



**CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO - CEUTEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**“EI CLIMA LABORAL EN LAS EMPRESAS DE TEGUCIGALPA Y SAN PEDRO  
SULA”**

**SUSTENTADO POR**

**OSCAR MAURICIO SÁNCHEZ ÁVILA  
KRISTHEL NICOLE TERCERO FUENTES  
HUMBERTO JOSSUÉ IRÍAS MEJÍA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEGUCIGALPA, HONDURAS, C.A.**

**ENERO, 2021**

**CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO CEUTEC**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**  
**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**  
**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA CEUTEC**  
**DINA ELIZABETH VENTURA DÍAZ**

**DIRECTORA ACADÉMICA CEUTEC**  
**IRIS GABRIELA GONZALES ORTEGA**

**JEFE DE CARRERA**  
**GIULIANA MARÍA BONILLA GUARNIERI**

**TEGUCIGALPA**

**HONDURAS, C.A.**

**ENERO, 2021**

**“EI CLIMA LABORAL EN LAS EMPRESAS DE TEGUCIGALPA Y  
SAN PEDRO SULA”**

**TRABAJO PRESENTADO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ASESOR:**

**JOSÉ TRÁNCITO MEJÍA ALVARENGA**

**TERNA EXAMINADORA:**

**ALFREDO VASQUEZ MORENO**

**JOSÉ ALBERTO ROMERO RIVERA**

**MELANY GERTENIA MOLINERO SALGADO**

**TEGUCIGALPA**

**HONDURAS, C.A.**

**ENERO, 2021**

## ÍNDICE GENERAL

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	3
2.1 Antecedentes .....	3
2.2 Enunciado / Definición del Problema.....	5
<b>2.2.1 Enunciado</b> .....	5
2.2.2 Definición del Problema .....	6
2.3 Preguntas de investigación.....	6
2.4 Variables de Investigación.....	7
2.5 Justificación .....	8
2.6 Delimitación de la Investigación .....	8
<b>III. OBJETIVOS</b> .....	9
3.1 Objetivo General.....	9
3.2 Objetivos Específicos .....	9
<b>IV. MARCO TEÓRICO</b> .....	11
4.1 Análisis de entorno .....	11
<b>4.1.1 Macroentorno</b> .....	11
<b>4.1.1.1 Entorno Político</b> .....	12
<b>4.1.1.2 Entorno Económico</b> .....	13
<b>4.1.1.3 Factor Social</b> .....	14
<b>4.1.1.4 Factor Tecnológico</b> .....	15
<b>4.1.1.5 Competitividad Empresarial</b> .....	17
4.1.2 Microentorno .....	18
<b>4.1.2.1 Competencia</b> .....	19
<b>4.1.2.2 Clientes</b> .....	20

<b>4.1.2.3 Precio</b> .....	22
<b>4.1.2.4 Cultura Organizacional</b> .....	22
4.2 Teorías del Sustento .....	23
4.2.1 Teoría del comportamiento en la administración.....	23
<b>4.2.1.1 Jerarquía de necesidades Maslow</b> .....	25
4.2.2 Teoría bifactorial de Herzberg .....	28
4.2.2.1 Teoría X y Teoría Y .....	30
4.2.3 Teoría del desarrollo organizacional (DO) .....	31
<b>Modelos de desarrollo organizacional:</b> .....	33
<b>Modelos relacionados con alternaciones estructurales:</b> .....	33
<b>Modelos de diagnóstico organizacional:</b> .....	33
<b>Modelos generales para el diagnóstico organizacional:</b> .....	33
4.2.4 Teoría de las relaciones humanas .....	34
<b>4.2.4.1 Teoría de campo de Lewin</b> .....	36
4.3 Conceptualización.....	37
<b>4.3.1 Clima Laboral</b> .....	37
<b>4.3.2 El Liderazgo</b> .....	38
<b>4.3.3 La Comunicación</b> .....	38
<b>4.3.4 Las Relaciones Interpersonales</b> .....	40
<b>4.3.4 El Desarrollo Personal y Profesional</b> .....	41
<b>4.3.4 El Salario</b> .....	41
<b>4.3.5 Prestaciones y Beneficios</b> .....	41
<b>4.3.6 El Trabajo en Equipo</b> .....	43
<b>4.3.7 Las Condiciones de Trabajo</b> .....	43
<b>4.3.8 La Satisfacción Laboral</b> .....	44

<b>V. METODOLOGÍA / PROCESO</b> .....	45
5.1 Enfoque y métodos .....	45
<b>5.1.1 Enfoque de la investigación</b> .....	45
<b>5.1.1.1 Alcance de la investigación</b> .....	45
<b>5.1.1.2 Diseño de la investigación</b> .....	46
5.1.2 Métodos .....	47
<b>Tabla de Congruencia</b> .....	47
<b>Tabla de Operacionalización de Variables</b> .....	49
5.2 Población y Muestra .....	51
<b>5.2.1 Población</b> .....	51
<b>5.2.2 Tipo de Muestra</b> .....	52
<b>5.2.3 Muestra</b> .....	52
5.3 Unidad de análisis y respuesta .....	54
<b>5.3.1 Unidad de análisis</b> .....	54
<b>5.3.1 Unidad de respuesta.</b> .....	54
5.4 Técnicas e instrumentos aplicados.....	54
<b>5.4.1 Instrumentos</b> .....	54
<b>5.4.2 Cuestionario</b> .....	55
5.5 Fuentes de información.....	55
<b>5.5.1 Fuentes Primarias</b> .....	55
<b>5.5.2 Fuentes Secundarias</b> .....	56
5.6 Cronograma de actividades.....	56
<b>VI. RESULTADOS Y ANÁLISIS</b> .....	57
6.1 Datos Demográficos .....	58
6.2 Liderazgo .....	62

6.3 Comunicación .....	66
6.4 Relaciones Interpersonales.....	70
6.5 Desarrollo Personal.....	73
6.6: Salario, Prestaciones y Beneficios .....	77
6.7 Trabajo en Equipo.....	81
6.8 Condiciones de Trabajo .....	85
6.9 Satisfacción Laboral .....	89
<b>VII. CONCLUSIONES .....</b>	<b>93</b>
<b>VIII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>95</b>
<b>IX. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>97</b>
<b>X. ANEXOS .....</b>	<b>101</b>
Anexo 1 .....	101
Anexo 2: Encuesta .....	106
Anexo 3: Empresas Encuestadas .....	108

## **I. INTRODUCCIÓN**

El tema del clima laboral ha cobrado cada vez mayor importancia en las organizaciones, debido a que se considera una pieza esencial para lograr cumplir con los objetivos propuestos y mantener la competitividad empresarial. Para muchos el trabajo se considera como un segundo hogar, ya que se dedica mucho tiempo al mismo, debido a esto es importante conocer el ambiente laboral para poder detectar factores que pueden afectar de manera positiva o negativa la productividad.

Esto ha llevado a las organizaciones a rediseñar procesos que vayan enfocados en la satisfacción de las necesidades de sus clientes internos y externos, esto con el fin de optimizar el rendimiento en el mercado. Es importante que para que la organización funcione eficientemente, cuente con un ambiente laboral ideal, el cual permita que el desempeño de los trabajadores, su conducta y comportamiento estén relacionados con una percepción positiva de su entorno de trabajo.

Es por ello que las organizaciones necesitan ser lo suficientemente flexibles con el fin de adaptarse a los cambios en el entorno interno y externo, aunque estos en muchas ocasiones presenten resistencia por un funcionamiento y rendimiento ya existente, es importante que las organizaciones entiendan que el primer paso para crear un clima laboral ideal es comprender el impacto que tiene este en la productividad de y como su influencia puede ser beneficiosa o perjudicial.

Por lo expresado anteriormente, la presente investigación está orientada a describir el clima laboral en las empresas del sector público y privado de las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

Para ello la presente investigación expone el planteamiento del problema en función de los antecedentes que describen de manera cronológica el desarrollo del concepto del clima laboral, esto en base a un enunciado y formulación del problema, estableciendo una justificación y las preguntas de investigación que se pretenden contestar a medida que se desarrolla el proyecto.

Seguidamente se establecen los objetivos generales y específicos, los cuales toman en cuenta variables que influyen en el ambiente de las organizaciones, estas variables son: El liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales, desarrollo personal y profesional, salario, prestaciones, beneficios, trabajo en equipo, condiciones de trabajo y la satisfacción laboral.

En la investigación se establece un marco teórico en función del micro y macro entorno, enfocándose específicamente en el clima laboral, también se exponen las diferentes teorías de sustento, las cuales se enfocan en reforzar el motivo de la investigación propuesta. También la investigación presenta una metodología y procesos que incluyen las tablas de congruencia y Operacionalización de las variables, El tipo y tamaño de muestra, las fuentes consultadas y el instrumento de medición que se utilizara en la investigación.

Para concluir, la investigación presenta un análisis de los hallazgos encontrados al encuestar a los trabajadores de las empresas en la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula a fin de conocer su percepción del clima laboral en las empresas donde trabajan. Este análisis se basa en adquirir información que pueda encontrar oportunidades de mejora en las variables de estudio que afectan el clima laboral de las organizaciones.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 Antecedentes

A lo largo de los años el interés por comprender la conducta del personal en las empresas ha dado lugar a múltiples estudios que desde la década de los 30's, han dado paso a la evolución del concepto del clima laboral. Gan y Triginé (2012) afirman que: “El clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa” (p.275).

Lo mencionado antes nos brinda una perspectiva del interés de los investigadores por conocer sobre el concepto, y es que el clima laboral es un elemento clave para el éxito o el fracaso de una empresa, ya que este influye en todas las variables que garantizan la productividad en las organizaciones.

A lo largo de los años se han brindado diferentes aportes sobre el clima laboral y de manera cronológica e histórica el precursor del concepto fue Kurt Lewin, de acuerdo con Rodríguez (2015) citando a Edel menciona que Lewin al finalizar sus investigaciones describió el clima laboral como: “El comportamiento que está en función de la interacción del ambiente y de la persona” (2007, p.31).

Sin embargo, aunque el concepto se conocido con los estudios de Lewin, no fue sino hasta los años sesenta que se dio un concepto formal sobre clima laboral. Algunos de estos conceptos conocidos son los de Forehand y Gilmer (1964), quienes mediante sus investigaciones definieron el clima laboral como: “Conjunto de características que describen una organización distinguiéndola de las otras, manteniéndose relativamente duradera en el tiempo e influenciando el comportamiento de las personas de la organización” (p.361).

Rodríguez (2015) citando a Edell menciona que Tagiuri en 1968 describió el clima laboral como: “Una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influye en su comportamiento y se puede describir en términos de valores de un conjunto específico de características y atributos de la organización” (2007, p.32).

Otro de los conceptos importantes es el de Guillén y Guil (1999) quienes definieron el clima laboral como: “La percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral (p. 45).

De esta manera podemos ver que al pasar las décadas el clima o ambiente de trabajo es un concepto que ha cobrado mayor importancia en las organizaciones, las razones son evidentes y es que un mal clima laboral constituye un gran obstáculo en los objetivos empresariales, además de ello son indicadores claves para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa. Ahora bien, desde otro punto de vista un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial, variables como las emociones positivas, la continuidad de planes y programas, aumento de confianza, cercanía de las personas, maneras positivas de resolver los conflictos son las que facilitan las consecuciones de las estrategias y objetivos. (Triginé, 2012)

Abella (2013) menciona que es importante resaltar que el clima organizacional es un elemento claramente identificable en cualquier tipo de organización, y aunque no hay una plena aceptación universal de los investigadores sobre sus elementos claves, es importante considerar que el clima es un componente que puede ser modificado por diversos aspectos que se presenten en las organizaciones. Aunque las variables mencionadas antes se estudien de manera independiente no significa que se presenten de manera desarticulada en las organizaciones, debe existir una relación entre variables ya que se trata del comportamiento del hombre dentro de las organizaciones.

## **2.2 Enunciado / Definición del Problema**

### **2.2.1 Enunciado**

Entre las principales características del clima laboral es que influye directamente en el comportamiento en los miembros de una organización, de tal forma que se ven afectados el grado de compromiso y actitudes. García M. (2009) afirma que: “el desempeño laboral no solo está gobernado por el análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas (percepciones) del clima en que trabaja” (p.2)

Una vez mencionado esto, en la actualidad es mayor la preocupación de las empresas por ofrecer un clima laboral que permita un buen desarrollo empresarial y económico. Son varios los factores que influyen para que en una empresa cuente con un buen clima laboral como estrategia para el logro de objetivos positivos. A pesar de esta preocupación las empresas no logran hacer los planes correctos para fomentar el clima laboral, empezando por el hecho de que generalmente relacionan el concepto con factores físicos, es decir contar solamente con una buena remuneración y con las herramientas para realizar las actividades laborales. Esto ha llevado a que la toma de decisiones en la empresa en cuanto al tema no tenga el impacto esperado.

Todo esto causa una constante preocupación a la empresa debido a la tasa de rotación del personal, la ausencia de compromiso de parte de los trabajadores en el cumplimiento de sus responsabilidades, hace que se pierda el enfoque en el liderazgo. Esto da paso a la inestabilidad laboral de la empresa, la incertidumbre, poca productividad. Estos factores descritos anteriormente son esenciales para el éxito empresarial.

### **2.2.2 Definición del Problema**

No atender los síntomas descritos en el enunciado dará paso a que las empresas no logren obtener el máximo potencial de su personal, desaprovechando oportunidades y generando mayores debilidades dentro de la empresa. También un clima laboral inestable hará que la empresa sea incapaz de encontrar soluciones ante los desafíos cotidianos, la empresa llegara a perder valor en el mercado porque no se logra transmitir la visión gerencial de la empresa a sus colaboradores dando paso a las decisiones erróneas que afectaran a corto y mediano plazo la productividad de la empresa.

Debido a esto es esencial concientizar y generar planes estratégicos que incluya todas las variables que generan un clima laboral agradable, a fin de evaluar constantemente el progreso y recibir la información necesaria para generar oportunidades de mejora. Esto debe incluir el compromiso de toda la empresa y debe de comunicarse de manera efectiva.

### **2.3 Preguntas de investigación**

1. ¿Cómo se describe el liderazgo como un factor importante del clima laboral?
2. ¿Cómo se describe la comunicación como un factor importante del clima laboral?
3. ¿Cómo se describe las relaciones interpersonales como un factor importante del clima laboral?
4. ¿Cómo se describe el desarrollo personal y profesional como un factor importante del clima laboral?
5. ¿Cómo se describen el salario, prestaciones y beneficios como un factor importante del clima laboral?
6. ¿Cómo se describe el trabajo en equipo como un factor importante del clima laboral?

7. ¿Cómo se describen las condiciones de trabajo como un factor importante del clima laboral?
8. ¿Cómo se describe la satisfacción laboral como un factor importante del clima laboral?
9. ¿Qué factores deberían incluirse en la descripción de una oportunidad de mejora en el clima laboral?

## 2.4 Variables de Investigación

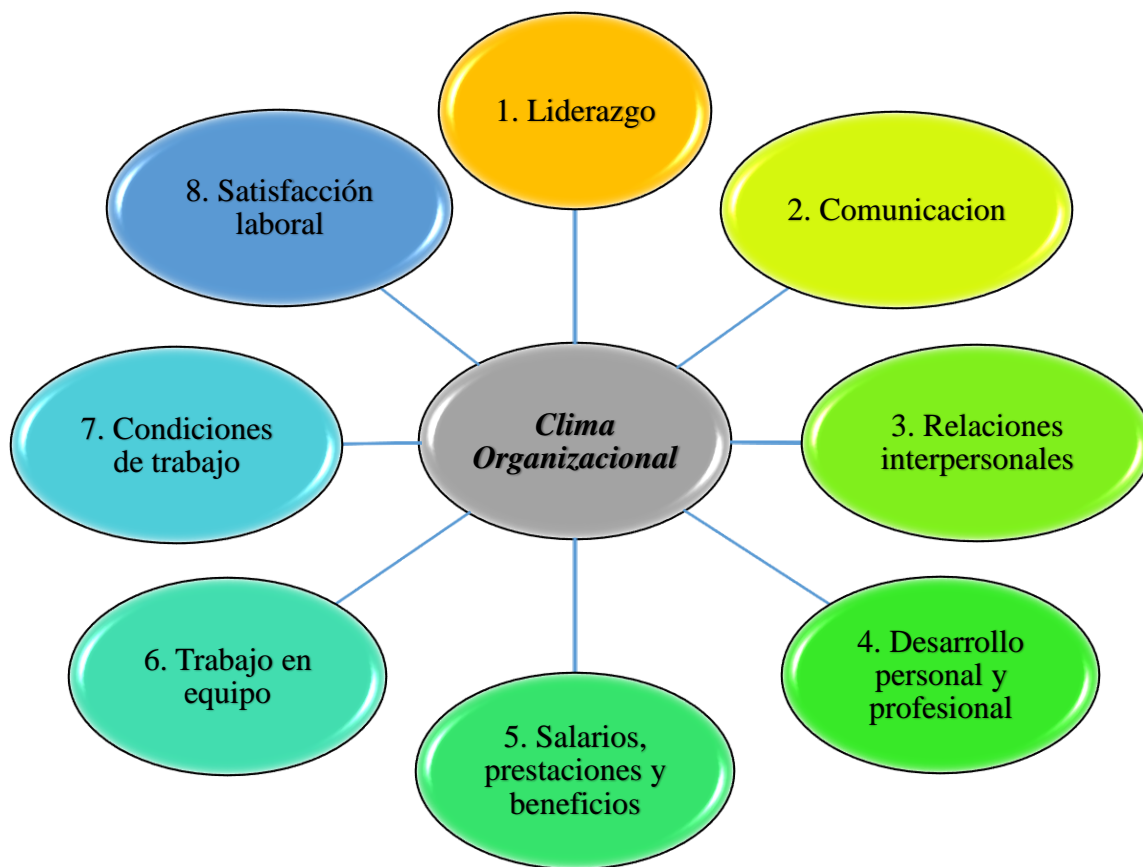


Figura 2.1: Diagrama de Variables

## **2.5 Justificación**

En este apartado se presentan las razones por las cuales se considera necesario realizar esta investigación, relacionada con la situación del clima laboral en las empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula. Según Hernández (2014) se deberá considerar el abordaje de la justificación de una investigación mediante los cinco criterios:

1. Conveniencia.
2. Relevancia Social.
3. Implicaciones prácticas.
4. Valor teórico.
5. Utilidad metodológica.

La siguiente investigación tiene el propósito principal de realizar un aporte social que permitirá a las empresas en Tegucigalpa y San Pedro Sula identificar oportunidades de mejora para establecer un clima laboral ideal. Siendo esta investigación una guía de apoyo que permita identificar la importancia de las variables que influyen en un clima laboral estable.

Con esta investigación se pretende brindar ideas a los interesados sobre el clima laboral, concediendo un aporte de valor que permita ser un modelo a seguir para generar mejorar en el clima laboral de una empresa. También se pretende lograr tener un escenario más amplio de lo que es el clima laboral en las empresas, poder identificar un diagnóstico de los factores de este. Sirviendo como un instrumento metodológico de estudio para otros investigadores, ya que reunirá elementos esenciales sobre el tema del clima laboral en las empresas, mediante componentes cuantitativos y cualitativos.

## **2.6 Delimitación de la Investigación**

Esta investigación se realizó tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- a. Criterio geográfico: Ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula, Honduras
- b. Criterio temporal: Se llevó a cabo en el periodo comprendido de octubre a diciembre del año 2020.

### **III. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Describir el clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

1. Describir la importancia del liderazgo en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.
2. Describir la importancia de la comunicación en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.
3. Describir la importancia de las relaciones interpersonales en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.
4. Describir la importancia del desarrollo personal y profesional en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.
5. Describir la importancia del salario, prestaciones y beneficios en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.
6. Describir la importancia del trabajo de equipo en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.
7. Describir la importancia de las condiciones de trabajo en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

8. Describir la importancia de la satisfacción laboral en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula
  
9. Determinar los principales factores que se deben de tomar en cuenta para describir una oportunidad de mejora en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

## IV. MARCO TEÓRICO

### 4.1 Análisis de entorno

#### 4.1.1 Macroentorno

La metodología empleada para analizar el Macroentorno del presente proyecto será la herramienta de análisis denominada “PEST”. De acuerdo con Milla y Martínez (2012) refiriéndose a esta herramienta, afirman que: “Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad” (p. 34)

Con lo mencionado anteriormente, un análisis PEST consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. Realizándose al analizar los cuatro factores principales que pueden tener una influencia directa en las organizaciones, la siguiente figura sintetiza dichos factores:



Figura 4.1: Análisis PEST.

Para efectos de aplicación al analizar estos factores se buscará encontrar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los factores que pueden tener relevancia en el clima laboral? ¿Cuáles de entre estos factores relevantes tienen un impacto importante en el clima laboral?

#### **4.1.1.1 Entorno Político**

Analizando los factores políticos desde una perspectiva relacionada con el clima laboral es importante entender que la ideología del gobierno en aspectos como política social, compromisos electorales, tratados internacionales, cambios fiscales o legales puede en gran medida favorecer o desfavorecer a las empresas.

Espinoza (2018) afirma que: “Las políticas se han constituido como esos vehículos del crecimiento y del desarrollo; son estas políticas el mecanismo idóneo para que los gobiernos aborden temas de interés común y son multidisciplinarias” (p.39).

Honduras como un país democrático apegado a las políticas mencionada anteriormente es clave para lograr que las empresas logren mantenerse competitivas en un mercado cada vez más global. Las políticas pueden lograr estabilidad y desarrollo en una empresa y esto puede afectar el ambiente dentro de la organización, mismo ambiente que es esencial para lograr los objetivos gerenciales de casa empresa.

Espinoza (2018) afirma que: “Las políticas constituyen la definición de objetivos que una sociedad quiere perseguir, esas líneas de acción que se deben de seguir y lo instrumentos necesarios para lograrlos” (p.40).

Ahora bien, la crisis política en la cual se encuentra Honduras afecta en gran medida las empresas. De acuerdo con Irías y Sosa (2018) en el informe de CESPAD afirman “Que Honduras padece una crisis de carácter histórico, estructural y multidimensional”. Continúan diciendo que: “Esta crisis se ha profundizado a partir del 28 de junio de 2009, con el golpe de Estado y con el golpe electoral de noviembre de 2017. Esta crisis se evidencia en la sistemática aparición de crisis y precrisis” (p.12).

De acuerdo con el informe de CESPAD en una encuesta realizada en febrero del 2018, el 70.5% de los hondureños seguían considerando que la reelección es ilegal, el 62.1% considera que hubo fraude en las elecciones del 26 de noviembre de 2017, el 78.2% considera que las elecciones debilitaron la democracia (Irías y Sosa, 2018)

Esto ha dado paso a movilizaciones masivas con protestas populares que causan violencia, deterioro a la economía, daños a la infraestructura especialmente de las empresas privadas. Estos acontecimientos afectan de manera directa al país como en el transporte, educación, negocios provocando caos. Esto repercute directamente el clima de las empresas debido a que se vive constantemente un ambiente lleno de incertidumbre que afecta la percepción de las personas en base a todos los acontecimientos anteriormente citados.

#### **4.1.1.2 Entorno Económico.**

Analizando el entorno económico de una perspectiva del cómo impacta en el clima laboral de las empresas es importante considerar los factores tales como: El crecimiento de PIB, las variaciones de precio, fluctuaciones en los tipos de cambio, cambio en la tasa de desempleo, los tipos de intereses y las políticas monetarias y fiscales.

En la actualidad si se toma como ejemplo el factor PIB Honduras no ha crecido económicamente como se esperaba. Irías y Sosa (2018). En el informe de CESPAD en cuanto a la economía hondureña en el periodo comprendido de 2010-2016, afirman que el país: “logro tener un PIB de 3.5% siendo este insuficiente para enfrentar los grandes déficits sociales. Este crecimiento aparte de ser insuficiente fue frágil y poco sostenible, pues estuvo determinado por el alto aporte de las remesas externas” (p.15).

Irías y Sosa (2018) afirman que: “El crecimiento económico de Honduras continúa con sus tendencias históricas: insuficiente ante la deuda social acumulada, concentrado en una pequeña élite y sustentado en un porcentaje apreciable por los aportes de las remesas de las personas migrantes radicadas en los Estados Unidos” (p.9).

Con estos índices actuales una crisis financiera podría amenazar el ambiente laboral de una empresa, debido a que los empleados se pueden sentir presionados por un despido o por la inminente quiebra y cierre de operaciones de la empresa. Tomando en cuenta lo mencionado sobre el clima laboral y como este depende de todo aquello que rodea al personal de una empresa, estos cambios en la economía pueden traer incertidumbre, estrés de tal manera que se ve afectado de manera negativa el comportamiento.

#### **4.1.1.3 Factor Social**

De acuerdo con Milla y Martínez (2012) explican que el factor social es: “el elemento del entorno más sencillo de comprender y de cuantificar. Es la raíz de muchos cambios en la sociedad” (p. 5). De acuerdo con información estadística, Irías y Sosa (2018) citando las cifras de la CEPAL mencionan que: “Honduras se ubica en el grupo con mayor desigualdad de ingresos: el 10% de los más ricos perciben el 31% del ingreso nacional y el 10% más pobre apenas el 5% de ese ingreso” (2017, p.42).

Continuando con el análisis Irías y Sosa (2018) citan al observatorio demográfico universitario (ODU) quienes en una investigación afirman que: “El patrón de crecimiento de la economía ha modelado una sociedad con una extendida pobreza y una pequeña elite concentradora de la riqueza. La falta de empleo, la precariedad social y laboral, así como la falta de oportunidades para la mayoría de la población son las características predominantes” (2018, p.1).

Esta investigación de la (ODU) demostró que el 67% de los hogares de Honduras viven con menos de un salario mínimo” y apenas un 0.6% de la población ocupada, supera 4 salarios mínimos.

Estas cifras mencionadas anteriormente son alarmantes ya que la alta desigualdad social ha dado pasos a aspectos como la migración, bajo crecimiento económico, la violencia, delincuencia y corrupción. Todos estos factores afectan a las empresas ya que crea un entorno inseguro, lleno de incertidumbre que ha ido en crecimiento debido a los acontecimientos recientes que abren la brecha ante esa desigualdad social.

#### **4.1.1.4 Factor Tecnológico**

De acuerdo a Milla y Martínez (2012) afirman que: “Los factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios y mejoran la forma en la que se producen y se entregan al usuario final. Las innovaciones pueden crear nuevos sectores y alterar los límites en los sectores existentes” (p. 5). En la actualidad la tecnología ha evolucionado de manera acelerada jugando un papel importante en la economía mundial. La manera en que las empresas utilicen esta herramienta tendrá un impacto significativo en el éxito empresarial.

Ante la situación provocada por la pandemia mundial y a las puertas del proceso de una nueva realidad marcada por las restricciones que se viven en el país, Delgado (2020) afirma que esta situación: “Obligará a cambios sustanciales, que, entre otras cosas, implicarán amplios espacios de desarrollo para la virtualidad y la innovación tecnológica” (p.62).

Entre estos factores que producen un cambio están: El alcance el internet, el comercio digital, nuevos procesos de fabricación. El vivir en una era de la digitalización facilita mucho las actividades que comúnmente requerían de movilizarse. Los servicios automatizados facilitan procesos y mejoran la calidad.

De acuerdo con la información de INE en una encuesta realizada en 2019 refleja que el 39.4% de la población han tenido acceso a internet sobresaliendo, siendo las principales razones la comunicación por correo, chat, noticias e información. Hablando en un aspecto organizacional, en la actualidad la tecnología facilita el trabajo, provee de soluciones integrables ante los desafíos cotidianos, provee de información exacta que genera certidumbre y ayuda a mejorar el clima laboral.

Delgado (2020) afirma: “Nuestro país no ha sido la excepción y a pesar de los duros rasgos del atraso, la conectividad de los sectores económicos desarrollados ha abierto las puertas a la tecnología de la información” (p.62).

En la actualidad con la nueva realidad que se vive algunas empresas han aprovechado la tecnología como un medio innovador para continuar con sus labores sin presentarse a un lugar físico de trabajo, por el contrario, las empresas que no se han hecho parte de su empresa a la tecnología, se han visto afectadas frente a una nueva realidad dando paso al cierre parcial y total de las empresas, afectando a sus empleados en gran medida causando un mal clima laboral.

#### **4.1.1.5 Competitividad Empresarial**

La competitividad empresarial es clave para el crecimiento y desarrollo de las empresas en la actualidad, Espinoza (2018) afirma que la competitividad:” Son aquellos elementos como, recursos, territorio, ubicación como niveles políticos, económicos y sociales que ocasionan que el país tenga una ventaja competitiva que permita que se destaque dentro del resto de países” (p.39).

También Espinoza (2018) citando al Foro económico mundial mencionan que los doce pilares de la competitividad son: “Salud y Educación Primaria, Educación Superior y Capacitación, Eficiencia de los Mercados de Bienes, Eficiencia del Mercado Laboral, Desarrollo del Mercado Financiero, Preparación Tecnológico, Tamaño del mercado, Sofisticación de los Negocios e Innovación” (2016, p.1)

Honduras tienen el potencial de encaminar al país al crecimiento y prosperidad empresarial, aspectos como su ubicación estratégica permite que sea propensa a la inversión extranjera, tiene una base industrial que permite la expansión del área comercial. (Hernández et al, 2016).

Los aspectos mencionados antes son de gran valor para las empresas ya que facilitan su competitividad ante el mercado, proporcionando mejoras continuas a las organizaciones, al igual que aspectos como la crisis económica, falta de educación y capacitación, la falta de innovación en los negocios puede causar que la competitividad de las empresas merme y por ende haya un declive en las empresas que afecta a todo su personal.

#### 4.1.2 Microentorno

La metodología empleada para analizar el Microentorno del presente proyecto será la herramienta de análisis llamada las cinco fuerzas de Porter, esta es utilizada para examinar el entorno competitivo de una empresa. De acuerdo con Milla y Martínez (2012) refiriéndose a esta herramienta, afirman que: “Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas que son: La amenaza, los clientes, los proveedores, productos y servicios sustitutivos y la rivalidad entre competidores de un sector”. (p.40).

Mencionando lo anterior es esencial comprender que estas fuerzas afectan la capacidad de las empresas para competir en el mercado, si se pueden lograr controlarlas, esto aumentara la rentabilidad potencialmente. En términos del clima laboral estas fuerzas al gestionarse de manera adecuada proporcionan un ambiente laboral estable. En la siguiente figura se puede visualizar el denominado diamante de Porter que se analizara en base al tema de investigación.

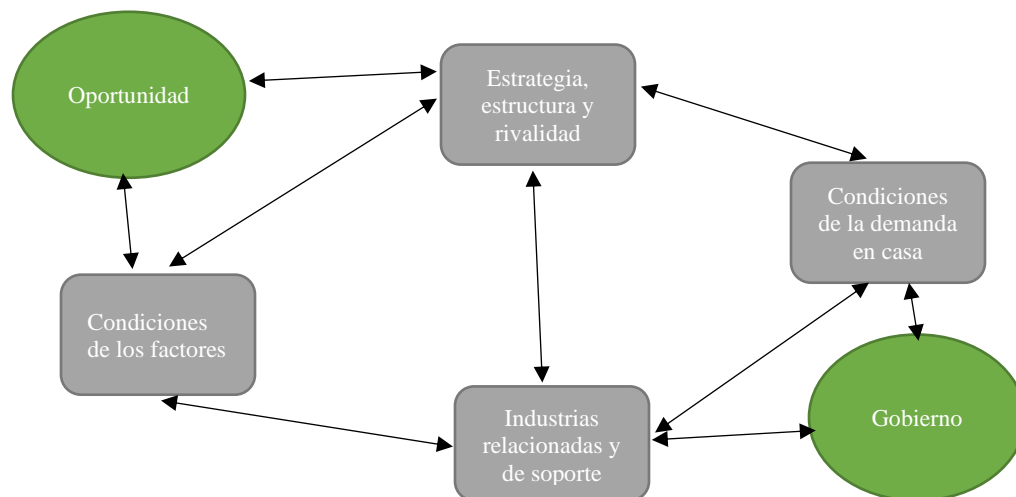


Figura 4.2: Diamante de Porter. / Fuente: (Porter, 1994)

Es esencial que hoy en día las organizaciones cualesquiera que fuere su índole vean la necesidad de crear un clima laboral ideal para sus empleados, de manera que haya un impacto positivo en la organización. En gran medida la prosperidad, productividad y competitividad de una empresa depende de cómo sus empleados desarrollen sus actividades y como su entorno influye en su comportamiento y en los indicadores antes mencionados.

En ese sentido el análisis del Microentorno es esencial para lograr este objetivo de proveer a los empleados de la organización un ambiente ideal, de acuerdo con Milla y Martínez (2012) afirman que: “el modelo de las cinco fuerzas de Porter permite evaluar cómo mejorar la posición competitiva de una empresa con respecto a cada una de las cinco fuerzas” (p.41).

#### **4.1.2.1 Competencia**

De acuerdo con el informe UNE 66173 (2003) en la sesión 3.6 define la competencia como un conjunto de: “atributos personales y la aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades”. Se señala que este término es un sinónimo de: “La capacidad de resolver problemas en un determinado contexto” (p.4).

Generalmente relacionamos la competencia como las capacidades profesionales y el desempeño de las tareas que realiza una persona en el ámbito laboral, es importante que para desarrollar estas competencias debe existir el elemento de entorno de aplicación y la autoridad que evalúe y reconozca tal desarrollo. Una competencia se desarrolla interiormente por la propia persona y se puede desarrollar de mejor forma si se produce dentro de la organización. Dichas competencias contribuyen a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización (UNE, 2003, p.7).

En sí, el clima organizacional es un factor determinante en el desempeño laboral e implica una referencia de los colaboradores respecto a su estar en la organización. Por tanto, un clima favorable conllevará a la predisposición de un trabajo óptimo, lo cual tendrá un impacto positivo en la enseñanza, aprendizaje y la construcción de nuevos conocimientos (Arismendy & Santis, 2011).

Ahora bien, así como una competencia puede llegar a desarrollarse esta puede también perderse o quedar obsoleta, en cuando a esto, González (2019) citando a Arismendy y Santis afirman que el clima laboral: “Es un factor determinante en el desempeño laboral e implica una referencia de los colaboradores respecto a su estar en la organización. Un clima favorable conllevará a la predisposición de un trabajo óptimo, lo cual tendrá un impacto positivo en la enseñanza, aprendizaje y la construcción de nuevos competencia” (2011, p.10).

De acuerdo con González (2019) afirma que: “Las empresas que evalúan y fomentan el desarrollo de las competencias de su personal estarán más capacitadas para afrontar los continuos retos del entorno” (p. 10).

El clima laboral es afectado de manera directa por el entorno que rodea a una empresa y este a su vez puede afectar el desempeño laboral del personal, por lo tanto, el desarrollo de competencias es esencial para tener un buen clima laboral que permita al personal estar comprometidos, mejorando su productividad y alcanzando los objetivos de la organización.

#### **4.1.2.2 Clientes**

Pereira (2014) citando a Pérez quien explica que todos son clientes y expone que: “el cliente figura el rol más importante, debido a que el cliente es quien hace uso de los bienes y servicios que necesita de la organización y así mismo es quien valúa los resultados” (2006, p.36).

Ahora bien, generalmente se hace referencia que el cliente es quien adquiere los productos y servicios que ofrecen las empresas, pero también son aquellos que participan en los distintos procesos internos de la empresa.

Martínez (2016) afirma que los clientes externos son: “Quienes compran los productos y servicios de la organización” y continúa diciendo que los clientes internos son: “Las personas que laboran en la organización y quienes, al igual que los clientes externos, tienen necesidades y expectativas por satisfacer en el interior de la compañía” (p.16).

Existe una correlación directa entre los tipos de cliente y el clima laboral de la empresa, es esencial que la empresa tenga una excelente calidad al servicio al cliente con el fin conocer las necesidades de ellos. Martínez (2016) afirma que todo cliente: “Tiene su propio parecer y sentimientos respecto de la satisfacción de sus necesidades y expectativas cuando es atendido por la propia organización” (p. 18).

El conocer que cada cliente tiene una percepción diferente ante cada situación, compete en ese sentido a la empresa hacer lo necesario para que las cualidades de valoración que califican el servicio que se presta a un cliente sea ideal, mismo que debe ir enfocado para ofrecer un clima laboral ideal.

Aspectos como la calidad de los productos y servicios, el cumplimiento de estos, la comunicación efectiva, la seguridad que garantiza estos productos y servicios, la idoneidad del servicio, accesibilidad de los productos, la capacidad técnica del personal, la atención humanizada, la ética, el compromiso, la eficiencia y la efectividad son factores que influyen directamente en la percepción de los clientes, de manera que el cómo se desarrollen estos factores de manera negativa o positiva afecta el clima laboral de la empresa y consecuentemente la actitud y comportamiento de los clientes internos y externos.

#### **4.1.2.3 Precio**

De acuerdo con Pereira (2014) citando a Paz indica que: “el cliente, no solamente tiene en cuenta el bien en sí del producto, sino también su beneficio, precio y rendimiento técnico, valora de igual manera éste desde la perspectiva del servicio” (2006, p.40). De esta manera se puede afirmar que la empresa debe considerar siempre los intereses de los clientes y en base a ello escoger una estrategia que puede satisfacer a sus clientes.

El fomentar un clima laboral adecuado para los clientes tiende a generar inversión que la empresa pretende recuperar mediante los productos y servicios que ofrece. Ahora bien, el contraste que existe es que la situación económica influye mucho en la sensibilidad de los clientes en cuanto al precio, prestando más atención a esta variable que al valor agregado que puede ofrecer la empresa.

Esto se refiere a que el mantener un clima laboral que satisfaga las necesidades del personal de la empresa implica en muchos costos, como hemos mencionado en las otras variables, por ejemplo, desarrollar competencias, la capacitación, el tener un ambiente de trabajo con herramientas y los productos ideales, el tener una comunicación efectiva.

Todo esto mejora el clima laboral en la empresa, pero también afecta el precio de los productos y servicios, por lo cual las empresas comúnmente lo relacionan con el valor agregado que conlleva adquirir lo que la empresa ofrece al cliente.

#### **4.1.2.4 Cultura Organizacional**

López (2016) citando a Cruz y Torres quienes definen la cultura organizacional: “como las conductas, las actitudes y el comportamiento de los integrantes de la organización, determinados a su vez por las creencias, valores, hábitos y demás características que la definen (2016, p. 48).

El papel que juega la cultura organización es crucial para establecer un buen clima laboral en las empresas, debido a que tiene que ver con formas, hábitos, valores, conductas y acciones del individuo en relación a su entorno y la interacción social con su equipo de trabajo.

López (2016) también cita a Hofstede quien expone un modelo que explica la cultura organizacional como: “Símbolos, héroes, rituales y valores” (1999, p.38). En este modelo se expone los símbolos como una manifestación superficial de cultura y los valores como una representación profunda de la cultura.

De esta manera se puede establecer qué factores como La proximidad física, la similitud de creencia y de actitudes, la cantidad de interacción, y los lazos afectivos se correlacionan. Juegan un papel importante en la percepción del personal en cuanto a su entorno, si ellos comparten la cultura de la empresa esto da paso a que se sientan en un ambiente laboral adecuado, de esta manera su comportamiento reflejara un compromiso para alcanzar los objetivos de la organización.

## **4.2 Teorías del Sustento**

Este proyecto de investigación lo centraron en el análisis del clima laboral esto con el fin de visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza del clima que se estudiaron, permitiendo analizar las variables que conforman el clima laboral.

### **4.2.1 Teoría del comportamiento en la administración**

Chiavenato (2006) afirma: “La teoría del comportamiento de la administración trajo una nueva concepción y un nuevo enfoque dentro de la teoría administrativa”

Para dar una mejor explicación de cómo se comportan las personas es necesario hacer un estudio de lo que es la motivación humana, es por ello por lo que la motivación humana es uno de los temas más importantes para la teoría del comportamiento en la administración. (Chiavenato et al., 2006). Para poder tener un mayor y mejor entendimiento la teoría del comportamiento ofrece una variedad de estilos de administración a la disposición del administrador. (Chiavenato et al., 2006)

Según la teoría del comportamiento en la administración las personas de una empresa se dan cuenta, razonan y actúan por medio de razón y logran decidir participar o no participar en la empresa como tomadores de opinión o solución de problemas. (Chiavenato et al., 2006)

La empresa únicamente puede alcanzar todos sus objetivos si las personas que laboran en la misma coordinan sus esfuerzos con la finalidad de alcanzar algo que solos jamás lograrían. (Chiavenato et al., 2006)

Según la teoría del comportamiento en la administración no puede ser disuadida. La visión crítica de esta teoría para comprender de mejor manera la misma presenta los siguientes aspectos:

*Tabla 4.1: Factores de la teoría del comportamiento*

1. Énfasis en las personas:	2. Influencia de las ciencias del comportamiento sobre la administración.
3. El enfoque más descriptivo y menos prescriptivo.	4. La organización como un sistema de decisiones.
5. Profunda reformulación en la filosofía administrativa.	6. Análisis organizacional a partir del comportamiento.
7. Dimensiones bipolares de la teoría del comportamiento.	8. Visión tendenciosa
9. La realidad de las teorías de la motivación	

*Fuente: (Chiavenato et al., 2006)*

El inicio de esta teoría del comportamiento en la administración surge de las necesidades de los trabajadores y con esta teoría se empieza a idear formas de satisfacerlas y así lograr generar un aumento de productividad dentro de las empresas. (Gómez, 2013)

Si bien es cierto las necesidades de los trabajadores comienzan a importar cuando logramos ver que las personas viven de sus emociones y que la mayor parte del tiempo están formando vínculos en la empresa y es esto lo que provoca una gran productividad. (Gómez, 2013).

Con la finalidad de entender esta teoría hay que señalar que el administrador debe conocer las necesidades humanas para así poder comprender de mejor manera la conducta humana. (Porto, 2011)

#### **4.2.1.1 Jerarquía de necesidades Maslow.**

Esta teoría desarrollada por el psicólogo Maslow (1954) afirma que las necesidades humanas se logran organizar en una jerarquía de necesidades formando una especie de pirámide que nos ayuda a comprender que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, las personas desarrollamos deseos más elevados. Este psicólogo nos plantea cinco necesidades humanas:

*Tabla 4.2: Necesidades humanas*

<p>1. Necesidades fisiológicas: Estas son todas las necesidades que están relacionadas con el sueño, cansancio, hambre, etc. Todas estas necesidades están relacionadas con la perduración del individuo, estas constituyen presiones fisiológicas que hacen que busquemos cíclicamente la satisfacción de ellas.</p>	<p>2. Necesidades de seguridad: Estas necesidades logran que el individuo se proteja de todo peligro ya sea imaginario o real y estas al igual que las necesidades fisiológicas se relacionan con la supervivencia del individuo.</p>
---	---

3. Necesidad de social: Estas estas relacionadas con la vida de las personas con otras: Amistad, afecto, comprensión, consideración, comprensión etc.	4. Necesidad de estima: Estas necesidades están relacionadas con la autoevaluación y autoestima de las personas.
5. Necesidades de autorrealización: Estas estas relacionadas con la necesidad de cumplir la propensión de cada persona a utilizar su potencial con el fin de lograr cumplir lo <i>deseado</i>	

Fuente: (Porter, 1994)

Maslow (1954) recalca que debemos satisfacer las necesidades más básicas para que se presenten lo motivos superiores, con esta teoría podemos deducir que Maslow nos muestra una serie de necesidades que se atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural. (Chiavenato et al., 2006)

### Pirámide de Maslow

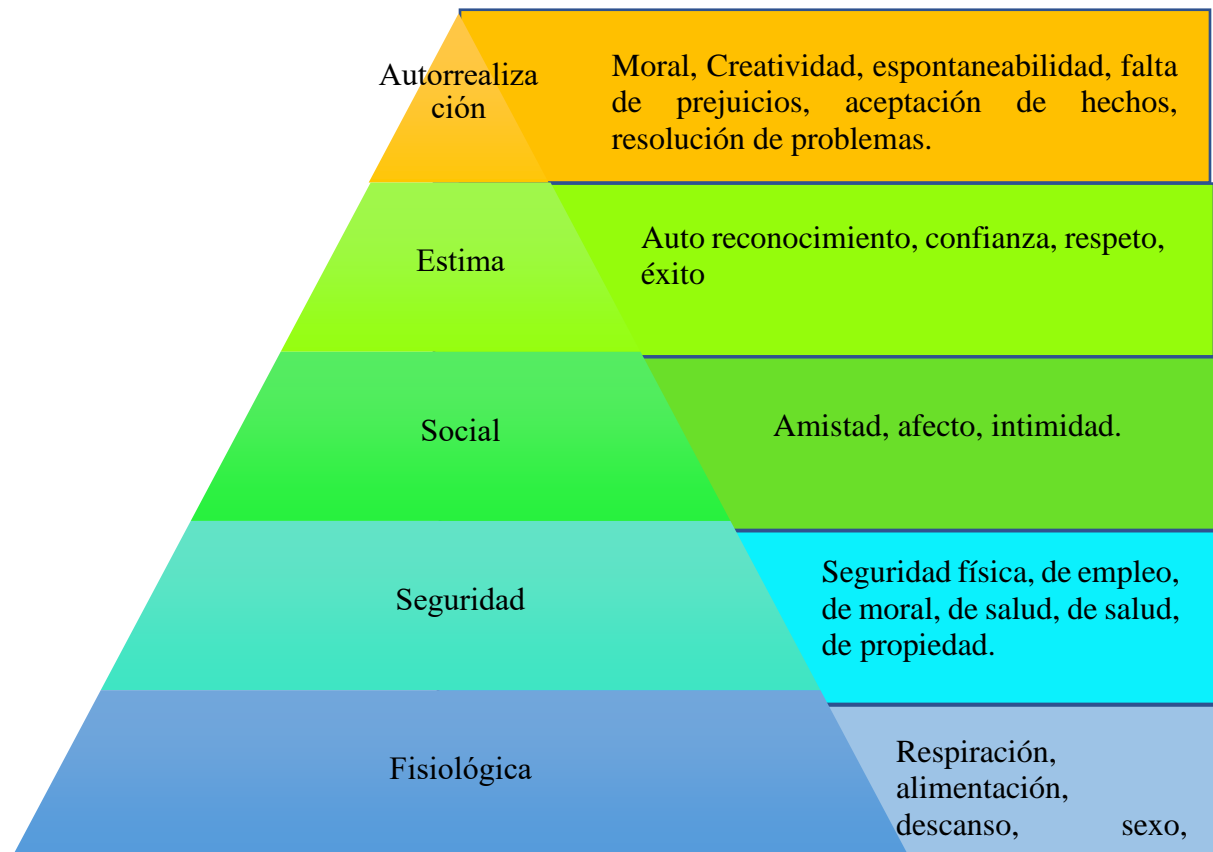


Figura 4.3: Pirámide de Maslow / Fuente (Oviedo, 2012)

*Tabla 4.3: Características del funcionamiento de la teoría de Maslow*

<p>1. Maslow clasifica las necesidades humanas en orden jerárquico, con esto nos deja claro que varias necesidades son más valiosas que otras.</p>	<p>2. Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno. Con esto Maslow nos dice que una necesidad insatisfecha va a desencadenar un comportamiento no favorable, no habrá un buen clima laboral ya que no se estaría logrando las necesidades de niveles superiores.</p>
<p>3. Maslow recalca que las necesidades fisiológicas nacen con el ser humano, ya que la supervivencia estaría dependiendo de la satisfacción de las necesidades.</p>	

*Fuente: (Chiavenato et al., 2006)*

**Funcionamiento de la teoría de Maslow:**

1. Maslow clasifica las necesidades humanas en orden jerárquico, con esto nos deja claro que varias necesidades son más valiosas que otras.
2. Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno. Con esto Maslow nos dice que una necesidad insatisfecha va a desencadenar un comportamiento no favorable, no habrá un buen clima laboral ya que no se estaría logrando las necesidades de niveles superiores.
3. Maslow recalca que las necesidades fisiológicas nacen con el ser humano, ya que la supervivencia estaría dependiendo de la satisfacción de las necesidades. (Chiavenato et al., 2006)

#### **4.2.2 Teoría bifactorial de Herzberg**

Herzberg (1957) Formula la teoría de dos factores para explicar la conducta de las personas en situaciones de trabajo. (Chiavenato et al., 2006)

Si bien es cierto lo que genera la satisfacción en las empresas son muy diferentes y no tienen que ver en lo absoluto con lo que genera insatisfacción en las empresas. (Yáñez, 2018)

En la búsqueda de la competitividad empresarial moderna los administradores deben diseñar estilos de liderazgo y prácticas administrativas de alta eficiencia y desempeño de los recursos humanos. (Yáñez, 2018)

La complejidad de la motivación laboral requiere de enfoques que tomen en cuenta los factores personales y ambientales. (Yáñez, 2018)

La teoría de Motivación e Higiene de Frederick Herzberg (1966) determina los factores que motivan al recurso humano a desempeñar su trabajo con calidad, así como la relación que guarda la motivación laboral con la productividad y la satisfacción de cada persona. (Chiavenato et al., 2006)

Por otro lado, Holland (1997) define en su modelo hexagonal la existencia de seis tipos diferentes de personalidad y otros tantos tipos de entornos laborales en los que se desarrolla el individuo, modelo que sirve de base para entender la adaptación persona-puesto más allá de los factores de motivación-higiene. (Chiavenato et al., 2006)

Por último, y entendida como variable mediadora entre los factores de los modelos de Herzberg y Holland sobre el rendimiento final del individuo, la percepción de autoeficacia es definida por Bandura (1982) como aquellos juicios que cada individuo establece acerca de sus capacidades, y en base a los cuales organizará y ejecutará las acciones que le permitan alcanzar el rendimiento deseado. (Yáñez, 2018)

**Tipos de factores según Herzberg:**

- Factores higiénicos: Estos factores logran que las personas no se sientan insatisfechas en la empresa. Herzberg (1957) revela que cuando los factores higiénicos son buenos se eleva la satisfacción, pero no se logra mantener por mucho tiempo.
- Factores motivacionales: Logran una buena energía para que las personas en las empresas puedan lograr sus objetivos con los resultados. (Chiavenato et al., 2006)

Factores satisfactores y factores no satisfactores como entidades separadas:



Figura 4.4: Factores higiénicos y factores motivacionales / Fuente: (Linares 2020)

#### 4.2.2.1 Teoría X y Teoría Y

McGregor (1960) compara dos estilos opuestos y antagónicos de administrar en este caso la teoría X y la teoría Y. (Chiavenato et al., 2006)

Con la finalidad de entender la teoría X de mejor manera es necesario basarse en las convicciones erróneas e incorrectas sobre la conducta, y estos son:

- Las personas son ídoles y perezosas por naturaleza: Lo que hacen estas personas es evitar el trabajo, ya que siempre esperan recompensas.
- Les falta ambición: Son las personas que les gusta depender y no asumir responsabilidades.
- Siempre buscan su seguridad y pretenden no asumir riesgos que los pongan en riesgo [...]. (Chiavenato et al., 2006)

Para poder tener un mayor y mejor entendimiento de este modelo (teoría X), debemos conocer los siguientes aspectos:

- La administración sin duda alguna es un proceso lograr incentivar a las personas, controlar sus acciones y mejorar su conducta para así poder satisfacer las necesidades de la empresa.
- Si bien es cierto las personas se motivan con incentivos económicos es por eso que las empresas deben utilizar la remuneración como un medio de recompensa o de sanción. (Chiavenato et al., 2006)

Para mayor comprensión se explica de la siguiente manera:

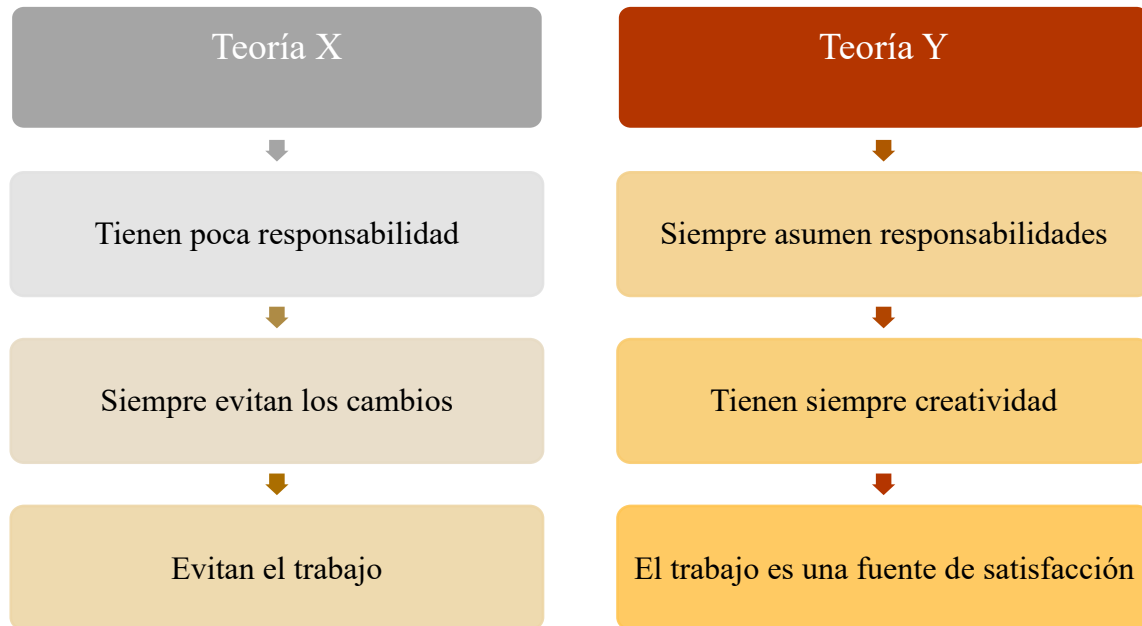


Figura 4.5: Teoría X y teoría Y / Fuente: (Porter, 1994)

#### 4.2.3 Teoría del desarrollo organizacional (DO)

Como punto de partida para exponer esta teoría, plantearon su contexto histórico, donde dice que fue desarrollada a partir de 1962 por filósofos y teóricos de las ciencias sociales y consultores de empresas que plantea que la que la empresa, al igual que las personas tienen la capacidad de desarrollarse de mejor manera [...]. (Chiavenato et al., 2006)

A través de esta teoría se puede estudiar el clima laboral, donde esta plantea que el DO es un desdoblamiento práctico y operacional, es un importante movimiento que reúne a varios autores y este con el fin de aplicar las ciencias de la conducta en este caso la teoría del comportamiento organizacional [...]. (Chiavenato et al., 2006).

Considerando la complejidad que implica este tipo de comportamiento, en las empresas se establecen mecanismos y herramientas para su logro. Su propósito es facilitar el crecimiento y el desarrollo de las empresas [...]. (Chiavenato et al., 2006)

El clima laboral trata de atender las necesidades internas o la atmosfera psicológica característica de cada empresa, y este se logra relacionar con la moral y la satisfacción de las necesidades de lo que son los empleados y esto puede ser enfermizo o saludable. (Chiavenato et al., 2006)

Según Porras y Robertson (1992), Este desarrollo organizacional está basado en teorías, valores, estrategias y técnicas que logran adquirir un mejor desempeño en la empresa e incrementar el desarrollo individual. (González, s. f.)

Todas las empresas pueden realizar cambios por los siguientes motivos:

- Para solucionar problemas
- Para aprender de los errores
- Para hacer cambios en un futuro (González, s. f.)

Según French y Bel (1996), destacan que el “desarrollo organizacional es el esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución de problemas de renovación organizacional”. (lahidalga, 2012)

Según Beckhard (1969) esta teoría pretende influir en los procesos dinámicos y recursos humanos, esto con el fin de lograr una mejora del movimiento e intervención de una empresa. (lahidalga, 2012)

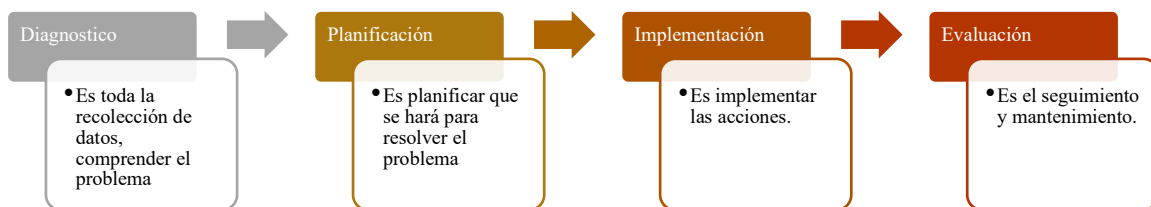


Figura 4.6: Etapas del cambio organizacional / Fuente: (Porter, 1994)

**Modelos de desarrollo organizacional:**

Modelos relacionados con alteraciones del comportamiento:

Son los que determinan principalmente el comportamiento ya que el desarrollo organizacional es esencial para trabajar en equipos, para el análisis transaccional, y para las reuniones de confrontación.

**Modelos relacionados con alternaciones estructurales:**

Son los que tienen variedad de enfoques exponiendo conceptos y esquemas que cambian de gran manera.

**Modelos de diagnóstico organizacional:**

Estos son modelos para las organizaciones que nos indican que variables son claves para mejorar lo que haya que hacer en la organización.

Rodríguez (1999) destaca que los modelos de análisis organizacional son modelos para lo que es el funcionamiento organizacional, reasentando así las organizaciones como sociotécnicas.

**Modelos generales para el diagnóstico organizacional:**

Este modelo consta de otro modelo que son: Modelos de seis cuadros de Weisbord, el modelo de French y Bell, y modelo de Williams.

Como ya se había mencionado los autores de esta teoría proponen un modelo de diagnóstico basándose en la etapa de diagnóstico, planeación de la acción, implementación de la acción y evaluación.

- Diagnóstico: En esta etapa hay tres pasos los cuales el primero se enfoca en las alteraciones estructurales necesarias, el segundo se enfoca en las alteraciones estructurales y conductistas y el tercero en las alteraciones de orden conductista.

- Planeación de la acción: Con esta se da la planeación de la acción de cambio permitiendo así la alteración que se desea.
- Implementación de la acción: Aquí se obtiene el compromiso en este caso de los empleados y también se logra un cambio en los recursos.
- Evaluación: Es la que da por terminado el proceso del desarrollo organizacional y es el que puede hacer que el diagnostico se altere. (Chiavenato et al., 2006)

Etapas de DO, según Lawrence y Lorsch:

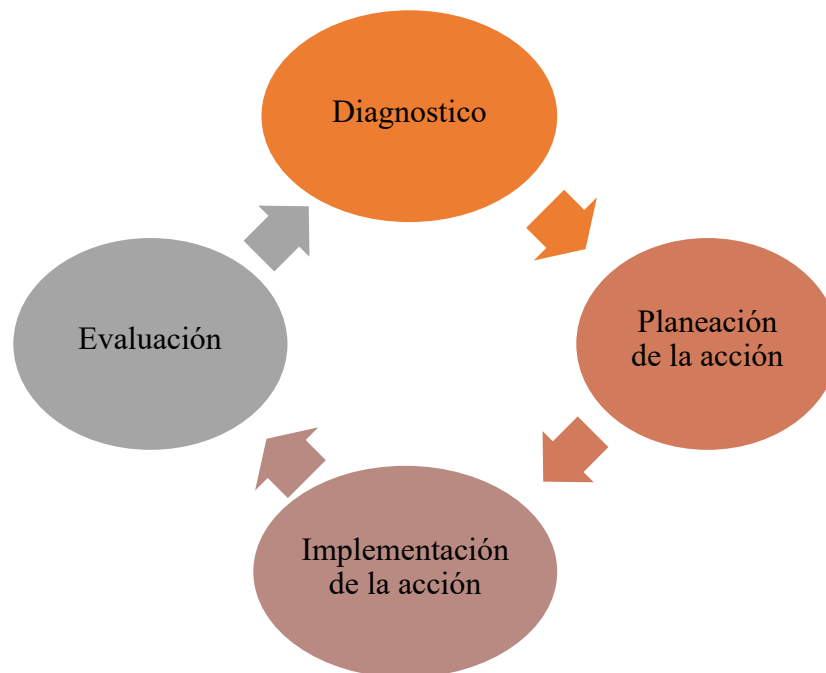


Figura 4.7: Etapas del DO / Fuente: (Porter, 1994)

#### 4.2.4 Teoría de las relaciones humanas

Se origina al desarrollar las ciencias humanas en este caso las de psicología y sociología. (Márquez, 2002)

Esta teoría surge del desarrollo de las ciencias sociales principalmente de la psicología, está en la década del siglo XX. (Márquez, 2002)

Según esta teoría el comportamiento de los empleados de una empresa influye de gran manera por los valores y normas que se desarrollen por los grupos sociales. (Márquez, 2002)

Surge de todas las necesidades de desaparecer lo que es la deshumanización del trabajo en las empresas iniciando así muchos métodos rigurosos, científicos y precisos. (Márquez, 2002)

En esta teoría de relaciones humanas, los empleados pueden lograr ser motivados por la necesidad de reconocimiento y por la aprobación social. (Márquez, 2002)

Según Mayo (1927), El nivel de producción no se determina solo por la capacidad fisiológica sino también por las expectativas que rodean a la persona. (Márquez, 2002)

La experiencia de Mayo (1927) permite verificar que el comportamiento de las personas en una empresa depende mucho de las personas que este rodeado. (Márquez, 2002)

Lewin (1935), afirma que, si los estándares de las personas siguen siendo inmodificables, la persona soportara el cambio. (Márquez, 2002)

Existen cuatro causas por las que surgió la teoría de las relaciones humanas:

1. Necesidad de humanizar y democratizar la administración.
2. Desarrollo de las ciencias humanistas
3. Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kurt Lewin.
4. Las conclusiones del experimento e Hawthorne. (Rivas, 2006)

Si bien es cierto, esta teoría afirma que los trabajadores en una empresa deben ser motivados por muchas necesidades que lograrán sus satisfacciones. (Rivas, 2006)

#### 4.2.4.1 Teoría de campo de Lewin

Lewin (1935) afirma que todas las necesidades crean un estado de tensión en la persona, asegura que cuando la persona tiene exceso de tensión puede lograr perder la percepción del ambiente y por la misma razón cambiar el comportamiento de la persona. (Márquez, 2002).

Para comprender de mejor manera, a continuación, se presenta un esquema:

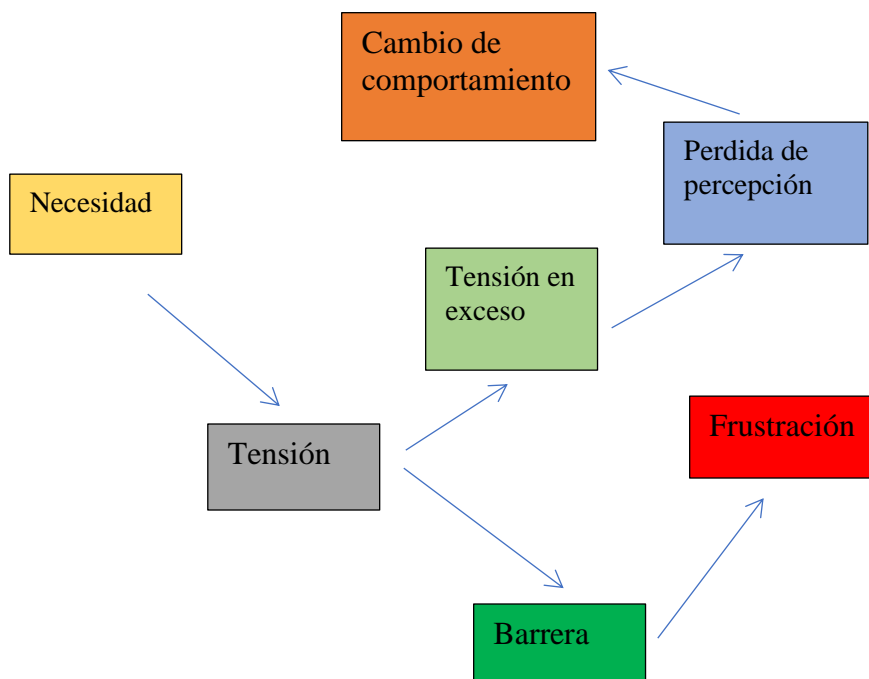


Figura 4.8 / Fuente: (Porter, 1994)

Esta teoría de las relaciones humanas hace ver necesaria la existencia de necesidades fundamentales como la fisiología, psicología y la autorrealización. (Rivas, 2006). Esta teoría de las relaciones humanas logra una gran influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas en las empresas. (Rivas, 2006). Desde que surge la teoría de las relaciones humanas, las teorías psicológicas sobre lo que es la motivación humana comenzó a aplicarse en las empresas, es así como se logra la satisfacción en las mismas. (Rivas, 2006)



Figura 4.9: Etapas del ciclo motivacional / Fuente: (Porter, 1994)

### 4.3 Conceptualización

Con los días las empresas se enfrentan más a los retos que deja el clima laboral, como cumplir los estándares de calidad, como incrementar la productividad, la rentabilidad de sus empresas, además enfrentar muchos tipos de crisis como es en este caso la pandemia por el COVID19 actual, y económicas, el clima laboral es un factor clave para la supervivencia de las empresas.

#### 4.3.1 Clima Laboral

El clima laboral es el ambiente y estrategia donde los trabajadores deben utilizar el mismo para lograr algo positivo en la empresa, para obtener un mejor nivel de desempeño y productividad en todas sus actividades. El clima laboral es el que influye de manera positiva en todas las relaciones laborales. (Sierra M. , 2015)

El clima puede influir en la motivación, funcionamiento y satisfacción en las empresas. Este puede crear expectativas acerca de las consecuencias que tienen las acciones. Los empleados siempre esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones en base a la percepción en el clima laboral. (Franco Alvarado, 2014)

#### **4.3.2 El Liderazgo**

Según Payeras (2004), el estilo de liderazgo utilizado en una organización incide directamente en el ambiente de la organización, porque es así como las personas se enorgullecen de su sentido de pertenencia, identidad, habilidades comunicativas y flexibilidad organizacional. A través de su capacidad de motivación, produce felicidad general y satisfacción laboral entre los trabajadores. En resumen, es alguien que hace que los trabajadores comprendan el ambiente de la organización. (Lorenz, 2014)

El tipo de líder que se requiere para lograr un entorno laboral adecuado para lograr la productividad es un líder transformacional, que tenga características democráticas, y sea más visionario, respetuoso, seguro, carismático, ético y moral, y capaz de ganarse la confianza. (Guerrero G. , 2019)

#### **4.3.3 La Comunicación**

La comunicación es un proceso continuo e interactivo y es con esto que se logra una sintonía entre los integrantes de una empresa, es el factor con el que logramos expresar todas las opiniones y es el que nos permite alinear todas las ideas de la gerencia con la de los empleados esto con el objetivo de lograr los beneficio para el crecimiento de los empleados y así tener un mayor ingreso para la empresa. (Villamil, 2017)

La comunicación no es inofensiva, pero puede tener consecuencias positivas o negativas. Como ya hemos mencionado, todo se está comunicando. La comunicación dentro de la empresa es fundamental. Muchos de los problemas que encontramos actualmente en la organización se deben a una mala comunicación, ya sea la comunicación vertical (ascendente o descendente), la comunicación horizontal o la comunicación horizontal.

Si no podemos comunicar bien los objetivos, valores, misión y visión de la empresa, no podremos dejar que nuestro equipo los identifique y defienda. Si las personas que forman la empresa no comprenden la situación, afectará a su satisfacción y entorno laboral. (baja) Por otro lado, cada integrante de la empresa comunica su satisfacción, inquietudes y sus propios valores y metas. Este es una retroalimentación importante y poderoso que puede detectar mejoras a implementar u organizar el trabajo diario. Debemos escuchar, esta es una buena oportunidad de mejora.

Lo que pasa entre igualdad es comunicación. No cabe duda de que para las empresas la comunicación de medidas y pruebas es fundamental. Solo midiendo podemos intervenir y mejorar. La comunicación se puede realizar no solo de forma horizontal o vertical, sino también entre varios departamentos, proveedores y clientes. (Alicante, 2020)

Es un factor importante en las practicas del clima laboral y que se logra que cada individuo se exprese y que con esto se establezca una relación directa. (Morales, 2014)

La comunicación es el acto en donde establecemos contacto entre una o más personas con el objetivo de transmitir una o más ideas. (Rodriguez, 2013)

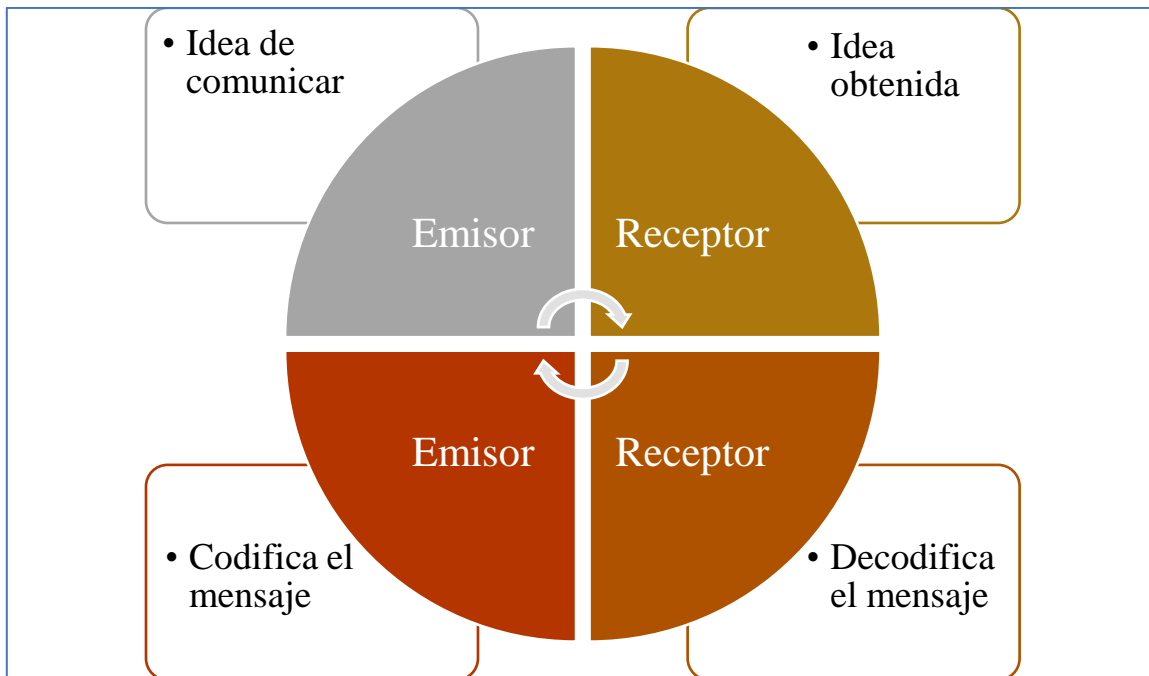


Figura 4.10: Proceso de la comunicación / Fuente: (Porter, 1994)

#### 4.3.4 Las Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales son cruciales en una empresa. Aunque la calidad de la relación en sí no es suficiente para aumentar la productividad, puede hacer una contribución significativa a ella, ya sea buena o mala. A través de ellos, los individuos reciben un importante apoyo social del entorno inmediato que propicia su adaptación. Por el contrario, la falta de estas habilidades puede generar rechazo, aislamiento y, en última instancia, limitar la calidad de vida. En los tiempos modernos, mucha gente habla de la calidad de los productos, servicios y procesos, pero poca gente habla de la calidad de las personas. Cuando se trata de cualidades humanas, significa la relación directa entre la calidad de las relaciones interpersonales, es decir, el resultado de esas conexiones producidas a través del proceso de interacción y comunicación con los demás. (Padilla, 2016)

#### **4.3.4 El Desarrollo Personal y Profesional**

El desarrollo personal y profesional es donde los trabajadores progresan por medio de etapas de desarrollo, actividades y relaciones. (Losa, 2002)

Es cuando las personas deben coordinar acciones de una manera efectiva, y así con los buenos resultados obtenidos entre el equipo de trabajo lograr gestionar los posibles errores afrontándolos e incorporándolos como lección para el desarrollo personal y profesional. (Morales, 2014)

#### **4.3.4 El Salario**

En el clima laboral el salario es uno de los recursos que toda empresa posee contribuyendo así a las necesidades del empleado y con esto se obtiene un resultado satisfactorio para el crecimiento de la empresa. (Diaz L. A., 2014)

Los datos recopilados a través del Índice de Evaluación de Empleados y Empleados de Alares mostraron que el 63% de los encuestados argumentó que el salario es el más básico. Por otro lado, el clima laboral se considera uno de los más relevantes, pero representa el 40%. Los salarios son el factor que más preocupa a los trabajadores, una de las razones es la crisis económica y sus consecuencias. Sin embargo, esta investigación aún refleja la importancia de un buen equilibrio entre la vida laboral y personal y la comodidad laboral para los empleados. (Sierra P. , 2016)

#### **4.3.5 Prestaciones y Beneficios**

Los beneficios integrales, así como los beneficios otorgados a los empleados en general, ayudan a superar el estrés financiero, fortaleciendo en última instancia la relación laboral y creando un ambiente de trabajo saludable. Estudios recientes han demostrado que un historial crediticio deficiente puede causar presión financiera personal.

En promedio, 1 de cada 3 empleados sufre esta presión y puede provocar ausentismo, falta de concentración e incluso problemas de salud. Es por eso que las empresas hoy en día están ocupadas buscando alternativas para ayudar a los trabajadores a superar estos desafíos financieros y lograr el bienestar, lo que se traduce en mejores relaciones empresa-empleado y entornos de trabajo más saludables. (Fuerte, 2018)

Como todos sabemos, una empresa es su capacidad de recursos humanos. La empresa debe desarrollar un plan y procedimientos de evaluación del desempeño, y ser consistente con el sistema de salarios y beneficios, el cual debe ser claro y conocido por todas las personas que laboran en la empresa, esto es muy importante.

Estos planes y políticas están diseñados para inspirar un alto rendimiento. Para compensar a los empleados se utilizan conceptos, principios y herramientas técnicas básicas. El proceso de gestión salarial aporta beneficios al bienestar de los empleados y al entorno laboral de la organización. Por supuesto, también aporta beneficios al trabajo de los empleados. la compañía.

Existen dos partes básicas de la compensación: la primera parte corresponde al salario, recompensas y beneficios otorgados al personal. Por lo general, debe determinarse como el "plan de compensación total", pero debe tenerse en cuenta que solo consta de pagos en efectivo y los beneficios, servicios o beneficios que reciben los empleados. Al final, equivale sin duda a ayudar a mejorar el bienestar de los empleados y sus familias. Estándar de vida. (Urbaez, 2013)

#### **4.3.6 El Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo es el que ayuda a conocer al grupo de personas con el que se está trabajando, con el fin de colaborar e interactuar logrando objetivos comunes, es de este trabajo en equipo que se llega al éxito ya que la mayor parte de los miembros del mismo son parte fundamental para la comunicación y el compromiso en la empresa. (Enriquez, 2016)

El trabajo en equipo es un sentido de pertenencia y una regulación formal de la autoridad y las tareas, esto nos ayuda a ver los objetivos de manera más amplia en la empresa, facilitando el desarrollo personal y profesional de los trabajadores por medio del reconocimiento, apoyo y retroalimentación. (Enriquez, 2016)

Es importante para mejorar al tener contacto directo con los clientes a quienes se les está prestando un servicio, esto se logra cuando los trabajadores de una empresa se reúnen y logran satisfacer el conjunto de necesidades que produce una estructura donde se logra un sistema estable de interacción y este es el trabajo en equipo. (Niria Quintero, 2008)

#### **4.3.7 Las Condiciones de Trabajo**

Las condiciones de trabajo son necesarias para el trabajo en equipo (condiciones propicias, formación del equipo, establecer y aclarar objetivos, buenos procedimientos de trabajo, participación y buenas relaciones interpersonales). (Enriquez, 2016)

Las condiciones propicias es cuando el gerente de la empresa confía en su trabajo en equipo esto con el fin de innovar constantemente y esto con la ayuda de capacitaciones y un buen estímulo al trabajo en equipo. (Enriquez, 2016) La formación del equipo es cuando se asigna al responsable del proyecto y esta persona debe ser de mucha confianza, tener carisma y un alto nivel de motivación y lograr que todos los de la empresa trabajen y así cumplir los objetivos compartidos. (Enriquez, 2016)

El establecer y aclarar objetivos es tener de manera clara todos los objetivos de la empresa y estos siempre deben ser compartidos. (Enriquez, 2016)

Los buenos procedimientos de trabajo es cuando el equipo cuenta con el mejor entrenamiento y así poder guiarse para tomar las mejores decisiones. (Enriquez, 2016)

La participación y buenas relaciones interpersonales son importantes para el buen funcionamiento de la empresa ya que un alto compromiso y un buen clima laboral favorece a la buena relación en equipo. (Enriquez, 2016)

#### **4.3.8 La Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral que puede sentir una persona en la organización determina su actitud general hacia el trabajo. Esta actitud determina el tipo de relación laboral y, en última instancia, afecta directamente a sus resultados laborales, lo que se demuestra que es el desempeño laboral de buenos predictores.

Sin embargo, considerando lo complejo que un solo conjunto de variables puede manejar la satisfacción laboral típica, se puede esperar que haya preocupaciones de que algunos indicadores generales puedan mostrarse globalmente. Por tanto, ha surgido el concepto de clima laboral, entendido por sus integrantes como los sentimientos subjetivos sobre el sistema formal de su trabajo, el estilo informal de los directivos y los factores organizativos (características del puesto, condiciones laborales, etc.). Estos factores afectan las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas. (Tercera, 2016)

## **V. METODOLOGÍA / PROCESO**

### **5.1 Enfoque y métodos**

#### **5.1.1 Enfoque de la investigación**

Considerando el planteamiento del problema y los objetivos establecidos, esta investigación tendrá un enfoque mixto que incluirá información cuantitativa y cualitativa. De acuerdo con Hernández (2014) dice que: “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales (p.532). De esta forma se podrá realizar una recolección y análisis de datos que brinde la información necesaria para lograr cumplir con los objetivos de la investigación. Aportando a lo antes mencionado, según Hernández (2014) citando a Chen define el enfoque mixto como: “la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno” (2006, p.534).

#### **5.1.1.1 Alcance de la investigación**

Establecer que alcance tendrá la investigación es de suma importancia, de acuerdo con Hernández (2014) explica que “Visualizar qué alcance tendrá nuestra investigación es importante para establecer sus límites conceptuales y metodológicos” (p. 88).

Analizando el objetivo general de esta investigación y tomando en cuenta la cita anterior, el alcance será de carácter descriptivo ya que pretende describir el clima laboral de las empresas en Tegucigalpa y San Pedro Sula mediante un análisis de los factores del liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales, el desarrollo personal y profesional, el salario, prestaciones y beneficios, el trabajo en equipo, las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral, para poder ofrecer oportunidades de mejora.

Sustentando esta decisión, Hernández (2014) afirma la investigación descriptiva: “Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.90).

De esta forma en esta investigación se pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren y no establecer una relación entre ellas.

#### **5.1.1.2 Diseño de la investigación**

De acuerdo con Hernández (2014) afirma que: “La gestación del diseño del estudio representa el punto donde se conectan las etapas conceptuales del proceso de investigación como el planteamiento del problema” (p.126).

El Diseño de una investigación es un plan que se utiliza para obtener información que se requiere en una investigación, debido a que en esta investigación no se pretende manipular ninguna de las variables independientes en estudio, por tal razón el diseño de esta investigación será No experimental.

Mencionando lo anterior, la investigación no experimental será de tipo transversal, de acuerdo con Hernández (2014) citando a Liu y Tucker este diseño recolecta datos en un solo momento o tiempo único y: “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (2008, p. 154).

### 5.1.2 Métodos

#### Tabla de Congruencia

A fin de organizar las diferentes etapas del proceso de elaboración de este proyecto, a continuación, se presenta la tabla de congruencia metodológica para establecer la coherencia entre las variables de investigación.

Tabla 5.1 Tabla de Congruencia

Título de la investigación	Objetivo general de la investigación	Objetivos específicos de la investigación	Preguntas de investigación
El clima laboral en las empresas de Tegucigalpa y San Pedro Sula	Describir el clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula, tomando en consideración: El liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales, el desarrollo personal y profesional, el salario, prestaciones y beneficios, el trabajo en equipo, las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral; con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.	<b>O1.</b> Describir la importancia del liderazgo en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.	<b>P1.</b> ¿Cómo se describe el liderazgo como un factor importante del clima laboral?
		<b>O2.</b> Describir la importancia de la comunicación en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.	<b>P2.</b> ¿Cómo se describe la comunicación como un factor importante del clima laboral?
		<b>O3.</b> Describir la importancia de las relaciones interpersonales en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.	<b>P3.</b> ¿Cómo se describe las relaciones interpersonales como un factor importante del clima laboral?
		<b>O4.</b> Describir la importancia del desarrollo personal y profesional en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.	<b>P4.</b> ¿Cómo se describe el desarrollo personal y profesional como un factor importante del clima laboral?
		<b>O5.</b> Describir la importancia del salario, prestaciones y beneficios en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula	<b>P5.</b> ¿Cómo se describen el salario, prestaciones y beneficios como un factor importante del clima laboral?

Título de la investigación	Objetivo general de la investigación	Objetivos específicos de la investigación	Preguntas de investigación
		<p><b>O6.</b> Describir la importancia del trabajo de equipo en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula</p>	<p><b>P6.</b> ¿Cómo se describe el trabajo en equipo como un factor importante del clima laboral?</p>
		<p><b>O7.</b> Describir la importancia de las condiciones de trabajo en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.</p>	<p><b>P7.</b> ¿Cómo se describen las condiciones de trabajo como un factor importante del clima laboral?</p>
		<p><b>O8.</b> Describir la importancia de la satisfacción laboral en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula</p>	<p><b>P8.</b> ¿Cómo se describe la satisfacción laboral como un factor importante del clima laboral?</p>
		<p><b>O9.</b> Determinar los principales factores que se deben de tomar en cuenta para describir una oportunidad de mejora en el contexto del clima laboral para empresas de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.</p>	<p><b>P9.</b> ¿Qué factores deberían incluirse en la descripción de una oportunidad de mejora en el clima laboral?</p>

## Tabla de Operacionalización de Variables

Tabla 5.2 Tabla de Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Ítem
Liderazgo	Según Payeras (2004), el estilo de liderazgo utilizado en una organización incide directamente en el ambiente de la organización, porque es así como las personas se enorgullecen de su sentido de pertenencia, identidad, habilidades comunicativas y flexibilidad organizacional.	Relación positiva con los empleados, generando crecimiento a la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control</li> <li>• Interés por los empleados</li> </ul>	Cuestionario N° 1: Preguntas de 1 a 4
Comunicación	Proceso continuo e interactivo y es con esto que se logra una sintonía entre los integrantes de una empresa, es el factor con el que logramos expresar todas las opiniones y es el que nos permite alinear todas las ideas de la gerencia con la de los empleados esto con el objetivo de lograr los beneficio para el crecimiento de los empleados y así tener un mayor ingreso para la empresa. (Villamil, 2017)	Capacidad de las personas para expresarse, establecer y transmitir ideas a la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saber escuchar</li> <li>• Fluidez</li> <li>• Correcta expresión oral</li> </ul>	Cuestionario N° 1: Preguntas de 5 a 8
Relaciones Interpersonales	Las relaciones interpersonales son cruciales en una empresa. Aunque la calidad de la relación en sí no es suficiente para aumentar la productividad, puede hacer una contribución significativa a ella, ya sea buena o mala. (Padilla, 2016)	Relación que tienen los trabajadores con otro empleado o superiores, teniendo así una relación positiva entre el personal de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad</li> <li>• Adaptación</li> </ul>	Cuestionario N° 1: Preguntas de 9 a 11

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Ítem
Desarrollo Personal y Profesional	Proceso donde los trabajadores progresan por medio de etapas de desarrollo, actividades y relaciones. (Losa, 2002)	Se enfatiza en utilizar la propia experiencia.	• Cualidades	Cuestionario N° 1:
			• Motivación	Preguntas de 12 a 15
Salarios, Prestaciones y Beneficios	En el clima laboral el salario es uno de los recursos que toda empresa posee contribuyendo así a las necesidades del empleado y con esto se obtiene un resultado satisfactorio para el crecimiento de la empresa.	Forma de como el trabajo brinda los beneficios de un salario al colaborador, la obtención prestaciones por su labor cumplida y los beneficios que obtendrá por su desempeño laboral.	• Beneficio salarial	Cuestionario N° 1:
			• Obtener buenas prestaciones	Preguntas de 16 a 19
			• Mejores beneficios	
Trabajo en Equipo	El trabajo en equipo es el que ayuda a conocer al grupo de personas con el que se está trabajando, con el fin de colaborar e interactuar logrando objetivos comunes, es de este trabajo en equipo que se llega al éxito ya que la mayor parte de los miembros del mismo son parte fundamental para la comunicación y el compromiso en la empresa.	Brindar la colaboración pertinente para un mejor desempeño en el trabajo en equipo y así poder lograr los objetivos para el buen funcionamiento de la empresa.	• Colaboración	Cuestionario N° 1:
			• Desempeño	Preguntas de 20 a 23
			• Logro de objetivos	
			• Buen funcionamiento	

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Ítem
Condiciones de Trabajo	Las condiciones de trabajo son necesarias para el trabajo en equipo (condiciones propicias, formación del equipo, establecer y aclarar objetivos, buenos procedimientos de trabajo, participación y buenas relaciones interpersonales).	Obtener las mejores condiciones de trabajo para que de esa forma se pueda lograr una buena participación en el cumplimiento de los objetivos, la buena participación y las mejores relaciones interpersonales.	• Instalaciones	Cuestionario N° 1:
			• Participación de los colaboradores	Preguntas de 24 a 27
			• Capacitaciones	
Satisfacción Laboral	La satisfacción laboral que puede sentir una persona en la organización determina su actitud general hacia el trabajo. Esta actitud determina el tipo de relación laboral y, en última instancia, afecta directamente a sus resultados laborales, lo que se demuestra que es el desempeño laboral de buenos predictores.	Sentir una muy buena satisfacción laboral a través de la mejor relación laboral que brinde los mejores resultados.	• Un buen ambiente	Cuestionario N° 1:
			• Buena relación con los compañeros	Preguntas de 28 a 31
			• Cumplimiento de metas	

## 5.2 Población y Muestra

### 5.2.1 Población

Según Hernández (2014) afirma: “Toda investigación debe ser transparente, así como estar sujeta a crítica y réplica, y este ejercicio solamente es posible si el investigador delimita con claridad la población estudiada” (p. 172).

Hernández (2014) citando a Lepkowski quien define la población como: “El conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (2008, p. 174).

Una vez establecida las unidades de muestreo que para esta investigación serán las empresas, se procede a delimitar la población, en este caso se delimitara a las empresas públicas y privadas de la ciudad de Tegucigalpa y de San Pedro Sula.

El INE (2020) en el informe del directorio de establecimiento económico menciona la información de las empresas por departamentos y municipios. El informe divide la información en tres grupos de empresas: Grandes empresas, medianas empresas y pequeñas empresas. Divididos de la siguiente para las ciudades de esta investigación:

<b>Ciudades</b>	<b>G. Empresas</b>	<b>M. Empresas</b>	<b>P. Empresas</b>	<b>Total</b>
<b>Tegucigalpa</b>	509	21462	114	22085
<b>San Pedro Sula</b>	1188	27212	514	28914
			<b>Total</b>	<b>50999</b>

### 5.2.2 Tipo de Muestra

De acuerdo al interés de esta investigación, el tipo de muestreo a utilizar será un no probabilístico por conveniencia. Ya que este tipo de procedimiento no es mecánico, más bien depende del proceso de toma de decisiones del investigador.

Hernández (2014) afirma que: “En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (p.176).

### 5.2.3 Muestra

Según Hernández (2014) la muestras: “es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.174).

Una vez que se ha seleccionado y delimitada la población, estableciendo el tipo de muestra a evaluar, se procede a aplicar la fórmula para el cálculo de la muestra, debido a que la información obtenido en el informe del directorio de establecimiento económico no parece ser fidedigna, se procederá a utilizar la formula en el que no se conoce la población, la cual es:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

- n: Tamaño de la muestra
- NC: Nivel de confianza 0.90
- Z: Valor crítico correspondiente a un coeficiente de confianza del cual se desea hacer la investigación, para la investigación es de 1.645
- P: Probabilidad de éxito, o proporción esperada es de 0.05
- Q: Probabilidad de fracaso o no probabilidad es de 0.05
- D: precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Cálculo para Tegucigalpa y San Pedro Sula

Desarrollo:

Datos		Calculo
NC	90%	n= (1.645) <sup>2</sup> (0.5) (0.5)
Z	1.645	
P	0.5	(0.075) <sup>2</sup>
Q	0.5	
D	0.075	n=0.6765/0.05625
<b>N</b>	<b>120</b>	

Considerando el resultado del cálculo de la muestra que se obtuvo en la aplicación de la formula y para fines de esta investigación se trabajara con 120 empresas de estas ciudades para conocer el clima laboral.

## **5.3 Unidad de análisis y respuesta**

### **5.3.1 Unidad de análisis**

Para la selección de la muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (individuos, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos). Una vez definida la unidad de análisis se delimita la población, se procederá con la etapa de recolección de datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis. (Hernández, 2014, p.172)

Para esta investigación la unidad de análisis se determinará por la cantidad de empresas que se encuentran en la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula clientes, sin hacer ningún tipo de restricción de género, edad, estatus social y económico, ya que se consideran como parte de la muestra todas las empresas de estas ciudades.

### **5.3.1 Unidad de respuesta.**

De acuerdo con Paredes Héller (2012) en el manual para la redacción de tesis afirma que: “la unidad de respuesta está conformada por conteo o cantidades, como ser unidades, lempiras, dólares, % metros, centímetros, °C, entre otros” (p.34).

Para propósitos de esta investigación la unidad que se utilizara es el número de empresas en la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

## **5.4 Técnicas e instrumentos aplicados**

### **5.4.1 Instrumentos**

En la presente investigación con el propósito de recolectar información necesaria se elaboró un cuestionario; Como técnica principal se tomaron en cuenta las variables de estudio para lograr obtener información puntual que permitiera crear registros importantes para obtener resultados precisos y concluyentes.

### **5.4.2 Cuestionario**

Con esta herramienta (el cuestionario), se logra extraer la opinión de las personas encuestadas. Considerando que el mismo se hizo vía online diseñamos un cuestionario con preguntas cerradas con preguntas tipo dicótomas, tricotómicas y cerradas multicotómicas esto ayuda a medir de manera adecuada el objeto de estudio evitando datos innecesarios. Se utilizó el cuestionario que es un instrumento muy importante y así tener datos para un enfoque cualitativo, este está compuesto por preguntas y respuestas cerradas utilizadas para obtener información analizarla por medio de métodos estadísticos.

## **5.5 Fuentes de información**

Las fuentes d información son lo diferentes tipos de documentos que nos brindan la información necesaria con el fin de satisfacer la demanda de información que necesitamos. (Calderón, 2011). Esto hace referencia a la calidad de la información, siendo los autores de esta investigación identificamos literatura de fuentes fidedignas y confiables, esto con el fin de que sea útiles ampliando el conocimiento sobre el clima laboral de las empresas.

### **5.5.1 Fuentes Primarias**

Son fuentes que proporcionan datos de primera mano, este tipo de fuente es muy importante ya que contienen información original, la información que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. (Ruiz & Jorge, 2008). En esta investigación la fuente primaria se logró obtener mediante la encuesta, con el fin de brindar información más precisa sobre el clima laboral en las empresas de Tegucigalpa y San Pedro Sula. Una vez obtenidas las respuestas y analizando las mismas más adelante se elaborarán propuestas para que e un futuro sean tomadas en cuenta como material referencial y que las empresas logre tener un buen clima laboral.




### 5.5.2 Fuentes Secundarias

Son fuentes que contienen información primaria (sintetizada y reorganizada). Estas facilitan y maximizan el acceso a las fuentes primarias. (Ruiz & Jorge, 2008).

Las fuentes secundarias de esta investigación se encuentran referenciadas en la bibliografía, y cuenta con información relevante (libros, documentos...) como ayuda en la búsqueda de la información necesaria.

### 5.6 Cronograma de actividades

N°	Actividad	Descripción	Semana	L	M	M	J	V
1	Introducción a PG	Planteamiento del problema, ideas de tema de investigación para el PG	1					
2	Capítulo 2 y 3	Elaborar antecedentes, enunciado, formulación, objetivos, preguntas de investigación y delimitación del PG	2					
3	Capítulo 4	Elaborar marco teórico: Análisis del micro y macro entorno, teorías del sustento y conceptualización	3					
4	Capítulo 5	Elaboración de la metodología del PG: tabla de congruencia y operacionalización, Definición de la muestra.	4					
5	Consolidado Cap. 2,3,4 y 5	Presentar todos los avances con las respectivas correcciones.	5					
6	Formulación de cuestionario	Elaborar el cuestionario de manera virtual, con las correspondientes correcciones	5					
7	Levantamiento de datos	Aplicación del cuestionario	6 y 7					
8	Análisis de datos	Presentación gráfica y análisis de los resultados obtenidos,	8					

	Asignación de la actividad
	Día de trabajo de actividad
	Hitos

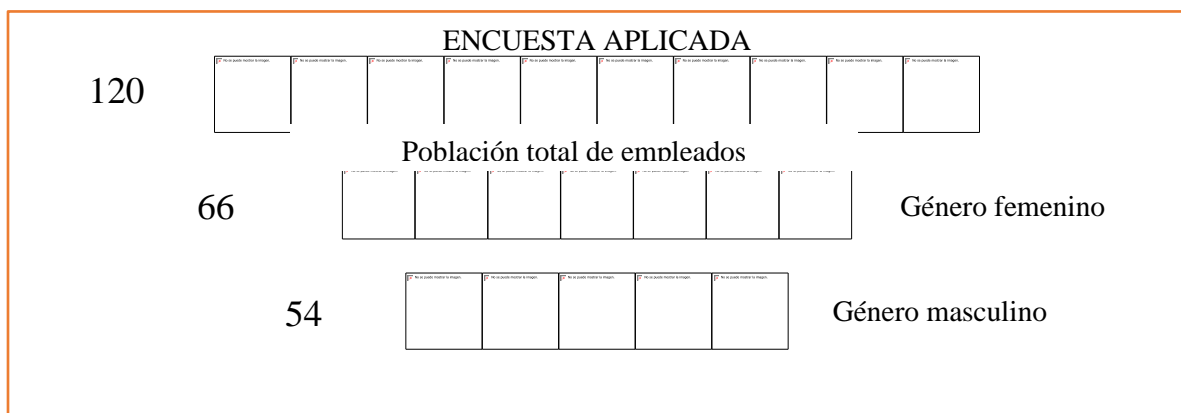
## VI. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Hernández Sampieri, menciona que los instrumentos de medición son los recursos que todo investigador utiliza para lograr registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente y así poder dar mayor respaldo a su investigación.

En este capítulo se logra presentar los hallazgos de mayor trascendencia para la investigación, tomando en cuenta la recolecta mediante encuesta entre una muestra de población en empresas de Tegucigalpa y San Pedro Sula, misma que permitió a los autores analizar las variables y así lograr conocer la percepción del empleado en relación con los objetivos planteados en la presente investigación.

Diagnostico exploratorio sobre clima laboral en las empresas de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por medio de la encuesta implementada en esta investigación que toma como base muestral la recolección de 120 encuestas aplicadas a empleados de diferentes empresas de Tegucigalpa y San Pedro Sula.



66 personas son mujeres lo que corresponde al 55% de la muestra total.

El 45% restante, conformada por 54 personas corresponde al género masculino.

## 6.1 Datos Demográficos

### Rango de Edad

Tabla 6.1 Rango de Edad – Encuesta Clima Laboral

<b>Rango</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% por rango</b>	<b>% acumulado</b>
18 a 25 años	33	27.50%	27.50%
26 a 35 años	69	57.50%	85.00%
36 a 45 años	7	5.83%	90.83%
46 a 55 años	8	6.67%	97.50%
55 años en adelante	3	2.50%	100.00%
Total general	120	100%	

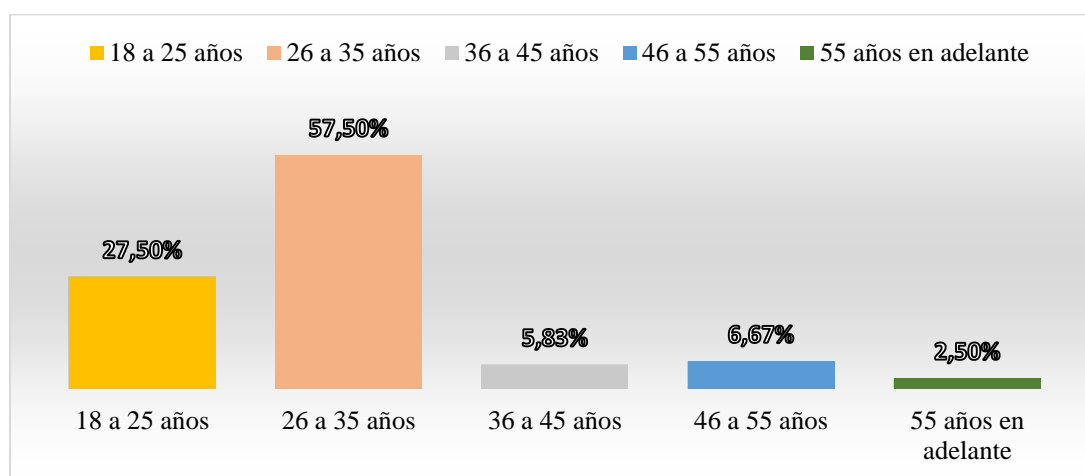


Gráfico 6.1 Rango de edad

En base a la muestra seleccionada, la cual es representativa de la población, se logra mostrar mediante este gráfico de frecuencias, los datos que revelaron el rango de edad mayoritario, que son las personas de 26 a 35 años.

## Género de los Encuestados

Tabla 6.2 Género – Encuesta Clima Laboral

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% por genero</b>	<b>% acumulado</b>
Femenino	54	45%	45.00%
Masculino	66	55%	100.00%
Total general	120	100%	

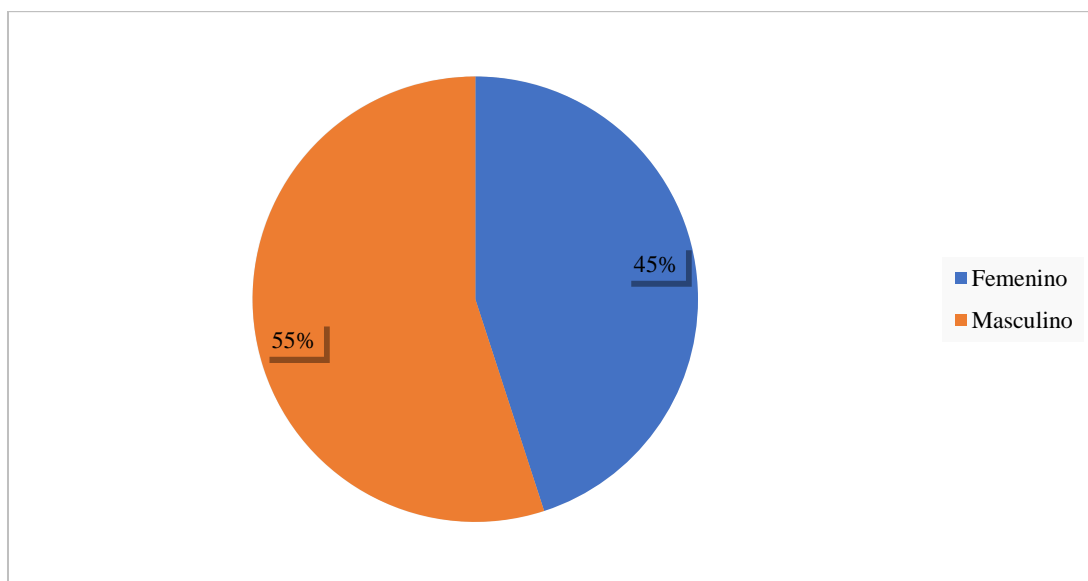


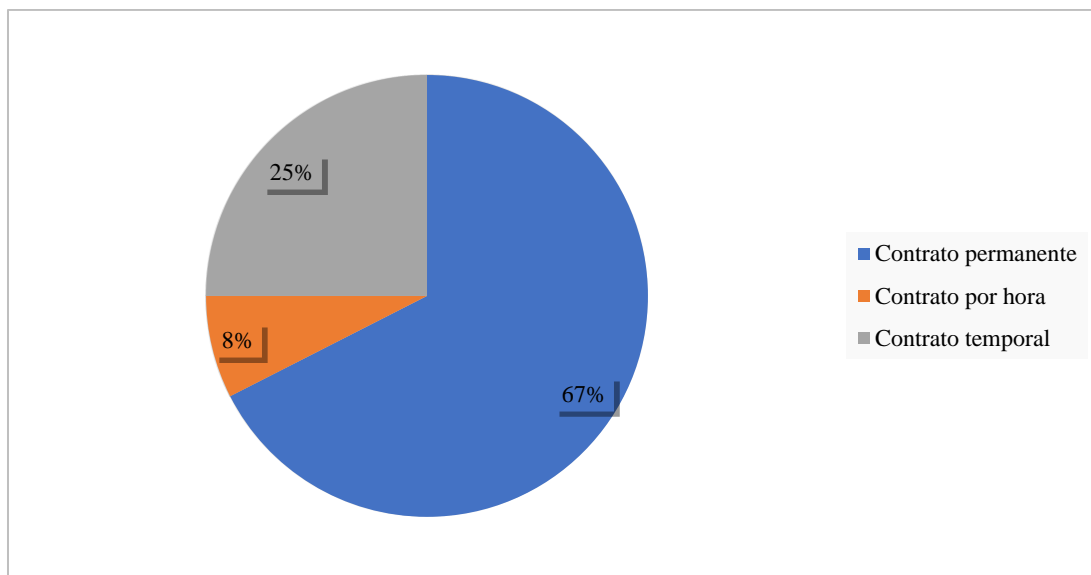
Gráfico 6.2 Género

## Situación Laboral

Tabla 6.3 Situación Laboral – Encuesta Clima Laboral

<b>Situación laboral</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% por situación laboral</b>	<b>% acumulado</b>
Contrato permanente	81	67.50%	67.50%
Contrato por hora	9	7.50%	75.00%
Contrato temporal	30	25%	100.00%
Total general	120	100%	

En base a la muestra representativa de la población, la mayor cantidad de personas encuestadas según cálculos fue para el género femenino siendo este el 55%.



*Gráfico 6.3 Situación laboral*

Según la muestra representativa de la población seleccionada en cuanto a la situación laboral, se concluye que la mayoría de las personas encuestadas poseen contrato permanente en su trabajo.

#### Rango de Ingresos

*Tabla 6.4 Rango de Ingresos – Encuesta Clima Laboral*

<b><i>Rango de ingresos</i></b>	<b><i>Frecuencia</i></b>	<b><i>% por rango</i></b>
Menos de L.10,000	19	15.83%
L. 10,000 a L. 15,000	55	45.83%
L. 15,000 a L. 20,000	25	20.83%
L. 20,000 a L. 25,000	13	10.83%
Más de L. 25,000	8	6.67%
Total general	120	100%

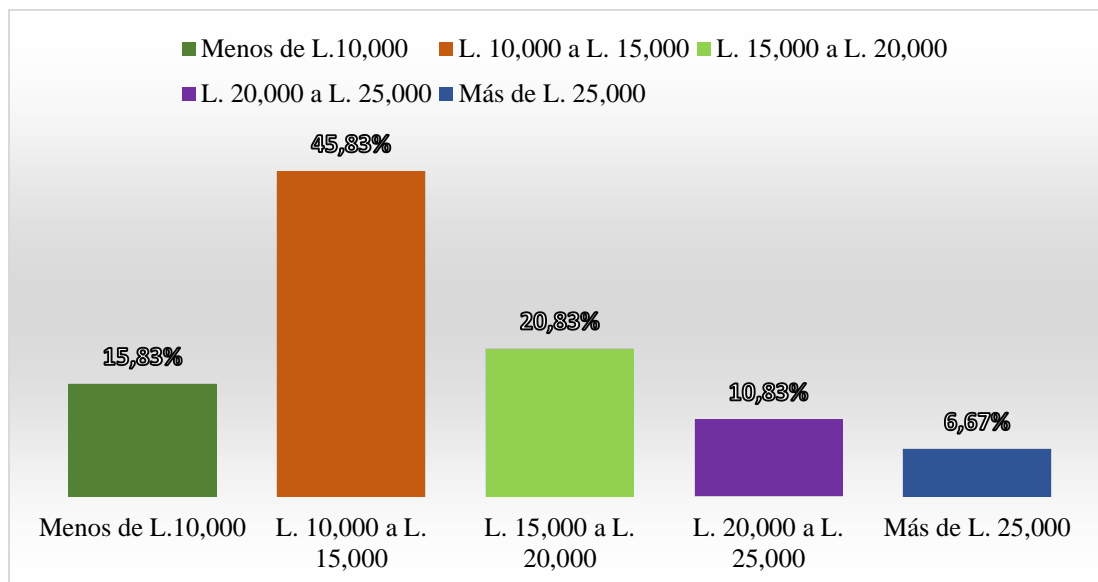


Gráfico 6.4 Rango de ingresos

Según la muestra representativa de la población encuestada, el ingreso predominante se encuentra entre L. 10,000 a L. 15,000 lempiras, siendo así el menor rango de ingresos recibidos más de 25,000 lempiras.

Datos relevantes	
<b>Rango de edad</b>	El 57.50% de la población encuestada corresponde a 26 a 35 años
<b>Genero</b>	El 55% corresponde al género femenino
<b>Situación laboral</b>	El 67% corresponde al contrato permanente
<b>Ingresos</b>	El 45.83% posee ingresos de L. 10,000 a L. 15,000

## 6.2 Liderazgo

¿Con que frecuencia considero que mi jefe muestra un interés genuino hacia los empleados?

Tabla 6.5 Resultados de pregunta 1 – Encuesta Clima Laboral

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	12	10,00%	10,00%
A veces	2	25	20,83%	30,83%
Usualmente	3	50	41,67%	72,50%
Siempre	4	33	27,50%	100,00%
Total general		120	100,00%	

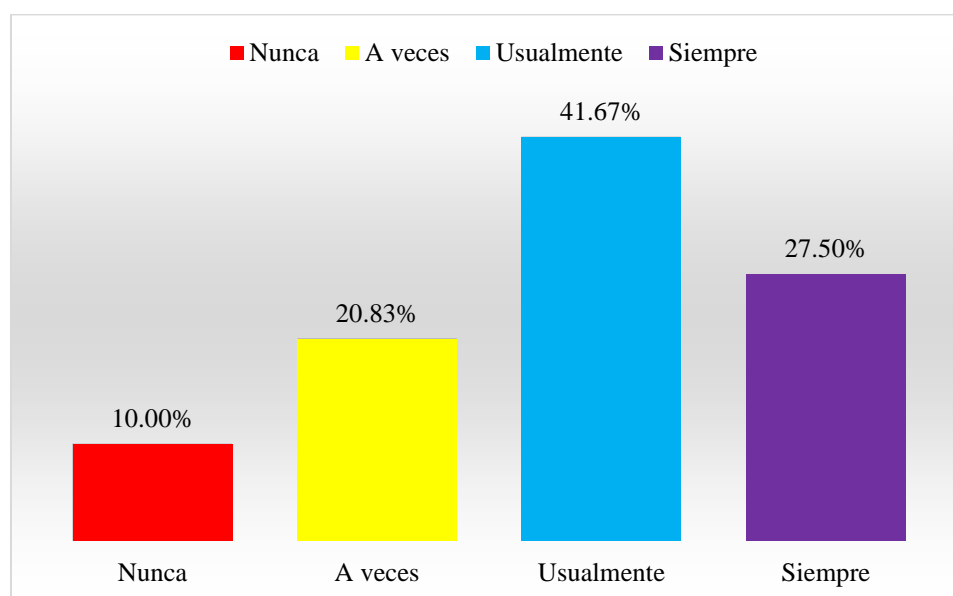


Gráfico 6.5 Interés genuino hacia los empleados

Dentro de la gráfica de interés genuino hacia los empleados, el mismo se encuentra en un nivel aceptable que es usualmente con un 41.67% respectivamente, seguido por aquellos que están totalmente de acuerdo con que siempre reciben el interés genuino de su jefe con un 27.50% ubicándolo en un nivel aceptable, sumando un total de aceptación de 69.17 siendo 87/120 personas, el otro 10% y 20.83% se encuentran en un nivel regular. Los encuestados expresaron que en su empresa usualmente sus jefes muestran un interés genuino hacia ellos; esto revela que en la mayor parte de las empresas se muestra interés hacia sus empleados.

Mi jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a mis puntos de vista y escucha mis opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

Tabla 6.6 resultados de pregunta 2

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	10	8,33%	8,33%
A veces	2	17	14,17%	22,50%
Usualmente	3	50	41,67%	64,17%
Siempre	4	43	35,83%	100,00%
Total general		120	100,00%	

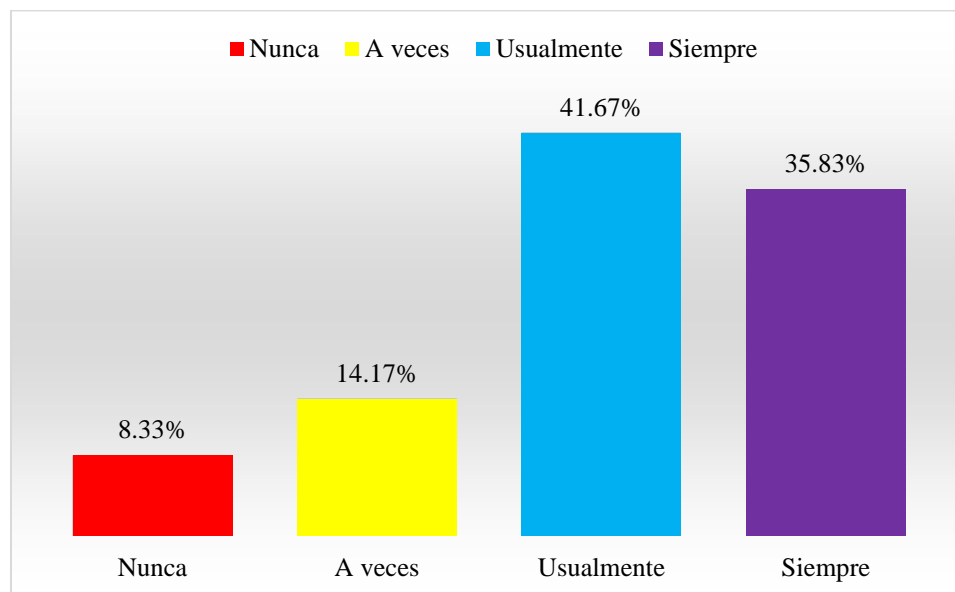


Gráfico 6.6 Percepción de los empleados en cuanto a la actitud de jefe inmediato respecto a puntos de vista y opiniones de los empleados

Dentro de esta grafica se logra ver que la mayoría de los encuestados en este caso el 41.67% y 35.83% expresan que su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista; este resultado demuestra una eficiente cercanía y reconocimiento hacia el jefe inmediato, por lo tanto, este es un factor determinante en el clima laboral de estas empresas encuestadas.

¿Cuán a menudo siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?

Tabla 6.7 resultados de pregunta 3

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	11	9,17%	9,17%
A veces	2	25	20,83%	30,00%
Usualmente	3	41	34,17%	64,17%
Siempre	4	43	35,83%	100,00%
Total general		120	100,00%	

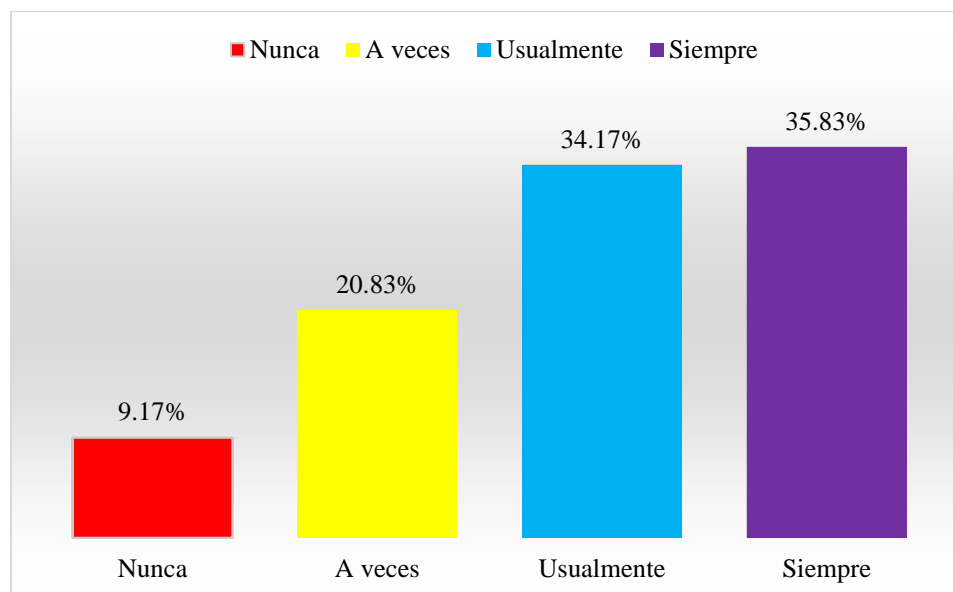


Gráfico 6.7 Percepción de los empleados en cuanto al apoyo de su jefe cuando se encuentran en dificultades

La muestra representativa de la población determino, que consideran que el apoyo de su jefe cuando se encuentran en dificultades lo tienen siempre con un 35.83% y usualmente con un 34.17% sumando un total de aceptación de un 70.00%. Con esto concluimos que 84/120 personas reciben el apoyo necesario, mientras que el 9.17% y 20.83% sumando un total regular de un 30% de los encuestado no reciben el apoyo adecuado de sus jefes siendo estas 36/120 personas.

¿En mi empresa los gerentes/jefes, brindan a los empleados la libertad necesaria para autodirigirse, asumir responsabilidad y satisfacer sus necesidades?

Tabla 6.8 resultados de pregunta 4

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	7	5,83%	5,83%
A veces	2	26	21,67%	27,50%
Usualmente	3	53	44,17%	71,67%
Siempre	4	34	28,33%	100,00%
Total general		120	100,00%	

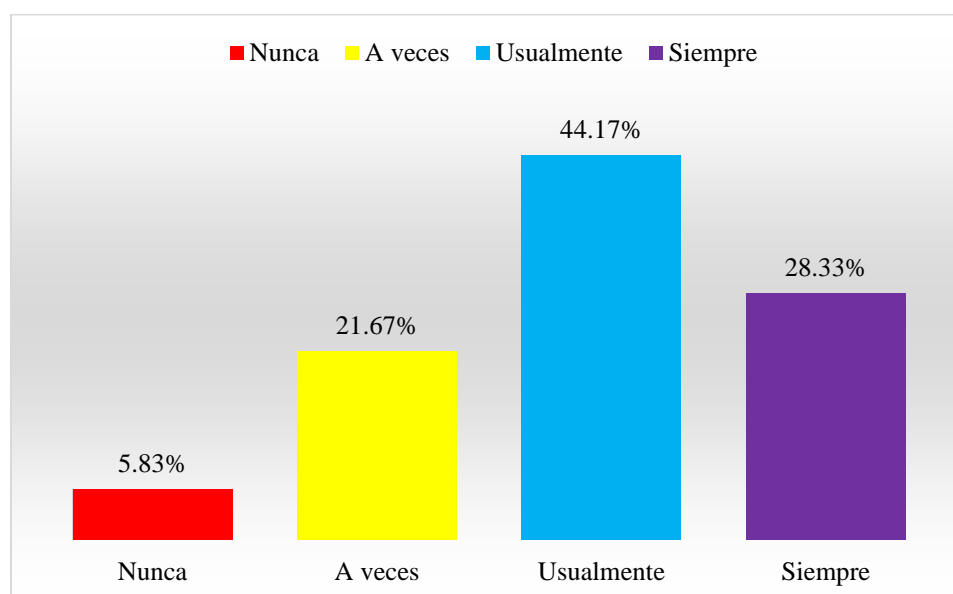


Gráfico 6.8 Percepción de los empleados en cuanto a la libertad que brinda el jefe para autodirigirse, asumir responsabilidades y satisfacer las necesidades.

Los datos recolectados en la encuesta revelan que en la mayoría de las empresas los jefes brindan a sus empleados la libertad necesaria para autodirigirse, asumir responsabilidades y satisfacer sus necesidades este con un porcentaje de 44.17% y 28.33% sumando un total de aceptación de un 75.5% siendo un total 87/120 de las personas encuestadas.

### 6.3 Comunicación

¿En mi empresa existe una óptima comunicación interna?

Tabla 6.9 resultados de pregunta 5

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	11	9,17%	9,17%
A veces	2	28	23,33%	32,50%
Usualmente	3	47	39,17%	71,67%
Siempre	4	34	28,33%	100,00%
Total general		120	100,00%	

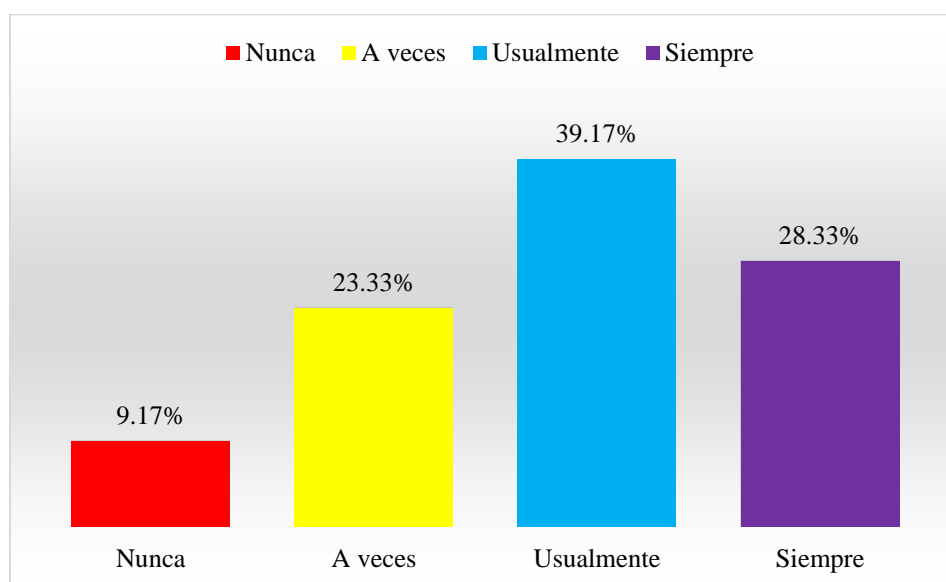


Gráfico 6.9 Comunicación interna

Según la muestra representativa el 39.17% de la población encuestada revela que en su empresa usualmente existe una óptima comunicación interna, seguido por aquellos que revelan que en su empresa siempre existe esa óptima comunicación interna con un 28.33% sumando un total aceptable de 67.5% siendo estas 81/120 personas encuestadas.

¿Considero que el traslado de la información de la organización es rápida y eficaz?

Tabla 6.10 resultados de pregunta 6

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	10	8,33%	8,33%
A veces	2	24	20,00%	28,33%
Usualmente	3	62	51,67%	80,00%
Siempre	4	24	20,00%	100,00%
Total general		120	100,00%	

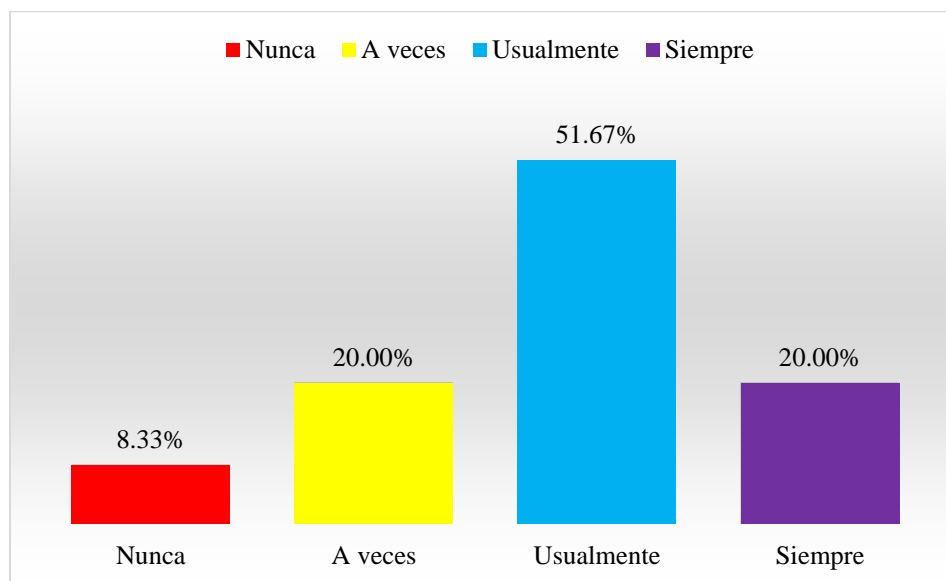


Gráfico 6.10 Percepción de los empleados en cuanto al traslado de la información de la organización

Análisis descriptivo: Según los datos que la encuesta mostro, la mayor parte de los empleados consideran que el traslado de la información en su organización es usualmente siendo este el 51.67% de la población encuestada (62/120 personas).

¿Considero que los canales de comunicación de la empresa son suficientes para tener una comunicación excelente?

Tabla 6.11 resultados de pregunta 7

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	8	6,67%	6,67%
A veces	2	24	20,00%	26,67%
Usualmente	3	56	46,67%	73,33%
Siempre	4	32	26,67%	100,00%
Total general		120	100,00%	

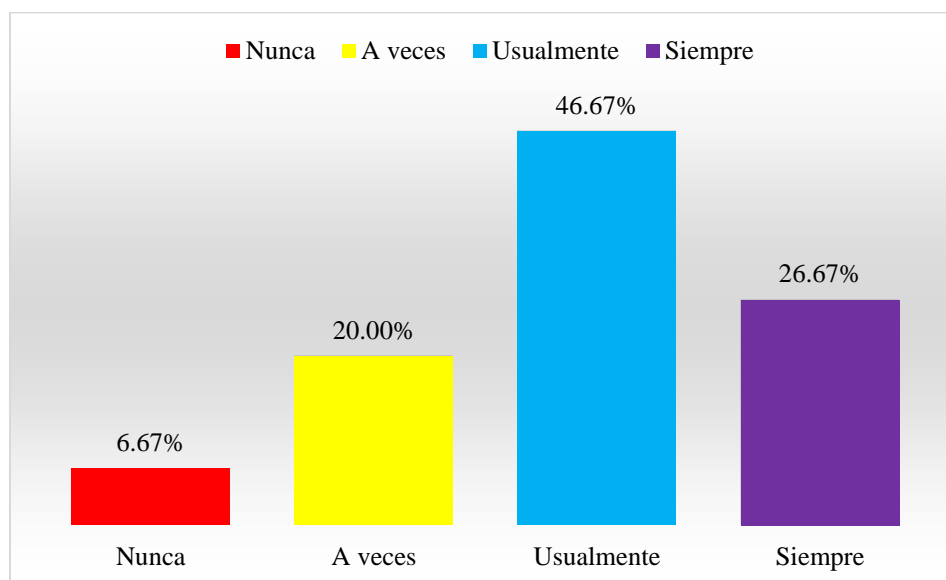


Gráfico 6.11 Percepción de los empleados en cuanto a los canales de comunicación para que la misma sea excelente

Según la muestra representativa de la población seleccionada, estos empleados determinaron que los canales de comunicación en la empresa con un 46.67% son usualmente excelente este es un porcentaje aceptable ya que son 56/ 120 personas encuestadas, siendo muy pocas las personas que opinaron lo contrario (6.67%), solamente 8/120 personas.

¿En la empresa tengo buena comunicación con mis compañeros?

Tabla 6.12 resultados de pregunta 8

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	3	2,50%	2,50%
A veces	2	22	18,33%	20,83%
Usualmente	3	43	35,83%	56,67%
Siempre	4	52	43,33%	100,00%
Total general		120	100,00%	

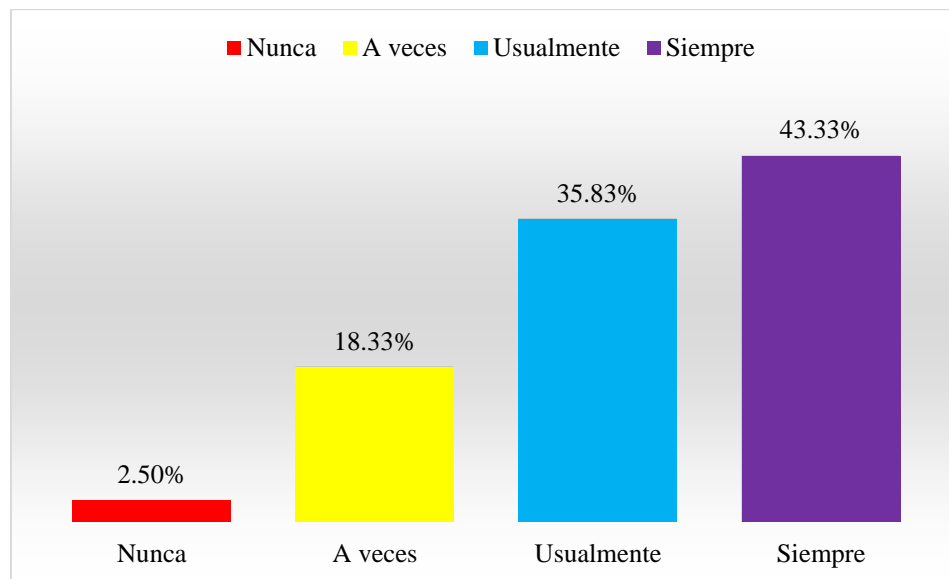


Gráfico 6.12 Comunicación que tienen los empleados con sus compañeros

Dentro de esta grafica los datos que se muestran en cuanto a la comunicación que tienen los empleados entre si se logró concluir que hay una buena comunicación siempre en la mayor parte de empresas, el 43.33% y 35.83% (usualmente) sumando un total de 79.83%, siendo estas 96/120 personas encuestadas.

## 6.4 Relaciones Interpersonales

¿En general, calificaría como buena la relación con mis compañeros de trabajo?

Tabla 6.13 resultados de pregunta 9

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	3	2,50%	2,50%
A veces	2	20	16,67%	19,17%
Usualmente	3	46	38,33%	57,50%
Siempre	4	51	42,50%	100,00%
Total general		120	100,00%	

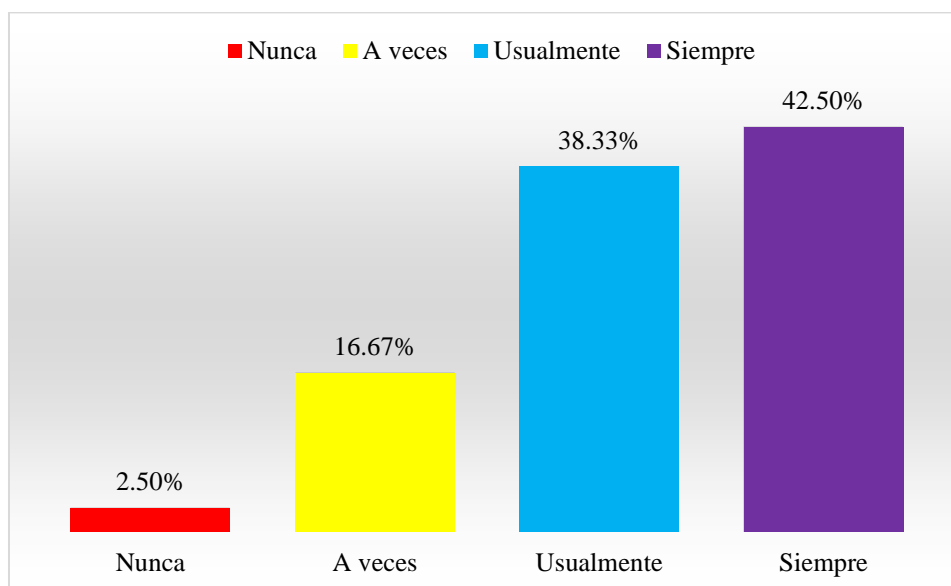


Gráfico 6.13 Calificación en cuanto a relación con compañeros de trabajo

En esta gráfica, se observa el porcentaje de los empleados que consideran que en su empresa tienen una buena relación en su trabajo, la tendencia del clima laboral de una muestra de 120 personas, este resultado nos muestra una percepción de un nivel muy aceptable ya que la mayor parte de los empleados opinaron que siempre hay esta buena relación con sus compañeros siendo el 42.50% de la población encuestada, y este porcentaje pertenece a 51/120 personas encuestadas.

¿Con frecuencia me reúno para mejorar la calidad de las relaciones entre los empleados?

Tabla 6.14 resultados de pregunta 10

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	15	12,50%	12,50%
A veces	2	35	29,17%	41,67%
Usualmente	3	50	41,67%	83,33%
Siempre	4	20	16,67%	100,00%
Total general		120	100,00%	

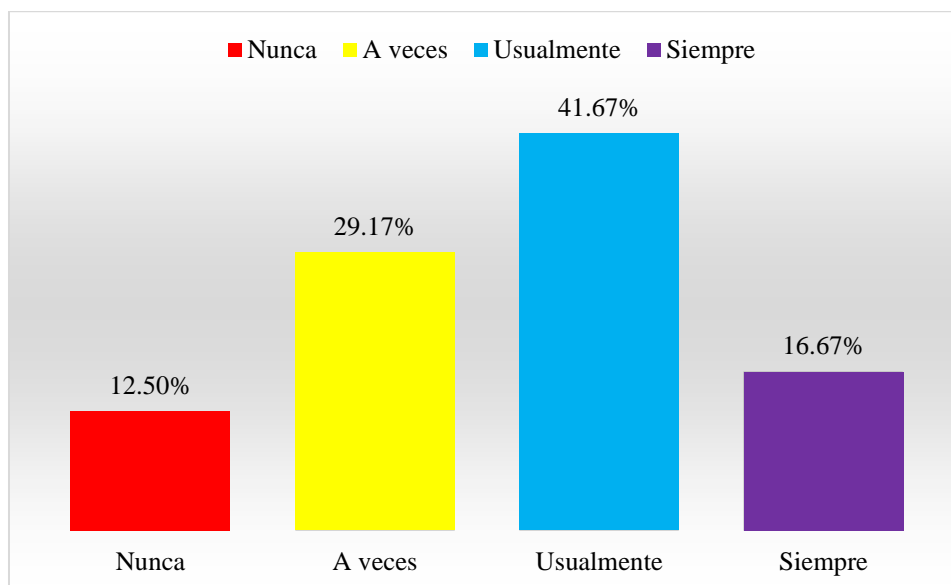


Gráfico 6.14 Calidad de las relaciones entre los empleados

En esta grafica se observa la frecuencia con la que los empleados se reúnen para mejorar la relaciones entre ellos en la empresa, donde se refleja el nivel más alto que es usualmente con un 41.67% que demuestra una buena relación entre los mismos, por otro lado, el 16.67% de las personas encuestadas opinaron que siempre que demuestra un grado de insatisfacción hacia el ambiente que hay en la empresa en relación con las relaciones interpersonales.

Cuándo platico con mis compañeros de trabajo, ¿Con que frecuencia me siento apreciado por ellos?

Tabla 6.15 resultados de pregunta 10

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	9	7,50%	7,50%
A veces	2	16	13,33%	20,83%
Usualmente	3	50	41,67%	62,50%
Siempre	4	45	37,50%	100,00%
Total general		120	100,00%	

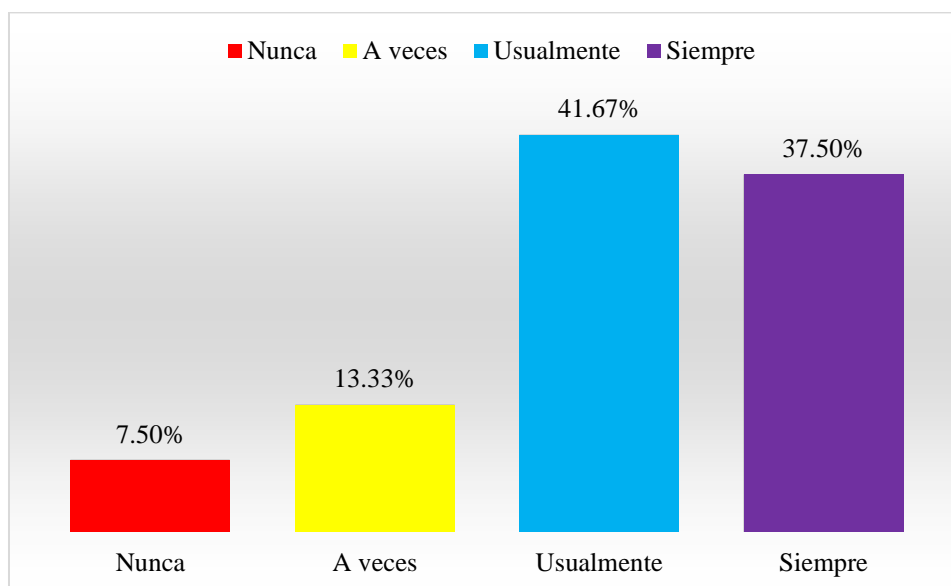


Gráfico 6.15 Relación entre compañeros

En esta grafica se logra observar que la mejor evaluada fue usualmente con un 41.67% estas siendo 50/120 personas y siempre con un 37.50% siendo 45/120 personas encuestadas, esto demuestra que la mayor parte de las personas un grado de satisfacción en cuanto al aprecio de sus compañeros en la empresa.

## 6.5 Desarrollo Personal

¿Estoy satisfecho con las oportunidades que me presenta la empresa para aplicar mis habilidades y experiencias?

Tabla 6.16 resultados de pregunta 11

Escaleta de evaluación	Valor	Frecuencia	% de escaleta	% acumulado
Nunca	1	17	14,17%	14,17%
A veces	2	21	17,50%	31,67%
Usualmente	3	44	36,67%	68,33%
Siempre	4	38	31,67%	100,00%
Total general		120	100,00%	

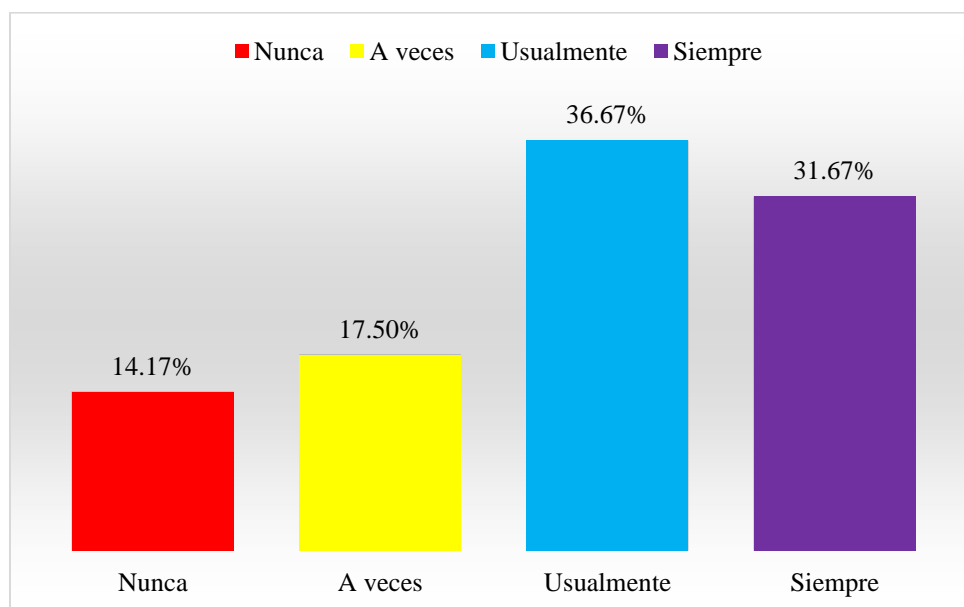


Gráfico 6.16 Satisfacción en cuanto a las oportunidades que se presentan en la empresa

Los datos recolectados en la encuesta no deja claro que la mayoría de los empleados encuestados están satisfechos con las oportunidades que les brinda su empresa para poder aplicar sus habilidades y experiencias siendo “usualmente” el 36.67% y “siempre” el 31.67% este siendo un total significativo de 68.34% y esto representa a 82/120 personas encuestadas.

¿Recibo capacitaciones para cumplir eficientemente mis funciones profesionales en la empresa?

Tabla 6.17 resultados de pregunta 12

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	16	13,33%	13,33%
A veces	2	21	17,50%	30,83%
Usualmente	3	41	34,17%	65,00%
Siempre	4	42	35,00%	100,00%
Total general		120	100,00%	

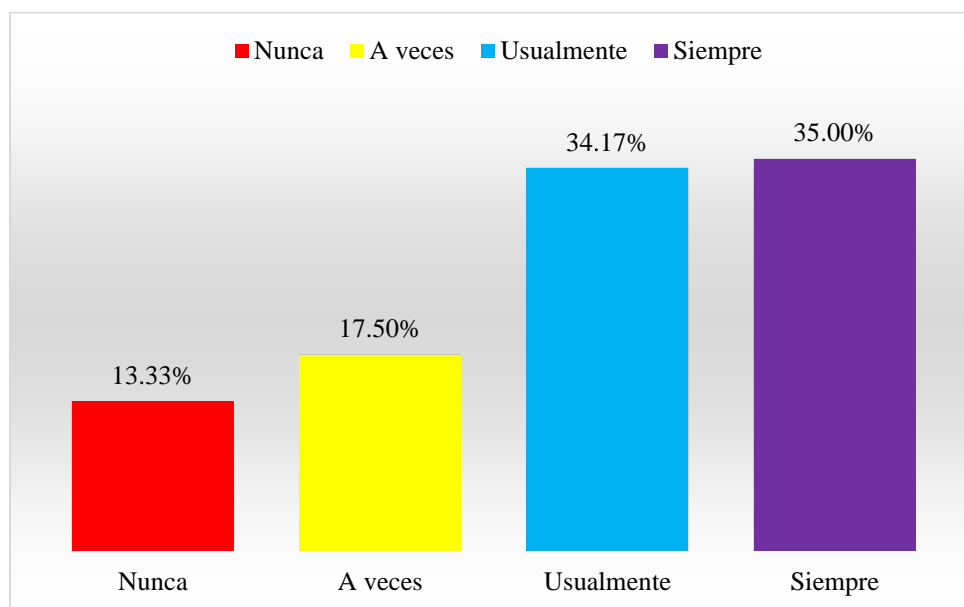


Gráfico 6.17 Capacitación para lograr cumplir eficientemente las funciones profesionales en la empresa

El 35.00% y 34.17% de los empleados contestaron que siempre y usualmente reciben las capacitaciones para lograr cumplir eficientemente sus funciones profesionales en la empresa, siendo 83/120 personas encuestadas, esto nos indica que la mayor parte de las empresas ayudan a sus empleados a cumplir de la mejor manera sus funciones.

¿En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos?

Tabla 6.18 resultados de pregunta 13

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	24	20,00%	20,00%
A veces	2	26	21,67%	41,67%
Usualmente	3	34	28,33%	70,00%
Siempre	4	36	30,00%	100,00%
Total general		120	100,00%	

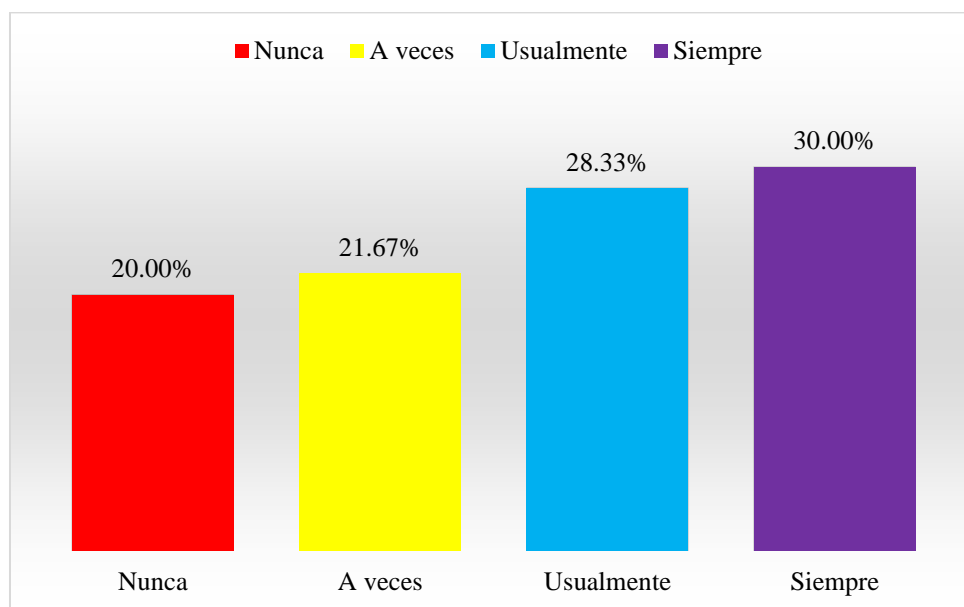


Gráfico 6.18 Puestos de trabajo según su desempeño

La muestra representativa de la población indicó que en su trabajo se valora el desempeño de cada empleado para ocupar los mejores puestos siendo este con el mayor porcentaje “siempre” en 30.00% y “usualmente” en 28.33% siendo un total de 58.33%, con esto llegamos a concluir que en la mayor parte de empresas se valora el desempeño de cada empleado ya que estaríamos hablando de 70/120 personas encuestadas y el resto (50/120) considera que en su empresa no valoran su desempeño para ocupar un mejor puesto.

¿Con que frecuencia hay oportunidades de progresar en la empresa?

Tabla 6.19 resultados de pregunta 14

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	22	18,33%	18,33%
A veces	2	32	26,67%	45,00%
Usualmente	3	40	33,33%	78,33%
Siempre	4	26	21,67%	100,00%
Total general		120	100,00%	

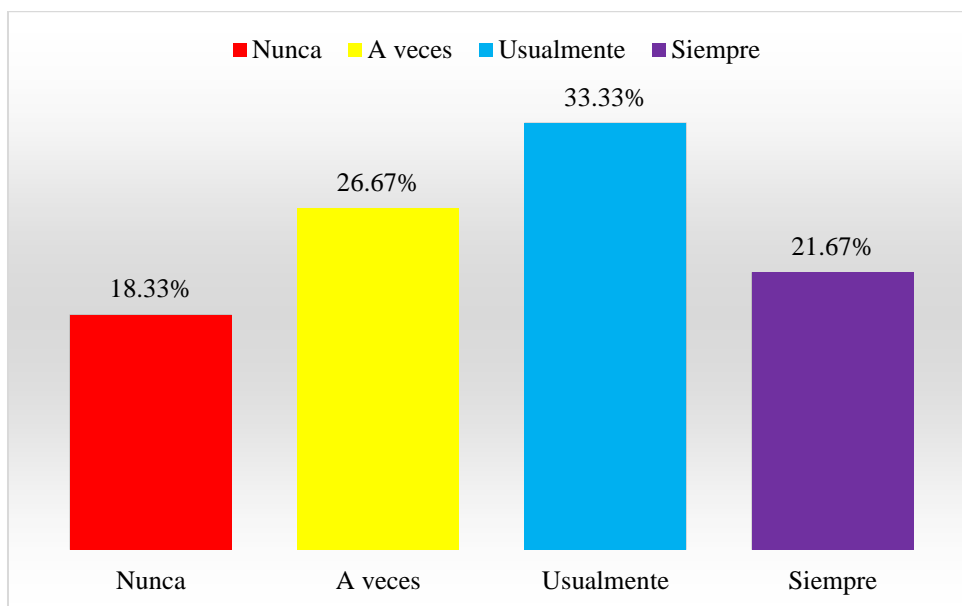


Gráfico 6.19 Frecuencia de oportunidades para progresar en la empresa

Los datos recolectados en esta encuesta refleja una alta frecuencia de oportunidades de progresar en varias empresas ya que las personas encuestadas respondieron que “usualmente” se frecuentan estas oportunidades en sus empresas siendo un 33.33% ,21.67% “siempre” siguiendo el “a veces” en 26.67%,18.3% “nunca”; con esto llegamos a concluir que el 55% de la población encuestada está de acuerdo y el otro 45% no.

## 6.6: Salario, Prestaciones y Beneficios

¿Los actuales sistemas de remuneración, incentivos y retribuciones se adecuan a las expectativas de los empleados?

Tabla 6.20: Resultados de pregunta 5.1 – Encuesta Clima Laboral

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	19	15.83%	15.83%
A veces	2	25	20.83%	36.67%
Usualmente	3	54	45.00%	81.67%
Siempre	4	22	18.33%	100.00%
Total general		120	100.00%	

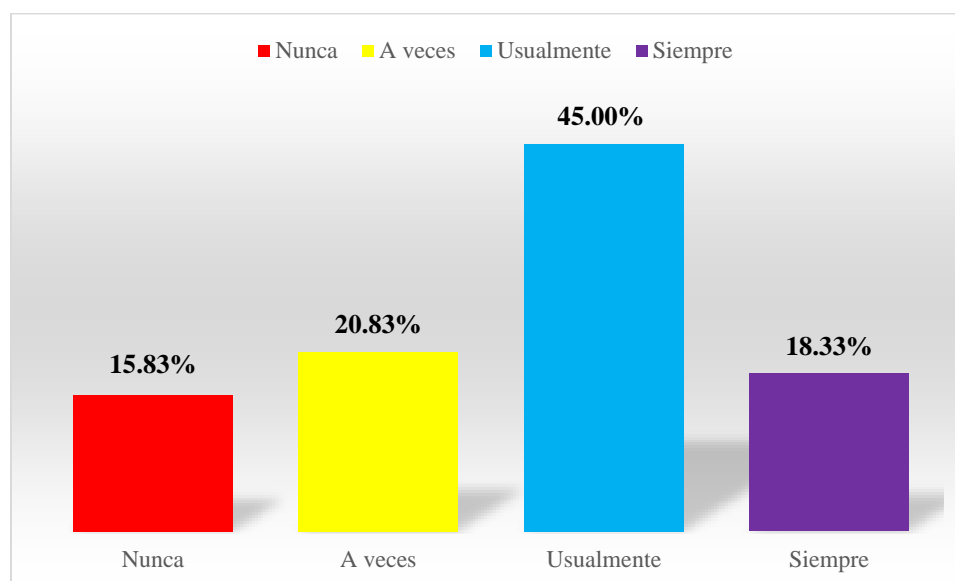


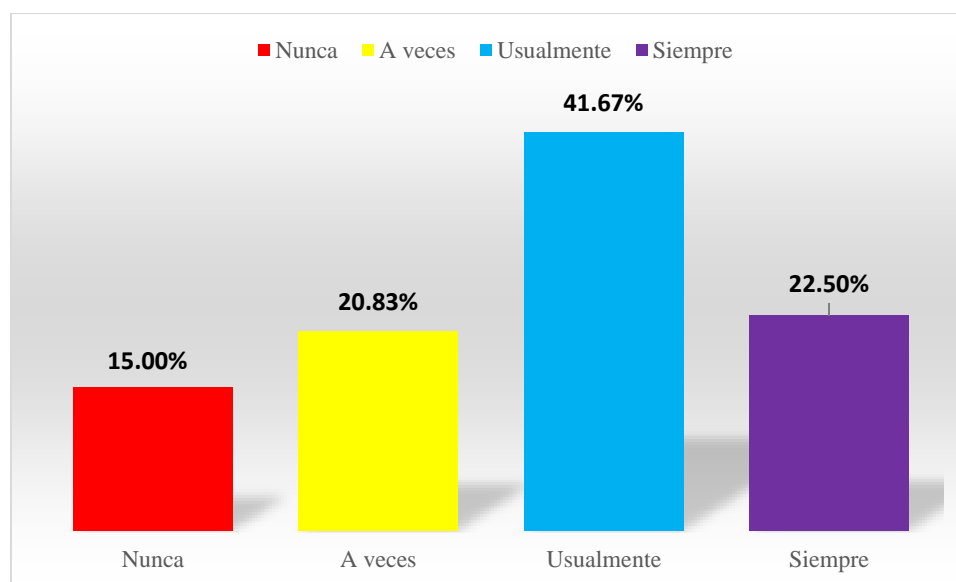
Gráfico 6.20: Expectativas de los empleados

De los encuestados en la pregunta anterior podemos ver las expectativas de los empleados hacia los actuales sistemas de remuneración, incentivos y retribuciones los cuales el 45% respondieron que usualmente lo tienen, el 18.33% siempre tienen uno, el 20.83% a veces y el 15.83% nunca tienen ese sistema. Cabe destacar que hay un porcentaje alto que si lo tienen lo cual genera buenas expectativas.

¿Considero que recibo una justa retribución económica por las labores desempeñadas?

*Tabla 6.21: Resultados de pregunta 5.2 – Encuesta Clima Laboral*

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	18	15.00%	15.00%
A veces	2	25	20.83%	35.83%
Usualmente	3	50	41.67%	77.50%
Siempre	4	27	22.50%	100.00%
Total general		120	100.00%	



*Gráfico 6.21: Labores Desempeñadas*

En esta interrogante el 41.67% de los encuestados considera que usualmente recibe una retribución justa por sus labores, mientras que 22.50% dijo que siempre, contra un 20.83% que a veces y solo un 15% respondió que nunca la recibe.

¿A menudo la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?

Tabla 6.22: Resultados de pregunta 5.3 – Encuesta Clima Laboral

Escala de evaluación	Valor	Frecuencia	% de escala	% acumulado
Nunca	1	19	6.13%	6.13%
A veces	2	35	22.58%	28.71%
Usualmente	3	43	41.61%	70.32%
Siempre	4	23	29.68%	100.00%
Total general		120	100.00%	

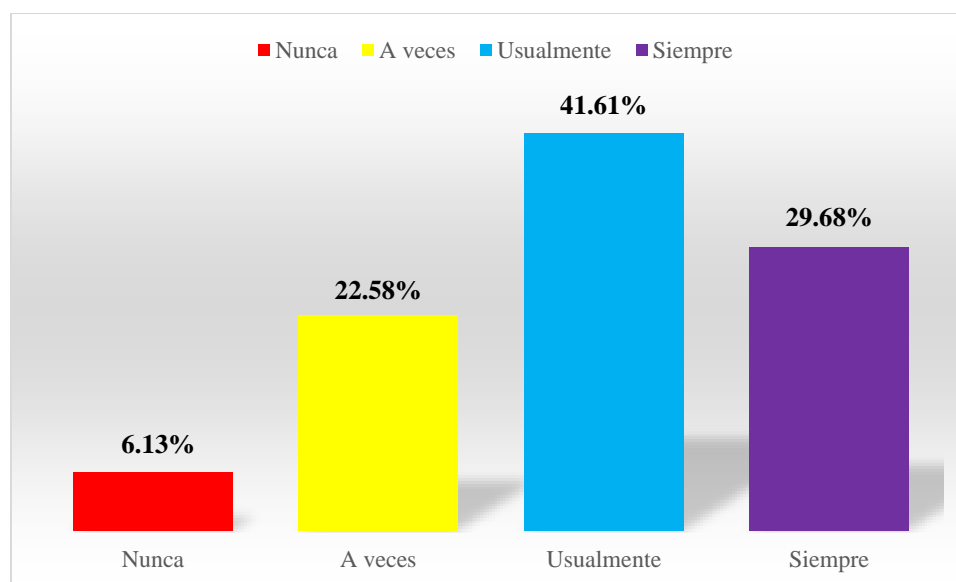


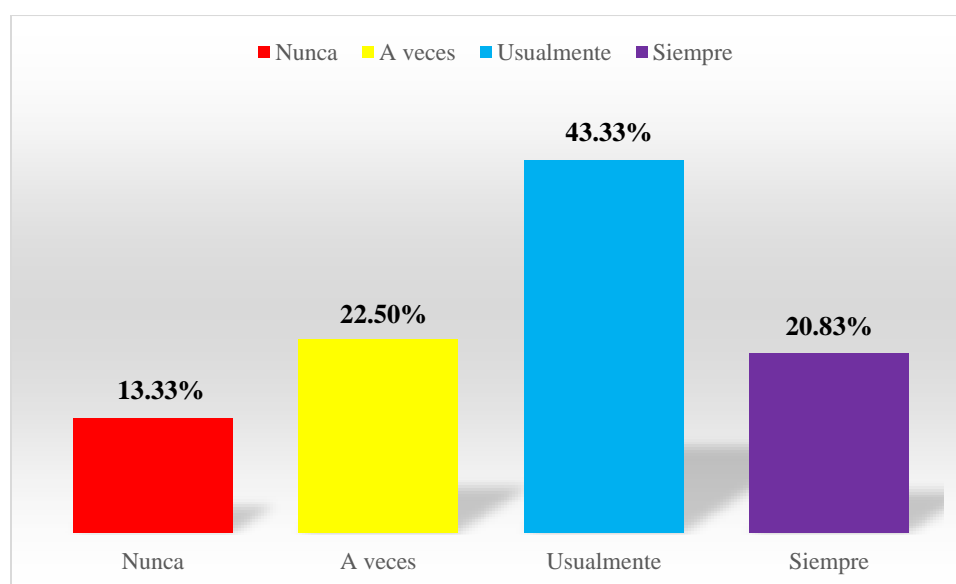
Gráfico 6.22: Beneficios a los trabajadores

En la evaluación realizada en esta pregunta el 41.61% usualmente recibe beneficios equitativos, el 29.68% siempre los recibe, un 22.58% expresó que a veces y solamente un 6.13% dijo que nunca los recibe, por lo cual podemos concluir que un porcentaje alto los recibe.

¿Mi salario me permite vivir conformemente?

*Tabla 6.23: Resultados de pregunta 5.4 – Encuesta Clima Laboral*

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	16	13.33%	13.33%
A veces	2	27	22.50%	35.83%
Usualmente	3	52	43.33%	79.17%
Siempre	4	25	20.83%	100.00%
Total general		120	100.00%	



*Gráfico 6.23: Vivir Conformemente*

Según el salario recibido los encuestados expresaron que viven conforme al recibido usualmente un 43.33%, siempre un 20.83%, a veces un 22.50% y nunca un 13.33% a lo cual podemos ver que un porcentaje alto vive conforme con el salario recibido.

## 6.7 Trabajo en Equipo

¿En mi área de trabajo se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

Tabla 6.24: Resultados de pregunta 6.1 – Encuesta Clima Laboral

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	8	6.67%	6.67%
A veces	2	23	19.17%	25.83%
Usualmente	3	48	40.00%	65.83%
Siempre	4	41	34.17%	100.00%
Total general		120	100.00%	

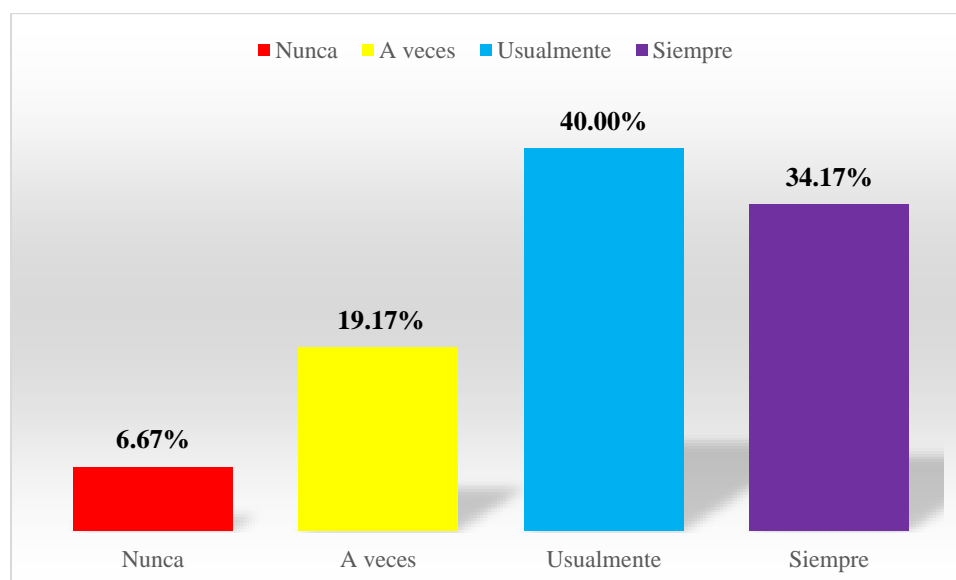


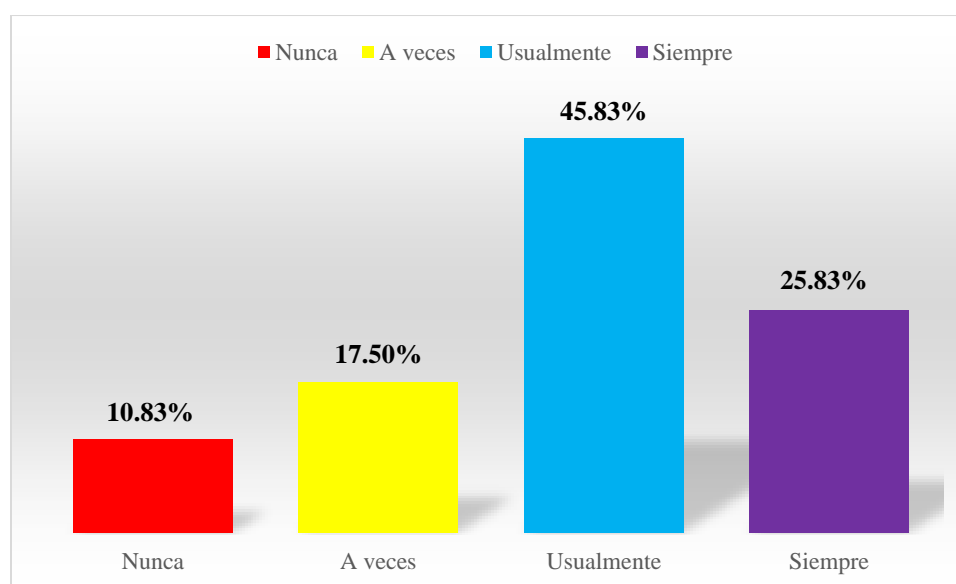
Gráfico 6.24: Fomento y desarrollo del trabajo en equipo

En esta pregunta se aprecia que usualmente un 40% expreso que en su área de trabajo se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo, un 34.17% siempre, contra un 19.17% que a veces y un 6.67% que nunca se fomenta el trabajo en equipo.

¿Considero que en la empresa hay buena relación en equipo?

*Tabla 6.25: Resultados de pregunta 6.2 – Encuesta Clima Laboral*

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	13	10.83%	10.83%
A veces	2	21	17.50%	28.33%
Usualmente	3	55	45.83%	74.17%
Siempre	4	31	25.83%	100.00%
Total general		120	100.00%	



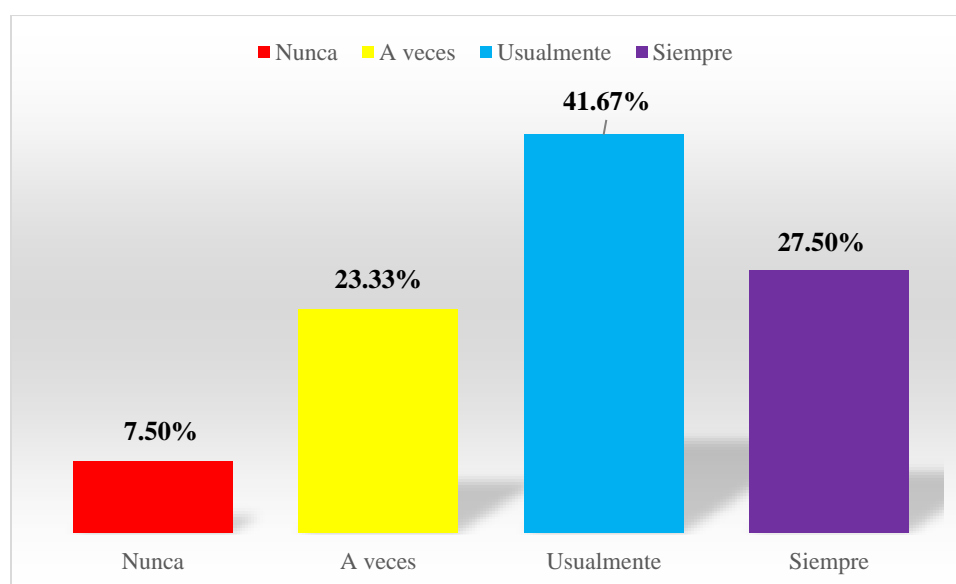
*Gráfico 6.25: Buena relación en equipo*

De los encuestados consideran que: usualmente el 45.83% hay buena relación en equipo, siempre el 25.83%, 17.50% a veces y un 10.83% que nunca consideran que se tiene una buena relación en equipo.

¿Entre el personal de la empresa predomina un ambiente de amistad y cooperación?

*Tabla 6.26: Resultados de pregunta 6.3 – Encuesta Clima Laboral*

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	9	7.50%	7.50%
A veces	2	28	23.33%	30.83%
Usualmente	3	50	41.67%	72.50%
Siempre	4	33	27.50%	100.00%
Total general		120	100.00%	



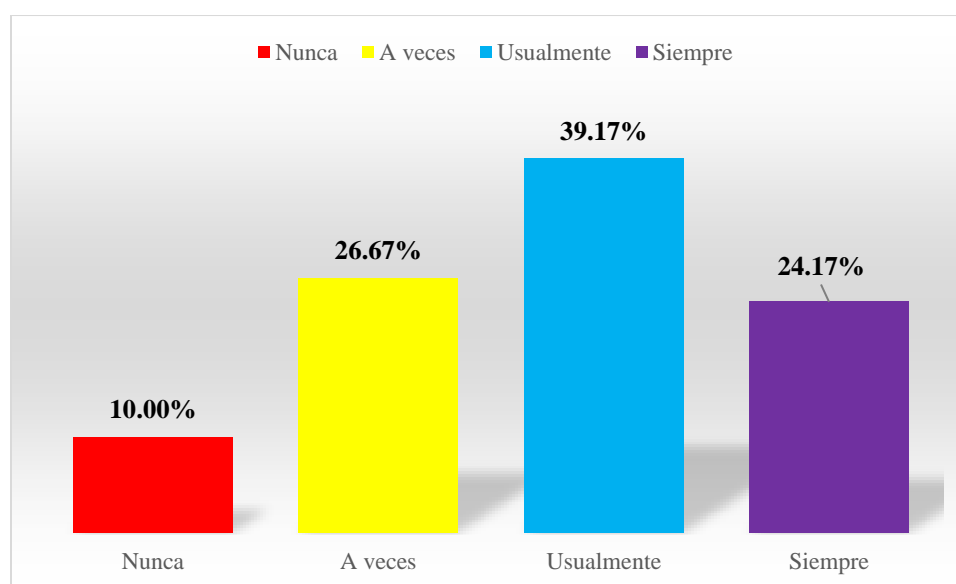
*Gráfico 6.26: Ambiente de amistad y cooperación*

Un buen ambiente de amistad y cooperación es fundamental dentro de una empresa por cual usualmente el 41.67% lo tiene, un 27.50% a veces lo tiene, un 23.33% a veces lo tiene y un 7.50% nunca lo tiene por lo cual es importante que esos porcentajes bajos lo logren tener.

¿En la empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal?

*Tabla 6.27: Resultados de pregunta 6.4 – Encuesta Clima Laboral*

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	12	10.00%	10.00%
A veces	2	32	26.67%	36.67%
Usualmente	3	47	39.17%	75.83%
Siempre	4	29	24.17%	100.00%
Total general		120	100.00%	



*Gráfico 6.27: Relaciones humanas entre la administración y el personal*

Las buenas relaciones humanas entre el personal y la administración son importantes para el desempeño de las labores en una empresa y los encuestados dijeron que usualmente o sea un 39.17% las tienen, un 26.67% a veces, un 24.17% siempre y un 10% nunca las tienen.

## 6.8 Condiciones de Trabajo

¿En la empresa se pone a disposición de los empleados todas las herramientas (de trabajo e informáticas) para que puedan cumplir con su labor?

Tabla 6.28: Resultados de pregunta 7.1 – Encuesta Clima Laboral

Escaleta de evaluaci3n	Valor	Frecuencia	% de escaleta	% acumulado
Nunca	1	11	9.17%	9.17%
A veces	2	19	15.83%	25.00%
Usualmente	3	50	41.67%	66.67%
Siempre	4	40	33.33%	100.00%
Total general		120	100.00%	

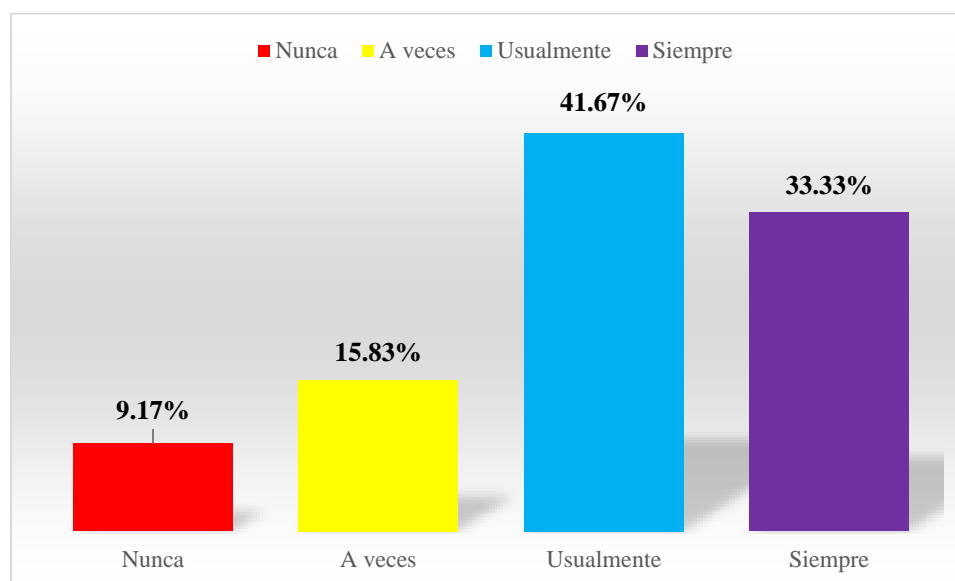


Gráfico 6.28: Disposici3n de todas las herramientas para cumplir con su labor

La disposici3n de todas las herramientas de trabajo e informáticas son de suma importancia para desempeñar bien el trabajo y usualmente el 41.67% las tiene, el 33.33% siempre las tiene, el 15.83% a veces las tiene y un 9.17% nunca las tiene.

¿En la empresa se brinda un mantenimiento adecuado a las herramientas y equipos que utilizamos?

Tabla 6.29: Resultados de pregunta 7.2 – Encuesta Clima Laboral

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	8	6.67%	6.67%
A veces	2	27	22.50%	29.17%
Usualmente	3	46	38.33%	67.50%
Siempre	4	39	32.50%	100.00%
Total general		120	100.00%	

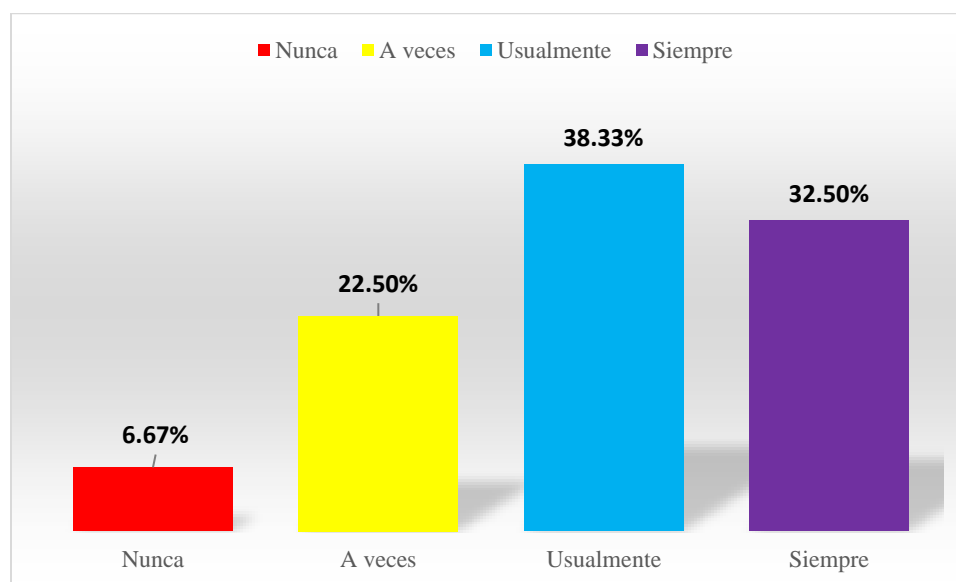


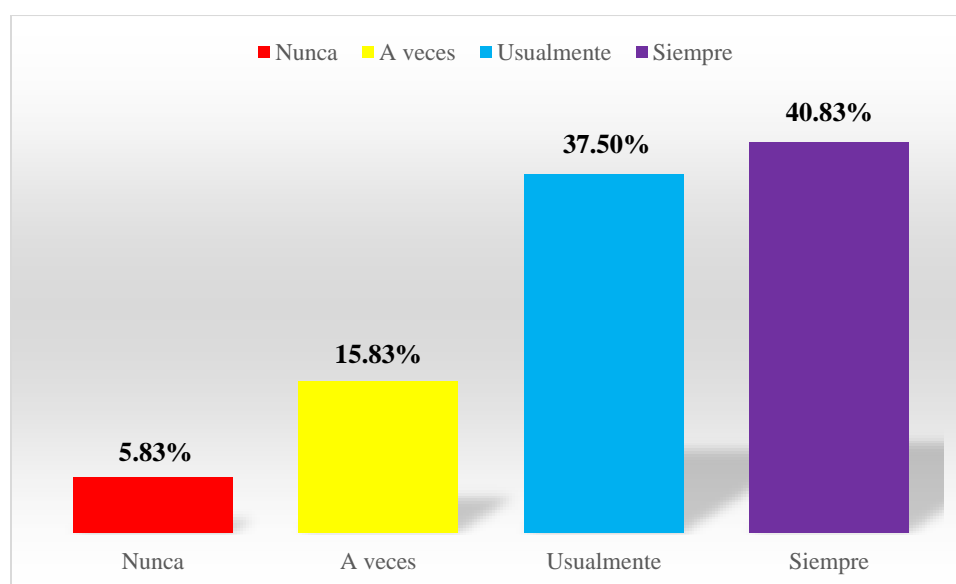
Gráfico 6.29: Mantenimiento adecuado a las herramientas y equipos que utilizan

El buen mantenimiento que se brinde a las herramientas y equipos es clave para un buen desarrollo de las labores a lo cual los encuestados expresaron que usualmente 38.33% lo reciben, un 32.50% siempre lo recibe, un 22.50% a veces y un 6.67% nunca lo recibe.

¿Cuento con el espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo de forma adecuada?

*Tabla 6.30: Resultados de pregunta 7.3 – Encuesta Clima Laboral*

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	7	5.83%	5.83%
A veces	2	19	15.83%	21.67%
Usualmente	3	45	37.50%	59.17%
Siempre	4	49	40.83%	100.00%
Total general		120	100.00%	



*Gráfico 6.30: Espacio suficiente y cómodo para hacer el trabajo de forma adecuada*

Un buen espacio y a la vez cómodo expresaron un 40.83% que siempre lo tienen, usualmente un 37.50% lo tienen, un 15.83% a veces y solamente un 5.83% nunca lo tiene.

¿Cuán a menudo me siento motivado por las condiciones de trabajo que se me otorgan en la empresa?

Tabla 6.31: Resultados de pregunta 7.4 – Encuesta Clima Laboral

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	11	9.17%	9.17%
A veces	2	24	20.00%	29.17%
Usualmente	3	53	44.17%	73.33%
Siempre	4	32	26.67%	100.00%
Total general		120	100.00%	

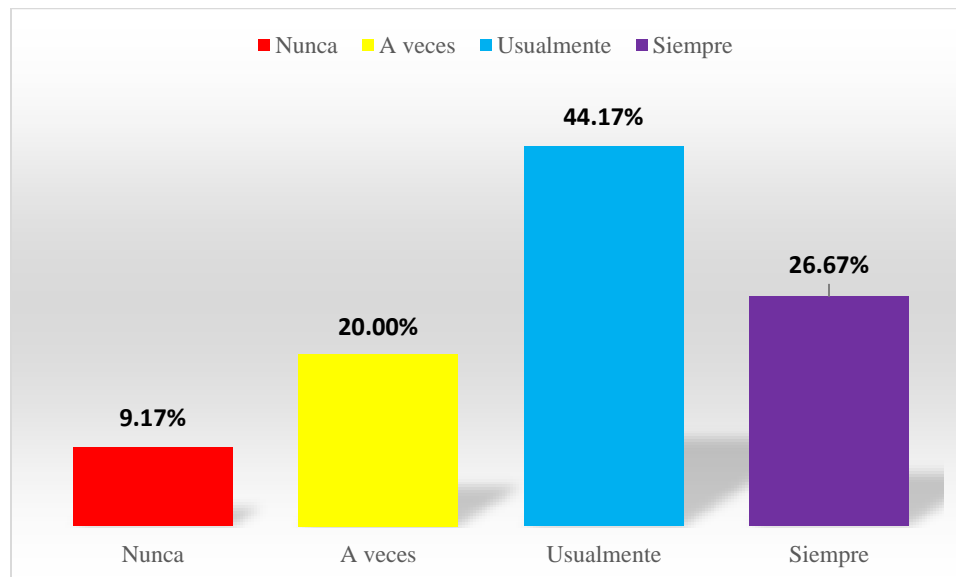


Gráfico 6.31: Condiciones de trabajo que se otorgan en la empresa

Al considerar las condiciones de trabajo usualmente el 44.17% está motivado, un 26.67% siempre está motivado por esas condiciones, un 20% a veces y solo un 9.17% nunca se siente motivado por las condiciones que se le otorgan.

## 6.9 Satisfacción Laboral

¿Con que frecuencia me siento motivado a realizar mi trabajo?

Tabla 6.32: Resultados de pregunta 8.1 – Encuesta Clima Laboral

<i>Escala de evaluación</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>% de escala</i>	<i>% acumulado</i>
Nunca	1	4	3.33%	3.33%
A veces	2	18	15.00%	18.33%
Usualmente	3	61	50.83%	69.17%
Siempre	4	37	30.83%	100.00%
Total general		120	100.00%	

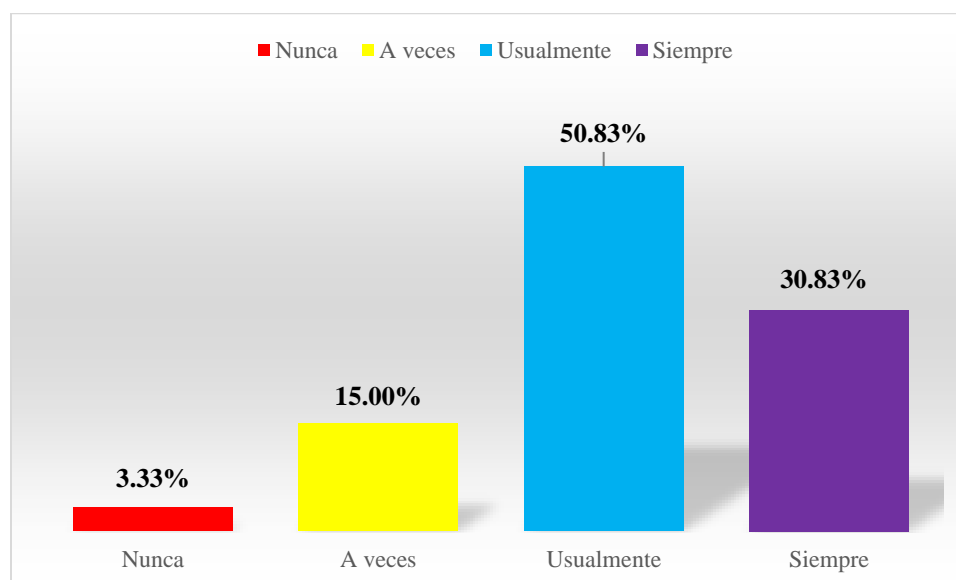


Gráfico 6.32: Motivación a realizar el trabajo

La motivación para realizar el trabajo es fundamental por lo cual de los encuestados un 50.83% usualmente está motivado, un 30.83% siempre está motivado, un 15% a veces se encuentra motivado y un 3.33% nunca está motivado por esas condiciones.

¿Me siento satisfecho con las responsabilidades asignadas en el área de trabajo?

Tabla 6.33: Resultados de pregunta 8.2 – Encuesta Clima Laboral

Escala de evaluación	Valor	Frecuencia	% de escala	% acumulado
Nunca	1	4	3.33%	3.33%
A veces	2	22	18.33%	21.67%
Usualmente	3	55	45.83%	67.50%
Siempre	4	39	32.50%	100.00%
Total general		120	100.00%	

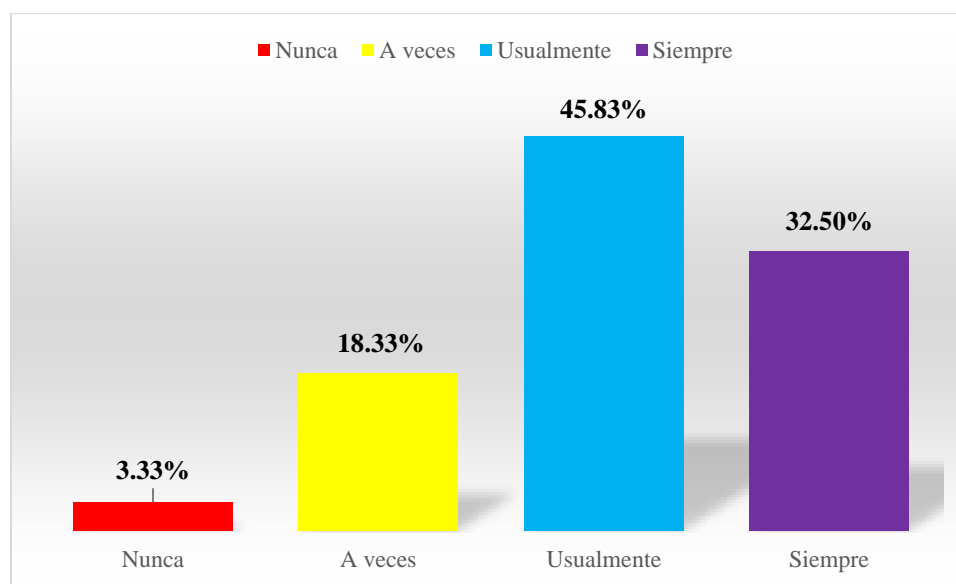


Gráfico 6.33: Satisfacción con las responsabilidades asignadas

El encontrarse satisfecho con el trabajo que se realiza para un 45.83% usualmente lo está, un 32.50% siempre se encuentra satisfecho, un 18.33% a veces y un 3.33% nunca está satisfecho con las responsabilidades asignadas en su trabajo.

¿Cuán a menudo Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa para cual labora?

Tabla 6.34: Resultados de pregunta 8.3 – Encuesta Clima Laboral

Escala de evaluación	Valor	Frecuencia	% de escala	% acumulado
Nunca	1	5	4.17%	4.17%
A veces	2	22	18.33%	22.50%
Usualmente	3	42	35.00%	57.50%
Siempre	4	51	42.50%	100.00%
Total general		120	100.00%	

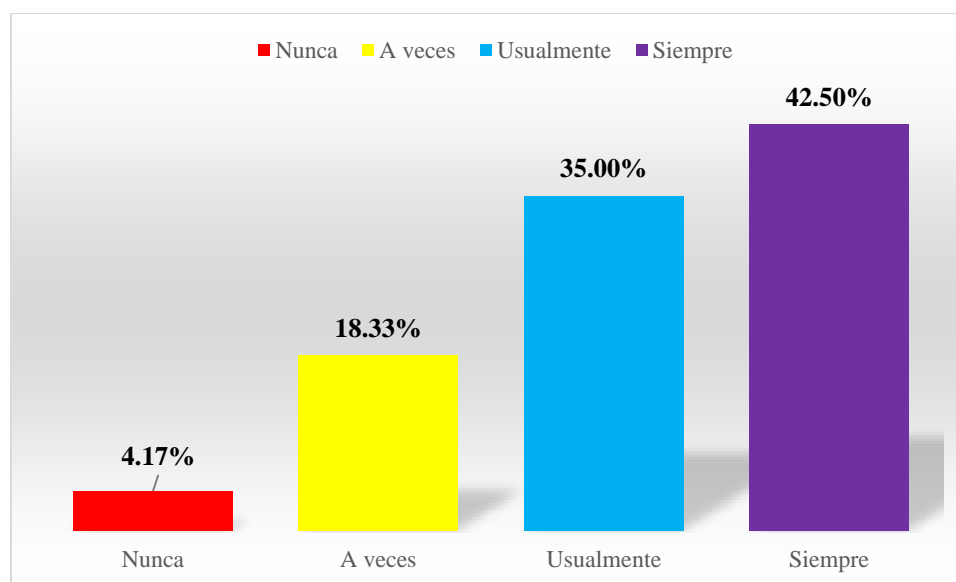


Gráfico 6.34: Orgulloso de pertenecer a la empresa para la cual labora

El orgullo de pertenecer a una empresa se demuestra en muchas formas a lo cual usualmente el 35% lo está, un 42.50% siempre está orgulloso de pertenecer a la empresa que labora, un 18.33% a veces y solamente un 4.17% no se encuentra orgulloso de pertenecer a la empresa donde labora.

¿Considero que la empresa es leal conmigo?

Tabla 6.35: Resultados de pregunta 8.4 – Encuesta Clima Laboral

Escala de evaluación	Valor	Frecuencia	% de escala	% acumulado
Nunca	1	13	10.83%	10.83%
A veces	2	25	20.83%	31.67%
Usualmente	3	40	33.33%	65.00%
Siempre	4	42	35.00%	100.00%
Total general		120	100.00%	

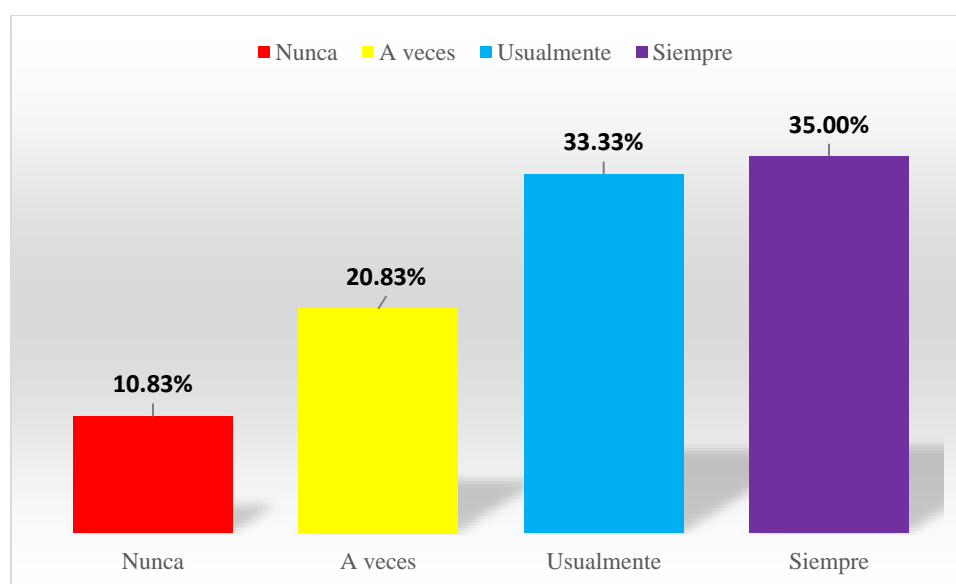


Gráfico 6.35: Lealtad de la empresa

Las empresas demuestran la lealtad a sus empleados en las condiciones o remuneraciones hacia ellos, de los encuestados el 35% expreso que siempre la empresa es leal con ellos, un 33.33% usualmente, un 20.83% a veces y un 10.83% expreso que nunca la empresa es leal con ellos.

## VII. CONCLUSIONES

1. Se concluye que el 41.67% de los encuestados opinan que dentro de las empresas usualmente hay una importancia del liderazgo en el contexto del clima laboral al haber un interés genuino, una actitud abierta el 41.67%, y el 35.83% respondió que siempre se brinda apoyo y una libertad necesaria en las empresas.
2. Basados en los resultados obtenidos se concluye que el 39.17% consideran que la comunicación dentro de las empresas en el contexto del clima laboral es usualmente óptima, el 51.67% que tiene traslado de información y el 46.67% que usualmente son suficientes los canales de comunicación de la empresa, el 43.33% que tienen buena comunicación con sus compañeros.
3. De acuerdo con la investigación se concluye que el 42.50% de las personas encuestadas consideran que la importancia de las relaciones interpersonales en el clima laboral es usualmente buena, el 41.67% se reúnen y el 41.67% se sienten apreciados en las empresas.
4. Se concluye que la importancia del desarrollo personal y profesional en el clima laboral es usualmente satisfecha, esto fue lo que opino el 36.67% e los encuestados y el 33.33% considera que tienen oportunidades de progreso, el 35.00% que siempre se recibe capacitaciones y el 30.00% opina que al tener un buen desempeño se puede llegar a ocupar los mejores puestos en las empresas.

5. Se concluye que el 45.00% de los empleados opinan que en cuanto al salario, prestaciones y beneficios en la empresa que laboran usualmente hay remuneración, incentivos, el 41.67% que las retribuciones son justas, un 41.61% que se otorgan beneficios equitativos y el 43.33% que su salario les permite vivir conformemente.
6. Según los resultados de la encuesta se concluye que respecto a la importancia del trabajo en equipo en el clima laboral usualmente se fomenta y desarrolla un trabajo en equipo esto lo opino el 40.00% de las personas encuestadas, un 45.83% que hay buena relación en equipo, el 41.67% que predomina un ambiente de amistad y por último un 39.17% que la cooperación y relaciones humanas entre la administración y el personal de las empresas son buenas.
7. Se concluye según el 41.67% de las personas encuestadas que la importancia de las condiciones de trabajo del clima laboral usualmente en las empresas pone a disposición de los empleados todas las herramientas, el 38.33% que se brinda un mantenimiento y espacio adecuado y el 44.17% se sienten motivados en las empresas que laboran.
8. Basado en los resultados con un 50.83% de las personas encuestadas se concluye que estas personas usualmente se sienten motivados a la hora de realizar sus trabajos, el 45.83% que la importancia de la satisfacción laboral en el clima laboral es que siempre se siente orgulloso de la empresa en que labora y que es leal, esto lo opino el 42.50%, el 35.00% además de que usualmente se sienten motivados a realizar el trabajo y que hay satisfacción en las responsabilidades asignadas en las empresas.

## VIII. RECOMENDACIONES

Al realizar la investigación de clima laboral en empresas de Tegucigalpa y San Pedro Sula se recomienda a los gerentes de las distintas empresas lo siguiente:

1. Este estudio permitió diagnosticar el nivel del liderazgo en clima laboral de los empleados en distintas empresas en la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula, determinando que usualmente se sienten satisfechos con la actitud y apoyo que hay en la empresa, se recomienda que los gerentes de las empresas se enfoquen siempre en sus empleados ya que con esto permitirán mayor confianza y participación de los mismos.
2. Estas empresas tienen usualmente los medios de comunicación para el traslado de toda la información más relevante que se genera todos los días, para tener siempre una buena comunicación en las empresas se recomienda que dentro de ellas se tenga a la disposición de los empleados buzones de sugerencias ya que con esto ellos podrán expresar todas sus inconformidades.
3. Las relaciones interpersonales en estas empresas son usualmente buenas, esto es muy importante mantenerlas así ya que si existe una buena relación interpersonal los empleados se sentirán integrados en la empresa, esto logrando tener una facilidad de cooperación entre todos los que laboran en la misma. Se recomienda que siempre se traten a todos los empleados de la misma manera sin tener ninguna preferencia, lograr nuevas perspectivas en la dirección de los empleados, esto lograra evitar problemas entre los empleados sin poner en riesgo las relaciones interpersonales.
4. En la mayoría de las empresas el desarrollo personal y profesional es usualmente satisfactorio, esto quiere decir que en las empresas se generan actividades y capacitaciones que ayudan a cumplir eficientemente todas sus funciones. Brindar siempre capacitaciones proporcionara una mayor entrega personal y profesional en todas las actividades por parte de los empleados.

5. En cuanto a las remuneraciones, incentivos y retribuciones para lograr establecer una recomendación se necesitan varios factores de los cuales no tenemos conocimiento ya que son muchas empresas, sin embargo, se recomienda siempre brindar a los empleados bonos, incentivos no necesariamente financieros ya que esto siempre generara un mejor compromiso por parte de los empleados.
6. Esta investigación permitió conocer que para los empleados de todas esas empresas usualmente se fomenta el trabajo en equipo, se recomienda mantener siempre el trabajo en equipo ya que de contrario no solo afectaría a los empleados, sino que a toda la empresa en general, siempre debe haber una buena integración y evitar la falta de compañerismo en las empresas.
7. Sugerimos que siempre se mantenga la atención en cuanto a las herramientas e instalaciones que se ofrecen a los trabajadores ya que los empleados siempre deben sentirse cómodos en el lugar donde laboran, si no tienen las herramientas necesarias no se desempeñaran de la mejor manera.
8. En cuanto a la satisfacción laboral, aunque los empleados siempre se sientan orgullosos y motivados en la empresa que laboran, se recomienda siempre darles buena atención a los empleados evaluando siempre las necesidades de ellos y así puedan hacer siempre su trabajo de manera eficaz.

## IX. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Abella, M. V. (2013). *Psicología Organizacional*. En M. V. Abella, *Clima organizacional* (pág. 139). Bogota, Colombia: ECOE.
- Alcover, C. m. (2005). *Cultura y clima organizacional*. Madrid: Alianza editorial S.A.
- Alicante, U. d. (2020). *Universidad de Alicante*. Obtenido de Universidad de Alicante: <https://www.unniun.com/la-medicion-de-la-comunicacion-y-el-clima-laboral-en-la-empresa-eva-garcia-pinera-master-recursos-humanos-universidad-alicante/>
- Araujo, R. P. (2020). <https://digibug.ugr.es>. Obtenido de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/2218/17929635.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bermúdez, R. M. (2016). *Servicio al cliente interno: Todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Bogota: De la U.
- Bonilla, Y. G. (09 de Septiembre de 2019). *UV.MX*. Obtenido de Competencias laborales y clima organizacional como predictores del desempeño organizacional en una: <https://www.uv.mx/iesca/files/2020/02/02CA201902.pdf>
- Castaño, A. (07 de Mayo de 2017). *Diferencias.eu*. Obtenido de <https://diferencias.eu/entre-actos-humanos-y-actos-del-hombre/>
- certificación, A. e. (2003). *Los recursos humanos en un sistema de gestión de la calidad*. Madrid: AENOR.
- Chiavenato. (2006). *Clima organizacional tipos de liderazgo*.
- Chiavenato, A. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico.
- Dessler. (1979). *Cambios en clima organizacional*.
- Dessler, G. (1979). *Organizacion y administracion. Enfoque situacional*. Mexico.
- Diaz, L. A. (2014). *El salario emocional y el clima organizacional en el jardin infantil trinidad galan*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/198444252.pdf>
- Diaz, R. A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Elvir, R. D. (2020). La innovacion y la tecnologia para un verdadero cambio. *Innovare*, 62.
- Enriquez, H. H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- F., R. A. (2004). *La organizacion y la red de organizaciones como unidad de analisis, Psicología en las organizaciones*. Barcelona: UOC.

- F., R. A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Fuerte, M. E. (21 de Junio de 2018). *Mi Empresa Fuerte*. Obtenido de Mi Empresa Fuerte: <https://www.miempresafuerte.com/2018/06/21/otorgar-beneficios-a-empleados-genera-clima-laboral-sano/>
- Guerrero, G. (18 de 2019 de 2019). *Academia de Gestores*. Obtenido de ADM: <http://www.lider-ship.com/clima-laboral/>
- Guerrero, H. R. (2015). *Propuesta de mejora del clima laboral y cultural en el ministerio de coordinación de desarrollo social*. Sangolquí.
- Guil, G. y. (1999). *Adizesca*. Obtenido de [http://www.adizesca.com/site/assets/g-clima\\_y\\_compromiso\\_organizacional-en.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/g-clima_y_compromiso_organizacional-en.pdf)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la Investigación, Sexta Edición*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Irías, E. S. (2018). *Después del fraude electoral: Las posibles salidas a la actual crisis política en Honduras*. CESPAD.
- Júarez, F. G. (18 de septiembre de 2018). El factor político en el desarrollo de Honduras. *Confidencial HN*, pág. 1.
- Likert, R. (1961). *Un nuevo método de gestión y dirección, Traducido por "New Patter of managetmen"*. New York.
- Lorenz, F. U. (Noviembre de 2014). *ELSEVIER*. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266#:~:text=El%20estilo%20de%20liderazgo%20que,capacidad%20para%20motivar%2C%20de%20generar>
- Losa, N. F. (2002). *Eln desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Obtenido de <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Marco Antonio Hernández, L. S. (2016). *Honduras desatando el potencial económico para mayores oportunidades*.
- Martínez, A. V. (2018). Estudio comparativo de las políticas públicas en competitividad a nivel centroamericano. *Innovare*, 39-40.
- Martínez, M. J. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. En M. J. Martínez, *Origen del*

- clima organizacional* (pág. 22). UNED.
- Morales, C. P. (2014). *Importancia del clima organizacional en la productividad*. Obtenido de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13586/ENSAYO\\_DE\\_GRADO\\_.pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13586/ENSAYO_DE_GRADO_.pdf?sequence=1)
- Niria Quintero, N. A. (9 de Abril de 2008). *Clima organizacioanl y desempeño laboral del personal*. Obtenido de file:///C:/Users/Kristhel%20Tercero/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalYDesempenoLaboralDelPersonalEmp-2573481.pdf
- Padilla, F. G. (06 de Marzo de 2016). *Visión Industrial*. Obtenido de Visión Industrial: <https://www.visionindustrial.com.mx/industria/noticias/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo#:~:text=Las%20relaciones%20interpersonales%20constituyen%20un%20papel%20cr%C3%ADtico%20en%20una%20empresa.&text=Hablar%20de%20calidad%20humana%20es,y%20comunic>
- Pedrós, A. M. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Díaz de Santos.
- Posada, L. L. (2016). *El libro.net*. Obtenido de Cultura organizacional: Entre el individualismo y el colectivismo: López Posada, L. M. (2016). Cultura organizacional: entre el indiv <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/71071?page=1>
- Prado, J. F. (2015). Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales. En J. F. prado, *Orígenes del clima organizacional* (pág. 61). Mexico D.F: El manual moderno.
- Rodríguez. (2005).
- Rodriguez, L. V. (Febrero de 2013). *Estudio diagnostico de clima laboral en una dependencia publica*. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>
- Rosseau. (1988). *Clima organizacional*.
- Ruiz, M. (2005). *Repercusiones del proceso comunicativo en la configuracion del clima organizacional y el liderazgo de las pequeñas empresas*. Salamanca.
- Ruiz, M. (2005). *Tipo de difiniciones del clima organizacional*.
- Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.
- Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.
- Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.

- Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: McGraw Hill.
- Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: MacGraw Hill.
- Schneider, B. (1985). Organizational Behaviour. *Annual Review of psychology*, 573-611.
- Sell, L. R. (1981). Psychological Climate: Theoretical perspective and empirical research. *Toward a psychology of situations*, 275-295.
- Sierra, M. (Eero de 2015). *El clima laboral en los colaboradores del area administrativa del hospital regional de coban*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Sierra, P. (2016). *superrheroes*. Obtenido de Sesametime: <https://superrheroes.sesametime.com/sueldo-vs-felicidad-laboral-que-eliges/>
- Stringer, L. y. (1968). *dimensiones del clima organizacional*.
- Tercera, L. (25 de Febrero de 2016). *La Tercera*. Obtenido de La Tercera: <https://www.latercera.com/noticia/la-intima-relacion-entre-clima-y-satisfaccion-laboral-brcurso-psicologia-organizacional/>
- Triginé, F. G. (2012). *Clima Laboral*. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Urbaez, E. A. (26 de Mayo de 2013). *Madeon*. Obtenido de Madeon: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/26/motivacion-a-traves-de-la-compensacion-y-beneficios-en-las-empresas/>
- Villamil, M. R. (2017). *La comunicacion y los fectos en el clima organizacional*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16370/Roavillamilmonica2017.pdf?sequence=2>

## X. ANEXOS

### Anexo 1



#### CUESTIONARIO

Para poder describir el clima laboral en las empresas de las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula, favor de responder las diferentes preguntas, usando la siguiente escala de evaluación:

Nunca	A Veces	Usualmente	Siempre
1	2	3	4

Le pedimos que tome conciencia de ofrecer información real y de primera impresión. Favor de responder de acuerdo a cuál sería su comportamiento en cada uno de los casos que se le presentará según su nivel de experiencia profesional. El resultado y análisis final nos describirá el clima laboral en su empresa en base a las siguientes variables.

1. Liderazgo	2. Comunicación
3. Relaciones interpersonales	4. Desarrollo personal y profesional
5. Salario, prestaciones y beneficios	6. Trabajo en equipo
7. Condiciones de trabajo	8. Satisfacción Laboral

<b>GENERALIDADES</b>	<b>Rango de edad</b>		<b>Situación laboral</b>	
	18-25 años		Contrato permanente	
	26-35 años		Contrato temporal	
	36-45 años		Contrato por hora	
	46-55 años		<b>Rango de ingresos</b>	
	55 años en adelante		Menos de L.10,000	
	<b>Genero</b>		L. 10,000 a L. 15,000	
	Masculino		L. 15,000 a L. 20,000	

	Femenino		L. 20,000 a L. 25,000	
			Más de L. 25,000	
<b>LIDERAZGO</b>	1.1 ¿Con que frecuencia considero que mi jefe muestra un interés genuino hacia los empleados?		1.3 ¿Cuán a menudo siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4
	1.2 Mi jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a mis puntos de vista y escucha mis opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?		1.4 ¿En mi empresa los gerentes/jefes, brindan a los empleados la libertad necesaria para autodirigirse, asumir responsabilidad y satisfacer sus necesidades?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2
<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3	
<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4	
<b>COMUNICACIÓN</b>	2.1 ¿En mi empresa existe una óptima comunicación interna?		2.3 Considero que los canales de comunicación de la empresa son suficientes para tener una comunicación excelente?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4
	2.2 ¿Considero que el traslado de la información de la organización es rápida y eficaz?		2.4 ¿En la empresa tengo buena comunicación con mis compañeros?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2

	Usualmente	3	Usualmente	3
	Siempre	4	Siempre	4
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	3.1 ¿En general, calificaría como buena la relación con mis compañeros de trabajo?		3.3 Cuándo platico con mis compañeros de trabajo, ¿Con que frecuencia me siento apreciado por ellos?	
	Nunca	1	Nunca	1
	A Veces	2	A Veces	2
	Usualmente	3	Usualmente	3
	Siempre	4	Siempre	4
	3.2 ¿Con frecuencia me reúno para mejorar la calidad de las relaciones entre los empleados?			
	Nunca	1		
	A Veces	2		
	Usualmente	3		
	Siempre	4		
<b>DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL</b>	4.1 ¿Estoy satisfecho con las oportunidades que me presenta la empresa para aplicar mis habilidades y experiencias?		4.3 ¿En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.	
	Nunca	1	Nunca	1
	A Veces	2	A Veces	2
	Usualmente	3	Usualmente	3
	Siempre	4	Siempre	4
	4.2 ¿Recibo capacitaciones para cumplir eficientemente mis funciones profesionales en la empresa?		4.4 ¿Con que frecuencia hay oportunidades de progresar en la empresa?	
	Nunca	1	Nunca	1
	A Veces	2	A Veces	2
	Usualmente	3	Usualmente	3

		<b>Siempre</b>		<b>Siempre</b>	
			4		4
<b>SALARIO, PRESTACIONES Y BENEFICIOS</b>	5.1 ¿Los actuales sistemas de remuneración, incentivos y retribuciones se adecuan a las expectativas de los empleados?		5.3 ¿A menudo la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?		
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1	
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2	
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3	
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4	
	5.2 ¿Considero que recibo una justa retribución económica por las labores desempeñadas?		5.4 ¿Mi salario me permite vivir conformemente?		
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1	
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2	
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3	
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4	
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	6.1 ¿En mi área de trabajo se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?		6.3 ¿Entre el personal de la empresa predomina un ambiente de amistad y cooperación?		
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1	
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2	
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3	
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4	
	6.2 ¿Considero que en la empresa hay buena relación en equipo?		6.4 ¿En la empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal?		
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1	
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2	
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3	
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4	

<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	7.1 ¿En la empresa se pone a disposición de los empleados todas las herramientas (de trabajo e informáticas) para que puedan cumplir con su labor?		7.3 ¿Cuento con el espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo de forma adecuada?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4
	7.2 ¿En la empresa se brinda un mantenimiento adecuado a las herramientas y equipos que utilizamos?		7.4 ¿Cuán a menudo me siento motivado por las condiciones de trabajo que se me otorgan en la empresa?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	8.1 ¿Con que frecuencia me siento motivado a realizar mi trabajo?		8.3 ¿Cuán a menudo Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa para cual labora?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4
	8.2 ¿Me siento satisfecho con las responsabilidades asignadas en el área de trabajo?		8.4 ¿Considero que la empresa es leal conmigo?	
	<b>Nunca</b>	1	<b>Nunca</b>	1
	<b>A Veces</b>	2	<b>A Veces</b>	2
	<b>Usualmente</b>	3	<b>Usualmente</b>	3
	<b>Siempre</b>	4	<b>Siempre</b>	4

## Anexo 2: Encuesta

### Clima Laboral

Para poder describir el clima laboral en las empresas de las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula, favor de responder las diferentes preguntas, usando la siguiente escala de evaluación:

Nunca	A	veces	Usualmente	Siempre
1		2	3	4

Le pedimos que tome conciencia de ofrecer información real y de primera impresión. Favor de responder de acuerdo a cuál sería su comportamiento en cada uno de los casos que se le presentará según su nivel de experiencia profesional. El resultado y análisis final nos describirá el clima laboral en su empresa en base a las siguientes variables.

1. Liderazgo
2. Comunicación
3. Relaciones interpersonales
4. Desarrollo personal y profesional
5. Salario, prestaciones y beneficios
6. Trabajo en equipo
7. Condiciones de trabajo
8. Satisfacción Laboral

- 1.1 ¿Con que frecuencia considero que mi jefe muestra un interés genuino hacia los empleados?
- 1.2 Mi jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a mis puntos de vista y escucha mis opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?
- 1.3 ¿Cuán a menudo siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?
- 1.4 ¿En mi empresa los gerentes/jefes, brindan a los empleados la libertad necesaria para autodirigirse, asumir responsabilidad y satisfacer sus necesidades?
- 2.1 ¿En mi empresa existe una óptima comunicación interna?
- 2.2 ¿Considero que el traslado de la información de la organización es rápida y eficaz?
- 2.3 ¿Considero que los canales de comunicación de la empresa son suficientes para tener una comunicación excelente?
- 2.4 ¿En la empresa tengo buena comunicación con mis compañeros?
- 3.1 ¿En general, calificaría como buena la relación con mis compañeros de trabajo?

- 3.2 ¿Con frecuencia me reúno para mejorar la calidad de las relaciones entre los empleados?
- 3.3 Cuando platico con mis compañeros de trabajo, ¿Con que frecuencia me siento apreciado por ellos?
- 4.1 ¿Estoy satisfecho con las oportunidades que me presenta la empresa para aplicar mis habilidades y experiencias?
- 4.2 ¿Recibo capacitaciones para cumplir eficientemente mis funciones profesionales en la empresa?
- 4.3 ¿En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.
- 4.4 ¿Con que frecuencia hay oportunidades de progresar en la empresa?
- 5.1 ¿Los actuales sistemas de remuneración, incentivos y retribuciones se adecuan a las expectativas de los empleados?
- 5.2 ¿Considero que recibo una justa retribución económica por las labores desempeñadas?
- 5.3 ¿A menudo la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?
- 5.4 ¿Mi salario me permite vivir conformemente?
- 6.1 ¿En mi área de trabajo se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?
- 6.2 ¿Considero que en la empresa hay buena relación en equipo?
- 6.3 ¿Entre el personal de la empresa predomina un ambiente de amistad y cooperación?
- 6.4 ¿En la empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal?
- 7.1 ¿En la empresa se pone a disposición de los empleados todas las herramientas (de trabajo e informáticas) para que puedan cumplir con su labor?
- 7.2 ¿En la empresa se brinda un mantenimiento adecuado a las herramientas y equipos que utilizamos?
- 7.3 ¿Cuento con el espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo de forma adecuada?
- 7.4 ¿Cuán a menudo me siento motivado por las condiciones de trabajo que se me otorgan en la empresa?
- 8.1 ¿Con que frecuencia me siento motivado a realizar mi trabajo?
- 8.2 ¿Me siento satisfecho con las responsabilidades asignadas en el área de trabajo?
- 8.3 ¿Cuán a menudo Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa para cual labora?
- 8.4 ¿Considero que la empresa es leal conmigo?

**Anexo 3: Empresas Encuestadas**

1. ADOC
2. Alcaldía Municipal del Distrito Central
3. Alcance
4. Alina's Detalles Dulces y Creativos
5. Alitas La Alemán
6. Alpha Tec
7. Alternativas y Operaciones
8. Arcadia: Vitality & Health
9. ARSA
10. Aselcom
11. Ban País
12. Banco Atlántida
13. Banco de Occidente
14. Banco Ficohsa
15. Banco LAFISE
16. Banrural
17. Barberia Tropical
18. Baterías y Repuestos Láinez
19. Bocadeli
20. BOMOHTA
21. Bufete MYM
22. Cable Color
23. Camas Olympia
24. CANAL 8
25. Carnicería Canales
26. CAT
27. Cervecería Hondureña
28. CEUTEC
29. CLARO

30. Clínica Aeroplaza
31. Clínica San Rafael
32. Comidas para Llevar América
33. Comisión Nacional de Servicios Públicos
34. Cooperativa ELGA
35. Corporación Dinant
36. Corporación Flores
37. Corporación Inmobiliaria HERA
38. Credomatic
39. CUPCAKELAND HN
40. Davivienda
41. Deli Alitas Jiménez
42. Despensa Familiar
43. DHL
44. Dirección Policial de Investigaciones
45. Diunsa
46. Droguería Francelia
47. Editorial Guaymuras
48. EEH
49. Embajada de la USA
50. Embutidos Europea
51. Equipos Industriales
52. FARES
53. FHIS
54. Funval
55. Glovo
56. Group Marketing
57. Grupo Cerca de Honduras
58. Grupo San Antonio
59. Grupo Visión
60. Hospital Escuela – Universitario

61. Hush Puppies
62. I.H.S.S.
63. INDUFESA
64. Infatlan
65. INFOP
66. INJUPEM
67. Instituto Gubernamental Xiomara Castro de Zelaya
68. Instituto Moderno Stella B. de Pineda
69. Inversiones Hernández
70. Knoah Solutions
71. KVSWEET CAKE
72. La Casita del Chilli
73. La Curacao
74. La Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días (Oficinas Administrativas)
75. La Leyde
76. Lacthosa
77. Larach & Cía.
78. Luzil Delicias
79. MAPFRE Honduras
80. Maya Visión
81. Mayes
82. Medicina Forense, Ministerio Público
83. Nails Letys
84. NEWSPORT
85. Óptica Maht Visión
86. Óptica Popular
87. Pacer
88. Pago fácil
89. Policía Nacional
90. Pupusas Hellens

91. Purificadora Agua Bona
92. Quesería el Amigo
93. Radio Shack
94. S. F. Construcciones
95. S.A.N.A.A.
96. S.A.R.
97. SERSEL
98. Servicios Técnicos Aduaneros S de R L
99. Servicios Técnicos Especial One
100. Startek
101. Studio Callardo
102. Sula
103. Super Agro
104. Super ópticas
105. Supermercados La Colonia
106. Taller Transefi
107. Taquesabroso
108. Techline
109. Teletón
110. Tercero store
111. Tierra Santa
112. TIGO
113. Tribunal Superior de Cuentas
114. UNAH
115. UPN
116. Valle Construcción
117. Vinos y rosas
118. Walmart
119. Western Union
120. Workforce / Inversiones Hernández