sobre las condiciones físicas del ambiente laboral, iluminación ambiental, ruido, temperatura, percepción espacial, descanso laboral, instalaciones sanitarias y expendedores de agua potable.

Salud ocupacional: Está conformado por aquellos aspectos inciden sobre la salud e higiene del trabajador, constituido por elementos básicos que deben estar presentes en el contexto laboral, como lo son el medio ambiente y la salud ocupacional, accidentes laborales, contaminación sónica, iluminación y prevención de accidentes.

La práctica contemporánea enseña que no existe uniformidad de criterios sobre los componentes a incluir en una concepción de calidad de vida laboral integral, algunas propuestas indican la consideración de aspectos sociológicos, económicos, ambientales y psicológicos, entre otros.

Desde esa óptica, la situación actual que vive el país genera problemas reflejados por diversos matices, igualmente, las organizaciones enfrentan grandes retos, obligándolas a adoptar medidas más creativas para hacer frente ante tales circunstancias; precisamente, el escenario actual ha generado imprecisiones entre sus miembros, que desequilibran el ámbito organizacional, afectando la calidad de vida laboral y, generado estresores que terminan convirtiéndose en importantes causas de desgaste laboral.

Así pues, optimar el clima laboral como estrategia de fortalecimiento del bienestar laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Panamá, exige por parte de sus miembros y, y principalmente del personal directivo, el manejo de las condiciones que caracterizan el ambiente de trabajo y definen la calidad de vida laboral, a saber:

Medio ambiente tecnológico: Plantea Oliveros (2008) que una tecnología puede describirse mediante una transformación funcional que convierte estados de información de entrada intencionalmente definida a estados de información de salida intencionalmente definida. La medida de desempeño de esta transformación es la eficiencia de la transformación. La tasa de cambio tecnológico en una tecnología puede expresarse como cambios en la tasa de mejoramiento en un parámetro de desempeño genérico para la tecnología. Los parámetros de desempeño genérico indican que el mejoramiento tecnológico será de utilidad para una amplia gama de aplicaciones.

El énfasis principal en la administración de los activos humanos de la organización es un fenómeno de reciente data, de acuerdo con Gaynor (2006), por tanto, siempre ha procurado administrar recursos escasos y, por consiguiente, ha prestado relativamente poca atención a aquellos recursos que están fácilmente disponibles. Tradicionalmente, el recurso escaso ha sido el capital; los abundantes incluyen trabajadores hábiles que han podido lograr un desempeño sostenido.

Para Aguilar (2008) con la llegada del nuevo milenio, las estrategias en los negocios dependen más de la calidad y versatilidad del recurso humano competente. Además, los recursos organizacionales se invierten en la identificación y valoración del escaso capital humano, de modo similar a como se han obtenido los activos físicos y las tecnologías que tradicionalmente se han buscado como un medio para lograr la ventaja competitiva.

Ellos deben formar equipos multidisciplinarios en grupos cohesivos y relacionándose con una variedad de redes, tales como departamentos de línea, grupos del staff, miembros del equipo, clientes, gerentes; cada uno tiene diferentes intereses, expectativas, especialidades. También deben enfrentar el constante y rápido cambio de tecnología, mercados, normas, factores socioeconómicos. Para lograr resultados, los gerentes de organizaciones basadas en tecnología tienen que relacionarse tanto social como técnicamente. Deben comprender la cultura y el sistema de valores en el cual trabajan. Ya pasó la época del gerente que consigue salir adelante sólo mediante experiencia técnica o habilidad administrativa pura.

Medio ambiente contractual: Plantea Lares (2008), que la equidad económica significa contar con una distribución equilibrada en el ingreso y bienestar del trabajador, mayor control económico sobre los recursos materiales y financieros, siendo considerada una dimensión, al igual que la anteriormente referida (participación y control), de importancia para analizar la calidad de vida laboral.

Es así como Chiavenato (2010) plantea que cuando se incrementa la calidad del ambiente laboral, mejorando las condiciones ambientales del lugar de trabajo, si los salarios permanecen bajos en relación con la productividad de las organizaciones y existen diferencias en los niveles de ingreso, los empleados no se sentirán totalmente satisfechos, dado que percibirán que sus salarios están por debajo de sus expectativas: los empleados reaccionan de manera notoria a la correspondencia o no de sus ingresos y el pago que consideran equitativo.

Esta percepción es complementada por Davis y Newstrom (2008), cuando aseveran que a la mayor parte de los empleados les interesa algo más que la satisfacción de sus necesidades básicas: la recompensa por su trabajo debe ser justa. Cuando ellos observan que reciben una recompensa inadecuada, podrían reducir la cantidad o calidad de su productividad, pero sí perciben equidad seguirán manteniendo su nivel de trabajo.

Control sobre asuntos económicos: Los trabajadores, o sus representantes, deben tener cierto control sobre diferentes aspectos en la organización donde laboran, tales como sistemas de pago, inversión de capital, selección de mercados y formulación de estrategias.

Información financiera: Este indicador hace referencia a la manera como se maneja la información y toma de decisiones, haciendo referencia a la extensión de la información financiera, la forma como ésta se comparte, sus fuentes y el control de los datos financieros.

Beneficio y retorno económico: Debe tomarse en cuenta al personal en pleno cuando se distribuya el capital obtenido del retorno económico. Una manera de hacerlo es mediante el aumento de sueldos y salarios, los beneficios que se le otorgan a los empleados y la proporción entre el sueldo más alto y más bajo de la organización.

Como puede visualizarse, lo anteriormente expuesto refleja la dimensión equidad económica, considerada importante en el sentido de que, cuando el ambiente laboral

sea bueno, si se carece de una remuneración justa, el empleado paulatinamente procurará obtener un empleo en el cual se sienta justamente remunerado y le permita disfrutar un mejor nivel de vida.

Medio ambiente productivo: Para Davis y Newstrom (2008) esta dimensión puede ser definida como un sentimiento que incluye falta de significado, soledad, desorientación y falta de apego al empleo, grupo de trabajo u organización. Puede desarrollarse cuando los trabajadores desempeñan una labor que consideren insignificante, aislados del resto de los trabajadores, sin involucrarse en el trabajo de equipo, controlados por indicaciones de acción de otros y con una comunicación deficiente, como exponen.

Sentimiento de impotencia: Comprende la probabilidad que tiene una persona de esperar que un comportamiento influya o no sobre la aparición de acontecimientos particulares en su mundo social; mediante este elemento es factible medir la impotencia manifiesta de la gente al no poder controlar los resultados de su actividad laboral, su regulación, la supervisión, el conflicto de intereses e influencia en el proceso de toma de decisiones.

Ausencia de significación: Ésta se experimenta cuando una persona deja de entender el funcionamiento de la organización social a la cual pertenece, se basa en la percepción de los trabajadores acerca del trabajo que realizan, la insatisfacción con los propósitos propios de cada integrante del grupo de trabajo y la percepción sobre el futuro profesional en esa organización. Depende de las relaciones del personal con el producto, los procesos y la organización laboral.

Aislamiento social: Se considera como una pérdida de los valores centrales, planteando la carencia de sentimientos de integración y pertenencia a un determinado grupo: el trabajador no acepta los objetivos sociales, rechaza la organización a la cual pertenece (bien por características del proceso productivo o por las maneras como se administra el recurso humano), no se siente integrado a un grupo en su sitio laboral y está insatisfecho respecto a sus compañeros de trabajo.

Medio ambiente profesional: El trabajo debe contribuir a la autoestima y a crear un sentimiento de logro que permita al trabajador ser valorado socialmente; de esta manera, la identidad se considera como un proceso en el cual el trabajador se define a sí mismo, expresa quién es y cómo es respecto a los demás, por tanto, le da al individuo un sentimiento de sí mismo, cuáles son sus derechos y los valores que deben ser satisfechos en el lugar de trabajo.

Cuando el individuo encuentra poca retribución personal en su trabajo, poca oportunidad para desarrollar su autoestima, él mismo considera que está en un ambiente que contiene elementos negativos para el desarrollo de su identidad como trabajador, encontrándose en condiciones que lo afectan. En tal sentido, se puede decir, de acuerdo con lo planteado por Lares (2008), que la autoestima depende de condiciones que están fuera de control del individuo, ya que sólo si es exitoso es valorado socialmente.

Los psicólogos han propuesto que una buena calidad de vida laboral no es sólo seguridad y buen ambiente físico, sino también debe considerar el enriquecimiento del trabajo para que el mismo produzca en el empleado sentimientos de autoexpresión, autovaloración y desarrollo personal.

La identidad laboral es formada por procesos sociales y una vez materializada es mantenida, modificada o reorganizada por las relaciones sociales en el lugar de trabajo, por lo tanto, es importante valorizar los factores que contribuyan a mantener la auto identificación del trabajador en un ambiente que confirme su identidad, ya que en la percepción que tenga el trabajador sobre su rol dentro de la empresa influirán las condiciones socioeconómicas que adquiere el trabajador producto de su labor y su capacidad de captar los niveles de discriminación, formas de análisis y agrupación dentro de la organización. La dimensión está conformada por los siguientes indicadores:

Identificación organizacional (institucional): Se plantea que a mayores niveles de identificación con el entorno laboral mayor motivación, gratificación y rendimiento mostrarán los empleados dentro de la organización, está ligado a la identificación con las políticas y objetivos organizacionales, percepción del trabajo realizado en función de las metas, ausentismo laboral, rotación e identificación, horario de trabajo, identificación con los esfuerzos realizados por los directivos, tiempo de trabajo en la organización, percepción de la misma y requerimientos de la comunidad, así como la producción de bienes y servicios.

Identidad y autoestima laboral: La identidad laboral puede definirse como el proceso mediante el cual el trabajador se categoriza a sí mismo y cómo es en relación con los otros y dentro del contexto organizacional, considera la percepción que tiene el empleado de su estatus en la organización, visión como unidad manipulable al interior de la misma, categorización del cargo y nominación del mismo, percepción del cargo en la estructura y actitudes de los compañeros de trabajo, valoración por parte de los superiores, pérdida de la confianza laboral.

Conclusiones

Hablar de organizaciones, obligatoriamente remonta a cada investigador o persona interesada en el tema, a identificar su entorno y con él la cantidad de factores y elementos, que influidos por un proceso de cambio constante, ha afectado de manera importante el funcionamiento de las mismas y por consiguiente el comportamiento de sus miembros. La globalización en este sentido se ha convertido en un fenómeno de gran trascendencia y que refleja su poder igualmente en los centros de trabajo, donde interrelacionan cantidad de personas, afectando de muchas maneras, la calidad del trabajo que ofrecen. En el marco de estas ideas, el procesamiento y análisis de los resultados permitió plantear las siguientes conclusiones:

El personal directivo considera que cuentan con un clima en la organización muy favorable y positivo que permite satisfacer las necesidades individuales de los miembros, involucrándolos en todos los procesos de esta, con el fin de generar una interacción que permite una buena relación entre ellos y su entorno laboral. Los empleados por otra parte consideran que existen ciertos elementos que hacen que el clima en la institución sea poco conveniente debido a que el personal gerencial posee una estructura en ocasiones muy rígida, que no permite que los demás miembros se involucren en las actividades de la misma, imposibilitando las relaciones en el trabajo.

Por otra parte, para el personal directivo, en la institución están presentes los procesos que permiten un ambiente de trabajo adecuado con elementos como el control, motivación, planificación y comunicación, los cuales generan en los empleados las mejores actitudes a la hora de desenvolverse en el sitio de trabajo. Los empleados administrativos a este respecto expresaron, que en la institución no cuentan con un clima adecuado que involucre elementos y estilos de liderazgo, los cuales permitan un ambiente de trabajo comunicativo cooperativo, controlado y que les permita mantenerse motivados en todo momento.

Con respecto a la segunda variable de la investigación Bienestar laboral, de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se obtuvo la siguiente información para el personal directivo: El bienestar laboral del personal administrativo en la institución está caracterizada por el principio, de que los trabajadores son humanos y que deben ser tomados en cuenta tanto en los procesos decisionales como en el ámbito personal.

Los empleados administrativos por otra parte consideran que, en el ámbito laboral, existen elementos que en ocasiones no son tomados en cuenta para mejorar la calidad en el mismo, como por ejemplo los salarios, las promociones, los beneficios, entre otras cosas, que atentan con la motivación de los mismos, fundamentos que constituyeron la base para la formulación de los lineamientos.

Referencias Bibliográficas

- Acuña, A. (2006). *Fundamentos del Clima Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Caligiore, I. (2010). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA. [Tesis doctoral].
- Chiavenato, I, (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2005). *Comportamiento humano en el trabajo*. 8va edición, Editorial Mc Graw Hill.
- Gan, F (2007) *Manual de recursos humanos*. Editorial UOC.
- Gan, F (2012) *Clima Laboral. Colección Monografías*. Ediciones Díaz de Santos.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. 2da Edición. Printice Hall.
- Hernández, R., Fernández, L. y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2000). *El proyecto de investigación*. Fundación Sypal – Editorial Magisterio.
- Robbins, S. (2016). *Comportamiento organizacional*. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Solórzano, R. (2007). *Marketing empresarial*. Editorial Prentice Hall.