

TRABAJO FIN DE GRADO



*Educación ambiental y laboral: la ética del cuidado y la mejora de
productividad laboral*

Autor: Marta Gómez López

Tutora: Dolores Limón Domínguez

Titulación: Grado en Pedagogía. Facultad de Educación.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN	4
1.1 Elección de la investigación	4
1.2 Objetivo de investigación	5
2. MARCO TEÓRICO	6
3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
3.1 Clima laboral.....	13
3.2 Motivación laboral.....	17
3.3 Productividad laboral.....	19
4. METODOLOGÍA	23
4.1 Caso de trabajo.....	23
4.2 Participantes.....	25
4.3 Instrumento	25
5. APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO	26
6. RESULTADOS	27
7. PROPUESTA DE MEJORA	36
8. CONCLUSIÓN	40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42

RESUMEN

A continuación, en el presente Trabajo de Fin de Grado correspondiente al Grado en Pedagogía, se detalla de manera específica todo lo relacionado con el clima ambiental/laboral del que una empresa dispone.

Se ven las ventajas y desventajas de un buen clima laboral como de un negativo clima. Además, se puede comprobar de qué manera afecta a los empleados de multitud de empresas y el porqué de su actuación.

Entre otras cuestiones se analiza la relación que existe entre el clima ambiental/laboral de la empresa con la productividad que se desarrolla en ella, para saber si afecta de forma directa o inversamente proporcional. Por ello, de manera real, se presenta un caso de una empresa concreta, encargada de ofrecer una serie de servicios educativos para la mejora de la formación del alumno.

Mediante el instrumento indicado, se analiza las diferentes respuestas de los participantes de esta investigación a la vez que se aportan tanto pautas como modos de actuación que facilite de un cierto modo la motivación de la plantilla, la relación entre los propios empleados y, sobre todo, la productividad en la empresa.

Palabras clave: motivación laboral, productividad, clima laboral, formación online.

ABSTRACT

Next, in this Final Degree Project corresponding to the Degree in Pedagogy, everything related to the environmental/labor climate that a company has is specifically detailed.

The advantages and disadvantages of a decent work climate are seen as of a negative climate. In addition, it is possible to verify how it affects the employees of many companies and the reason for their actions.

Among other issues, the relationship between the environmental/labor climate of the company with the productivity that develops in it is analyzed, to find out if it affects directly or inversely proportionally. Therefore, in an authentic way, a case of a specific company is presented, in charge of offering a series of educational services for the improvement of the student's training.

Through the indicated instrument, the different responses of the participants in this research are analyzed while both guidelines and modes of action are provided to facilitate in a certain way the motivation of the staff, the relationship between the employees themselves and productivity in the company.

Keywords: work motivation, productivity, work environment, online training.

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

1.1 Elección de la investigación

En el momento que decidí que mi Trabajo de Fin de Grado sería la realización de una investigación lo tenía claro, pero aún más, cuando comencé a realizar mis Prácticas Externas II, en una empresa de Formación Online en mi ciudad.

Se trata de una empresa de Formación Online, la cual se caracteriza por tener excelentes resultados en el ámbito estudiantil debido a la oferta de Formación Profesional tanto de Grado Medio como Superior, de diferentes áreas de estudio, además de Certificaciones de Profesionalidad a aquellos alumnos que necesitan acreditar su desempeño laboral de cara a un documento formal y autorizado.

Fue por ello por lo que cada vez tenía más claro que mi proyecto no iba a ir dirigido a otro ámbito que no fuese a éste, además que, gracias a la asignatura de Educación Ambiental cursada durante el primer cuatrimestre del último año de Grado Universitario, pude abrir los ojos y darme cuenta de que dicho Grado, no sólo iba enfocado a la educación, sino que también abría las puertas a aquellos alumnos, como es mi caso, para poder desempeñar sus funciones dentro de una organización empresarial.

Por mi trayectoria educativa y por venir anteriormente de haber realizado un Ciclo Superior de Asistencia a la Dirección, conozco en primera persona, la importancia que debe tener las empresas (o todas las organizaciones realmente) de la motivación, clima y productividad dentro de ésta.

El ir a trabajar, sin tener la sensación de ir al trabajo, implica que eso es algo que se desempeña por que gusta y porque realmente te hace feliz, por ello, he basado este trabajo de investigación, en comprobar el valor que le dan los diferentes empleados de un mismo departamento de ésta empresa, al ir al trabajo motivado, feliz y sobre todo, vivir en un buen clima laboral, ya que de una manera u otra, se podrá comprobar cómo afecta de manera tanto positiva como negativa, en la productividad de la organización.

1.2 Objetivo de investigación

Como objetivo principal de la investigación, se ha propuesto el “Conocer la satisfacción laboral en el departamento de tutorización de la empresa, para comprobar la relación que tiene con la productividad en la misma”.

Debido a este objetivo que conlleva un campo amplio de investigación, se ha acotado a dos vertientes que tratar a lo largo de todo el proyecto:

- En primer lugar, diseñar una idea de mejora para favorecer el clima laboral entre los empleados del mismo departamento.
- En segundo lugar, mejorar la calidad, eficacia y eficiencia en la atención que realizan las tutoras a los alumnos que tutorizan.

La concreción de los objetivos anteriores, han resultado, tras enlazar los diferentes objetivos previos, antes de adjudicar los actuales:

- *Analizar el nivel de satisfacción de los empleados y su percepción del clima laboral en una organización específica.*
- *Investigar la relación entre el clima laboral y el rendimiento de los empleados en términos de productividad y calidad del trabajo.*
- *Identificar los factores clave que influyen en la creación de un clima laboral positivo en una empresa determinada.*
- *Comparar y contrastar el clima laboral en diferentes departamentos o áreas funcionales dentro de una organización.*
- *Evaluar el impacto del liderazgo en la formación del clima laboral y su influencia en la satisfacción y el compromiso de los empleados.*
- *Investigar la relación entre el clima laboral y la rotación de personal en una organización.*
- *Examinar el efecto de las prácticas de comunicación interna en el clima laboral y en las relaciones entre los empleados.*
- *Explorar la influencia de la cultura organizacional en la creación de un clima laboral saludable y positivo.*

Para poder realizar todo lo propuesto anteriormente, es necesario, no sólo confeccionar un instrumento que mida la opinión de cada participante, si no una observación previa de cómo funciona el departamento para así crear el instrumento con una base establecida.

2. MARCO TEÓRICO

Como afirma el autor Herrera et al. (2021) el marco teórico del clima laboral se refiere al conjunto de conceptos, teorías y enfoques que se utilizan para comprender y analizar el ambiente o entorno laboral en una organización.

El clima laboral hace referencia a la percepción colectiva que tienen los empleados sobre las características de su ambiente de trabajo, incluyendo los valores, normas, prácticas, relaciones y condiciones laborales que prevalecen en la organización. (Herrera et al., 2021)

Es por ello por lo que el autor Herrera et al. (2021) confirma que existen varias teorías y enfoques que se han desarrollado para estudiar el clima laboral. A continuación, se presentan algunos de los enfoques más relevantes:

1. Teoría de los Sistemas Abiertos: Esta teoría considera que las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan con su entorno. El clima laboral se ve influenciado por factores internos y externos, como la cultura organizacional, las políticas y prácticas de recursos humanos, la estructura organizativa y el contexto socioeconómico. (Herrera et al., 2021)

La teoría de los sistemas abiertos es un enfoque teórico que se aplica al estudio de las organizaciones y sostiene que estas son sistemas complejos que interactúan con su entorno. Esta teoría fue desarrollada por Ludwig von Bertalanffy en la década de 1950 y ha tenido una gran influencia en el campo de la teoría organizacional. (Herrera et al., 2021)

Según la teoría de los sistemas abiertos, las organizaciones son sistemas compuestos por subsistemas interrelacionados, como departamentos, equipos de trabajo y empleados individuales. Estos subsistemas interactúan entre sí y con el entorno externo de la

organización, que incluye clientes, proveedores, competidores y factores socioeconómicos y políticos.

La teoría de los sistemas abiertos se basa en varios principios fundamentales, dicta el autor Herrera et al. (2021):

- *Interdependencia*: Los diferentes subsistemas de la organización dependen unos de otros y se influyen mutuamente. Por ejemplo, el departamento de recursos humanos interactúa con el departamento de operaciones para asegurar que haya suficiente personal para cubrir las necesidades de producción.
- *Retroalimentación*: Los sistemas abiertos reciben información del entorno a través de mecanismos de retroalimentación. Esta información es procesada y utilizada para adaptar el comportamiento y las estrategias de la organización. Por ejemplo, la retroalimentación de los clientes sobre la calidad de un producto puede utilizarse para mejorar los procesos de producción.
- *Adaptabilidad*: Los sistemas abiertos tienen la capacidad de adaptarse y ajustarse a los cambios en el entorno. Esto implica que las organizaciones deben ser flexibles y capaces de responder de manera efectiva a las demandas y desafíos externos.
- *Equifinalidad*: Los sistemas abiertos pueden alcanzar los mismos objetivos a través de diferentes caminos. Esto significa que hay múltiples formas de lograr el éxito organizacional y que las organizaciones pueden utilizar diferentes estrategias y enfoques para alcanzar sus metas.

En el contexto del clima laboral, la teoría de los sistemas abiertos sugiere que el clima laboral es el resultado de la interacción entre los subsistemas de la organización, como la cultura organizacional, las políticas y prácticas de recursos humanos, la estructura organizativa y el entorno externo. (Herrera et al., 2021).

Estos factores influyen en la percepción colectiva de los empleados sobre el ambiente de trabajo y pueden tener un impacto significativo en su motivación, satisfacción y desempeño.

2. Teoría de la Congruencia: Esta teoría sostiene que el clima laboral es el resultado de la percepción de ajuste o congruencia entre las características personales de los empleados y las características del ambiente laboral. Cuando hay una alta

congruencia, se genera un clima laboral positivo, mientras que una baja congruencia puede generar un clima negativo.

La teoría de la congruencia es un enfoque psicológico que se utiliza para analizar y comprender la motivación y el comportamiento humano en el contexto de los sistemas organizacionales. Esta teoría, desarrollada por David C. McClelland y sus colegas en la década de 1950, se basa en la premisa de que las personas tienen una motivación innata para alcanzar ciertos objetivos y que su motivación está influenciada por la congruencia o la armonía entre sus necesidades individuales y las características del entorno laboral. (Herrera et al., 2021).

La teoría de la congruencia se basa en tres componentes clave:

- *Necesidades*: McClelland identificó tres necesidades humanas básicas que influyen en la motivación: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder. Estas necesidades varían en intensidad de una persona a otra y pueden influir en su comportamiento y en la elección de objetivos.
 - La necesidad de logro se refiere a la motivación de una persona para alcanzar el éxito y destacarse en tareas desafiantes.
 - La necesidad de afiliación se refiere a la motivación de una persona para establecer relaciones interpersonales cercanas y ser aceptada por los demás.
 - La necesidad de poder se refiere a la motivación de una persona para ejercer influencia y controlar su entorno.
- *Entorno laboral*: El entorno laboral se refiere a las características y condiciones del trabajo, como la estructura organizativa, las políticas de la empresa, el estilo de liderazgo y las oportunidades de desarrollo y reconocimiento. Estas características pueden influir en la satisfacción y motivación de los empleados.
- *Congruencia*: La congruencia se refiere al grado de compatibilidad entre las necesidades individuales de una persona y las características del entorno laboral. Cuando existe una alta congruencia, es decir, cuando las características del trabajo satisfacen las necesidades individuales, se espera una mayor motivación y satisfacción laboral. Por el contrario, una baja congruencia puede generar frustración y desmotivación.

Por ello, dicta Herrera et al. (2021) que la teoría de la congruencia sugiere que las personas buscarán entornos laborales que sean congruentes con sus necesidades predominantes.

Por ejemplo, una persona con una alta necesidad de logro buscará trabajos desafiantes que ofrezcan oportunidades de éxito y reconocimiento.

Por lo tanto, los administradores y líderes deben comprender las necesidades individuales de sus empleados y diseñar entornos laborales que las satisfagan, lo que puede conducir a una mayor motivación y rendimiento.

En resumen, la teoría de la congruencia destaca la importancia de la compatibilidad entre las necesidades individuales y las características del entorno laboral para la motivación y el rendimiento de los empleados.

Al comprender estas necesidades y crear entornos laborales que las satisfagan, las organizaciones pueden fomentar la motivación y el compromiso de sus empleados.

3. Teoría del Intercambio Social: Esta teoría se centra en las relaciones entre los empleados y sus supervisores. Propone que el clima laboral está influenciado por el intercambio social entre los líderes y los subordinados. Un clima laboral positivo se caracteriza por relaciones de confianza, respeto y apoyo mutuo, mientras que un clima negativo se caracteriza por relaciones de conflicto y desconfianza. (Herrera et al., 2021)

La teoría del intercambio social es un marco teórico ampliamente utilizado en la psicología social y la sociología para explicar las relaciones humanas y la interacción social. Esta teoría se basa en la premisa de que las personas están motivadas por el intercambio de recursos y recompensas en sus relaciones sociales, y que toman decisiones racionales evaluando los costos y beneficios de esas interacciones.

A continuación, se presentan los principales conceptos y componentes de la teoría del intercambio social que el autor Herrera et al. (2021) afirma:

- *Recompensas*: Las recompensas son los resultados positivos o beneficios que las personas obtienen de una relación o interacción social. Pueden incluir cosas tangibles como dinero, regalos o apoyo material, así como aspectos intangibles como el apoyo emocional, la compañía o el reconocimiento social.
- *Costos*: Los costos son los aspectos negativos o sacrificios que las personas experimentan en una relación o interacción social. Pueden incluir el esfuerzo, el

tiempo invertido, la renuncia a otras oportunidades o la exposición a situaciones desagradables.

- *Beneficios*: Los beneficios son el resultado neto de una relación o interacción social, calculado restando los costos de las recompensas. Si los beneficios superan a los costos, se considera que la relación es favorable y valiosa para las personas, lo que puede motivarlas a mantenerla o fortalecerla.
- *Alternativas*: Las alternativas son las opciones o posibles interacciones sociales disponibles fuera de una relación actual. Las personas evalúan las alternativas en términos de los beneficios y costos que podrían obtener de ellas. Si las alternativas parecen más favorables, pueden sentir la tentación de abandonar la relación actual.
- *Normas sociales y equidad*: Las normas sociales y las expectativas compartidas en una sociedad o grupo también influyen en la teoría del intercambio social. La equidad, que implica un equilibrio justo en los intercambios de recompensas y costos, se considera una norma socialmente deseada. Las personas pueden comparar la equidad percibida en sus relaciones y reaccionar si sienten que están siendo tratadas de manera injusta.
- *Relaciones de intercambio y relaciones de apego*: La teoría del intercambio social distingue entre relaciones de intercambio, que se basan en el intercambio de recompensas y costos de manera más transaccional, y relaciones de apego, que implican vínculos emocionales más profundos y un compromiso a largo plazo.

La teoría del intercambio social sugiere que las personas buscan maximizar las recompensas y minimizar los costos en sus relaciones, y que la satisfacción y la estabilidad de las relaciones están influenciadas por la percepción de equidad y las alternativas disponibles. (Herrera et al., 2021)

Esta teoría ha sido aplicada en diferentes contextos, como las relaciones de pareja, las relaciones laborales y las relaciones intergrupales, para comprender los procesos de interacción y toma de decisiones.

4. Teoría de la Justicia Organizacional: Esta teoría se centra en la percepción de justicia en el trabajo. Según esta teoría, el clima laboral se ve influenciado por la percepción de justicia en la distribución de recursos, los procedimientos utilizados en la toma de decisiones, la calidad de las relaciones interpersonales y la información proporcionada a los empleados.

Estos son solo algunos ejemplos de las teorías y enfoques que se utilizan para comprender el clima laboral. El estudio y análisis del clima laboral es importante para las organizaciones, ya que un clima laboral positivo se relaciona con mayor satisfacción, compromiso, productividad y retención de empleados, mientras que un clima laboral negativo puede tener efectos adversos en el desempeño y bienestar de los empleados. (Herrera et al., 2021)

La teoría de la justicia organizacional entra dentro de otra de las teorías que el autor Herrera et al. (2021) defiende como un marco teórico que se utiliza para examinar las percepciones de los empleados sobre la equidad y justicia en las organizaciones. Se centra en cómo las personas evalúan la justicia de los procesos y resultados en el entorno laboral y cómo esas percepciones afectan su satisfacción, compromiso y comportamiento laboral.

La teoría de la justicia organizacional se basa en cuatro principios fundamentales de justicia:

- *Justicia distributiva*: Se refiere a la percepción de equidad en la distribución de recompensas y resultados. Los empleados evalúan si las recompensas, como salarios, beneficios y oportunidades de desarrollo, se asignan de manera justa y equitativa en función de su contribución y desempeño.
- *Justicia procedimental*: Se refiere a la percepción de equidad en los procesos utilizados para tomar decisiones organizativas. Los empleados evalúan si los procedimientos y las reglas son justos y si se les da la oportunidad de expresar su opinión y recibir información adecuada antes de que se tomen decisiones que les afecten.
- *Justicia interpersonal*: Se refiere a la percepción de equidad en las interacciones y relaciones con los demás en el entorno laboral. Los empleados evalúan si son tratados con respeto, imparcialidad y dignidad por parte de sus supervisores y compañeros de trabajo.
- *Justicia informativa*: Se refiere a la percepción de equidad en la comunicación y la transparencia de la información organizacional. Los empleados evalúan si se les proporciona información clara y completa sobre las decisiones, políticas y cambios que afectan su trabajo y si se les da una explicación razonable de las acciones tomadas.

Cuando los empleados perciben que se les trata con justicia en estos cuatro aspectos, se sienten más satisfechos, comprometidos y motivados en su trabajo. Por el contrario, la falta de justicia organizacional puede llevar a la insatisfacción, el desapego y el comportamiento negativo, como la disminución del esfuerzo laboral o la intención de abandonar la organización. (Herrera et al., 2021)

Por ello, como destaca el autor Herrera et al. (2021) es importante para las organizaciones promover la justicia organizacional mediante prácticas y políticas equitativas, transparencia en la toma de decisiones, comunicación abierta y el establecimiento de relaciones de trabajo basadas en el respeto y la imparcialidad. Esto puede conducir a un clima laboral positivo y mejorar el bienestar y el rendimiento de los empleados.

Tras la mención de todas las teorías que componen al clima laboral, he querido hacer hincapié en las consecuencias que tiene en la persona, el ir a trabajar con poca motivación con lo que conllevará un mal desarrollo del clima laboral.

Este término se conoce como el Síndrome de Burnout, también conocido como el síndrome del agotamiento profesional, lo defiende Álvarez (2011) como un trastorno psicológico que se caracteriza por el cansancio físico y emocional, el agotamiento y la falta de energía, así como por sentimientos de negatividad y cinismo hacia el trabajo.

Este síndrome está asociado principalmente con el ámbito laboral y afecta a personas que experimentan altos niveles de estrés crónico en su trabajo.

A continuación, otro autor como Guitart (2007) destaca las características que proporcionan información clave sobre el síndrome de burnout:

1. *Causas*: El burnout puede ser causado por diversos factores, como una carga de trabajo excesiva, falta de control sobre las tareas laborales, falta de apoyo y reconocimiento, ambigüedad en las funciones y expectativas laborales, desequilibrio entre el trabajo y la vida personal, y conflictos en el entorno laboral.
2. *Síntomas*: Los síntomas del burnout pueden manifestarse tanto a nivel físico como emocional. Algunos de los signos más comunes incluyen agotamiento constante, fatiga física y mental, dificultad para concentrarse, irritabilidad, cambios en el apetito y el sueño, pérdida de interés en el trabajo, cinismo y sentimientos de ineficacia.

3. *Impacto*: El burnout puede tener consecuencias negativas tanto para el individuo como para la organización. Los afectados pueden experimentar problemas de salud física y mental, disminución del rendimiento laboral, ausentismo, rotación laboral y conflictos interpersonales. A nivel organizacional, puede haber una disminución en la productividad, la moral de los empleados y la calidad del trabajo.
4. *Prevención y manejo*: Es importante que tanto los empleados como las organizaciones tomen medidas para prevenir y manejar el burnout. Esto implica establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal, promover el autocuidado, fomentar la comunicación abierta y el apoyo mutuo, proporcionar recursos y capacitación adecuados, y promover una cultura de bienestar en el lugar de trabajo.
5. *Búsqueda de ayuda profesional*: Si se sospecha que se está experimentando burnout, es recomendable buscar ayuda profesional. Los psicólogos y terapeutas pueden brindar apoyo emocional, estrategias de afrontamiento y asesoramiento para superar el síndrome de burnout.

En resumen, el síndrome de burnout es un trastorno relacionado con el estrés laboral crónico que puede tener un impacto significativo en la salud y el bienestar de las personas. Es importante tomar medidas para prevenirlo y abordarlo adecuadamente tanto a nivel individual como organizacional. (Guitart, 2007)

3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

A continuación, se detallan los tres conceptos claves por los que va encauzado este trabajo de fin de grado. Se trata de tres conceptos que, enlazados entre sí, forman la teoría de un buen o mal desarrollo de la actividad laboral de una empresa.

3.1 Clima laboral

Se denomina clima laboral u organizacional, según Lucas et al. (2019) al ambiente dónde una persona, en este caso un empleado, desempeña su labor día a día. Este término no se

compone solamente del ambiente en sí, si no que este ambiente está formado por la relación entre el personal de la organización, la relación existente con los agentes externos pertenecientes a la empresa y todo lo que esté vinculado con ella.

De forma opuesta, se posiciona Stephen Robbins, tratando de explicar que el entorno o clima empresarial, es aquel creado a conciencia por las propias instituciones de cara al empleado, es decir, no se trataría de algo que poco a poco se va formando, sino que es algo creado a conciencia para que resulte de tal manera. (Lucas et al., 2019).

Es algo evidente como confirma el autor, que el clima empresarial, está formado por una serie de características que hacen que se considere como tal, siendo, por ejemplo, el medio ambiente de la empresa, es decir, determina de una u otra manera, que no toda organización,

Por otro lado, las características anteriormente nombradas, pueden ser percibidas, directa o indirectamente por los empleados de la propia organización, la percepción de cada miembro depende a gran escala, del medio en el que éste se desenvuelve dentro de la empresa.

Como última característica, el autor Lucas et al. (2019) determina que el ambiente laboral puede estar mermado por el tiempo y lugar en el que la organización se encuentre, dependiendo del tipo de organización, se sabe, que según el momento del mes o del año en sí, el ambiente puede llegar a ser frío, distante, de trabajo continuo y de poca motivación.

Ocurre en empresas que su función principal es la contabilidad, al final del trimestre, todos los empleados tienen que cumplir unos objetivos concretos, como puede ser en este caso, la presentación de I.V.A y el ritmo de trabajo es muy acelerado, pasando por alto la relación entre los compañeros. Pero como ese ejemplo hay multitud, en los centros educativos, al terminar los trimestres, también están trabajando sin cesar para calificar a sus alumnos... (Lucas et al., 2019)

El clima laboral se refiere al ambiente psicológico y emocional en el lugar de trabajo. Es la suma de las percepciones, actitudes y experiencias de los empleados en relación con su trabajo y su entorno laboral. Un clima laboral positivo se caracteriza por la satisfacción laboral, la colaboración, la comunicación abierta, el apoyo mutuo y la motivación,

mientras que un clima laboral negativo se caracteriza por el estrés, la falta de comunicación, la falta de reconocimiento y la falta de oportunidades de crecimiento.

Aquí hay algunos aspectos importantes relacionados con el clima laboral que menciona el autor Lucas et al. (2019):

1. Comunicación: Una comunicación efectiva y abierta es esencial para un buen clima laboral. La comunicación clara y constante promueve la confianza y el entendimiento entre los empleados y la dirección.
2. Liderazgo: Un liderazgo positivo es fundamental para establecer un clima laboral saludable. Los líderes deben ser justos, respetuosos, motivadores y estar dispuestos a escuchar y apoyar a su equipo.
3. Ambiente físico: El entorno físico de trabajo también influye en el clima laboral. Un espacio de trabajo seguro, cómodo y bien equipado puede aumentar la satisfacción y el rendimiento de los empleados.
4. Reconocimiento y recompensas: El reconocimiento y las recompensas por el trabajo bien hecho son importantes para fomentar un clima laboral positivo. Los empleados deben sentir que su contribución es valorada y que tienen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.
5. Equilibrio entre trabajo y vida personal: Un clima laboral saludable promueve un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal. Las políticas de flexibilidad laboral, el apoyo a la conciliación familiar y las oportunidades de descanso y recreación son aspectos importantes para lograr este equilibrio.
6. Resolución de conflictos: Los conflictos son inevitables en cualquier entorno laboral. Es importante contar con mecanismos eficaces de resolución de conflictos que permitan abordar los problemas de manera constructiva y promover la armonía y el entendimiento entre los empleados.
7. Oportunidades de desarrollo: Un clima laboral positivo proporciona oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. Los empleados deben tener acceso a capacitación, formación y oportunidades de promoción para sentirse valorados y comprometidos con su trabajo.

Es importante que las organizaciones se esfuercen por crear y mantener un clima laboral saludable, ya que está demostrado que un buen clima laboral tiene un impacto positivo en la productividad, la retención de talento y el bienestar general de los empleados.

De hecho, es evidente que no toda organización, cuenta con un clima laboral positivo, hay empresas en las que se vive durante un corto o largo período de tiempo, un clima laboral de tipo negativo, por lo que se considera que un clima laboral negativo puede tener diversas consecuencias tanto para los empleados como para la organización en general. Aquí se presentan algunas de las consecuencias más comunes que el autor Salazar et al. (2009):

1. Baja moral y satisfacción laboral: Un clima laboral negativo puede generar descontento entre los empleados, lo que a su vez puede llevar a una baja moral y una disminución de la satisfacción laboral. Los empleados pueden sentirse desmotivados, frustrados e infelices en su trabajo.
2. Estrés y salud deteriorada: Un clima laboral negativo está asociado con niveles más altos de estrés entre los empleados. El estrés crónico puede tener efectos perjudiciales en la salud física y mental de los empleados, lo que puede dar lugar a enfermedades, agotamiento y absentismo laboral.
3. Conflictos y tensiones interpersonales: Un clima laboral negativo puede fomentar la aparición de conflictos y tensiones interpersonales entre los empleados. La falta de comunicación, el maltrato, la competencia desleal y la falta de apoyo mutuo pueden generar un ambiente de trabajo hostil y poco colaborativo.
4. Reducción de la productividad: Cuando los empleados están desmotivados y descontentos, es probable que su productividad se vea afectada. La falta de compromiso, la falta de atención y la falta de enfoque pueden disminuir la eficiencia y la calidad del trabajo realizado.
5. Mayor rotación de personal: Un clima laboral negativo puede contribuir a una alta rotación de personal. Los empleados insatisfechos y desmotivados buscarán oportunidades laborales en otros lugares, lo que puede resultar en una pérdida de talento y conocimiento para la organización.
6. Deterioro de la imagen y reputación de la organización: Un clima laboral negativo puede afectar la imagen y reputación de la organización tanto interna como

externamente. Los empleados insatisfechos pueden compartir sus experiencias negativas con otros, lo que puede perjudicar la capacidad de reclutamiento y retención de talento de la empresa.

7. Menor colaboración y trabajo en equipo: Un clima laboral negativo puede dificultar la colaboración y el trabajo en equipo. Los empleados pueden ser reacios a compartir ideas, colaborar en proyectos y apoyarse mutuamente, lo que puede afectar el rendimiento general y la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos.

En resumen, un clima laboral negativo puede tener un impacto significativo en el bienestar de los empleados, la productividad y el éxito general de la organización. Es fundamental abordar y mejorar el clima laboral para promover un entorno de trabajo saludable y positivo. (Salazar et al., 2009).

3.2 Motivación laboral

La motivación laboral es el impulso interno que lleva a los empleados a actuar de manera persistente y dedicada para alcanzar los objetivos y metas laborales. (Correa et al., 2016)

Es un factor clave para el rendimiento y el éxito en el trabajo. De hecho, a continuación, los autores Correa et al. (2016) detallan los aspectos más relevantes relacionados con este concepto:

- Factores intrínsecos y extrínsecos: la motivación laboral puede estar impulsada factores intrínsecos y extrínsecos. Los factores intrínsecos son aquellos relacionados con el trabajo en sí mismo, como el sentido de logro, el desarrollo personal, el crecimiento profesional, el interés por la tarea y el disfrute. Los factores extrínsecos se refieren a recompensas externas, como el salario, los incentivos económicos, el reconocimiento y las oportunidades de promoción.
- Teorías de la motivación: Son diversas teorías las que explican la motivación laboral. Algunas teorías notables incluyen la Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg, la Teoría de la Expectativa de Vroom y la Teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan. Estas teorías resaltan la importancia de la satisfacción de necesidades, las expectativas de resultados y la autonomía en la motivación laboral.
- Satisfacción de necesidades: La motivación laboral se ve influida por la satisfacción de necesidades básicas y psicológicas de los empleados. Estas

necesidades incluyen seguridad laboral, remuneración justa, reconocimiento, sentido de pertenencia, desarrollo profesional y equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

- Liderazgo y gestión: Los líderes y gerentes desempeñan un papel crucial en la motivación laboral. Un liderazgo efectivo implica establecer metas claras, brindar retroalimentación constructiva, reconocer los logros, promover la participación de los empleados, fomentar el desarrollo profesional y crear un ambiente de trabajo positivo

Al igual que el concepto anterior, la motivación laboral también puede brillar por su ausencia por lo que conlleva que la falta de motivación laboral puede tener varias consecuencias negativas tanto para los empleados como para la organización en general.

Algunas de las consecuencias comunes de la falta de motivación laboral incluyen los autores García-Sanz et al. (2012) en sus teorías:

1. Baja productividad: La falta de motivación puede llevar a una disminución en la productividad de los empleados. Cuando los empleados no están motivados, tienden a realizar sus tareas de manera menos eficiente, con menor atención a los detalles y menor compromiso con los resultados.
2. Desinterés y falta de compromiso: La falta de motivación puede llevar al desinterés y la falta de compromiso de los empleados. Pueden mostrar una actitud pasiva hacia su trabajo, realizar solo lo mínimo necesario y carecer de la dedicación necesaria para cumplir con las metas y objetivos organizacionales.
3. Baja calidad del trabajo: Cuando los empleados carecen de motivación, es probable que la calidad de su trabajo se vea afectada. La falta de interés y compromiso puede llevar a errores, falta de atención a los detalles y una menor preocupación por la excelencia en la entrega.
4. Incremento del ausentismo y la rotación: La falta de motivación puede contribuir al aumento del ausentismo y la rotación de personal. Los empleados desmotivados pueden sentir menos compromiso con la organización y ser más propensos a faltar al trabajo o buscar oportunidades laborales en otros lugares.
5. Ambiente de trabajo negativo: La falta de motivación puede generar un ambiente de trabajo negativo y poco saludable. Los empleados desmotivados pueden

transmitir su actitud negativa a otros miembros del equipo, lo que puede afectar el clima laboral y la moral general.

6. Falta de innovación y creatividad: La falta de motivación puede limitar la capacidad de los empleados para ser innovadores y creativos en su trabajo. La falta de entusiasmo y compromiso puede impedir que los empleados piensen de manera proactiva, generen nuevas ideas y contribuyan con soluciones innovadoras.
7. Pérdida de talento: La falta de motivación puede llevar a la pérdida de talento en la organización. Los empleados más talentosos y motivados pueden sentirse insatisfechos y buscar oportunidades en otras empresas que les ofrezcan un ambiente de trabajo más estimulante y gratificante.

En resumen, la falta de motivación laboral puede tener un impacto negativo en el rendimiento, la satisfacción y la retención de los empleados, así como en el éxito general de la organización. Es fundamental que las organizaciones tomen medidas para fomentar y mantener un ambiente de trabajo motivador, que promueva el compromiso, el reconocimiento y el crecimiento profesional de los empleados. (García-Sanz et al., 2012).

3.3 Productividad laboral

La productividad laboral se refiere a la cantidad de producción o trabajo realizado por un trabajador en un determinado período de tiempo, mencionan los autores Amadeo et al. (1993). Es un indicador clave para medir la eficiencia y el rendimiento de una empresa o una economía en general. La mejora de la productividad laboral es fundamental para el crecimiento económico sostenible y la competitividad de las organizaciones.

Aquí aparecen algunos conceptos clave y factores que estos defienden Amadeo et al. (1993) ya que influyen en la productividad laboral:

1. Capital humano: La formación, educación y experiencia de los trabajadores tienen un impacto significativo en su productividad. Los empleados bien capacitados y calificados tienden a ser más eficientes y efectivos en sus tareas.

2. Tecnología: El acceso a tecnologías avanzadas y herramientas eficientes puede aumentar la productividad laboral. La automatización, el uso de software especializado y equipos modernos pueden agilizar las tareas y optimizar los procesos de trabajo
3. Organización del trabajo: La forma en que se estructuran las tareas y se asignan los recursos puede influir en la productividad. Una buena planificación, una distribución adecuada del trabajo y la asignación de responsabilidades claras pueden mejorar la eficiencia y el rendimiento.
4. Ambiente de trabajo: Un entorno laboral saludable y favorable puede tener un impacto significativo en la productividad. Factores como la cultura corporativa, el liderazgo efectivo, la colaboración y la motivación de los empleados pueden influir en su desempeño
5. Incentivos y reconocimiento: Los sistemas de incentivos adecuados, como programas de bonificación o reconocimiento, pueden fomentar la productividad y motivar a los trabajadores a alcanzar mejores resultados
6. Horarios y equilibrio trabajo-vida personal: Un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal puede tener un impacto positivo en la productividad. Proporcionar opciones flexibles de horario de trabajo y promover un enfoque en el bienestar de los empleados puede mejorar su desempeño en el trabajo.
7. Mejora continua: Fomentar la cultura de la mejora continua y el aprendizaje constante puede impulsar la productividad laboral. La capacidad de adaptarse a los cambios, implementar nuevas ideas y optimizar los procesos existentes es fundamental para mantenerse competitivo.

Es importante destacar que la productividad laboral no se trata solo de trabajar más horas, sino de trabajar de manera más eficiente y efectiva. Al mejorar la productividad laboral, las empresas y las economías pueden lograr un mayor crecimiento y prosperidad. (Amadeo et al., 1993)

Además, como en los anteriores conceptos, hay que destacar que no siempre en una organización existe una productividad positiva, de hecho, se puede comprobar a continuación, las consecuencias que conlleva que exista una baja productividad.

La baja productividad laboral puede tener diversas consecuencias negativas tanto para las empresas como para la economía en general. Algunas de las principales consecuencias las incluyen los autores Brancato et al. (2011) en sus teorías:

1. Menor eficiencia: La baja productividad implica que los trabajadores están produciendo menos en comparación con su potencial. Esto resulta en una menor eficiencia en la utilización de los recursos, lo que puede llevar a costos más altos y una menor rentabilidad para las empresas.
2. Pérdida de competitividad: Cuando la productividad laboral es baja, las empresas pueden volverse menos competitivas en el mercado. Esto se debe a que no pueden ofrecer productos o servicios al mismo ritmo o con la misma calidad que sus competidores más productivos. A largo plazo, esto puede afectar la posición de la empresa en el mercado y su capacidad para crecer y prosperar.
3. Menores niveles de ingresos: La baja productividad laboral puede conducir a salarios más bajos, ya que los empleadores pueden tener dificultades para justificar aumentos salariales si los empleados no están generando suficiente valor. Esto puede afectar negativamente el nivel de vida de los trabajadores y su capacidad para ahorrar o invertir.
4. Estancamiento económico: Cuando la productividad laboral es baja a nivel macroeconómico, es decir, en una economía en su conjunto, puede haber un impacto negativo en el crecimiento económico. La falta de avance en la productividad puede limitar la capacidad de la economía para generar empleo, aumentar los ingresos y mejorar las condiciones de vida de la población.
5. Menor innovación: La baja productividad laboral puede desincentivar la inversión en investigación y desarrollo, así como en tecnologías y procesos innovadores. Esto puede dificultar la introducción de mejoras y avances que impulsen el crecimiento y la competitividad a largo plazo.
6. Sobrecarga de trabajo: Cuando la productividad laboral es baja, puede haber presiones para que los empleados trabajen horas extras o asuman una carga de trabajo excesiva para compensar la falta de eficiencia. Esto puede conducir a un agotamiento físico y mental, afectando negativamente el bienestar y la satisfacción laboral de los trabajadores.

En resumen, la baja productividad laboral puede tener efectos perjudiciales tanto a nivel empresarial como económico. Es importante para las empresas y las políticas gubernamentales fomentar un entorno de trabajo favorable, brindar capacitación y desarrollo adecuados, y promover la innovación y la mejora continua para evitar estas consecuencias negativas. (Brancato et al., 2011)

Existe una conexión significativa entre el clima laboral, la motivación y la productividad laboral. Aquí se explica los enlaces entre estos factores que defiende el autor Torrecilla (2005):

1. Clima laboral y motivación: El clima laboral se refiere al ambiente general y las condiciones en las que los empleados llevan a cabo su trabajo. Un clima laboral positivo, caracterizado por relaciones saludables, comunicación abierta, apoyo mutuo y reconocimiento, puede influir en la motivación de los empleados. Cuando los empleados se sienten valorados, respetados y respaldados, es más probable que estén motivados para realizar su trabajo de manera efectiva.
2. Motivación y productividad: La motivación es un factor clave para aumentar la productividad laboral. Cuando los empleados están motivados, se sienten comprometidos y dedicados a realizar su trabajo de manera eficiente. La motivación puede provenir de diversas fuentes, como metas claras y alcanzables, reconocimiento por el trabajo bien hecho, oportunidades de crecimiento y desarrollo, y un sentido de propósito en el trabajo. Los empleados motivados tienden a esforzarse más, ser más creativos y buscar constantemente formas de mejorar su desempeño, lo que a su vez mejora la productividad laboral.
3. Clima laboral y productividad: Un clima laboral positivo puede impactar directamente en la productividad. Cuando los empleados se sienten cómodos y seguros en su entorno laboral, están más dispuestos a colaborar, compartir ideas y trabajar en equipo.

Además, un clima laboral positivo fomenta una comunicación abierta y efectiva, lo que facilita la resolución de problemas y la toma de decisiones. Estos factores contribuyen a un entorno de trabajo más productivo y eficiente.

Por lo tanto, un clima laboral positivo fomenta la motivación de los empleados, lo que a su vez tiene un impacto directo en la productividad laboral. Las empresas y

organizaciones que se centran en crear un clima laboral favorable, brindando apoyo, reconocimiento y oportunidades de desarrollo, tienden a experimentar niveles más altos de motivación y, por ende, una mayor productividad en sus empleados. (Torrecilla, 2005)

4. METODOLOGÍA

4.1 Caso de trabajo

En cuanto al método empleado para el desarrollo de la investigación que se lleva a cabo, hay que destacar que se trata de un método mixto, el cual fusiona tanto la parte cualitativa como cuantitativa para la resolución del caso, en este caso, para la búsqueda y obtención de resultados.

Se parte del estudio sobre una empresa real, dónde de manera positiva, se aprecia que los trabajadores que forman parte de ella presentan de manera aparente, un clima laboral bastante bueno de cara al público, algo que llama la atención positivamente, como anteriormente se ha indicado.

La empresa concretamente es una organización privada, la cual se encarga de impartir formación online, a todo aquel usuario que requiera de sus servicios.

Existe en ellas diferentes departamentos de trabajo, entre los que se encuentran: Recursos Humanos, Auditoría, Informática, Diseño de Programas, Tutorías... y el base de todos, Dirección.

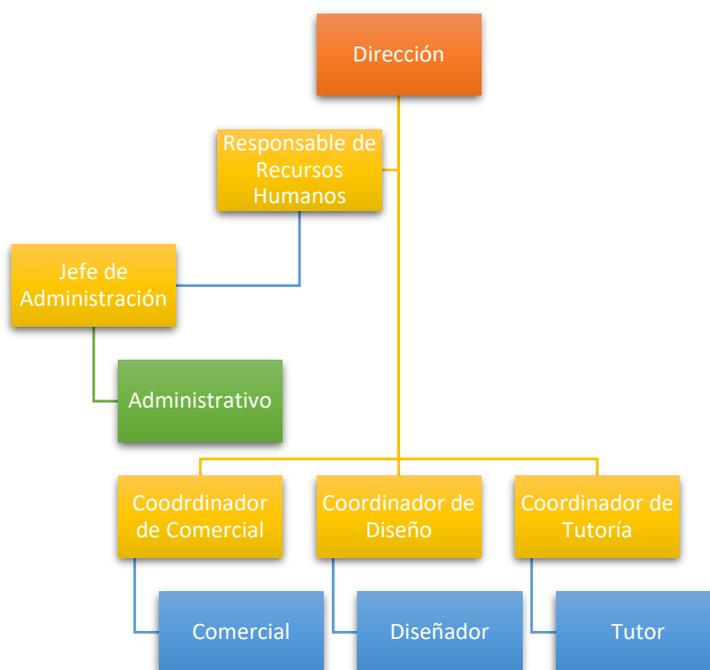
Sorprende que la mayoría de los empleados que allí desarrollan su labor, llevan más de 10 años trabajando, los cuales además coinciden que, tras finalizar sus prácticas curriculares del Grado en Pedagogía, fueron contratados por ésta, por lo que se sobreentiende, que existe felicidad, motivación y ganas por formar parte de la empresa.

La finalidad de este trabajo de investigación es de comprobar que nivel de importancia le dan los propios trabajadores a la motivación dentro de la empresa, y a raíz de eso, averiguar tras esas preguntas, como relacionan el clima laboral (ya sea positivo o negativo) con la productividad en la empresa.

Como se ha recalcado anteriormente, al haber un volumen alto de personas dentro de la empresa, se ha escogido a conciencia, a los participantes de dicha investigación.

De cada departamento, es tanto el jefe/coordinador, como de manera al azar o voluntaria, un componente más del mismo, que tenga un cargo menor que el anterior participante.

- Diseño
- Tutorías
- Comercial
- Dirección
- Administración



Como se puede observar, esta empresa está compuesta por un orden jerárquico:

- En primer lugar, se encuentra el departamento de Dirección, dónde se establece todo lo relacionado con el funcionamiento de todos los departamentos de la empresa
- En segundo lugar, el departamento de Recursos Humanos, que junto con dirección se encargan de todo el personal que trabaja en la empresa.
- En tercer lugar, está el departamento de Administración, dónde se organiza de manera burocrática como económica, el funcionamiento de la empresa.
- Y, por último, al mismo nivel, se encuentran los departamentos de Comercial, Diseño y Tutoría.
 - El primero se encarga de “vender” los servicios que se ofrecen en la organización
 - El segundo de diseñar, publicar y hacer que el público de manera visual pueda comprobar todo el funcionamiento de los servicios de la empresa.

- Por último, al ser una organización de formación, este departamento se encarga del seguimiento de los alumnos matriculados en los diferentes cursos formativos que se ofertan.

Por ello, es necesario afirmar, que cada uno se retroalimenta del otro, y que, al ser un orden jerarquizado, es muy importante que las bases en la dirección estén muy bien establecidas para cuando llegue a los departamentos, todo esté en regla y encauzado.

4.2 Participantes

Finalmente, en dicho estudio, han participado dos departamentos completos de la empresa, concretamente, el departamento de tutorías, que cuenta con seis tutoras y el departamento de diseño, que cuenta con cuatro componentes.

Además, dentro del equipo directivo, han participado, la directora formativa, la jefa de estudios y dos coordinadoras del cada departamento, anteriormente mencionados.

Sólo uno de los participantes es de sexo masculino, de hecho, la empresa, está formada por un mayor número de mujeres que de hombres.

Es evidente que, debido al gran número de empleados en la empresa, no se ha podido pasar el instrumento a cada uno de ellos, por eso se ha cogido esa pequeña muestra “representativa” de los empleados de dicha organización.

Todos se han prestado voluntarios para realizarla, y ha sido el 100% de los participantes a los que se le ha solicitado realizar el cuestionario, los que los han hecho.

4.3 Instrumento

Como anteriormente se ha mencionado en puntos anteriores, previamente de pasar el instrumento (cuestionario), se ha hecho una observación previa al trabajo que realizan cada uno de los participantes, principalmente para poder realizar las cuestiones acorde con unas respuestas lógicas y adaptadas a ellos.

El instrumento en sí es un cuestionario el cual está formado por 16 ítems que miden factores como:

- Clima laboral.
- Satisfacción personal.
- Motivación en el trabajo.
- Productividad.
- Relaciones personales entre compañeros...

Para la evaluación de cada ítem, se ha hecho uso de la escala de Likert, midiendo los valores entre 1-5, siendo 1 (Nunca) y 5 (Siempre).

Se trata de un instrumento ya creado y desarrollado por los autores Litwin y Stringer, los cuáles se unieron para medir el clima organizacional basándose en la importancia de la satisfacción de un empleado tanto dentro como fuera de su ámbito laboral, afirmando así, que al empleado no sólo le afecta su trabajo dentro de la empresa como fuera, enfocándolo en su vida personal. (Rada, 2004).

5. APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

Para llevar a cabo dicho procedimiento, como anteriormente se mencionaba, se ha necesitado realizar un estudio previo a los departamentos a los que iría dirigido este cuestionario, ya que es evidente, que no todos los departamentos son iguales y que no todos tienen la misma misión en la empresa, el mismo objetivo.

Una vez realizada la observación previa y la elección, tras la creación del cuestionario, había que explicar a los participantes, de qué se trataba dicho procedimiento, con lo cual, mediante unos minutos reunidos, se les hizo hincapié de que era un cuestionario completamente anónimo, como se ha mencionado con antelación y que el objetivo de su participación era el poder comprobar los diferentes puntos de vista que tienen los empleados sobre un mismo objeto de investigación.

Tras ello, se explicó de manera detallada cómo iba a ser el instrumento y, sobre todo, que es lo que se medía con cada una de las preguntas que se les hacían.

Sus respuestas ya iban a estar determinadas por el procedimiento Likert, con lo cual, no les iba a robar mucho tiempo de trabajo, ya que eran sencillas y fáciles de responder.

A la hora de realizarlo, como todos los empleados cuentan con un dispositivo electrónico (pc) para trabajar, se les envió de forma conjunta, a todos sus correos electrónicos, el

enlace de acceso al cuestionario, para que, mediante su ordenador de trabajo, pudieran realizarlo.

No se les dio un tiempo en concreto, ya que es evidente que cada uno estima el tiempo oportuno para interiorizar la pregunta y exteriorizar la respuesta, pero sí que es cierto que no debían demorarse ya que se hizo en horario laboral y la empresa tenía que seguir funcionando.

Tanto en el departamento de Diseño como en el de Tutorías, se hizo por tandas. Para que el departamento no estuviese “solo” y que nadie pudiese estar al teléfono o en la plataforma contestando dudas, primero lo realizamos dos componentes de Diseño, ya que son cuatro y tres componentes de Tutorías, ya que son seis.

A la vez que uno iba finalizando comenzaba el otro, así hasta acabar todos los empleados de ambos departamentos.

Cuando se envió el cuestionario al equipo directivo, éstos sí que lo hicieron todos a la vez, y a medida que iban acabando, volvían a reincorporarse a su actividad laboral.

6. RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados analizados del cuestionario que han hecho los empleados de la organización.

Es evidente que hay múltiples respuestas, ya que cada persona tiene una percepción de las diferentes preguntas que se le han hecho.

Pregunta número 1

EDAD
12 respuestas

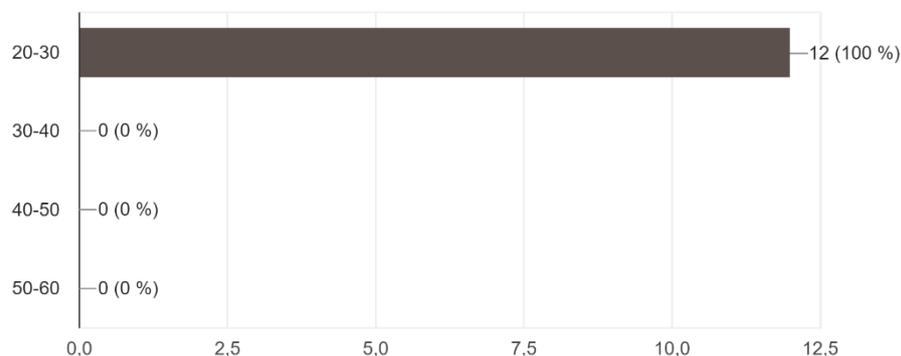


Gráfico 1

Se puede comprobar en la siguiente tabla, que los empleados de la empresa en la totalidad de los departamentos son personas que rondan entre los 20-30 años de edad.

Pregunta número 2

SEXO
12 respuestas

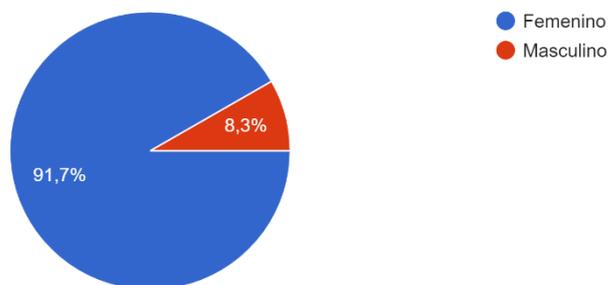


Gráfico 2

En el siguiente gráfico se puede observar como un 91,7% de los empleados son mujeres, frente a un 8,3% hombres. Ciertamente, en este Grado Universitario, Pedagogía, abunda más la matriculación de chicas que de chicos.

Pregunta número 3

Puesto de trabajo

12 respuestas

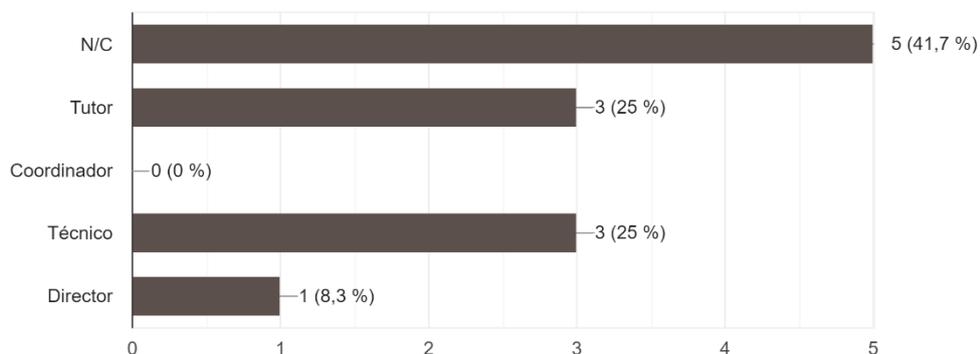


Gráfico 3

En cuanto al puesto de trabajo que desempeña cada uno, si hay más variedad, un 41,7% (cinco personas) responde N/C, ya que no tienen un puesto fijo determinado, frente a un 8,3% representado por la figura del director. A términos medios, se encuentran los tutores y los técnicos con un 25% cada uno (siendo tres personas en cada puesto).

Pregunta número 4

Antigüedad

12 respuestas

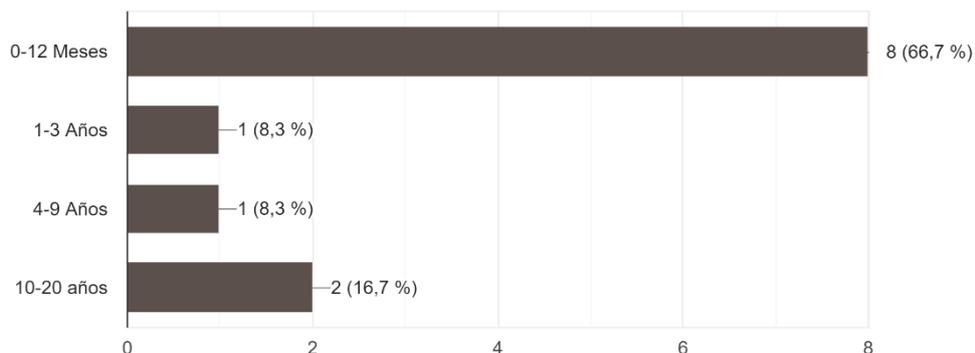


Gráfico 4

Al ser una empresa relativamente joven, en más de la mitad del porcentaje se encuentran ocho empleados representando el 66,7%, los cuáles llevan entre 0-12 meses, frente a dos empleados que llevan desde el principio de la fundación representando el 16,7% de llevar de 10-20 años. Con una puntuación común se encuentran dos empleados en diferentes años, uno de ellos llevando en la empresa de 1-3 años y otro de 4-9 años, siendo el porcentaje 8,3%.

Pregunta número 5

Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuales son las tareas y responsabilidades de cada uno.

12 respuestas

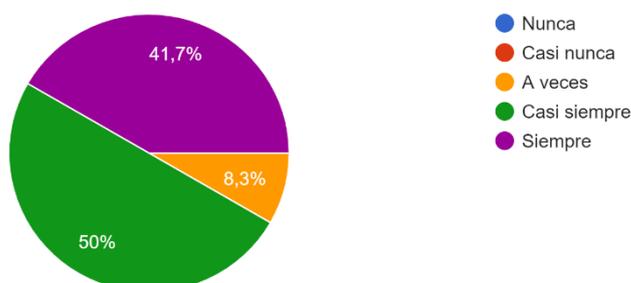


Gráfico 5

La mitad de la puntuación se la lleva los empleados que contestan que “casi siempre” se preocupa la empresa del que los empleados sepan del funcionamiento de ésta, frente a un 41,7% que opina que siempre se preocupa. Tan sólo un 8,3% de los empleados, opinan que sólo “a veces” lo hacen.

Pregunta número 6

En esta empresa los trabajos están bien organizados

12 respuestas

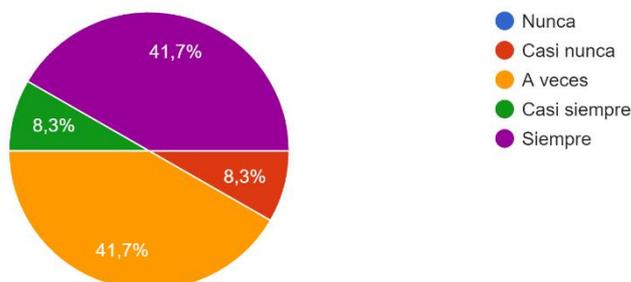


Gráfico 6

En esta pregunta, las respuestas están mas divididas. Por igualdad de puntuación mayor, se encuentran los empleados con un 41,7% que opinan que los trabajos siempre están bien organizados, frente al mismo porcentaje de empleados que opinan que los trabajos sólo “a veces” están bien organizados. Con el 8,3% se encuentran los empleados que opinan que “casi nunca” están bien organizados, frente al mismo porcentaje que piensa que “casi siempre” están bien organizados.

Pregunta número 7

En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.

12 respuestas

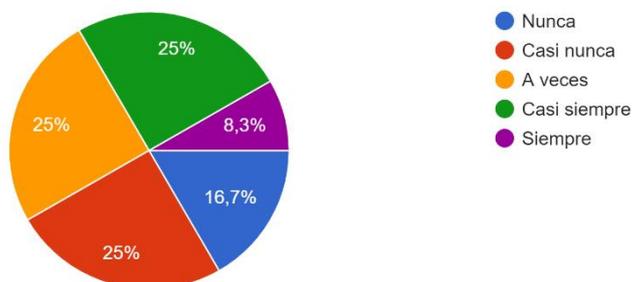


Gráfico 7

De nuevo las opiniones varían unas respecto las otras. De manera igualitaria, con un 25%, los empleados coinciden que “casi siempre”, “a veces” y “casi nunca” es necesario pedir permiso para hacer cada cosa en el trabajo. Sin embargo, el 16,7% de los empleados piensan que “nunca” frente al 8,3% que piensan que siempre lo es.

Pregunta número 8

Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.

12 respuestas

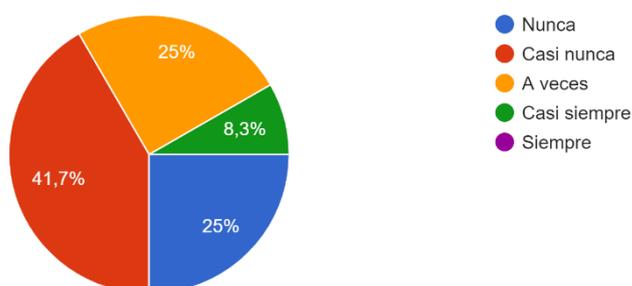


Gráfico 8

En este caso, un 41,7% piensan que “casi nunca” se toman en cuenta las ideas nuevas, frente al 25% de los empleados que piensan que sólo “a veces” se toman en cuenta. Coincide casi con el mismo porcentaje, los que piensan que “nunca” se toman en cuenta las ideas nuevas, afirmando el 8,3% que sí lo hacen.

Pregunta número 9

Quiénes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.

12 respuestas

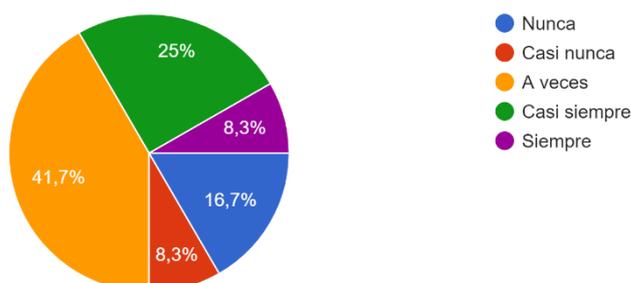


Gráfico 9

EL 41,7% opina, que la empresa “a veces” prefiere cambiar de puesto de trabajos a sus empleados para una mayor eficacia, mientras que el 25% de éstos, opinan que suele ser “casi siempre” cuando lo hace. Es el 16,7% los que opinan que “nunca” lo suelen hacer, frente al porcentaje 8,3% que, de manera contraria, se encuentran los que piensan que “casi nunca” lo hacen junto con los que “siempre lo hacen”.

Pregunta número 10

En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.

12 respuestas

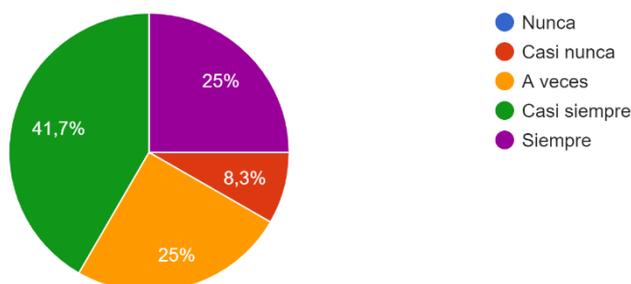


Gráfico 10

El 41,7% de los empleados, opinan que “casi siempre” los jefes dan las indicaciones oportunas para la realización de su trabajo, junto con el 25% que opinan que “siempre” lo hacen y que “a veces” lo hacen. Tan sólo un 8,3% piensan que “casi nunca” lo hacen.

Pregunta número 11

Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.

12 respuestas

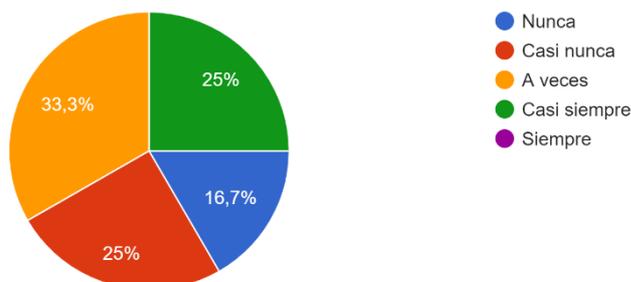


Gráfico 11

Los resultados en esta pregunta son muy parejos, ya que el 33,3% opinan que “a veces” los jefes prefieren que se resuelvan las cosas por sí mismos y ya después recurrir a ellos. Un 25% en el que coinciden los “casi siempre” y los “casi nunca” y un 16,7% en los que piensan que nunca debe ser así.

Pregunta número 12

En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.

12 respuestas

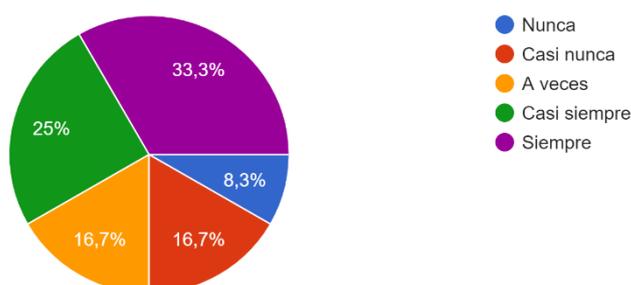


Gráfico 12

Un 33,3% opina que “siempre” se valora más el trabajo bien hecho, junto con un 25% que opina que “casi siempre” se hace. Con un 16,7% se encuentran las opiniones de “a veces” junto con “casi nunca”. Siendo un 8,3% los que piensan que “nunca” se hace.

Pregunta número 13

En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.

12 respuestas

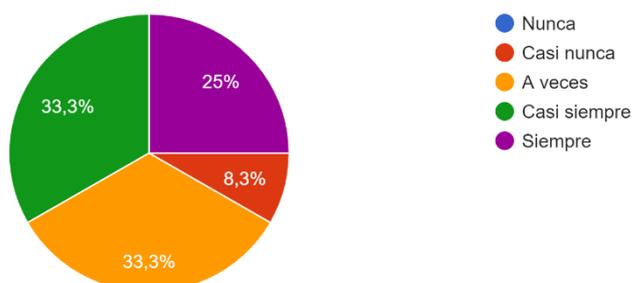


Gráfico 13

Resulta un 33,3% la opinión de que “casi siempre” y “a veces” se toman las decisiones de forma cautelosa, junto con un 25% que piensan que “siempre” lo hacen. Sólo resulta un 8,3% el número de empleados que opina que “casi nunca” lo hacen.

Pregunta número 14

Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.

12 respuestas

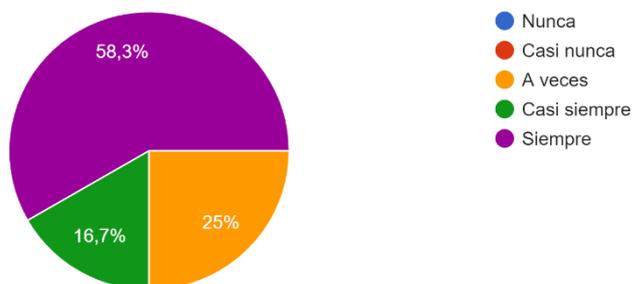


Gráfico 14

Más de la mitad de los empleados, un 58,3% opinan que “siempre” predomina entre el personal, un clima de amistad. Un 25% piensa que sólo “a veces”, frente a un 16,7% que opina que “casi siempre”.

Pregunta número 15

En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error

12 respuestas

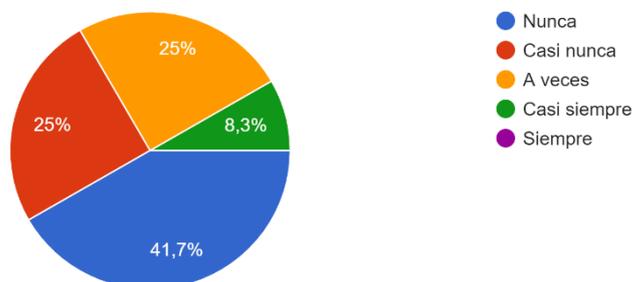


Gráfico 15

Los empleados opinan con un 41,7% que sus jefes son comprensivos con ellos puesto que han contestado “nunca”. De manera igualatoria un 25% de los empleados, opinan “a veces” “casi nunca” dando a entender de que son comprensivos con ellos. Sin embargo, parece que en ciertas ocasiones “casi siempre” suelen no serlo, con un 8,3%.

Pregunta número 16

Valora la importancia que tiene para ti, estar motivado dentro de tu lugar de trabajo

12 respuestas

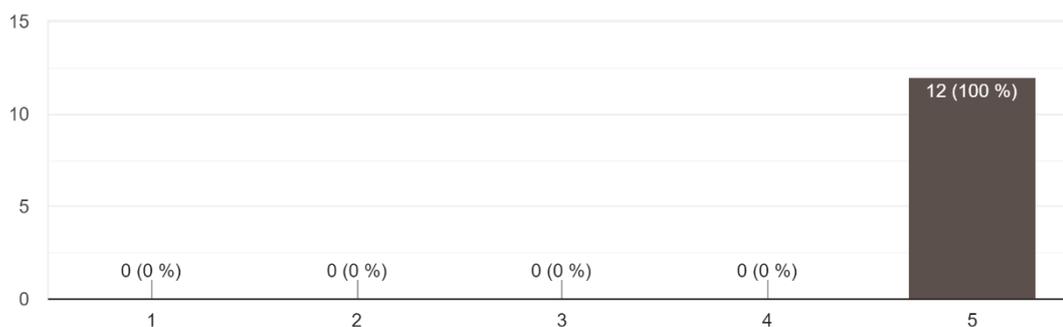


Gráfico 16

Por último, la totalidad de los empleados a los que se les ha pasado el cuestionario valora con la máxima puntuación, siendo 5, que es muy importante para ellos estar motivados en el lugar de trabajo.

7. PROPUESTA DE MEJORA

A modo de teoría, se presenta una propuesta de mejora, mediante una clasificación de ítems, que se consideran efectivos para llevar a cabo en una organización un clima laboral:

1. Comunicación efectiva: Fomentar una comunicación abierta y transparente en todos los niveles de la organización. Establecer canales de comunicación claros y accesibles para que los empleados puedan expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones de manera segura y sin temor a represalias.
2. Reconocimiento y recompensa: Implementar programas de reconocimiento y recompensa que valoren y celebren los logros y contribuciones de los empleados. Esto puede incluir reconocimientos públicos, incentivos financieros o no financieros, oportunidades de desarrollo y crecimiento, y retroalimentación constructiva.
3. Equilibrio entre el trabajo y la vida personal: Promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal de los empleados. Fomentar la flexibilidad laboral, ofrecer opciones de trabajo remoto cuando sea posible, establecer políticas de licencia parental y vacaciones adecuadas, y alentar a los empleados a desconectarse fuera del horario laboral.
4. Desarrollo profesional: Brindar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional a los empleados. Esto puede incluir programas de capacitación, asignación de proyectos desafiantes, mentoría y programas de desarrollo de liderazgo.
5. Ambiente físico y recursos adecuados: Proporcionar un ambiente de trabajo seguro, cómodo y bien equipado. Asegurarse de que los empleados tengan los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva, como herramientas, tecnología y apoyo técnico.
6. Cultura organizacional saludable: Promover una cultura de respeto, colaboración y apoyo mutuo. Fomentar la diversidad e inclusión, el trabajo en equipo y el apoyo entre colegas. Establecer valores y normas claras que refuercen una cultura organizacional positiva.

7. Gestión del estrés y bienestar: Ofrecer programas y recursos para ayudar a los empleados a manejar el estrés y promover el bienestar. Esto puede incluir talleres de gestión del estrés, actividades de promoción de la salud y el bienestar, acceso a servicios de asesoramiento y apoyo emocional.
8. Participación y empoderamiento: Involucrar a los empleados en la toma de decisiones y fomentar su participación activa en la mejora del clima laboral. Crear espacios para la retroalimentación y el intercambio de ideas, y permitir que los empleados tengan voz en los procesos y decisiones que afectan su trabajo.
9. Gestión de conflictos: Establecer protocolos y estrategias para abordar los conflictos de manera constructiva y oportuna. Proporcionar herramientas de resolución de conflictos y entrenamiento en habilidades de comunicación efectiva.
10. Evaluación y seguimiento: Realizar evaluaciones periódicas del clima laboral y recopilar comentarios de los empleados de manera regular. Utilizar estos datos para identificar áreas de mejora y realizar ajustes en las estrategias implementadas.

Implementar estas medidas puede contribuir a mejorar el clima laboral en una organización, promoviendo la satisfacción de los empleados, su compromiso y rendimiento, así como el éxito y la competitividad de la organización en su conjunto

Tras lo “teórico” personalmente lo llevaría a la práctica implantando alguna que otra idea que anteriormente se ha dado.

Teniendo en cuenta el tiempo que estoy en la empresa, viendo tanto las relaciones personales como las interpersonales entre los diferentes componentes de ésta, me ha servido esta observación, además que la consecución y respuesta del cuestionario que se les ha pasado para que mediante su punto de vista valoren la importancia que tiene para ellos el clima laboral, he creado una propuesta de mejora con la que creo que va a servir para unir lazos y forjar vínculos entre los compañeros del mismo departamento.

Cierto es, que si la propuesta de mejora se contempla y se desarrolla y al llevarla a la práctica tiene resultados positivos, es totalmente apta para que pase a desarrollarse a los diferentes departamentos de la misma organización.

No sólo es viable llevarla a cabo en una empresa, si no en cualquier organismo en los que los empleados se encuentren trabajando presencialmente, sobre todo, durante varias horas al día y quieren forjar lazos entre ellos.

La idea consiste en, las fechas puntuales y festivas del año, respetar un tiempo en el que no se paralice la actividad laboral, y se celebre. Por ejemplo, puede ser a la hora del desayuno, antes de entrar a trabajar, o en la comida, pasándola con los compañeros en la propia empresa.

A continuación, se muestra una tabla, en las que se han escogido las festividades más punteras, en este caso en Sevilla, para celebrar, con las distintas temáticas.

MES DEL AÑO	DÍA	FIESTA
Enero	5 de Enero	Reyes Magos
	CELEBRACIÓN	
	Al ser ese mismo día la cabalgata de Reyes Magos de Sevilla, los empleados de la organización traerán un juguete, ya sea de segunda mano o nuevo, con la finalidad de entregarlo al Banco de alimentos de Sevilla, para que esos niños y niñas con escasez económica familiar, reciban al menos un regalo en la noche mágica de los niños. Para poder entregárselo a la persona que se encargue de llevarlo, se ha estimado desayunar ese día todos los empleados de los departamentos en el patio de reuniones de la empresa. Se encargará churros con chocolate y disfrutarán un ratito de tiempo, de ellos mismos.	
Febrero	14 de Febrero	San Valentín
	CELEBRACIÓN	
	Como día mágico, el 14 de Febrero no está destinado sólo a las parejas, si no también a las familias o a los amigos. Por ello se ha pensado en que ese mismo día, en el patio de reuniones de la empresa, se vayan repartiendo cartulinas rosas como símbolo del amor, en cuáles hay que poner el nombre de la persona a la que va dedicado. Se dejará encima de la mesa, para que todos vayan buscando sus nombres entre las diversas tarjetas. Es evidente que es algo anónimo, con lo cual no se sabrá quien ha escrito la nota.	
	28 de Febrero	Día de Andalucía
CELEBRACIÓN		

	<p>Como andaluces que son la mayoría de los empleados de la empresa o al menos viven en Andalucía, como algo típico se celebrará el famoso “Desayuno Andaluz”, por lo que se encargará varias piezas de pan, azúcar y aceite y antes de comenzar la jornada laboral, los empleados desayunarán tan felices con el himno de Andalucía de fondo.</p>	
Abril	Día por elegir	Feria de Abril
	CELEBRACIÓN	
	<p>Al ser una festividad muy conocida, los empleados también la celebrarán, por lo que ese día cada uno tendrá que traer algo que pertenezca a la feria, ya sean flores, pañuelos, castañuelas... en el patio de reuniones, a la hora de comer, después de la jornada laboral, se traerá (previo encargo) “Pescaito Frito”, comida típica, “Rebujito” y muchas sevillanas para bailar.</p>	
Mayo	Día por elegir	Cruces de Mayo
	CELEBRACIÓN	
	<p>Es el mes de la flores, por ello se ha querido celebrar a modo sentimental, por lo que cada empleado tendrá que traer un ramo de flores y darlo a la persona con la que más confianza tenga, al fin y al cabo, hay que hacer nuevos lazos y también reforzar los existentes.</p>	
Diciembre	24 de Diciembre	Noche Buena
	CELEBRACIÓN	
	<p>Se trata de una fecha muy señalada en el calendario, por lo que se propone a los empleados que cada uno traiga algo de comer para que una vez que finalice la jornada laboral, pasen un rato con los compañeros dando entrada a esa noche tan mágica.</p>	
	31 de Diciembre	Noche Vieja
	CELEBRACIÓN	
<p>Al ser el último día del año, se propone a los empleados que lleven algo de lentejuelas o brillos para una vez que termine la jornada laboral, puedan disfrutar de una buena comida y un brindis por la finalización del año.</p>		

8. CONCLUSIÓN

En conclusión, el clima laboral es un aspecto fundamental en cualquier organización, ya que tiene un impacto directo en el desempeño, la satisfacción y la retención de los empleados.

Un clima laboral positivo fomenta un ambiente de trabajo saludable, motivador y colaborativo, mientras que un clima laboral negativo puede generar estrés, insatisfacción y conflictos.

El clima laboral positivo fomenta la productividad, la creatividad y el bienestar de los empleados, lo que a su vez contribuye al éxito y la competitividad de la organización. Los empleados que se sienten valorados y apreciados tienden a estar más comprometidos con su trabajo, a ser más leales y a tener una mayor disposición para colaborar con sus colegas.

Para mejorar el clima laboral, es importante que los líderes y gerentes de la organización estén comprometidos en crear un entorno positivo. Esto implica promover la comunicación abierta y transparente, fomentar la participación y la toma de decisiones conjunta, establecer políticas y prácticas que promuevan el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y ofrecer oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.

Durante el desarrollo de mi Trabajo de Fin de Grado (TFG) sobre el clima laboral, he podido identificar varios factores clave que influyen en la creación de un clima laboral positivo.

Entre ellos se encuentran la comunicación efectiva, el liderazgo inspirador, la equidad en las políticas y prácticas de la organización, el reconocimiento y la recompensa justa, el desarrollo profesional y las oportunidades de crecimiento, así como un ambiente físico adecuado.

La investigación realizada ha demostrado que un clima laboral positivo tiene múltiples beneficios, como el aumento de la satisfacción laboral, la motivación y el compromiso de los empleados. Esto se traduce en un mejor desempeño individual y colectivo, mayor productividad, reducción del absentismo y la rotación del personal, así como en una mejora de la calidad del trabajo y la satisfacción de los clientes.

En resumen, el estudio del clima laboral es fundamental para comprender y mejorar las condiciones de trabajo en una organización.

Los resultados obtenidos en este Trabajo de Fin de Grado respaldan la importancia de promover un clima laboral positivo para lograr empleados comprometidos, satisfechos y productivos, así como para el éxito y la competitividad de la organización en su conjunto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, R. F. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito empresarial*, 160, 1-4.
- Amadeo, E. J., & Camargo, J. M. (1993). Flexibilidad laboral, productividad y ajuste.
- Brancato, B., & Juri, F. (2011). ¿Puede influir el clima laboral en la productividad? *Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza. Recuperado el, 17*.
- Correa, D. A. G., Bolívar, C. L., & Pérez, L. O. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1-9.
- García Gallego, E. M., & Sierra Trujillo, M. (2020). *Factores determinantes de la baja productividad laboral percibidos por un grupo de trabajadores del área comercial de una organización del sector de hidrocarburos de la ciudad de Medellín* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).
- García Sanz, V. (2012). La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables.
- Guitart, A. A. (2007, April). El síndrome del burnout en las empresas. In *Proceedings of the Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac, Mérida, México* (pp. 26-27).
- Herrera, R. I. B., & Núñez, E. D. (2021). Clima laboral y percepción de la imagen institucional. *PsiqueMag*, 10(2), 1-9.
- Lucas, C. F. P., & Ureta, F. M. A. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 15(28).
- Mazariegos, M. I. (2015). Motivación y desempeño laboral. URL Disponible: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>.
- Pisco, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología*, 3(5).
- Rada, C. A. G. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, (11), 97-113.

Rivas, H. C. P., & Perero, S. G. V. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.

Torrecilla, O. D. (2005). Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. *Mza., documento de cátedra, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC*.