

## **El clima organizacional en los despachos contables en la ciudad de chihuahua zona centro**

## **O clima organizacional nas empresas de contabilidade no centro da cidade de chihuahua**

DOI:10.34117/bjdv8n12-181

Recebimento dos originais: 10/11/2022

Aceitação para publicação: 16/12/2022

### **Brenda Madai Alvidrez Alvarado**

Licenciado en Contabilidad

Institución: Universidad Autónoma de Chihuahua - Circuito Universitario Campus II

Dirección: Circuito Número I, s/n, Nuevo Campus Universitario, Nte. 2, 31125, Chihuahua, México

Correo electrónico: a307960@uach.mx

### **Brenda Guadalupe Burciaga Sánchez**

Doctora en Administración Pública

Institución: Universidad Autónoma de Chihuahua - Circuito Universitario Campus II

Dirección: Circuito Número I, s/n, Nuevo Campus Universitario, Nte. 2, 31125, Chihuahua, México

Correo electrónico: brendagbs@hotmail.com

### **Myrna Isela García Bencomo**

Doctora en Administración

Institución: Universidad Autónoma de Chihuahua - Circuito Universitario Campus II

Dirección: Circuito Número I, s/n, Nuevo Campus Universitario, Nte. 2, 31125, Chihuahua, México

Correo electrónico: mygarcia@uach.mx

### **Omar Elier Varela Faudoa**

Maestro en Finanzas

Institución: Universidad Autónoma de Chihuahua - Circuito Universitario Campus II

Dirección: Circuito Número I, s/n, Nuevo Campus Universitario, Nte. 2, 31125, Chihuahua, México

Correo electrónico: ovarela@uach.mx

### **María de Lourdes Rodríguez Pérez**

Maestría en Impuestos

Institución: Universidad Autónoma de Chihuahua - Circuito Universitario Campus II

Dirección: Circuito Número I, s/n, Nuevo Campus Universitario, Nte. 2, 31125, Chihuahua, México

Correo electrónico: mlrodriguez@uach.mx

## **Mercedes Ogaz Alamillo**

Maestra en Administración de Recursos Humanos

Institución: Universidad Autónoma de Chihuahua - Circuito Universitario Campus II

Dirección: Circuito Número I, s/n, Nuevo Campus Universitario, Nte. 2, 31125,  
Chihuahua, México

Correo electrónico: meogaz@uach.mx

### **RESUMEN**

Es de suma importancia el ambiente laboral que se genera en los centros de trabajo, ya que está completamente ligado con el desempeño profesional de los trabajadores, teniendo un impacto en la motivación y satisfacción personal de los empleados, permite a la empresa cumplir sus metas en el tiempo estimado. El objetivo principal de este trabajo de investigación fue identificar la importancia que tiene el clima organizacional en los despachos contables zona centro en Chihuahua, Chih. La población que se encuestó fue de 70 empleados en el área de auditoría, contabilidad y administrativo por lo cual la investigación fue de tipo aplicada, ya que se analizó en sus diferentes aspectos, desde la expectativa del empleado hacia la empresa hasta su estado emocional estando en la empresa. Los resultados obtenidos fueron algo alarmantes ya que el 50% de los empleados no tiene una buena opinión acerca de la empresa con la que trabaja, ya sea por las prestaciones que reciben o por el ambiente con el que trabajan a diario, teniendo como conclusión que los empleados no se sienten motivados dentro de la empresa, y eso puede afectar mucho a la empresa ya que no desempeñan bien su trabajo.

**Palabras clave:** clima organizacional, desmotivación, prestaciones, empleado, sueldo.

### **RESUMO**

O ambiente de trabalho que é gerado no local de trabalho é de suma importância, pois está completamente ligado ao desempenho profissional dos trabalhadores, tendo um impacto na motivação e satisfação pessoal dos funcionários, permitindo que a empresa cumpra suas metas no tempo estimado. O principal objetivo deste trabalho de pesquisa foi identificar a importância do clima organizacional nas empresas de contabilidade da zona central de Chihuahua, Chih. A população pesquisada era de 70 funcionários nas áreas de auditoria, contabilidade e administrativa, portanto a pesquisa foi de tipo aplicado, pois foi analisada em seus diferentes aspectos, desde as expectativas do funcionário em relação à empresa até seu estado emocional enquanto estava na empresa. Os resultados obtidos foram um tanto alarmantes já que 50% dos funcionários não têm uma boa opinião sobre a empresa para a qual trabalham, seja pelos benefícios que recebem ou pela atmosfera em que trabalham diariamente, concluindo que os funcionários não se sentem motivados dentro da empresa, e isto pode afetar muito a empresa já que não realizam bem seu trabalho.

**Palavras-chave:** clima organizacional, desmotivação, benefícios, funcionário, salário.

## **1 INTRODUCCIÓN**

Hoy en día es de suma importancia adaptar el clima organizacional en toda empresa, ya que este tiene un efecto importante en la productividad de la empresa.

El clima organizacional no es algo nuevo ya que se ha dado desde muchos años

atrás, actualmente ha tenido un fuerte impacto, ya que las empresas que motivan y toman en cuenta a su personal, tienen un fuerte impacto positivo en el desempeño y logro de metas.

Es muy importante tener un control en cada área, teniendo en cuenta las causas que se tienen en cada uno de los trabajadores, que estos son los que llevan a no tener una buena motivación o actitud dentro de cada una de las empresas existentes.

Aun en estos tiempos existen patrones que no consideran importante el cumplir con las obligaciones laborales de sus empleados, y esto ha creado una falta de interés, desmotivación y desorganización en las empresas lo que ha repercutido en el logro de las metas.

Las organizaciones, se comenzaron a preocupar por las personas, el ser humano que participa o que trabaja en una empresa, y dejó de verlo solo como un empleado, esto ha tenido un fuerte cambio en la productividad de estos. Este comienzo viene como punto de partida formal, en el surgimiento de la Escuela Humanística de la Administración desarrollada por Elton Mayo en Estados Unidos, esta teoría surge de la gran obligación de dejar atrás la deshumanización, provocada por la "in extremis" donde día con día se aplican formas y métodos extremos y prácticas constantes donde se dejaba atrás al ser humano dejando a un lado las necesidades psicológicas y/o sociales. En el año 1950, surge la Teoría del Comportamiento o Teoría Behaviorista, la cual nace de la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta Teoría del Comportamiento se encarga de la importancia de aplicar la psicología organizacional en la administración y la importancia de mantener motivado al personal que labora en la organización, ya que el personal que es tomado en cuenta puede cambiar la perspectiva de un ambiente decisorio, adoptando actitudes, opiniones y puntos de vista. Y la actitud que presenta en sus actividades laborales pueden tener una repercusión positiva o negativa según sea al ambiente laboral de la organización. Las organizaciones toman decisiones constantemente, y en donde cada uno de sus trabajadores o empleados reaccionan de forma diferente ante las circunstancias. Por esto es de suma importancia, lograr y mantener ambientes laborales sanos. (Valderrama, 2014).

Los últimos tiempos han traído cambios fuertes en las organizaciones, y estos cambios también ha sido en enaltecer la importancia que las personas tienen dentro de la organización, estas han cambiado sus metas y objetivos, logrando equilibrar lo tangible e intangible del trabajo de las actividades laborales, lo cual se ha realizado en un corto plazo y se la ha denominado la Filosofía TEA (Total Environment into Administration,

que traducido al español se entiende como “Medio Ambiente Total Dentro de la Empresa”). Esta filosofía surge del gran interés de vincular personas de la organización con el entorno. La base de la Filosofía TEA, esta tiene se basa en mejorar las plataformas laborales en las organizaciones la mejora de la plataforma laboral del trabajador, además de tener un buen desarrollo de bienestar aprovechando al máximo, con la finalidad de influir en él, y con la intención de aprovechar al máximo el beneficio laboral (Cavazos, 2010).

El objetivo de esta investigación fue demostrar la importancia de llevar adecuadamente un clima organizacional en las empresas. El método consistió en una investigación de campo con apoyo bibliográfico, donde se realizó un cuestionario en base a 18 preguntas, contestado por personal que labora en los despachos contables, donde se obtuvo un resultado del cual se pudo identificar la falta de motivación, e integración en la empresa, debido a que no existe un clima organizacional adecuado, lo que conlleva a trabajar en un ambiente negativo. La ausencia de aplicar un clima organizacional en las empresas trae un impacto negativo en la organización debido a que difícilmente se llegará al objetivo deseado en el tiempo planeado.

La pregunta general de la investigación fue ¿Cómo es el clima organizacional en los despachos contables en la ciudad de Chihuahua zona centro? derivándose las siguientes preguntas específicas, ¿Cómo lograr un clima organizacional adecuado en los despachos contables?, ¿Cómo afecta el tener empleados desmotivados y con una mala actitud en los despachos contables?,

El clima organizacional surge de la idea que las personas, viven en un ambiente complicado y cambiante, ya que las organizaciones se conforman de personas que en donde cada uno genera o reacciona de una forma diferente, ante las situaciones que se presentan y que estos generan un comportamiento diferente (García, 2009).

Surgió en los años 50 la Teoría de Sistemas, la cual tiene su punto de partida gracias al Biólogo Alemán Ludwig Von Bertalanffy. Esta teoría se basa en el “Hombre funcional”, es en esta teoría donde se observa cual es la conexión que hay entre la relación y la función que llevan las personas dentro de las empresas. Las múltiples acciones permiten estar siempre atentos al rol que desempeña cada uno dentro de la organización, así como identificar cada uno de las actividades que cada uno debe desempeñar dentro de la organización realzando las buenas acciones que cada uno tiene y que esto crea un impacto positivo dentro de la organización. Y es en los años 60, surge una nueva teoría, esta trae la misión de realizar un gran cambio que se ha venido

presentando hasta la actualidad, su origen puede encontrarse en la Teoría del Comportamiento. Este unió el estudio de la estructura y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones, integradas a través de un tratamiento sistémico (García, 2009).

Cuando en las organizaciones no se cuenta con la motivación, organización y recompensas adecuadas para los empleados, este comienza a perder el interés hasta tener descuidos significativos en el quehacer día a día.

En los despachos contables la mayoría de los empleados buscan aprender y conocer cada una de las técnicas que se utilizan ya en la práctica profesional, en la mayoría de los casos, los empleados realizan las contabilidades completas de las empresas, por lo que deben estar y mantenerse en constante capacitación y motivación, de tal forma que su trabajo lo realicen con calidad. Los despachos contables en la zona centro en la ciudad de Chihuahua, deben tener siempre presente la importancia del clima organizacional, ya que de este depende la productividad y calidad con la que los empleados realicen sus actividades y puedan contribuir para que la empresa cumpla sus metas.

## **2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Las organizaciones siempre tendrán un propósito y una estructura de trabajo y un equipo de personas las cuales se van a guiar por la estructura organizacional, y situaciones que suceden dentro de la empresa, esto sucede cuando pasan por los procesos tal como lo es la estructura organizacional y la conducta de los miembros de trabajo. La forma en la que se relacionan crean formaros de relaciones diferentes a lo cual se le llama clima organizacional (Caligiore, 2003).

El clima organizacional es una forma muy multidimensional de ciertos elementos que pueden descomponerse en una estructura organizacional, el tamaño de la empresa y modos en que se comunican, los diferentes estilos de liderazgo en cada dirección, así como entre otros. Los elementos que se mencionaron forman un clima donde prevalecen sus características, de tal manera presenta la personalidad de una empresa y así influye el comportamiento de los miembros de trabajo. La importancia de esa definición radica en el comportamiento de un trabajador no es resultado de los factores de la empresa, si no que depende de la percepción que se tenga de los factores. (Caligiore, 2003).

El desempeño laboral es el comportamiento que tiene el trabajador al momento de buscar los objetivos fijados por un subordinado, esto constituye a una estrategia individual para así poder lograr sus objetivos (Chiavenato, 2000). Otro autor como (Milkovich, 1994), lo ve como diferencias individuales, capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que se relacionan con la actividad laboral y la empresa para lograr comportamientos que afecten positivamente a la empresa con el logro de sus objetivos.

Para tener un mayor rendimiento, es necesario sentirse realizado dentro de su trabajo (Davis, 1999), la satisfacción se puede palpar como un conjunto de sentimientos u emociones ya sean positivas o negativas con la que los trabajadores dentro de una empresa, muestra en determinados escenas o posiciones laborales. Esta actitud va relacionada directamente a la naturaleza del trabajo y con cada integrante de la empresa: equipo de trabaja, supervisión y la estructura organizativa. El sentirse bien por haber realizado una labor dentro del área de trabajo trae una repercusión positiva que se ve reflejada en las tareas de comportamiento futuro

En la organización, el personal es considerado como la parte fundamental de la organización con el objetivo de tener un mejor crecimiento y productividad. El reflejo de tener personal motivado, tomado en cuenta, cumple con la satisfacción de las necesidades básicas del individuo, manifestando la necesidad por crecer y apoyar a la empresa de llegar más pronto a las metas establecidas. Si nos referimos a la autoestima y la importancia que esta representa dentro del personal dentro de una organización, puede ser un parteaguas en el proceso de crecimiento en cualquier empresa, ya que si este factor tan importante. Cabe resaltar que el auto estima de los trabajadores, traen un efecto directo en las actividades realizadas por los trabajadores y la cual puede llevar a la organización al éxito o el fracaso en cualquier organización

En los últimos años el trabajo en equipo en las organizaciones se ha aplicado cada vez más, y se considera de gran importante y necesario que se integren para trabajar con otras personas, ceder, llegar acuerdos, y poder evaluar la calidad del trabajo adecuadamente. Cuando los colaboradores trabajan en equipo y unen sus fuerzas para poder satisfacer sus necesidades se crea una armonía y lleva como nombre equipo de trabajo. Los fenómenos que se producen en las organizaciones que desarrollan procesos como, la unión de un equipo de trabajo, el crecimiento de sus integrantes, el inicio del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, es importante mencionar que las actividades que se llevan en equipo recaen en cómo se comportan sus integrantes, lo que

esto indica que es necesario que los individuos por si solos, imponen condiciones para ser considerados en un trabajo efectivo (Robbins, 1998).

Es relevante hablar de cómo se capacita al trabajador, que de acuerdo con (Drovett, 1992), "la capacitación es un proceso que desarrolla el departamento de recursos humanos con el fin de que los empleados tengan un mejor desempeño en el área de trabajo" Según (Nash, 1989), los sistemas de capacitación dan resultados favorables en el 80% de los casos. La capacitación tiene como objetivo principal, dar información y el contenido del cargo a ocupar. De acuerdo con lo que nos menciona Nash el entretenimiento cubre de una manera básica las necesidades de un puesto, y las quejas se originan por falta de capacitación de los colaboradores.

Las organizaciones que aplican ciertos métodos para que se lleve a cabo la realización para sus metas de empleados, por lo regular se tiene un rendimiento por encima de los demás, los resultados de una empresa como la rotación de personal, productividad, ausentismo rendimiento, y satisfacción de los colaboradores, marcan la percepción del clima organizacional. Por ello Likert propone una teoría de diagnóstico y análisis de un sistema organizacional, basándose en tres variables causales, intermedias y finales, de las cuales las dimensiones y lo diferentes climas que existen en una empresa. Likert establece tres tipos de variables de las cuales define algunas características propias de una empresa y que intervienen en la forma de ver las cosas en lo individual sobre el clima organizacional, por lo cual las variables son: causales, también definidas como variables independientes, de las cuales indican el sentido en que una organización crece, obtiene y cumple sus metas. Dentro de las variables se encuentran: la estructura administrativa, competencias, decisiones y actitudes. Variables intermedias: son las que orientan a medir la situación interna de la empresa, en aspectos como; rendimiento, motivación, comunicación, y toma de decisiones. Por ultimo las variables finales: que son el resultado de las dos variables anteriores, están para establecer resultados para la empresa como: productividad y ganancia. (Likert, 1968).

El significado de clima organizacional tiene diversas características, de las cuales las que se pueden resaltar son las siguientes:

Cuando escuchamos la palabra clima se refiere a puntos particulares del medioambiente en el que se desarrolla una empresa y la forma en la que se desenvuelven los miembros de la misma, las características pueden ser externas o internas. Son percibidas de una manera directa o indirecta por los miembros que se desempeñan en ese



medio ambiente, por lo cual el clima organizacional, cada trabajador puede percibirlo de distinta manera del medio en que se desenvuelve.

El clima organizacional puede llegar a tener un cambio temporal en actitudes y forma de pensar por parte de los colaboradores, que pueden derivarse en varias razones: últimos días del cierre anual, reducción del personal, incremento de salarios, etc. Es decir, cuando aumenta la motivación se genera un efecto positivo, ya que los empleados se encuentran comprometidos con la institución, y esta puede derivarse a varias cosas, por frustración o por otra razón que hizo imposible satisfacer la necesidad. Estas características de la empresa son claramente relevantes en el tiempo, se puede notar la diferencia de una empresa a la otra y de una sección a otra dentro de la misma organización. El clima organizacional, junto con las características organizacionales y las personas que componen a la misma, forman un sistema independiente dinámico. Tiene una gran importancia con la conexión de la cultura organizacional en una institución en forma que se puede concluir que el clima se complementa con la cultura dentro de la empresa, la conducta, los valores y las creencias de los miembros de una organización. (Goncalves, 2000).

Cuando se aplica el método de autoritarismo en la empresa, los patrones no confían, no tienen la confianza en sus trabajadores, por lo cual los trabajadores tienen que trabajar bajo un esquema de presión y miedo, castigos, amenazas, en raras ocasiones recompensas, y la satisfacción puede llegar a permanecer en niveles psicológicos y de seguridad. Se aprecia cuando hay un ambiente estable cuando los jefes solo dan instrucciones específicas al colaborador. Este tipo de clima se aprecia que los patrones tienen gran confianza en sus trabajadores. El método más importante para motivar a los trabajadores son las recompensas por el buen desempeño y en algunas ocasiones castigos. (Brunet, 1992).

Es importante contar con un manual de procedimientos y desarrollarlo adecuadamente, ya que es una herramienta importante para todas las empresas debido a que se muestran la estructura, las funciones, las jerarquías, los niveles de autoridades, los canales de comunicación y los ajustes de las organizaciones. (González, 2014)

Debe conocerse detalladamente la estructura y las actividades de cada una de las personas que laboran en los despachos contables. Así pues, estas empresas deben contar con este tipo de procedimientos para poder delegar adecuadamente en cada uno de los puestos, de tal forma que la empresa pueda llegar al objetivo planteado por los dueños.



Una de las principales actividades de la administración y de cualquier organización debe ser administrar correctamente, y para esto, es necesario que los empleados conozcan de forma detallada, las actividades que deben realizar a través de una descripción y análisis de puestos. La desorganización en los despachos contables trae consigo un clima organizacional insuficiente, y el efecto es sumamente negativo para la organización ya que afecta directamente en el desempeño laboral (González, 2014).

En la actualidad las empresas se deben preocupar por mantener un clima que no afecte tanto a las actividades laborales a través del bienestar de sus colaboradores, por lo tanto, es importante tener una infraestructura armónica y una compensación acorde a las funciones y responsabilidades asignadas. Se genera un buen clima con el reconocimiento del trabajo realizado de sus colaboradores, oportunidad de crecimiento dentro de la empresa, tener una gran supervisión de apoyo, donde se vea el interés de conocer más a fondo al equipo de trabajo, sus necesidades igual que sus inquietudes y aún más importante que se pueda escuchar y que el trabajador aporte ideas para el mejoramiento dentro de la organización. (Muñoz, 2006)

### **3 DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO**

La naturaleza o enfoque de la investigación, fue cuantitativa, ya que se midió una variable con varios indicadores, la investigación fue de tipo aplicada, ya que se pretendió abordar un problema, en su etapa inicial, para posteriormente generar alternativas de solución. Esta investigación se efectuó de septiembre a diciembre del 2021, en los despachos contables en la ciudad de Chihuahua zona centro. Se encuentran ubicados 13 despachos en la zona centro. Esta investigación se llevó a cabo con recursos propios. El diseño de la investigación fue no experimental ya que solo se observaron y midieron hechos ya existentes. No hay manipulación por parte de los investigadores. El método fue no experimental, cuantitativo, el modo fue de campo con apoyo bibliográfico, el trabajo de investigación se realizó en los despachos contables en la ciudad de Chihuahua zona centro, de septiembre a diciembre del 2021. La muestra representativa, fue lista de empleados proporcionado por el departamento de recursos humanos, la cual se en los despachos contables en la ciudad de Chihuahua. La población de interés con la que se trabajó fue de 70 personas que laboran en los despachos contables en la ciudad de Chihuahua zona centro. Esta muestra se obtuvo con la calculadora estadística survey monkey siendo el tamaño de la población 250 personas, nivel de confianza 95% y con un margen de error del 10%. El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia

aplicado de manera electrónica por medio de la herramienta de Formularios de Google; las respuestas se registraron en hoja de cálculo de Excel.

#### 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados encontrados se considera que no hay un clima organizacional adecuado . Un 50 % del personal considera que los despachos contables en la ciudad de Chihuahua zona centro , no cuenta con un agradable ambiente laboral, además que no es el lugar adecuado para poder crecer profesionalmente.

La relación que se maneja entre compañeros es buena por lo regular, aunque existe mucha competencia dentro de la organización es de suma importancia tener a un compañero que te respalde en cualquier aspecto dentro de la organización.

Como se menciona en el artículo “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral”, el servicio al cliente, en donde se analiza la importancia de mantener un adecuado clima organizacional , ya que este repercute directamente en el desempeño laboral de los trabajadores , y de esto depende que la organización logre las metas establecidas (Campuzano-Marjorie, 2018).

Los trabajadores en los despachos contables en la ciudad de Chihuahua tienen totalmente claro la posibilidad de crecer en el lugar donde trabajan así sea algo complicado hacerlo. Pero a la vez sienten que su esfuerzo y compromiso no se les gratifica de la manera en como ellos esperan.

En este trabajo de investigación en el que se analizan diferentes variantes que deben contemplarse dentro del clima organizacional en los despachos contables de la ciudad de Chihuahua zona centro, se determina, que uno de los factores más importantes que deben contemplarse es la motivación, ya que el impacto que esta genera al tener a los empleados debidamente motivados, permite el logro de los objetivos de la organización de una manera más agradable. La motivación puede ser en dinero, o de algún tipo de reconocimiento al trabajo efectuado, ya que esta genera compromiso por parte del trabajador a la empresa.

Otro de los resultados obtenidos, es que, teniendo empleados desmotivados, puede ocasionar más costo para la organización, ya sea por no cumplir objetivos en el tiempo estipulado o, se tiende a cometer más errores al trabajar, por lo que las dos hipótesis planteadas en este trabajo son aceptadas: La motivación es un factor más importante para identificar como lograr mantener el clima organizacional en los despachos contables en la ciudad de Chihuahua así como tener empleados desmotivados laborando en los

despachos contables en la ciudad de Chihuahua afecta el desempeño laboral de los trabajadores.

Se espera que esta investigación sea de gran utilidad y provecho para profesionistas y jefes de trabajo, así como quienes tienen contacto directo con empleados ya que en todo tipo de empresa se da este problema y es importante buscar una buena solución a este conflicto, teniendo aquí las causas y soluciones a este.

El fruto de esta investigación servirá para identificar los problemas que surgen de la falta de clima organizacional en la empresa y con ello prevenir que los trabajadores abandonen la empresa o que se sientan desmotivados, ya que el personal es el capital intelectual de la empresa; sin él no se llevaría a cabo la producción y/o el objetivo de dicha empresa, ya que la rotación de personal afecta económicamente a las empresas parando la producción en todos sus aspectos, es importante mencionar que las empresas invierten en sus empleados desde el momento de la contratación, capacitación, entrenamiento, hasta el día que deja de laborar por la causa que haya sido y esto también afecta directamente en las utilidades de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación y como parte de las recomendaciones se puede sugerir lo siguiente;

- Debe contarse con un manual y descripción de puestos adecuado y actualizado.
- La remuneración y compensación económica al personal debe ser en base a puestos y niveles de responsabilidad.

La motivación del personal debe constar de diferentes actividades:

- Reconocimiento.
- Ser tomado en cuenta para la toma de decisiones.
- Compensaciones extraordinarias por trabajos extraordinarios.
- Motivación

Toda empresa puede llegar a tener un alto índice en la desmotivación o en la rotación del personal del empleado, pero no todas las empresas tienen la fortaleza para enfrentar este fenómeno, el cual representa altos costos para la empresa y por lo tanto los patrones y jefes están interesados en mantener la motivación en un alto nivel.

## REFERENCIAS

- Aguilar, J. L. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. Mexico: Pearson Mexico.
- Bernal, C. (2010). *Metodologia de la investigación*. México: Pearson. Brunet. (1992). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas. Caligiore, C. y. (2003). *Clima organizacional y desempeño de los docentes*. Venezuela: maracaibo.
- Carro, R., & González, D. (2012). Productividad y competitividad. *Administración de las Operaciones*, [http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf).
- Cavazos, J. C. (2010). *Precursores de la Contaduria*. Nuevo Leon: Trillas. Chiavenato, I. (2000). *Adiminstracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Davis, K. y. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: Mac Graw. Drovett, S. (1992). *Dicersion de la Salud*. Buenos Aires: Maechi.
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su diagnóstico*. Eae Editorial Academia Espanola.
- Gómez, M., & Calderón Leyva. (2015). NOVA Scientia.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. SLC.
- González, N. (2014). Manual de Organización de un despacho contable atraves de la consultoría de negocios. *El Buzón de Pacioli*.
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao, España: Devito.
- Lozano, L. (2007). El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>.
- Méndez, R. (2014). *Derecho Laboral*. MCGRAW HILL EDDUCATION.
- Milkovich, G. y. (1994). *Direccion y Administracion de Recursos Humanos*. Estados Unidos: Addison Wesley.
- Muñoz, G. M. (2006). *Plan de mejoramiento*. España: Elsevier.
- Nash, M. (1989). *Como incrementar la productividad del Recurso Humano*. Colombia: Norma.
- Olaz, A. (2013). *El clima laboral en cuestión*. España.
- Palomo, M. (2000). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: Esic . Rensis, L. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao España: Devito.
- Rivas, H. C. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 177-192.

Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. España: Prentice Hall.

Sánchez, P. (2010). *Organización empresarial y de recursos humanos*. IC. Valderrama, C. (2014). Innovaciones teóricas en administración. *Prisma Social*,

688-707.

Zaconeta, M. C. (2017). *Evaluacion de desempeño laboral*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/14311>