



**Universidad Autónoma del Estado de México**

**Unidad Académica Profesional Tejupilco**

**Licenciatura en Administración**

**TESIS**

**Factores que influyen en el clima laboral en las PyMES de  
Tejupilco, 2023.**

**Que para obtener el título de  
Licenciado en Administración**

**PRESENTA**

**Jazmín Domínguez Sánchez**

**DIRECTORA**

**Dra. en C. Adm. Claudia Janeth Gómez Reyes**

**Octubre, 2023**

## Índice de Contenido

INTRODUCCIÓN .....	9
Marco Teórico.....	11
CAPITULO I .....	11
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.1    Clima Laboral.....	11
1.2 Tipos de Clima Laboral.....	11
1.2.1Clima laboral autoritario: Sistema I. Autoritarismo-explotador.....	11
1.2.2 Clima laboral de tipo autoritario: Sistema II. Autoritarismo-paternalismo.....	12
1.2.3 Clima laboral participativo: Sistema III. Consultivo.....	12
1.2.4 Clima laboral Participativo: Sistema IV. Participación en grupo.....	13
1.3 Teorías Administrativas .....	13
1.3.1 Teoría de Taylor .....	13
1.3.2 Teoría de Fayol.....	15
1.3.3. Teoría de las Relaciones Humanas .....	20
1.3.4 Teoría Estructuralista.....	22
1.3.5 Teoría Conductista.....	24
1.3.6. Teoría X - Teoría Y .....	29
1.4 Dimensiones del clima organizacional.....	31
1.5 Tipos de variables propias de una organización.....	33
1.6 Importancia de las MiPyMES .....	33
1.7 Condiciones Físicas.....	34
1.8 Trabajo en equipo.....	35
1.9 Comunicación Organizacional .....	35
1.10 Ambiente de Trabajo.....	36

1.11 Liderazgo.....	37
1.11.1 Tipos Líderes según Daniel Goleman .....	37
CAPITULO II.....	39
MARCO CONTEXTUAL DEL CLIMA LABORAL EN LAS PYMES DE TEJUPILCO .....	39
2.1 Demografía de las PyMES .....	39
2.2 Marco legal de las PyMES de Tejupilco.....	40
2.3 Constitución legal de las PyMES .....	42
2.3.1 Tipo de emprendimiento individual.....	42
2.3.2 Tipos de Sociedades .....	44
2.3.3 Pasos para la construcción de una empresa en México .....	46
2.4 Marco histórico de las PyMES de Tejupilco.....	48
CAPITULO III.....	50
METODOLOGIA .....	50
3. Objetivos .....	50
3.1 Objetivo general .....	50
3.2 Objetivo específico.....	50
Justificación.....	50
Pregunta de investigación.....	52
Hipótesis.....	53
3.3 Tipo de estudio .....	54
3.4 Diseño de la investigación .....	54
3.5 Variables de estudio .....	55
3.5.1 Variable independiente .....	55
3.5.2 Variable dependiente .....	55
Universo .....	57

Fuente de datos.....	57
Población.....	57
Muestra.....	58
Análisis cuantitativo.....	59
CAPITULO IV.....	60
RESULTADOS.....	60
4.1 Encuesta .....	60
4.2 Variable 1. Seguridad y Salud.....	63
4.3 Variable 2. Oportunidad de crecimiento .....	72
4.4 Variable 3 Salario.....	79
4.5 Variable 4 Liderazgo.....	84
4.6. Variable 5 Comunicación.....	86
Conclusiones .....	96
Sugerencias .....	106
Referencias.....	108

## **Índice de Tablas**

Funciones básicas de la Organización .....	16
Principios Generales de la Administración de Fayol .....	18
Psicología grupal.....	21
Indicadores económicos Municipal de Tejupilco, 2020 .....	38
Variables .....	55
Encuesta del clima laboral en las PyMES de Tejupilco .....	60

## Índice de Figuras

Pirámide de Maslow .....	25
Teoría de los factores de Herzberg .....	28
Pasos para construir una empresa en México .....	46
Condiciones físicas .....	64
Tiempo de realización del trabajo .....	65
Desempeño de labores .....	66
Tiempo suficiente.....	67
Apoyo del jefe.....	68
Respaldo del jefe.....	69
Participación de actividades culturales .....	70
Nivel de recursos.....	71
Distribución de carga de trabajo .....	72
Planes y acciones en mejora del trabajo .....	74
Autonomía para la toma de decisiones .....	75
Valor del trabajo .....	76
Satisfacción en la organización.....	77
Satisfacción en el trabajo .....	78
Identificación en la organización .....	79
Retribuciones económicas .....	80
Remuneraciones en el entorno social.....	81
Equitativos beneficios económicos.....	82
Comparación de remuneraciones .....	83
Remuneraciones conforme a las responsabilidades .....	84
Actitud del jefe.....	85

Motivación del personal.....	86
Satisfacción laboral.....	87
Trabajo en equipo .....	88
Comunicación grupal .....	89
Comunicación entre región y sede.....	90
Compañerismo .....	91
Funciones definidas .....	92
Nivel de compromiso.....	93
Información adecuada.....	94
Información adecuada.....	95
Factor Seguridad y Salud.....	96
Factor Oportunidad de crecimiento .....	98
Factor Salario .....	100
Factor comunicación.....	102
Factor Liderazgo .....	104

## **Resumen**

En el trabajo de investigación se analizaron los factores que influyen en el clima laboral dentro de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) de Tejupilco durante el año 2023, los cuales fueron comunicación, prestaciones, oportunidad de crecimiento, liderazgo y seguridad y salud laboral.

El diseño de investigación es no experimental de tipo descriptivo y enfoque cuantitativo, como método de recolección de datos se adaptó un cuestionario con base en CÓPEME el cual consta de 31 ítems, y fue aplicado a 90 colaboradores de las PyMES de Tejupilco, dicho instrumento se validó a través de la aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach con un margen de error del 5% a un nivel de confiabilidad del 95% en los resultados obtenidos. Los datos se procesaron en el programa Microsoft Excel.

El clima organizacional es un elemento clave en el crecimiento de las empresas y al evidenciar la falta de estudios relacionados con este tema en las PyMES del sur del Estado de México, se realizó el presente trabajo de investigación tomando como base las teorías administrativas, y como resultado se percibe la falta de motivación de los empleados, debido a las jornadas de trabajo extensas, la falta de comunicación interna, entre otras, teniendo una máxima inclinación hacia la falta de liderazgo por parte de sus jefes o superiores, el cual está enfocado al tipo Autoritarismo-paternalismo, concluyendo que los factores estudiados se relacionan significativamente con el clima laboral, el cual repercute indudablemente en el desempeño de los trabajadores de las PyMES de Tejupilco.

### **Palabras clave**

Clima organizacional

PyMES

Factores



## **INTRODUCCIÓN**

Las pequeñas y medianas empresas (PyMES), impactan en la economía del país de manera importante sobre todo en la generación de empleos a nivel local, regional y nacional, lo anterior, se debe en gran parte a la productividad del recurso humano, sin embargo, esto no puede ser posible si no se tiene un adecuado clima laboral.

A partir de las indagaciones que a nivel Internacional se han realizado se asume un gran impacto ya que hay empresas que generan estrategias para lograr un buen clima laboral, sobre todo cuando se apoyan de las ideas que han aportado los diferentes autores en cuestión al tema, uno de ellos fue Elton Mayo quien contribuyó a mejorar el bienestar productivo de las organizaciones. Durante cerca de diez años (1924-1933) su actividad investigadora se centró principalmente en la Western Electric Company, estudiando el comportamiento de los trabajadores ante una serie de situaciones más o menos singulares.

Saviñon (2019), en un artículo publicado en el Financiero expresa que, de acuerdo a estadísticas del INEGI, el clima laboral en México es un foco rojo, ya que se reporta una insatisfacción del 88 por ciento de los empleados, dejando solo un 12 por ciento de colaboradores satisfechos, esto habla del poco interés que se había tenido sobre el tema a nivel nacional, tan solo en 2016, 121 mil 385 personas dejaron sus empleos por malas condiciones laborales.

En la región sur las prestaciones para el tema abordado son de muy poco interés, los estudios presentados a nivel local en su caso en Tejupilco son de muy baja importancia ya que no se llega a encontrar información suficiente sobre el clima laboral, se localizan estudios mínimos de algunas pymes.

Tagiuri y Pace (1968) coinciden en señalar que el clima laboral es ante todo una “cualidad” del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros e influye en su conducta, se puede percibir que el interés que se tiene en el sur del estado de México sobre el clima laboral en los empleados es de abandono ya que se han realizado muy pocos estudios en esta región.

Como consecuencia de ello, se considera importante identificar y analizar los factores que influyen en el clima laboral de las PyMES de Tejupilco.

De manera general la actual investigación estará constituida por tres secciones, en la primera parte se detallan los temas referentes a los antecedentes, planteamiento del problema, justificación, hipótesis y variables de la investigación.

En la segunda sección se desarrolló el marco teórico y conceptual, también se describe el instrumento que se utilizará para la recolección de datos.

Por último, se puntualiza en la metodología que se siguió en la investigación, con un nivel de investigación de tipo descriptivo y un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transversal.

Así como también se presenta el análisis de los resultados y las conclusiones.

## **Marco Teórico**

### **CAPITULO I**

#### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **1.1 Clima Laboral**

Flippo (1984) relaciona el clima laboral con el meteorológico, aseverando que este constructo se refiere a las condiciones ergonómico ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo, que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los diferentes componentes de la organización

A partir de este análisis que hace el autor, Litwin y Stringer (1978) dicen que el clima es un proceso psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.

También hace mención Gonçalves (1997) considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Álvarez (1995) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional.

##### **1.2 Tipos de Clima Laboral**

La idea que representan las teorías de la administración, lleva a una clasificación de tipos de clima laboral permitiendo conocer sus sistemas, así como la influencia que se percibe en las Pymes.

###### **1.2.1 Clima laboral autoritario: Sistema I. Autoritarismo-explotador**

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente (Gasper, 2007). Esto nos indica que las decisiones solo son tomadas por los altos mandos correspondiente a la estructura jerárquica que se muestre en la organización

Se puede mencionar que los empleados trabajan un ambiente laboral desagradable e inconformes, desenvolviéndose inadecuadamente en sus labores viviendo en un entorno con miedo, amenazas, y solo obteniendo ocasionalmente recompensas o reconocimientos laborales.

De acuerdo a Romero y Jaramillo (2010) mencionan que “es muy notorio que no se confía en los empleados y la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, la comunicación únicamente sirve para dar instrucciones y el clima que perciben los empleados es de temor”. (p. 10)

### **1.2.2 Clima laboral de tipo autoritario: Sistema II. Autoritarismo-paternalismo**

Según Gasper (2007), menciona que en el clima laboral autoritarismo paternalista, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

Por lo tanto, esta organización solo se basa en los castigos y los reconocimientos con el propósito en el cual se lleve un buen clima laboral satisfaciendo las necesidades de los empleados y así poder conllevar la motivación.

### **1.2.3 Clima laboral participativo: Sistema III. Consultivo**

Este clima se distingue por darle la confianza a los empleados dejando la participación de ellos mismos y promoviendo la confianza. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente (Gasper, 2007).

Es por ello que la motivación es vital para este tipo de clima, ya que está enfocada en satisfacer las necesidades de sus empleados dándoles una mayor importancia por lo cual se presentan un ambiente dinámico y con motivación elevada entre los empleados de la organización.

Romero y Jaramillo (2010) hace mención que existe mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Sigue existiendo una jerarquía, pero las decisiones específicas son

tomadas por los niveles medios o inferiores. El clima es de confianza y maneja niveles altos de responsabilidad. (p. 11)

#### **1.2.4 Clima laboral Participativo: Sistema IV. Participación en grupo**

Este clima se caracteriza por la participación y confianza de sus trabajadores, las decisiones no solo las toman los altos mandos, si no en todos los niveles tomándolas tanto de manera ascendente como descendente.

Los empleados están motivados por la participación y la aplicación por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados (Gasper, 2007).

Es decir que se considera la toma de decisiones en equipo así mismo tomando en cuenta la participación de los empleados en la organización respecto a sus labores o actividades de práctica. No obstante, hace mención Romero y Jaramillo (2010) hacia este tipo de clima que cuentan con la confianza de la dirección, la toma de decisiones busca integrar a todos los niveles, la comunicación se encuentra en todos sentidos (horizontal/vertical, ascendente/descendente). Busca trabajar en función de objetivos, sin perder de vista la amistad que se genere en el trabajo. Asimismo, se forma un trabajo de corresponsabilidad. (p. 11)

### **1.3 Teorías Administrativas**

Desde hace muchos años, diferentes autores, se han dedicado a realizar propuestas sobre los factores que afectan de manera directa o indirecta a las organizaciones y a los individuos que en ellas se desarrollan e interviene, creando así las teorías administrativas, para este estudio en particular, se abordarán solo aquellas teorías que tienen relación con el clima laboral y la satisfacción de los empleados.

#### **1.3.1 Teoría de Taylor**

La teoría científica se basa en métodos y leyes científicas que permiten aprovechar de una mejor forma, la jornada laboral evitando pérdidas de tiempo y de dinero en el proceso de producción.

“Frederick Winslow Taylor nació en Germantown, cerca de Philadelphia (Pennsylvania, Estados Unidos de América), el 20 de marzo de 1856 y murió en Philadelphia el 21 de marzo de 1915. En 1911 publicó el libro —Principios de la Administración Científica, producto de 30 años de investigación en distintas compañías de producción industrial siendo la obra por la cual fue reconocido como el padre de la Administración Científica”. (La plata, 2012, p. 3)

“Taylor propone un estudio sistemático sobre las mejores condiciones posibles para el trabajo y el aumento de la productividad en los obreros, combatiendo una serie de problemas que incluyen el mal aprovechamiento de la fuerza de trabajo humana y de las máquinas, la lentitud de los obreros por condiciones tales como la pereza y la simulación en el trabajo, así como la necesidad de armonizar las relaciones entre patrones y trabajadores, problemas que señala como derivados del uso de métodos empíricos”. (La plata, 2012, p. 3)

Los resultados de sus estudios se presentan en forma de principios de administración que orientan el trabajo y donde la dirección asume otras obligaciones, estos se agrupan en cuatro categorías:

Primero: Desarrolla, para cada elemento del trabajo del obrero, una ciencia que reemplaza los antiguos métodos empíricos.

Segundo: Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero, mientras que en el pasado éste elegía su oficio y se instruía a sí mismo de la mejor manera, de acuerdo con sus propias posibilidades.

Tercero: Coopera cordialmente con los obreros para que todo el trabajo sea hecho de acuerdo con los principios científicos que se aplican.

Cuatro: Distribuye equitativamente el trabajo y la responsabilidad entre la administración los obreros. (Taylor 1911, p. 41)

“El desarrollo de una ciencia implica el establecimiento de leyes y fórmulas destinadas a reemplazar las reglas empíricas del obrero, leyes que pueden ser usadas eficazmente en la práctica del taller solo después de haber sido verificadas y registradas sistemáticamente. El nuevo sistema debe ser necesariamente hecho por la administración por las leyes de la ciencia.” (Taylor 1911, p. 150)

“La eliminación del bajo rendimiento y de las diversas causas que deciden el trabajo lento rebajaría tanto el costo de la producción que nuestros mercados, tanto nacional como extranjero, se ampliarían muchísimo, y podríamos competir en condiciones más que iguales con nuestros rivales. Suprimiría una de las causas de las épocas malas, de falta de empleo y de pobreza y, por lo tanto, surtiría en estas aflicciones un efecto más permanente y de más largo alcance que cualquiera de los remedios que se emplean actualmente para suavizar las consecuencias. Aseguraría salarios más elevados, acortaría la jornada de trabajo y haría posible unas condiciones mejores para el trabajo y el hogar.” (Taylor, 1911, p. 23)

### **1.3.2 Teoría de Fayol**

Henry Fayol fue fundador del libro administración industrial y general considerándose como el productor de la Teoría Clásica de la Administración, era perteneciente a la burguesía industrial de su país, ocupando cargos directivos en la compañía donde laboró. En el año 1978 presentó ante la sociedad minera e industrial de París un documento expresando la alteración y convulsión del carbón cuando está expuesto al aire desde ese entonces ese trabajo pone a Fayol en un lugar de la ciencia muy importante. (Asturias corporación universitaria, 2023, p. 3)

Martin (2019) menciona que la teoría clásica de la administración hace énfasis en las funciones básicas que debe tener una organización para conseguir su eficiencia. En su libro que salió en 1916 expone un enfoque sintético y universal de la empresa, tratando temas como la concepción anatómica y estructural de una organización.

Así mismo hizo la realización de su libro ascendiendo su aportación sobre los problemas no estudiados por Taylor, siendo su principal objetivo la eficiencia, enfocándose en lo anatómico (Estructura) y Fisiológico (Funcionamiento), enseñando que los gerentes deben de dar a conocer sus investigaciones y colusiones generando una doctrina de enseñanza. (Cueva, Martin, Pérez, 2019)

A los 25 años su trabajo fue recompensado con el ascenso a gerente de las minas Commentry. Seis años después ocupó el cargo de director de un grupo de minas. En 1888, la empresa pasaba por serias dificultades pues no había pagado dividendos desde 1885, fue nombrado director general,

puesto desde el cual empezó a revitalizarla aplicando un nuevo método de administración que le dio resultados satisfactorios, al cual llamó Administración Positiva. (Novelo, 2013)

Fayol generó una gran aportación a la Administración a partir de sus principios y a través de la experiencia obtenida en su ambiente laboral, concluyó que la eficiencia en las organizaciones se obtiene por medio de los roles que se llevan a cabo. Antes de él, la producción, las funciones tradicionales, el suministro, el comercio, las finanzas estaban ya definidas. Mientras que las funciones "clásicas" se referían a materiales y maquinaria, la función administrativa sólo funciona en el personal.

La principal contribución que realizó fue dar solución a varios de los problemas no trabajados por Taylor, entusiasmando a la empresa a nivel dirección, enfocándose en las funciones básicas que debe de conllevar una organización para así poder tener una mayor eficiencia a nivel administrativo.

Fayol empieza por determinar las funciones claves de la compañía que incluyen seis categorías las cuales denominó "Funciones básicas de la Organización" que se mencionan a continuación.

**Tabla No. 1**

*Funciones básicas de la Organización*

Función Técnica de la producción y el procesamiento	Todas aquellas acciones que están ligadas a la producción de bienes y servicios de la empresa
Función Comercial	Se enfocan en todas aquellas actividades relacionadas con la compra, venta e intercambio de los productos de la empresa como se pueden mencionar, las actividades de marketing o la atención al cliente
Función Financiera	Implican la búsqueda y la gestión del capital, donde el director controla toda la economía de la empresa



Función de seguridad	Se refieren al bienestar de los trabajadores y de la organización buscando garantizar la seguridad de los trabajadores, así como de los bienes pertenecientes de la empresa
Función de contabilidad	Se basa en todo lo relacionado a los costes, inventarios y estadísticas empresariales permitiéndole a la empresa llevar un buen control de los recursos y estar informada constantemente de los estados financieros y las operaciones
Función Administrativa	Se encarga de la regulación, integración y control de las cinco funciones antes mencionadas debiendo ser coordinadas de forma eficaz y eficiente para obtener un buen control

Fuente: Elaboración propia con base en Asturias corporación universitaria (2023)

Con base en la tabla anterior, Fayol tomó como la más importante, la última función, la Administrativa; por lo cual siendo la principal para su trabajo estableció cinco fases:

La planificación: consiste en examinar el futuro y elaborar un plan de acción.

La organización: consiste en construir una estructura dual (material y humana) para conseguir los fines.

La dirección: consiste en el mantenimiento de la actividad entre el personal de la organización. El personal debe ser motivado y estimulado.

La coordinación: consiste en la cohesión, integración y armonía de toda la actividad y el esfuerzo.

El control: consiste en constatar que todo haya sido efectuado en conformidad con el plan establecido. (Espinoza, 2009, p. 55)

Según la teoría de Fayol hace mención que estas cinco funciones antes mencionadas se encuentran presentes en todas las actividades de la empresa y que están ligadas entre sí, sin embargo, la

importancia de cada una depende de la posición en que se halle la organización., basándose siempre en sus principios.

Fayol (1971) presentó su teoría de la administración haciendo mención que “esforzarse en difundir las nociones administrativas en todas las capas de la población. La escuela tiene evidentemente un papel considerable que desempeñar en esta enseñanza” (p. 153).

Las aportaciones de los principios de Fayol inculcan un camino para alcanzar la optimización formal desde el punto de vista administrativo, debiéndose entender como algo que se pueda adecuar a cualquier necesidad para el adecuado funcionamiento y eficiencia en los resultados que se puedan presentar en la empresa.

Fayol fue el impulsor y el que desarrolló los conocidos 14 principios fundamentales, entrando en profundidad en el papel de los mandos intermedios y la dirección, para entender cómo deben organizarse, tomar decisiones e incluso interactuar con los demás trabajadores de la organización. Esta teoría trata métodos de dirección innovadores y ha trascendido todos estos años. Martin (2019)

**Tabla 2**

*Principios Generales de la Administración de Fayol*

División del trabajo	Se basa en las Habilidades del trabajador y así se le da el puesto en donde más destaque para darle el puesto adecuado en la organización
Autoridad- Responsabilidad	Conlleva a saber dar órdenes para que sean acatadas y realizadas, aclarando que el jefe debe responsabilizarse por las decisiones tomadas
Disciplina	Fayol mencionaba la disciplina como obediencia y respeto de los valores de la empresa, esto quiere decir respeto de las normas establecidas en la empresa así mismo como entre empleados, los mandos y las direcciones

Unidad de mando	Este principio se refiere a la necesidad de que un empleado reciba órdenes de un solo mando y rinda cuentas de las actividades a esta misma persona
Unidad de dirección	Hace referencia a la unidad y el enfoque. Todas las actividades de los empleados se dirigen a un mismo objetivo, y, por tanto, deben estar recogidas y detalladas en un plan de acción. Mencionando que todo lo que se lleve a cabo debe seguir una serie de procesos y un solo plan en específico. Debe estar dirigido por un solo superior
La subordinación del interés individual al general	Los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares esto quiere decir, buscar los beneficios sobre la organización y no sobre el individuo
Remuneración	Fayol consideraba la existencia de dos tipos de remuneración, la económica y la no económica, refiriéndose a los cumplidos, o la promoción dentro de la empresa. Se trataba de premiar o reconocer de algún modo los esfuerzos de los empleados. Estableciendo su sueldo por su jornada laboral
Centralización	Los principios de autoridad y responsabilidad deben concentrarse en la alta jerarquía de la compañía
Cadena de superiores (jerarquía)	Cadena formal de mando que va desde la cadena superior a la inferior, dicho de otra manera, todos los trabajadores de la organización, desde el cargo más alto hasta el más pequeño deben conocer a su superior inmediato y acatando la autoridad de cada rango.
Orden	Cada empleado y materiales debe estar apropiados de forma ordenada en un puesto que se adapte a sus habilidades
Equidad	Igualdad de trato, por tanto, toda persona que tenga responsabilidad de liderar un equipo de trabajo debe tener la suficiente inteligencia para saber tomar decisiones justas en

	el momento oportuno además debe de ser agradable y amistoso su comportamiento
Estabilidad de empleo	Rotación limitada de personal, se puede mencionar que no se deben realizar despidos y contrataciones continuamente para llevar un mejor balance en la organización
Iniciativa	Pensar un plan y hacer que esto ocurra, esto quiere decir dar libertad a los trabajadores de opinar y determinar cómo se llevaran a cabo algunos procedimientos
Espíritu del cuerpo	La armonía y la unión del personal, por lo tanto, se debe incentivar el trabajo cooperativo permitiendo que el ambiente laboral sea agradable y eficiente

Fuente: Elaboración propia con base en Asturias corporación universitaria, (2023)

En base a los 14 principios de Fayol investigó un correcto desarrollo de los métodos de dirección, que se pueden observar en la actualidad siguiendo sus bases, mencionando que cada principio toma en cuenta el factor humano siendo un motor para que se muestre un adecuado funcionamiento, esto indica que se sigue estableciendo en la actualidad como una de las premisas básicas en las organizaciones.

### **1.3.3. Teoría de las Relaciones Humanas**

La Teoría de las Relaciones Humanas considera que las motivaciones de los trabajadores sólo son de índole económica y psicosocial, omitiendo las necesidades de aprendizaje y actualización de conocimientos y las relacionadas con la realización del trabajo mismo. (Flores, 2005)

Uno de los principales propulsores de esta escuela es Elton Mayo, así Hellriegel, Jackson y Slocum (2002) describen que el respaldo más sólido al planteamiento conductual provino de estudios efectuados entre 1924 y 1933 en la 11 planta de Hawthorne de la Western Electric Company en la ciudad de Chicago.

En este estudio se procuró comprobar el incremento de la productividad de los trabajadores, presentándose un aumento y una disminución en la iluminación ambiental. Es decir que en base a

la atención que muestra el jefe hacia sus empleados en cuestión de su productividad grupal, y la unión del grupo independientemente de las condiciones ambientales en las que se encuentre el individuo.

Terry y Franklin, (1985) consideran que el punto importante y focal de la acción administrativa es el comportamiento del ser humano. Qué es lo que se logra, cómo se logra y por qué se logra se considera en relación con su impacto e influencia sobre las personas que son el componente de verdadera importancia no tan solo de la administración sino de las organizaciones. (p. 46)

Arano, Escudero, Delfin (2016) hacen mención que esta escuela se originó de la aplicación de las ciencias del comportamiento, en especial de la psicología y de la psicología social a la administración. Se considera al individuo como un ser socio psicológico y las tareas a las que se enfrenta el gerente van desde comprender y conseguir los mejores esfuerzos de parte de un empleado al satisfacer sus necesidades psicológicas, hasta entender toda la gama de comportamiento psicológico de los grupos que representan la totalidad de la administración, como a continuación se presenta (p. 11):

**Tabla 3**

*Psicología grupal*

Psicología		
Comportamiento	Motivación	Logro
✓ Individuo	✓ Percepción	✓ Conformidad
✓ Grupo	✓ Reconocimiento	✓ Acción correctiva
Estructura de valores		

Fuente: Elaboración propia con base a Terry y Franklin (1985, p. 47)

Elton Mayo los ayudó con la introducción de períodos de descanso que los llevaron a obtener excelentes resultados y reconocimiento. Esta fue la base de la teoría de las relaciones humanas y su libro *Los Problemas Humanos de una Civilización Industrializada* (1933). (Van Vliet, 2017)

Se puede mencionar que Elton Mayo indagó en la motivación hacia los trabajadores dándose cuenta que al tener motivos para seguir laborando ellos se encontrarían satisfechos en su espacio de actividades, uno de los primeros cambios fue que el empleado decidiría cuando parar la maquinaria así como tomar un tiempo de descanso, como también brindar atención médica, indicando estas condiciones originaron interés especiales por laborar en equipo, así mismo aumentando la autoestima del personal y disminuyendo rotaciones.

Siendo uno de sus principales objetivos Elton Mayo procura motivar a sus empleados al dejar que tomen la decisión de cuándo deben de dejar de estar laborando las máquinas y poder tomar su descanso y poder adquirir sus alimentos obteniendo una mejor eficiencia en el trabajador y obteniéndose mejores resultados tanto en el empleado como para la organización.

#### **1.3.4 Teoría Estructuralista**

Esta teoría es el enfoque estructuralista de la administración siendo un cambio de superación de la opción clásica conllevando las teorías tradicionales y las de relaciones humanas viéndose una visión más extensa y comprensiva en el hecho administrativo, conllevando un análisis de conceptos como pueden ser la autoridad, determinación de reglas y normas, la burocratización. (Equipo editorial, 2023)

En esta escuela Weber es uno de los autores más importantes que indagó en ella, es por ellos que se destacó que en esta escuela la sociedad la clasifica en tres tipos los cuales se mencionan a continuación:

- a) Las tradicionales
- b) Las carismáticas
- c) Las legales

Para Jiménez (2000) “las primeras están dominadas por características patriarcales y hereditarias, las segunda por místicas, arbitrariedad y personalismo y la tercera por los enfoques y regulaciones jurídicas, racionales o burocráticas, con predominio de las normas impersonales y búsqueda de la racionalidad para la elección de los medios y de los fines”.

Sin lugar a dudas Weber para esta escuela desarrolló grandes aportaciones como fue la de teoría de estructuras de autoridad, así mismo hace énfasis a las actividades de la organización con base en las relaciones de autoridad. Así mismo describió un modelo ideal de organización a la cual llamó burocracia, principalmente caracterizada por la división del trabajo, definición clara de la autoridad, reglas y normas dentro de la organización.

En esta escuela se preocupó por el bienestar del trabajador ya que conlleva diversas actividades o se puede mencionar también que se desempeña de manera simultánea en la organización de acuerdo con sus tareas, haciendo en representación como un hombre organizacional.

Chiavenato (2011, Pag.56) hace referencia respecto a esta escuela que en la sociedad que vivimos, formada por organizaciones, cada persona representa un papel diferente y el hombre es un apéndice de las organizaciones y no vive fuera de ella, pues las necesita para obtener la satisfacción de todas sus necesidades primarias y secundarias. Esta perspectiva concilia e integra los conceptos del hombre económico y el hombre social.

A diferencia de las anteriores escuelas en donde estaban focalizados particularmente en las organizaciones u empresas industriales desde el punto de vista de la producción, en la escuela estructuralista no dejan de ver la producción pero la abordan desde el punto de vista social, es decir no conciben a la organización como entes aislados sino como parte fundamental de un sistema social en donde de manera permanente se mantienen relaciones continuas con el medio o entorno que los rodea como son las variables políticas, culturales, sociales, económicas, etc. (Arano, Escudero, Delfín 2016, p. 11)

Arano, Escudero, Delfín (2016) hacen énfasis en que, aunque no se aborda todavía en esta escuela el termino de clima organizacional desde el punto de vista de esta escuela los entes que laboran en la institución deberían sentirse parte importante de ellas, ya que podría entenderse que la organización es el medio en donde el ser humano se desenvuelve de no ser así podríamos decir que estarían experimentando la frustración. (p. 11)

### **1.3.5 Teoría Conductista**

En esta teoría realizo una investigación en donde observaron los problemas o conflictos que se conllevaban en la teoría clásica y teoría relaciones humanas, concibiendo el estudio completo de la organización y no por partes, prestando atención tanto a la estructura como a las personas.

Hace mención (Arano, Escudero, Delfín, 2016, p. 12) que en esta escuela es donde se analiza a cada individuo que forma parte de una organización estudiando en ellos su comportamiento poniendo especial énfasis en sus emociones, atenciones, estímulos, entre otros. En otras palabras, se comienza a analizar los estilos de trabajo de cada empleado de la organización, los efectos psicológicos que estremecen en la producción y las condiciones físicas y de seguridad de su entorno que los rodea.

Así mismo Chiavenato (2014, pag.240) menciona que “la teoría conductista parte de la conducta individual de las personas para explicar la de las organizaciones. Para poder describir la conducta de los individuos es preciso estudiar la motivación humana, que representa uno de los temas centrales de la teoría conductista de la administración y un campo que recibió un volumen enorme de aportaciones”.

Es por ello que los autores sugieren que se deben tomar en cuenta las necesidades de cada una de las personas para así poder comprender la conducta de los individuos, considerando la motivación como un escudo para el mejoramiento de la vida que se lleva dentro de la organización.

Con lo anterior se hace referencia que desde la escuela científica en donde predominaron las aportaciones de Taylor, con su modelo tradicional ya hablaba del término motivación.

Uno de los principales teóricos que aportó mucho a esta escuela sin duda fue Abraham H.

Maslow quien afirmaba que las necesidades humanas se presentan en niveles jerarquizados por orden de importancia e influencia en donde describe lo siguiente:

1. Necesidades fisiológicas
2. Necesidades de seguridad
3. Necesidades sociales

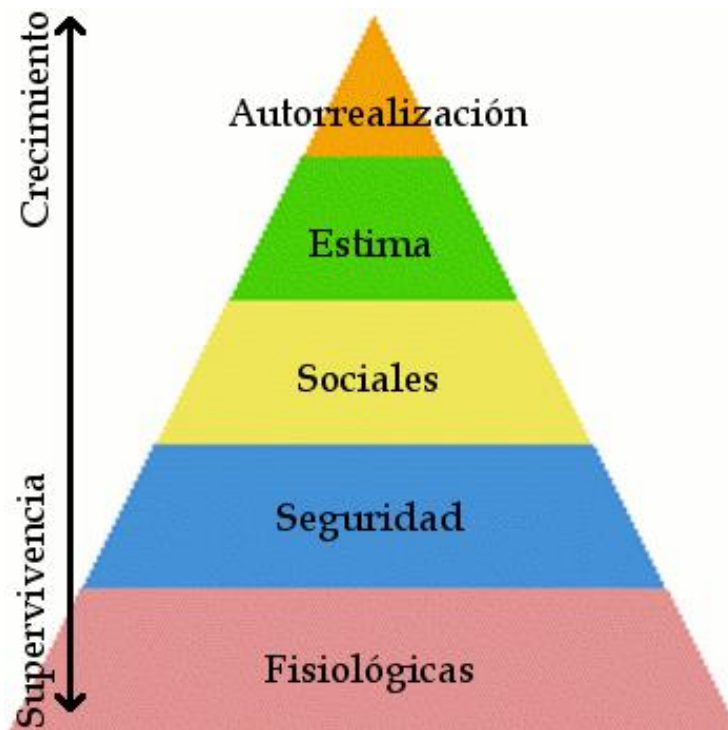


4. Necesidades de estima necesidades de autorrealización  
(Chiavenato 2014, p. 242)

A continuación, se representa mediante su pirámide:

**Figura 1.**

*Pirámide de Maslow*



Fuente: Fernández, Tamaro (2004)

Acosta (2012) hace mención en el blog Escuela de Organización Industrial (EOI) describen las necesidades de Maslow las cuales se describe a continuación:

**Necesidades básicas**

Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referente a la salud); dentro de estas, las más evidentes son:

- Necesidad de respirar, beber agua, y alimentarse.
- Necesidad de mantener el equilibrio del pH y la temperatura corporal.
- Necesidad de dormir, descansar y eliminar los desechos.
- Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.

### **Necesidades de seguridad y protección**

Estas surgen cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas. Son las necesidades de sentirse seguro y protegido, incluso desarrollar ciertos límites en cuanto al orden. Dentro de ellas encontramos:

- Seguridad física y de salud.
- Seguridad de empleo, de ingresos y recursos.
- Seguridad moral, familiar y de propiedad privada.

### **Necesidades de afiliación y afecto**

Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de:

- Asociación
- Participación
- Aceptación

Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Estas se forman a partir del esquema social.

### **Necesidades de estima**

En base a las necesidades de estima Maslow (1970) describió dos tipos de necesidades de estima, en alta y otra baja.

- La baja es la del respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio.
- La estima alta comprende las necesidades de respeto por uno mismo, incluyendo sentimientos tales como confianza, competencia, logros, maestría, independencia y libertad. (p. 462)

Según Maslow, las necesidades de estima fueron señaladas por Adler y, hasta cierto punto, descuidadas por Freud, aun cuando en los años siguientes se les haya concedido una importancia cada vez mayor. La sana autoestima proviene del esfuerzo personal, el cual da por resultado logros y el respeto de los demás.

Se puede reiterar que las necesidades se basan en dos partes primarias y secundarias las cuales se mencionan a continuación:

Las primarias son las fisiológicas y las de seguridad es decir que al satisfacerse en su totalidad tienen que proceder un cierto tiempo para volver a ser requeridas, por ejemplo, al ir a descansar se satisface en ese momento y no requiere de volverlo a hacer hasta que pase un periodo de tiempo, por lo tanto, las necesidades primarias vuelven a ser requeridas o motivadas después de un periodo de tiempo

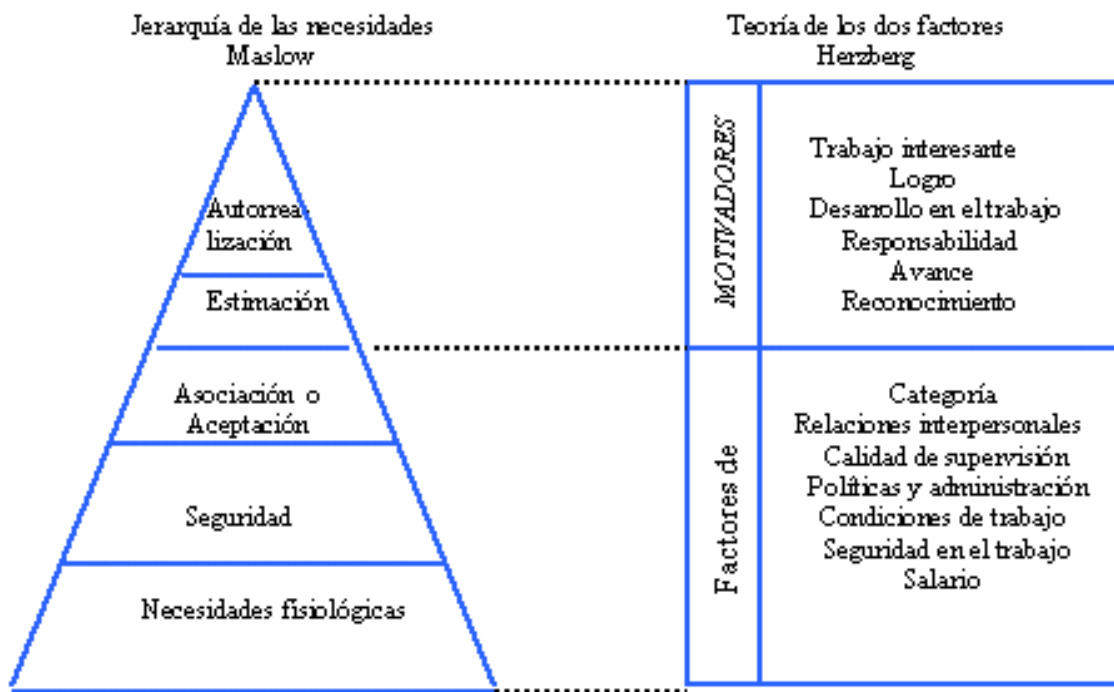
En las secundarias contribuyen las sociales, estima y autorrealización se hace mención que en estas necesidades que el ser humano no se siente satisfecho jamás ya que busca sentirse miembro de diversos grupos, sentir apreciación y estima de los demás, así como también tener éxito y ser reconocido por su importancia o valor, es decir que estas necesidades en especial las de autorrealización estarán abiertas a su satisfacción durante toda la vida.

Sin embargo, una de las formas para crear una excelente motivación para el empleado se puede hacer mediante la satisfacción de sus necesidades que conlleva cada uno de ellos, una de las cuales puede ser seguridad y salud.

Frederick Herzberg es uno de los siguientes autores que realizó aportaciones a esta misma escuela con la teoría Motivación-Higiene, haciendo énfasis en la motivación laboral que la genera, considerando la conducta que tienen los individuos en sus circunstancias laborales, es por ello que se muestra a continuación detalladamente.

**Figura 2.**

*Teoría de los factores de Herzberg*



Fuente: Robbins, (1999)

1. Factores higiénicos o insatisfactorios. Es el ambiente que rodea a las personas y la forma de desempeñar su trabajo. Constituyen aspectos que están fuera del control de los trabajadores; estos son: “política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social”, “los cuales no son muy fuertes como motivadores, pero producen insatisfacción en el empleo” (Gamboa, 2010).

2. Factores motivacionales o satisfactores. Son aquellos que se “centran en el contenido del trabajo”, y son: “logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad” (Gamboa, 2010). Estos están bajo el control del individuo, debido al relacionamiento con las actividades que desempeña y son altamente motivadores.

Sin embargo, en esta escuela conductista hubo más contribuciones como la teoría x y la teoría y, la teoría de los sistemas de administración de Likert caracterizada en razón de cuatro variables: proceso decisorio, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de premios y castigos.

### **1.3.6. Teoría X - Teoría Y**

La teoría conocida como «X e Y» fue desarrollada por Douglas Mc Gregor en 1960 mediante el libro El lado humano de la empresa. Se basa en las aptitudes presentes en los líderes empresariales, la manera en que estas afectan a los seguidores y a las interacciones entre unos y otros. (García, 2023)

En esta teoría, se divide al liderazgo en dos estilos, el participativo o «Y» y el autocrático o «X». Para el autor, estarían diferenciados por una serie de rasgos que afectarán al rendimiento de los seguidores, pero también a su motivación y a la manera en que se relacionarán con sus responsables. (García, 2023)

### **Teoría X**

Representa la concepción tradicional, equivalente a los principios del taylorismo:

- El trabajo es una mercancía y, como tal, debe ser comprada, al igual que cualquier otro material.
- El ser humano no está dispuesto para el trabajo, evitándolo en la medida de lo posible.

- En consecuencia, con la afirmación anterior, la persona debe ser motivada mediante incentivos externos y económicos.
- Las personas son incapaces de ejercer el autocontrol y la autodisciplina. Por tanto, hay que poner en juego todos los medios disponibles para llegar a un control efectivo del trabajador mediante presiones y castigos.
- Generalmente los objetivos individuales de los trabajadores son opuestos a los de la organización.
- Los seres humanos huyen de la responsabilidad, no son ambiciosos y prefieren ser dirigidos.
- Son resistentes al cambio, buscando la seguridad.
- Las organizaciones deben ser estructuradas de modo que las emociones y los aspectos imprevisibles de la conducta estén bajo control.

Para McGregor, la Teoría X no aporta una visión realista del ser humano en la empresa. Más bien describe el estado de las organizaciones a causa, posiblemente, de su concepción de las personas frente al trabajo. (Aiteco consultores, 2015)

### **Teoría Y**

En base a la teoría Y esta plantea una visión alternativa de las personas frente al trabajo como se pueden mencionar:

- El trabajo, físico o intelectual, es tan natural como el juego o el descanso. La persona media no tiene rechazo al trabajo, al contrario, puede disfrutar y conseguir satisfacción con él.
- El ser humano puede dirigir sus esfuerzos hacia la consecución de objetivos de la organización sin controles ni amenazas, ejerciendo el autocontrol.
- El hombre y la mujer medios, bajo ciertas condiciones, no solamente aceptan, sino que buscan responsabilidad. Huir de la responsabilidad es producto del aprendizaje de cada uno; no es consustancial a la naturaleza humana.

- La imaginación, la creatividad y el ingenio son cualidades propias de la mayor parte de las personas, pudiendo ser utilizadas para generar soluciones a los problemas de la empresa.
- Con frecuencia, únicamente se utiliza un pequeño porcentaje de la potencialidad intelectual del ser humano.

La motivación, la capacidad de asumir responsabilidades, de dirigir los esfuerzos hacia los objetivos de la organización y el potencial de desarrollo, está encuentra presente en todas las personas. La organización debe desplegar políticas que permitan la concurrencia de las condiciones suficientes para que todos estos factores se desenvuelvan.

(Aiteco consultores, 2015)

Con base en la teoría X, se puede concluir que las personas que pertenecen a una organización, evitan el trabajo, no asumen responsabilidades, tiene muy poca ambición, evitan cambios en la organización, y la principal motivación es económica, mientras que en la teoría Y, se puede decir que para los empleados, su trabajo es una fuente de satisfacción, poseen capacidad de autodirección, aceptan sus responsabilidades como también las asumen, conservan imaginación y creatividad y sus necesidades en base en la autoestima y la realización se pueden dirigir hacia objetivos organizacionales.

Esta teoría implica que las personas que apoyan la Teoría X piensan que los individuos tienen sólo necesidades de orden inferior y que las personas identificadas con la Teoría Y tienen necesidades de orden superior.

#### **1.4 Dimensiones del clima organizacional**

Para el presente estudio se tomará como referencia los parámetros de evaluación establecidos por Litwin & Stringer (1968), quienes consideran que el clima organizacional funciona como un filtro por el cual atraviesa ciertos fenómenos como la estructura, el liderazgo y la toma de decisiones, por lo cual se mide según la forma como es percibida la organización. Definiendo de esta manera, al clima organizacional, como el conjunto de propiedades susceptibles de medición que se encuentran en el entorno de trabajo, que a su vez se basa en las percepciones colectivas de los

trabajadores, y que influye directamente en el comportamiento de los mismos. Con esta perspectiva, Litwin & Stringer señalan que existen nueve dimensiones del clima organizacional, las cuales son:

1. **Estructura.** Se basa en la percepción de cómo se organiza la empresa mediante reglas y controles definidos, en beneficio del cumplimiento de metas.
2. **Responsabilidad.** El nivel de responsabilidad personal que se otorga a los miembros de la organización para poder tomar decisiones y solucionar problemas sin consultar a sus superiores inmediatos.
3. **Recompensa.** Enfatiza la recompensa positiva hacia los trabajadores que realizan un trabajo bien hecho, y se reconoce su esfuerzo.
4. **Desafíos.** La percepción de los miembros de la organización en sentido de tomar riesgos y aceptar desafíos.
5. **Relaciones.** Basada en la confraternidad y las buenas relaciones intrapersonales que existen entre los miembros de la organización.
6. **Cooperación.** La ayuda mutua que se brinda entre trabajadores y autoridades de la organización, y que prevalecen en las conductas relacionales de la misma.
7. **Estándares.** El énfasis o importancia que otorga la organización en la exigencia para un buen desempeño en los trabajos, a fin de alcanzar las metas propuestas.
8. **Conflicto.** Enfatiza en solucionar los problemas internos de manera abierta a diferentes puntos de vista.
9. **Identidad.** El sentimiento de pertenencia a la organización al ser considerado un miembro importante en las funciones de la empresa. (Acosta y Vegas, 2010, p. 166-167)

De esta manera, Litwin y Stringer desarrollaron el Cuestionario de Clima Organizacional, OCQ por sus siglas en inglés (Organizational Climate Questionnaire), un instrumento que posee 53 ítems, que mide las nueve dimensiones planteadas anteriormente y que permite obtener un índice de clima general en la organización (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011).



### **1.5 Tipos de variables propias de una organización.**

Según Likert (1932) establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional, por lo cual las tres variables son:

VARIABLES CAUSALES: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.

VARIABLES INTERMEDIAS: están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

VARIABLES FINALES: estas surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida. El desafío del cambio organizacional

### **1.6 Importancia de las MiPyMES**

Cleri (2007) sostiene que las PyMES son la columna vertebral de las economías nacionales. Aportan producción y empleo, garantizan una demanda sostenida, motorizan el progreso y dan a la sociedad un saludable equilibrio (Cleri, 2013). Frente a esto se puede inferir que las PyMES a lo largo del tiempo han actuado como agentes de reactivación económica y productiva, gracias a su fuente esencial de capacidades empresariales, innovación y empleo (Carranco, 2017).

De acuerdo con Van Auken y Howard (1993), las pequeñas y medianas empresas (PyMES), tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza.

Álvarez (2009) menciona que uno de los principales inconvenientes en el análisis del sector MIPYME es que se suele considerar a las empresas en forma individual, enfoque en el que las empresas aparecen aportando muy poco a la economía. Cabe destacar dos puntos:

1) Hay cierto consenso en que los estudios sobre MIPYMES deben siempre realizarse tomando en cuenta la dimensión completa del sector y su aporte como un todo articulado a la economía, único modo en que se capta de mejor forma el real aporte de las MIPYMES tanto a la economía como a la sociedad;

2) Si se analiza a la MIPYME individualmente, es recomendable priorizar un enfoque que considere la economía comunitaria más que el todo nacional, pues es en el ámbito comunitario donde la misma cuenta con el potencial para realizar su principal aporte, tanto como empleador o como inversor en la comunidad, acumulando así cierto poder colectivo.

Esta característica del sector es difícilmente cuantificable, ya que muchos de sus aportes no tienen relación directa con su negocio, bajo una lógica de responsabilidad social empresarial, e inclusive son conducidos por la esposa del propietario de la MIPYME (Spence & Schmidpeter, 2003, p. 45, 93 y 108), de manera independiente con la administración de la firma. (p. 7-8)

### **1.7 Condiciones Físicas**

En un artículo de Rubio (2008), menciona que las condiciones físicas para un ambiente laboral eficiente contemplan las características en las que se desarrolla el trabajo son, la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, entre otros.

Así mismo en el blog Gebesa (2023), dan a conocer que el área de trabajo es donde se pasan los trabajadores pretendiendo que se sientan cómodos.

Existiendo varios factores en el área de trabajo recomiendan que al momento de diseñar o remodelar su lugar de trabajo sea con lo más ideal e importante para la comodidad del trabajador como pueden ser:

- ✓ La iluminación, recomendando que sea natural ya que conlleva a un mejor trabajo
- ✓ Mobiliario, que sea la adecuada para facilitar el trabajo, ajustable al lugar y tener los materiales necesarios
- ✓ Ruido y control, evitar ruido escandaloso que conlleven a perjudicar las funciones del trabajador
- ✓ Decoración, creación de un ambiente confortable y agradable dependiendo el tipo de trabajo que se vaya a realizar o lo que se esté ofreciendo al comprador, así para dar a conocer mejor el lugar y el trabajador se sienta más eficiente
- ✓ Limpieza, ayuda a incrementar la productividad de los empleados y a promover un sentido de responsabilidad de sus áreas de trabajo.
- ✓ Material Tecnológico, establecer una buena conexión de internet y utilizar las mejores herramientas profesionales contratando un servicio confiable y de calidad incorporando buenos equipos y crea multicanales.
- ✓ Seguridad, las herramientas adecuadas para que el trabajador se sienta seguro en su lugar de trabajo.

### **1.8 Trabajo en equipo**

Stoner (1996) define al equipo como personas que interrelacionan con el propósito de lograr un objetivo común. Koontz & Weihrich (1998) conceptualizan al equipo como un número reducido de personas con destrezas que se complementan entre si comprometidas con un mismo objetivo, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual son solidariamente responsables.

El trabajo en equipo se realiza con cierto número de personas que persiguen los mismos objetivos, las metas y sobre todo la responsabilidad que lleva a hacer todas las actividades.

### **1.9 Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional, también llamada comunicación empresarial o corporativa, ayuda a configurar los procesos al interior de las empresas y a optimizar y dirigir los mensajes de las organizaciones con sus públicos. (Douglas, 2022)

Marín (2005) señala que la comunicación “es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar por alcanzar una meta”.

En un artículo Narváez (2023) menciona los Tipos de comunicación organizacional:

**Comunicación direccional:** Puede entenderse de acuerdo con su dirección, lo que significa que la información puede fluir hacia abajo, hacia arriba o en sentido horizontal.

**Comunicación Interna:** Tiene lugar entre los miembros de la organización. Puede ser entre toda la empresa o en pequeños grupos de personas, como departamentos o equipos de proyectos.

**Comunicación Externa:** Es aquella que está dirigida específicamente a personas ajenas a la organización, como clientes, clientes potenciales, entre otros.

**Comunicación Formal:** Suele tener una estructura organizativa específica y un mensaje estandarizado y cuidadosamente elaborado. La empresa se asegura de que la comunicación fluya a través de un canal que se adapte a la audiencia.

### **1.10 Ambiente de Trabajo**

Torres (2018) Define el ambiente laboral como el conjunto de acciones donde las personas que trabajan en una organización pueden desempeñar roles iguales; sin embargo, son diferentes entre ellas, en cuanto sus necesidades, deseos de responsabilidad o autoridad, habilidad o capacidad y en cuanto su manera de sentir satisfacción en instancia laboral.

De igual manera Castillo (2013). Se entiende por ambiente de trabajo, la atmosfera, en el que un trabajador o empleado, desempeña sus actividades profesionales u operativas, y de acuerdo a ello nos permita alcanzar los resultados esperados.

Se puede concluir que cuando el individuo realiza un buen desempeño en el trabajo, es productivo y está satisfecho, se genera un buen ambiente de trabajo y a su vez, se realizan con exactitud los objetivos plasmados por la organización, mientras que al presentarse un mal ambiente laboral se ocasionan situaciones de conflicto y bajo rendimiento en los objetivos previstos.

## 1.11 Liderazgo

Según Hutchinson (2014) El liderazgo es el conjunto de habilidades destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o en un grupo determinado, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmo, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas.

El liderazgo es considerado como un fenómeno que ocurre exclusivamente en la interacción social; debe ser analizado en función de la relación que existen entre las personas en una determinada estructura social, y no por el examen de una serie de características individuales (Chiavenato, 1999)

### 1.11.1 Tipos Líderes según Daniel Goleman

**Afiliativo.** se basa en la creación de vínculos entre los miembros del grupo.

**Líder Democrático.** que los empleados de una organización deben poder participar en la toma de decisiones.

**Líder Visionario u Orientativo.** es aquel que tiene una clara visión a largo plazo para la organización y guía a los empleados en la misma dirección.

**Coaching.** el desarrollo de los empleados, el líder actúa como mentor y trabaja estrechamente con su equipo para identificar sus puntos fuertes y débiles.

**Líder Timonel.** Es marcar una dirección y asegurarse de que se mantenga. Se pone así mismo de ejemplo, por lo que busca actuar siempre como lo haría un modelo.

**Líder Coercitivo.** Es un método que se centra en dar instrucciones precisas que deben seguirse al pie de la letra sin que los empleados puedan cuestionar dichas instrucciones. (Canal economía desde casa, 2023)

## 1.12 Satisfacción laboral

La propuesta por Staw y Ross (1985) “La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, y puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario (p. 107)

Gorozabel (2018) Define la satisfacción laboral “Como la sensación que el individuo presenta al lograr la armonía entre sus necesidades y el acceso a los fines que la mitiguen, es decir la actitud del trabajador frente a su trabajo.

### 1.13 Nivel socio económico de los habitantes de Tejupilco, México

Nivel socio económico

Es la norma desarrollada por la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión Pública (AMAI), basada en el desarrollo de un modelo estadístico que permite clasificar a los hogares de una manera objetiva y cuantificable de acuerdo a su Nivel Socioeconómico. (AMAI, 2023)

Con base en el plan de desarrollo el ayuntamiento de Tejupilco presenta los indicadores económicos municipales de Tejupilco

#### Tabla 4.

*Indicadores económicos Municipal de Tejupilco, 2020*

Producto Interno Bruto (IMAE) (\$ millones)	Población total 2020	PIB Per Cápita (pesos)	Población económica activa	Población ocupada
1,479.80	79,282.00	18,700	33,896	98%

Fuente: IGECEM. Dirección de Estadística. Índice Municipal de Actividad Económica, 2010-2020 y Censo de Población y Vivienda 2020 INEGI

De acuerdo al ayuntamiento constitucional de Tejupilco se menciona una población ocupada con ingresos de hasta 2 salarios mínimos, presentando en el año 2000 el 67.18%, en el 2010 el 60.58% y para el 2020 un 80.52%. (PLAN DE DM, 2023-2024)

En 2010, la Región XII Tejupilco, registró una población de 289,831 personas que se encontraban en pobreza, proporción que representa el 66.6 por ciento de su población total. Para el año 2015, la cifra ascendió a 258,812 personas, equivalente al 71.54 por ciento.

Para el año 2020 los indicadores de pobreza muestran una disminución tanto porcentual como de personas las personas en situación de pobreza representan el 60.2% (219,107 personas), la pobreza moderada disminuyó a 48%, (menos 4 puntos porcentuales respecto al 2015) y la pobreza extrema bajo a 12.3% (7.5 puntos porcentuales). (Plan de DM, p. 110)

Con base en la información anterior, se puede indicar que Tejupilco se encuentra en un nivel socio económico Bajo debido al porcentaje de indicadores de pobreza que presenta.

## **CAPITULO II.**

### **MARCO CONTEXTUAL DEL CLIMA LABORAL EN LAS PYMES DE TEJUPILCO**

#### **2.1 Demografía de las PyMES**

La demografía de los negocios permite conocer las características de la población de establecimientos en el país, pues los negocios también nacen, mueren y sobreviven, por lo cual, así como la demografía humana describe la evolución de las poblaciones de las personas, la demografía de los negocios describe los cambios en la población de los establecimientos y empresas. (INEGI, 2023)

Desde el punto de vista demográfico, las poblaciones humanas y las poblaciones de los negocios tienen comportamientos diferentes, ya que a medida que los humanos tienen mayor edad su probabilidad de morir aumenta, mientras que, en las poblaciones de negocios, mientras más edad tiene un negocio, su probabilidad de muerte va disminuyendo. (INEGI, 2023)

La esperanza de vida al nacer nos permite conocer el número de años que en promedio se espera que viva un establecimiento al momento de iniciar operaciones. (INEGI, 2023)

El comunicado de prensa que se presentó en el INEGI 2022 hacen mención una demostración de la demografía de las MiPyMES en México en cuanto se presentó la pandemia lo cual indican que,

“El estudio sobre demografía de los negocios (EDN) 2021 estimó que, en México, de mayo de 2019 a julio de 2021 nacieron 1.2 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos, y 1.6 millones cerraron sus puertas definitivamente”. (INEGI, 2022, p. 1)

En base a la investigación de Domínguez y Benítez (2023), identificaron que las micro, pequeñas y medianas empresas del municipio cuentan con una antigüedad superior a 5.5 años promedio. Con respecto al giro que existe en la región municipal se identificó que el 59% de los establecimientos cuenta con un giro comercial, un 34% cuenta con un giro de servicios y el resto, es decir, 7% pertenecen al sector industrial y/o de manufactura.

Así mismo identificaron que se encuentra un 72% de micro empresas, un 26% de pequeñas y un 2% medianas, esto hace mención que Tejupilco se compone de una mayor parte de micro y pequeñas empresas en un 98%. (p. 58)

## **2.2 Marco legal de las PyMES de Tejupilco**

El marco legal de las PyMES de México se encuentra regulado por diversas leyes en las cuales se mostrará una especificación de lo que se tiene que realizar o aportaciones que hace cada una de estas legislaciones para el mejoramiento de ellas mismas y para llevar todo en medida en cuanto hacia las leyes y en cuestiones de crecimiento señaladas a continuación:

Las principales leyes se presentan en la Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (2019), hace mención en el artículo 1 a “promover el desarrollo económico nacional a través del fomento a la creación de micro, pequeñas y medianas empresas y el apoyo para su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad. Asimismo, incrementar su participación en los mercados, en un marco de crecientes encadenamientos productivos que generen mayor valor agregado nacional”. (p. 1)

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2023), establece en su artículo 25 la obligación del Estado para Planear, conducir, coordinar y orientar la economía nacional y llevar a cabo la regulación y fomento de las actividades que demande el interés general (p. 27)



Sin embargo, La ley orgánica de la Administración pública federal (2023), define las funciones y atribuciones de los organismos de la Administración pública federal, como es el caso de la Secretaría de Economía quien regula y fomenta el desarrollo de las empresas.

La ley de cámaras empresariales y sus confederaciones (2019), en base al artículo 1 menciona la norma de la constitución y funcionamiento de las Cámaras de comercio, de industrias y de las confederaciones que las integran, así como o el sistema de información empresarial mexicano (p. 1)

En base a la ley de comercio exterior (2006), indica que regula y promueve el comercio exterior para incrementar la competitividad de la economía nacional, promover el uso eficiente de los recursos productivos del país, integrar la economía nacional con la internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población (p. 1)

De acuerdo a la ley de concursos mercantiles (2022), hace mención en el artículo 1 tiene por objeto la conservación de la empresa y evitar que el incumplimiento generalizado de las obligaciones de pago ponga en riesgo su viabilidad y de las demás con las que estas empresas tengan una relación de negocio. Con el fin de garantizar una adecuada protección a los acreedores frente al detrimento del patrimonio de las empresas en concurso, el juez y los demás sujetos del proceso regulado en esta Ley deberán regir sus actuaciones, en todo momento, bajo los principios de trascendencia, economía procesal, celeridad, publicidad y buena fe. (p. 1)

La ley de inversión extranjera (2018) establece las reglas para la inversión extranjera en nuestro país y propiciar que ésta contribuya al desarrollo nacional. (p. 1)

La ley federal para el fomento de la Microindustria y la actividad artesanal (20223), mediante el otorgamiento de apoyos fiscales, financieros, de mercado y de asistencia técnica, así como a través de facilitar la constitución y funcionamiento de las personas morales correspondientes, simplificar trámites administrativos ante autoridades federales y promover la coordinación con autoridades locales o municipales para este último objeto. (p. 1)

En base a las leyes mencionadas se puede decir que en cada una de estas leyes aportan gran importancia a las PyMES mexicanas para llevar las cosas formales y sin tener inconvenientes al conllevar los requisitos que pide cada una de ellas.

### **2.3 Constitución legal de las PyMES**

La constitución legal de las PyMES se representa mediante un documento que se muestra con base en un respaldo jurídico para saber qué es lo que se debe de hacer con los bienes de las partes involucradas al presentarse algún inconveniente, ya que estipula los límites y alcances de las responsabilidades comerciales, además que es una gran medida de protección para las personas involucradas como suelen ser los socios en caso se observarse pérdidas, ya que se establece hasta donde debe de responder cada persona en caso de pérdidas o llegar a la quiebra.

Cabe mencionar que en la página secretaria de economía del Gobierno de México hace mención que para la creación de algún negocio en México indica que se debe de observar si se hará individual o en sociedad, al hacerse individualmente se hace mención de 2 opciones las cuales se mencionan a continuación:

#### **2.3.1 Tipo de emprendimiento individual**

##### **1. Regímenes de personas físicas**

Son ideales si el emprendimiento requiere solo de aptitudes del individuo o del apoyo de un grupo reducido de colaboradores, cuentas con la mayor parte del recurso económico necesario para arrancar y el proyecto supone una administración simple.

Para ello, se debe seleccionar el régimen de personas físicas en el cual se inscribirá por medio del Registro Federal de Contribuyentes (RFC). Para tomar esta decisión se debe considerar cuestiones como las siguientes:

- El tipo de actividad económica.
- El volumen de ingresos estimados.
- Si la actividad requiere o no título universitario.

Los regímenes de las personas físicas para nuestro estudio solo se consideraran 4 y su inscripción se realiza en el Servicio de Administración Tributaria (SAT). (Secretaria de Economía, 2023)

✓ **Régimen Simplificado de Confianza (RESICO)**

Ideal para desarrollar pequeños negocios u ofrecer servicios profesionales siempre que los ingresos no excedan la cantidad de 3.5 millones de pesos anuales.

Las personas morales con ingresos menores a 35 millones de pesos anuales también pueden adherirse a resico, siempre que estén constituidas solo por personas físicas.

✓ **Régimen de actividades empresariales con ingresos a través de plataformas tecnológicas**

Para quienes ofrecen bienes o prestan servicios a través de internet mediante plataformas digitales, por ejemplo, servicios de hospedaje en páginas o aplicaciones web.

✓ **Régimen de arrendamiento**

Especial para las personas que son dueñas de un inmueble como una casa, edificio, local comercial, terreno o bodega y autorizan a otras personas para que lo utilicen a cambio de una renta.

✓ **Régimen de actividades empresariales y profesionales**

De interés para personas con actividades comerciales (restaurantes, escuelas, farmacias), industriales, enajenación de bienes o transportes. Así como para médicos, abogados, dentistas, etcétera. (Secretaria de Economía, 2023)

**2. Sociedad por Acciones Simplificada**

Es el único tipo de sociedad mercantil mexicana que puede ser constituida tan solo por una persona física.

A diferencia de los regímenes antes descritos, donde en caso de que el negocio enfrente deudas impagables debes responder con tu propio patrimonio, SAS proteger lo

que pertenece distinguiendo entre los bienes particulares y los de la sociedad. (Secretaría de Economía, 2023)

Si se toma la decisión de hacerlo en compañía se describen 7 tipos de sociedades mercantiles las cuales son:

### **2.3.2 Tipos de Sociedades**

**Sociedad por Acciones Simplificada:** Se constituye por una o más personas físicas, a través de medios electrónicos, en aproximadamente 24 horas. Una vez rebasados los ingresos permitidos para esta sociedad (cifra que se actualiza de manera anual), se deberá transformar a otro tipo de sociedad mercantil. (Secretaría de Economía, 2023)

**Sociedad Anónima:** Se constituye a partir de dos socios, quienes establecen el monto mínimo de capital social en el contrato social, y cada uno de los cuales suscribe, por lo menos una acción. (Secretaría de Economía, 2023)

**Sociedad en Comandita por Acciones:** Se constituye a partir de dos o más personas físicas o morales, sin un mínimo de capital. Se designan socios comanditados quienes responden de las obligaciones de la empresa, así como comanditarios quienes responden solo por sus acciones. (Secretaría de Economía, 2023)

**Sociedad en Comandita Simple:** Se compone por dos o más socios, sin un mínimo de capital. Se designan socios comanditados, quienes responden de las obligaciones de la empresa y comanditarios quienes responden solo por sus aportaciones. La razón social se crea con el nombre o los nombres de uno o más socios comanditados y las palabras “y compañía”. (Secretaría de Economía, 2023)

**Sociedad Cooperativa:** Se constituye a partir de, por lo menos, 5 socios –todos ellos, personas físicas– a partir de intereses comunes y en los principios de solidaridad,

esfuerzo propio y ayuda mutua. Existen tres categorías: de consumo, de producción y de ahorro y préstamo. (Secretaría de Economía, 2023)

**Sociedad en Nombre Colectivo:** En este tipo de sociedad hay socios capitalistas y socios industriales. Los primeros aportan el capital mientras que los segundos contribuyen con su trabajo y reciben un sueldo. (Secretaría de Economía, 2023)

**Sociedad de Responsabilidad Limitada:** Se constituye a partir de dos y hasta 50 socios, quienes aportan un capital inicial mínimo de \$3,000 pesos. Los socios responden de las obligaciones de la empresa únicamente hasta el monto de sus aportaciones. (Secretaría de Economía, 2023)

Esto indica que para la creación de un negocio se debe de primero saber la sociedad a la cual está prefiriendo el individuo.

En la realización de un negocio formal y legal en la página ALU hace mención de los requisitos que se necesitan para constituir un negocio o empresa en México los cuales se presentan a continuación:

**Figura 3.**

*Pasos para construir una empresa en México*



Fuente: ALU (2023)

### **2.3.3 Pasos para la construcción de una empresa en México**

#### **1. Elección del tipo de sociedad**

En la página de Secretaría de Economía se logran encontrar los tipos de sociedades (empresas) que se pueden crear en México.

#### **2. Autorización de uso de nombre, denominación o razón social**

Es la resolución favorable emitida por la Secretaría de Economía (SE) para hacer uso de una razón social.

Se obtienen en algunas fuentes de internet con información obsoleta en donde se menciona que se debe acudir a la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), para solicitar esta autorización, en la actualidad es una facultad de la SE y a su vez se realiza de manera virtual por medio de internet en el Nuevo Módulo Único de Autorización de Denominaciones MUA 2.0

### **3. Acta Constitutiva**

Contempla la redacción del acta constitutiva de la sociedad que es formalizada ante a un Notario Público. El acta contiene entre otros elementos:

Estructura jurídica.

Representante Legal, Socios, Administrado Único, etc.

Objeto social. Es importante considerar un concepto amplio de la empresa, para no limitar su campo de acción y la posibilidad de crecimiento de sus negocios.

Fijar el importe del capital aportado por los socios, indicando si serán solamente socios nacionales o se permite la aportación de capital extranjero en la sociedad, lo que influye en el tipo de acciones de la empresa.

Designar cómo será la administración de la empresa, así como nombrar quiénes llevarán la misma y qué capacidades tendrán para la toma de decisiones sobre la sociedad.

Duración y las disposiciones de liquidación de la empresa.

### **4. Aviso de uso de denominación**

Tramite efectuado por notarios y corredores públicos y, en su caso por representantes legales, con el fin de notificar el uso del nombre autorizado, reservando al interesado el uso exclusivo de la denominación o razón social.

## **5. Inscripción al Registro Público de Comercio**

El Registro Público de la Propiedad y el Comercio tiene por objeto dar publicidad a los actos mercantiles, que conforme a la legislación lo requieran para surtir efectos contra terceros, y de esta manera brindar certeza jurídica a los comerciantes.

## **6. Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes**

El RFC es una clave requerida en México, por toda persona física o moral (empresas) para realizar cualquier actividad económica lícita por la que esté obligada a pagar impuestos. La inscripción se realiza ante el SAT

## **7. Alta patronal (IMSS)**

En las empresas que contratan trabajadores, la seguridad social es un tema indispensable y que debe ser cubierto en el Instituto Mexicano del Seguro Social mediante un alta patronal

## **8. Inscripciones y aperturas adicionales**

Inscripción ante organismos requeridos. Permisos Locales o Federales que sean requeridos conforme al objeto de la sociedad o de operación Tramites bancarios, entre otros. (ALU, 2023)

### **2.4 Marco histórico de las PyMES de Tejupilco**

En la actualidad las PyMES desempeñan un papel importante con respecto al desarrollo económico de las naciones, al igual que en los países industriales como en los que tienen menor grado de desarrollo en lo cual se menciona que México es uno de ellos ya que no se le da la importancia adecuada a las Pymes.



Con base en una investigación de Peraza (2020) hace mención que de acuerdo a los autores González, Rodríguez y Sánchez (2002) La evolución de las MIPYMES en México ha tenido tres etapas importantes en su evolución perfectamente definidas: La primera de ellas se refiere a que las MIPYMES en general y sobre todo las dedicadas al sector industrial, comenzaron a adquirir importancia en los años 50's y 60's primeramente dentro de la economía argentina, y después en México durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones, tan criticado como admirado por los distintos autores especializados.

Peraza (2020) El modelo de sustitución de importaciones exhibió gran dinamismo, lo que les permitió, en un contexto de economía cerrada y mercado interno reducido, realizar un “proceso de aprendizaje” con importantes logros, aunque también con algunas limitaciones en materia de equipamiento, organización, capacitación e información, principalmente. (p. 563)

Todas esas limitaciones impidieron que las MIPYMES alcanzaran la productividad y la calidad, alejándolas de los niveles de competencia internacionales y provocando que durante los 70's, época de inestabilidad macroeconómica, se preocuparan únicamente por la supervivencia, debido a la profunda crisis que continuó en la década de los 80's. Esta sería entonces la segunda etapa en la historia de la evolución de las MIPYMES. (p. 563)

Peraza (2020) Por el contrario, en la tercera etapa, a partir de los cambios que se introducirían en los 90's, en lo referente a disponibilidad de financiamiento externo y estabilidad económica interna, comienza una nueva etapa para las MIPYMES, con algunos obstáculos que aún deben superarse. (p. 563)

Benítez y Domínguez (2020) hacen mención que en el municipio de Tejupilco se caracteriza por tener un gran número de establecimientos económicos, especialmente Pymes. Es importante destacar que el 18.1% de estas empresas son de reciente creación ya que tienen de 0 a 2 años, el 38.9% son empresas jóvenes que tienen una edad de 3 a 5 años, el 20% de estos negocios son adultos debido a que tienen de 6 a 10 años, mientras que solamente un 23% de estos establecimientos tienen más de 10 años, siendo considerados como empresas mayores. (p. 5)

Es por ello que Domínguez y Benítez (2020) identificaron que el 99% de los establecimientos son dedicados a las ventas al por menor y satisfacen las necesidades básicas de consumo local, difícilmente se especializan en productos y/o servicios. (p. 58)

Así mismo analizaron que las PyMES se han renovado a pesar de su baja profesionalización de los individuos en la región sur de Tejupilco, así mismo se han destacado en altos niveles y son de vital importancia tanto nacionalmente como municipalmente ya que Tejupilco se conforma de una mayor parte de PyMES y llega a presentar un impacto en el medio local. (p. 58)

## **CAPITULO III.**

### **METODOLOGIA**

#### **3. Objetivos**

##### **3.1 Objetivo general**

Analizar los factores que influyen en el clima laboral dentro de las PyMES de Tejupilco

##### **3.2 Objetivo específico**

- Identificar los factores que influyen en el clima laboral en PyMES de Tejupilco
- Analizar los factores que se presentan en las PyMES de Tejupilco
- Clasificar cada uno de los factores que influyen en el clima laboral

##### **Justificación**

Las PyMES en Tejupilco no se encuentran ajenas al impacto de los conflictos generados como consecuencia de un mal clima organizacional, por lo contrario, en estos negocios cobra una mayor fuerza el tema, ya que dentro y fuera de estas se presentan realidades y actitudes que hace que sea necesario un adecuado clima a fin de evitar conflictos y que afecten directamente en la calidad del trabajador.

En la actualidad toda empresa debe de tener un ambiente sano y único permitiendo que los trabajadores se sientan confortables en su lugar de trabajo de tal forma que sea posible lograr los objetivos de acuerdo con las necesidades de su potencial humano. De esta forma las organizaciones hoy en día tienden a ser una función entre el comportamiento de los trabajadores, la estructura y los procesos, cuyos elementos están relacionados constantemente formando el clima donde se desenvuelven todas las actividades

La presente investigación es viable, pues se dispone de los recursos económicos, humanos y de fuentes de información necesarios para llevarla a cabo así mismo, se puede mencionar que el número de investigaciones acerca de este tema en la región de Tejupilco es prácticamente nula, por tal motivo resulta interesante y oportuno el llevar a cabo una investigación del clima organizacional.

Por otra parte, en el aspecto social el diagnóstico que resulte de investigar el clima laboral entre el personal de las PyMES de Tejupilco, ayudará a mejorar la calidad de derechos y servicios con que cuenta el trabajador y de esta manera mejorar los directivos o gerentes pondrán más atención y darán mayor importancia al tema en cuestión lo que coadyuvará a que los empleados se sientan más satisfechos y por ende la imagen de la empresa mejore, convirtiéndose en un ganar-ganar.

El trabajo tiene un fruto metodológico, ya que podrían realizarse futuras investigaciones dando pie a nuevas líneas de investigación, de manera que se posibilitarán análisis conjuntos, comparaciones entre periodos temporales concretos y evaluaciones de las intervenciones que se estuvieran llevando a cabo.

En el aspecto disciplinario, el estudio pretende contribuir a los estudios que se realizan a nivel nacional y en particular en Tejupilco estado de México, sobre la importancia del clima laboral que se lleva en los empleados de las PyMES para el mejoramiento de los trabajadores, poniendo en alto el nombre de la Unidad Académica Profesional Tejupilco.

### **Pregunta de investigación**

El clima laboral en las Pequeñas y Medianas empresas (PyMes) del sur del estado de México representa un obstáculo de crecimiento en las mismas ya que no se conlleva un buen trato entre trabajadores e incluso con el mismo jefe presentándose muchos factores.

Según Álvarez (1995), en la revista el administrador, define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento y, por lo tanto, en su creatividad y productividad.

Conforme a la experiencia laboral obtenida en Tejupilco, se ha observado que el clima laboral no es favorable en las PyMES del sur ya que los empleados presentan falta de motivación, las jornadas de trabajo son extensas, por el sueldo percibido, la falta de comunicación interna, entre otras que repercuten desfavorablemente en el adecuado crecimiento económico y organizacional de las PyMES.

En la actualidad los conocimientos sobre el clima laboral a nivel Mundial son de mucho interés, ya que las empresas tienen una preocupación importante hacia sus trabajadores, por lo cual les hacen comunicado de las oportunidades que ofrece la empresa al trabajador, así como el estado de la empresa y dándoles un entendimiento a los trabajadores que ellos son de vital importancia para la empresa.

Sin embargo, los conocimientos sobre el clima laboral son de muy poco interés tanto a nivel estado como municipal, ya que no se reportan trabajos de investigación relacionados con este tema, por tal motivo, las pequeñas y medianas empresas en de la región sur del estado de México no han tenido un análisis de su estructura organizacional respecto al tema en cuestión y, por ende, no se les ha proporcionado una solución ni propuestas a los problemas que presentan.

Por lo anterior, no se ha logrado conocer el comportamiento entre trabajadores e incluso con el patrón, teniendo un desconocimiento general de los problemas que se presentan para poder unificar y mejorar el ambiente laboral.

En este sentido resulta importante analizar los factores del clima laboral en las PyMES de Tejupilco, México durante el año 2023.

Por lo cual en el presente estudio se plantea la siguiente pregunta de investigación  
¿Cuáles son los factores que influyen en el clima laboral en las PyMES de Tejupilco?

### **Hipótesis**

Según Castillo (2009) una hipótesis significa someterla a contrastación de una realidad. Es decir, el investigador tiene que someter a prueba aquello que ha enunciado en su hipótesis, y para ello ha de establecer, mediante alguna técnica de contrastación si su hipótesis concuerda o no con los datos empíricos.

Según Juni & Urbano (2014) Indica que la hipótesis descriptiva no solo establece relaciones entre las variables, sino la naturaleza causal de las mismas. Indican cuál de las variables puede ser considerada como causa, predictora o variable independiente, y cuál puede ser considerada efecto, variable dependiente u observada.

A continuación, se presentan las siguientes hipótesis:

- La comunicación, las prestaciones que se le otorgan a los empleados, las oportunidades de crecimiento, la seguridad y salud en el trabajo, así como la participación que puedan tener los trabajadores en la empresa son los factores que influyen en el clima laboral de las PyMES de Tejupilco
- Las prestaciones como el salario, las jornadas de trabajo, las horas extras, el seguro de vida, las vacaciones y los permisos de salida son decisivas para el mejoramiento en el clima laboral en las Pymes.

Al plantearse las hipótesis anteriores se considera la comunicación una acción que se puede tomar de manera positiva ya que al contener un dialogo entre trabajador y jefe los acontecimientos pueden tener una mejora en las Pymes, de lo contrario las prestaciones en mi opinión las considero negativa ya que los trabajadores no se motivan hacia su persona y solo le toman importancia a los beneficios que se les puede contraer.

### **3.3 Tipo de estudio**

Investigación Descriptiva: Con los estudios descriptivos se 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. Es decir, “únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

Se busca analizar los factores que se presentan hacia los trabajadores en las PyMES de la región sur, pretendiendo recoger información de manera independiente de cada empleado

### **3.4 Diseño de la investigación**

La investigación no experimental, consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

“Diseños transeccionales descriptivos indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos”. ((Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Los factores a investigar se presentan de manera natural haciendo un análisis en las PyMES de sur de Tejupilco, es decir no se van a manipular las variables

### 3.5 Variables de estudio

Las Variables son atributos, rasgos, cualidades o características que posee los sujetos u objetos a ser estudiados en el proceso de una investigación. Esta característica puede medirse controlarse y observarse a través de un estudio. (Miranda, 2008)

#### 3.5.1 Variable independiente

Hace mención que una variable independiente trata de una propiedad, cualidad, característica o aptitud con poder para afectar al resto de variables, pudiendo alterar o marcar el comportamiento del resto de variables. (Castillero, 2019)

Variable Independiente: PyMES

#### 3.5.2 Variable dependiente

Las variables dependientes aquella cualidad o característica cuyo comportamiento se ve afectado por la variable independiente. (Castillero, 2019)

Variable dependiente: Clima Laboral

**Tabla 5.**

*Variables*

<b>Variable</b>	<b>Factores de la variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>
Clima laboral	Comunicación	Es un acontecimiento, un encuentro feliz, el momento mágico entre dos intencionalidades, que se produce en el “roce de los cuerpos” (si tomamos palabras, canciones, ideas también como cuerpos); ella viene de la creación de un ambiente común en que los dos lados participan	Informar sobre la evolución de la empresa, compromiso hacia el empleado, comunicados de motivación, prestaciones hacia el trabajador.

		<p>y extraen de su participación algo nuevo, inesperado, que no estaba en ninguno de ellos, y que altera el estatuto anterior de ambos, a pesar de mantenerse las diferencias individuales. Ella no funde dos persona en una sola, pues es imposible que el otro me vea a partir de mi interior, sino que es el hecho de participar ambos de un mismo y único mundo en el cual entran y que en ellos también entra. (Marcondes Filho, 2004, p. 15)</p>	
	Prestaciones	<p>En el ámbito laboral se entiende por prestaciones los derechos de los trabajadores, con origen y fundamento en la relación de trabajo (no en la prestación efectiva). La legislación y la doctrina se refieren a prestaciones y contraprestaciones. ( Buen y Morgado, 1997, p. 737)</p>	<p>Sueldos y salarios, vacaciones, permisos, jornadas de trabajo, horas extras, beneficios por finiquito.</p>
	Oportunidad de crecimiento	<p>Es el momento adecuado para poner en marcha una iniciativa concreta, que cubra una necesidad del mercado y que te conduzca al éxito. (Nopal consulting)</p>	<p>Toma de decisión, aportaciones, promociones</p>



	Seguridad y salud laboral	Está definida como aquella disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. (Agudelo, 2023)	Seguro médico, herramientas de trabajo, ergonomía,
	Liderazgo	Davis & Newstrom (2003), el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos.	Desafío sobre los empleados sin afectar a nadie y toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia

### **Universo**

Es el conjunto de elementos (finito o infinito) definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen. Espinoza (2016)

Las PyMES que se encuentran en Tejupilco Estado de México

### **Fuente de datos**

En base a la investigación realizada, la información recopilada se obtuvo de libros, video que se encuentran en YouTube, archivos PDF, así como también de fuentes de internet confiables hacia la exploración, como también de algunas leyes hacia las PyMES fueron en su mayoría algunos elementos con los cuales se realizó este trabajo.

### **Población**

La población se define como "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". Levin & Rubin (1996).

En otro concepto se puede mencionar como Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por

personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (Pineda 1994, p. 108)

Chávez (2007) menciona que la población "es el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros".

La población de estudio estará conformada por las PyMES que se encuentran en Tejupilco Estado de México.

### **Muestra**

Tamayo y Tamayo (2006), define la muestra como: "el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada" (Tamayo, 2006. p.176: Citado por Rojas, A. 2017).

Una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero no de todos. Levin & Rubin (1996)

Para el cálculo de la muestra se tomó como referencia la fórmula planteada por Spiegel (1992) que a continuación se desarrolla:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

*Tamaño de la muestra*

$$= \frac{\text{nivel de confianza}^2 \cdot \text{tamaño de la población} \cdot \text{variabilidad positiva} \cdot \text{variabilidad negativa}}{\text{presición o error}^2(\text{tamaño de la población} - 1) + \text{nivel de confianza} \cdot \text{variabilidad positiva} \cdot \text{variabilidad negativa}}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población (3,678)

$Z^2$ =Nivel de confianza (0.95)

$p$ = Variabilidad positiva (0.5)

$q$ = Variabilidad negativa (0.5)

$e^2$ = Precisión o error (0.05)

Desarrollando la fórmula planteada la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{(0.95)^2 \cdot (3678) \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{0.05^2(3678 - 1) + (0.95)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = \frac{829.84875}{9.418125}$$

$$n = 90.50$$

La muestra será probabilística ya que todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla (Castro, 2003: Citado por Rojas, A. 2017). De esta forma, el tamaño de la muestra en base a la fórmula planteada por Spiegel será de 90 cuestionarios para las PyMES Tejupilquenses, utilizando el cuestionario como método de recolección de datos, manejando un margen de error del 5% a un nivel de confiabilidad del 95% en los resultados obtenidos.

### **Análisis cuantitativo**

La información obtenida se recopiló mediante los programas de Microsoft office tales como Word y Excel en los cuales se capturó y procesó la información recompilada, así como la creación de bases de datos, gráficos, entre otras.

También se pretendía utilizar el sistema SPSS, para procesar los resultados de las encuestas aplicadas, sin embargo, con Microsoft Excel, fue suficiente.

## CAPITULO IV.

### RESULTADOS

#### 4.1 Encuesta

Con base a la investigación se aplicó el cuestionario basado en COPEME (2009), ya que contaba con preguntas acordes a la indagación del tema, sin embargo el cuestionario se adaptó con base a los factores analizados en la presente investigación.

**Tabla 6.**

*Encuesta del clima laboral en las PyMES de Tejupilco*

<b>PREGUNTAS CONFORME A LOS FACTORES</b>	<b>5 MUY SATISFECHO</b>	<b>4 BASTANTE SATISFECHO</b>	<b>3 SATISFECHO</b>	<b>2 POCO SATISFECHO</b>	<b>2 TOTALMENTE INSATISFECHO</b>
<b>SEGURIDAD Y SALUD</b>					
1. En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que esto es					
2. Usted tiene suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual					
3. Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es					
4. Siento que no me alcanza el tiempo para completar mi trabajo					
5. Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades					

6. Mi jefe me respalda frente a sus superiores					
7. Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza.					
8. El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuento para realizar bien mi trabajo es					
9. La distribución de la carga de trabajo que tiene mi área es					
<b>OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO</b>					
10. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización?					
11. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con el trabajo que realiza en la organización?					
12. ¿Cómo calificaría su nivel de identificación con la organización?					
13. Los jefes reconocen y valoran mi trabajo					
14. Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades.					
15. La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo.					
16. ¿Está usted de acuerdo en cómo está gestionando el					

departamento en el que trabaja respecto a las metas que este tiene encomendadas?					
<b>SALARIO</b>					
17. Mi remuneración, comparada con lo que otros ganan y hacen en la organización, está acorde con las responsabilidades de mi cargo					
18. Las remuneraciones están al nivel de los sueldos de mis colegas en el mercado					
19. ¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?					
20. ¿Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, fuera de la empresa?					
<b>COMUNICACIÓN</b>					
21. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la organización?					
22. En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo					
23. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo					
24. Existe comunicación fluida entre mi Región y la sede central. central.					
25. La relación entre compañeros de					

trabajo en la organización					
26. En la organización las funciones están claramente definidas					
27. El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás en la organización es					
28. Mi jefe me proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo					
29. Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según la evaluación de desempeño.					
<b>LIDERAZGO</b>					
30. Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?					
31. Los jefes en la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal					

Fuente: Elaboración propia con base a COPEME (2009)

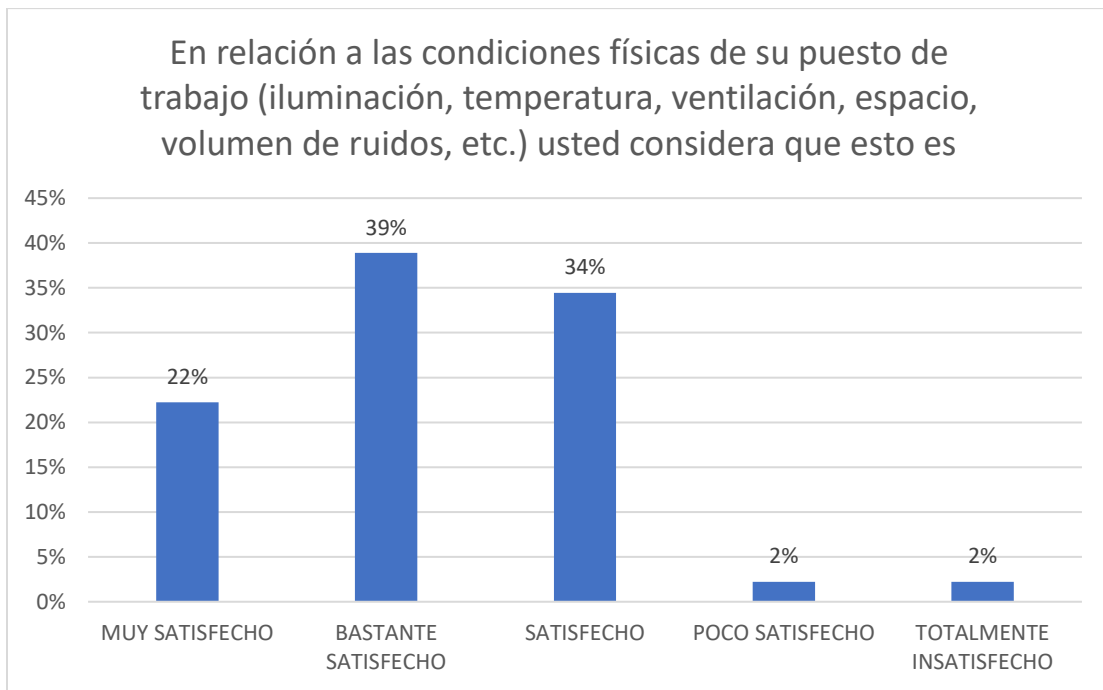
#### 4.2 Variable 1. Seguridad y Salud

Se presenta como un factor importante en Tejupilco ya que el trabajador debe de contar con las herramientas adecuadas así mismo como su salud ya que se deben encontrar en las mejores

condiciones para realizar sus labores sin ninguna molestia. La seguridad y salud es el primer factor a evaluar y esta evaluado por 9 ítems.

**Figura. 4**

*Condiciones físicas*



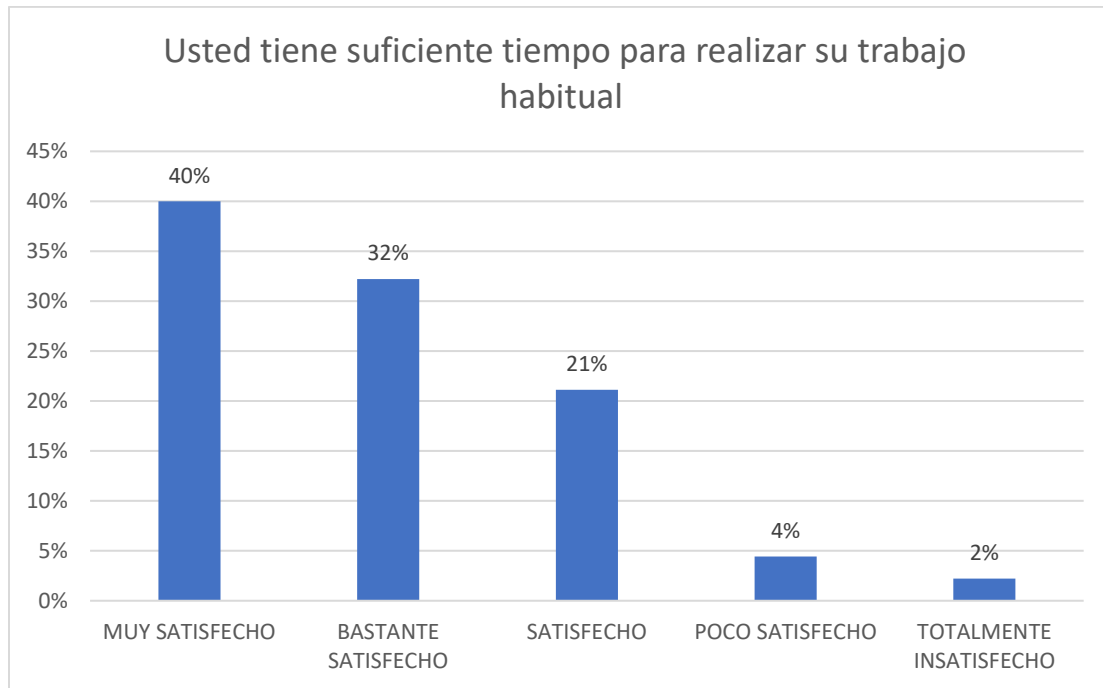
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Es por ello que en el siguiente ítem se presenta con 22% muy satisfechos los trabajadores, mientras que un 39% bastante satisfecho, así mismo un 34% satisfecho y un 2% en poco satisfecho y totalmente satisfecho, indicando que las condiciones físicas con las que cuenta el empleado son satisfechas en un 60% que representa más de la mitad de los trabajadores mientras que aún se observa una insatisfacción del 40% de los trabajadores



**Figura. 5**

*Tiempo de realización del trabajo*

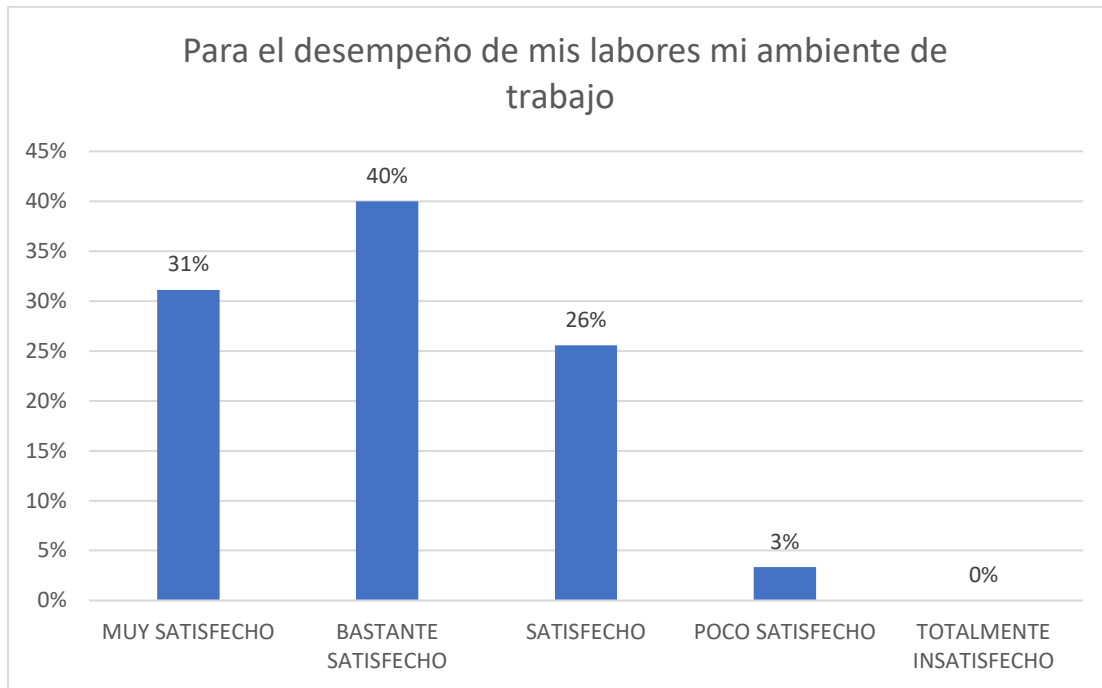


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

En este ítem se evaluó el tiempo suficiente que puede tener cada trabajador por lo tanto se observa escalada mente una satisfacción representando con un 40% de los trabajadores se sienten satisfechos, así mismo se muestra un 32% que están bastante satisfechos, un 21% satisfechos, mientras que hay un 4% poco satisfechos y un 2% totalmente insatisfechos, esto nos indica que más del 70% de los trabajadores se encuentra satisfecho con el tiempo que tienen para realizar su trabajo

**Figura. 6**

*Desempeño de labores*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Se observa en este ítem escalas de un 31% del total de los trabajadores está muy satisfecho, mientras que un 40% están bastante satisfechos, así mismo un 26% se encuentra satisfecho, mientras que aún hay trabajadores poco satisfechos en un 3% indicando que el 70% de los trabajadores tienen un buen desempeño en el entorno de su trabajo se sienten satisfactorios

**Figura. 7**

*Tiempo suficiente*

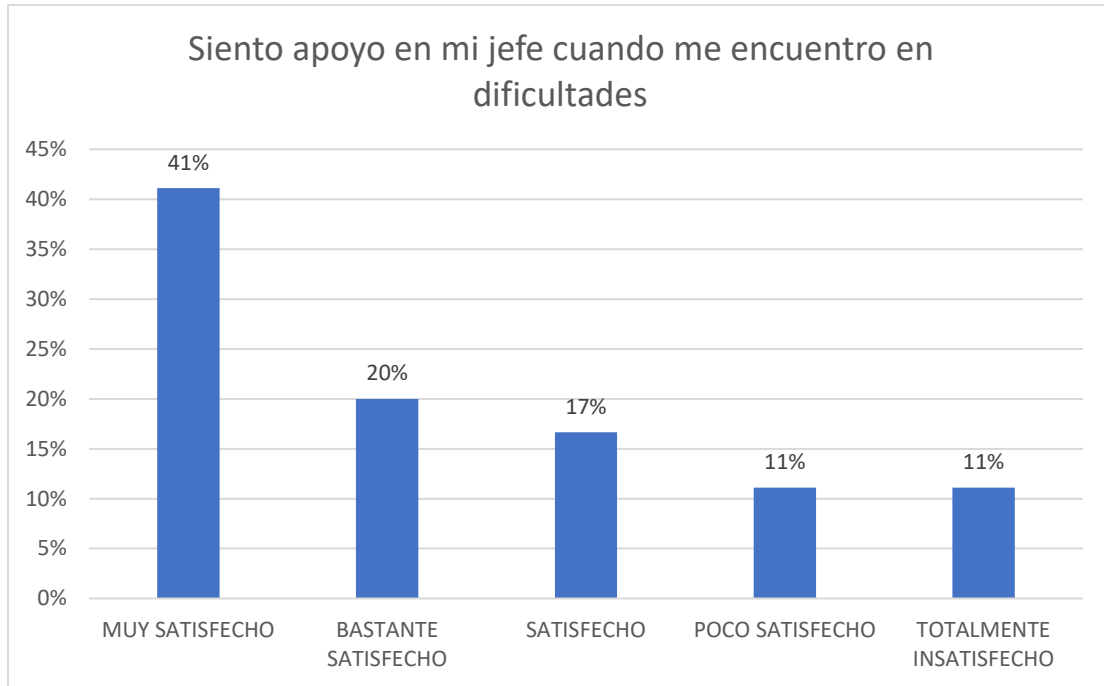


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

El del que disponen los trabajadores para realizar sus actividades en el trabajo se muestran muy satisfechos solo el 11%, así mismo un 17% bastante satisfecho, mientras que un 43% se siente satisfecho aun así representa un 20% poco satisfecho y un 9% totalmente insatisfecho, esto muestra que casi un 30% de los trabajadores se sienten insatisfechos con el tiempo que tienen para realizar su trabajo mientras que un 40% se encuentra intermedio.

**Figura. 8**

*Apoyo del jefe*

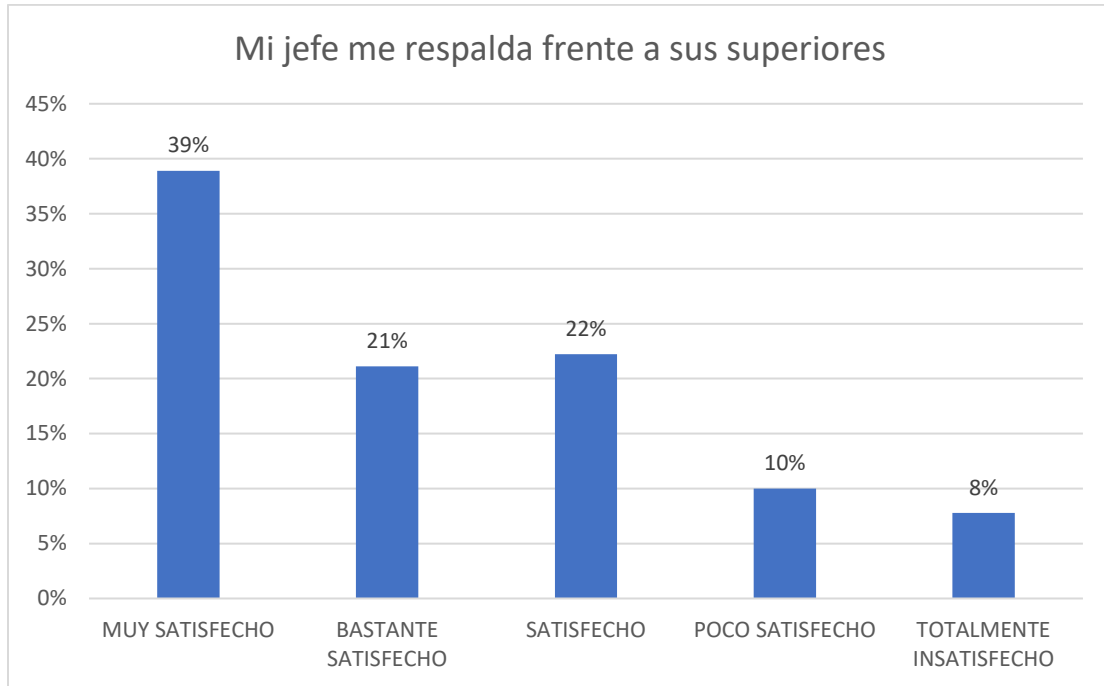


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Para el siguiente ítem se evaluó el apoyo que le da el jefe a su trabajador cuando se le presentan problemas las representaciones se muestran escaladamente ya que hay un 11% totalmente insatisfecho y poco satisfecho además hay un 17% satisfecho también un 20% bastante satisfecho y un 41% muy satisfecho, esto demuestra que un 60% del empleado siente apoyo de su jefe inmediato, mientras que aún se muestra un 20% insatisfecho

**Figura. 9**

*Respaldo del jefe*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

De acuerdo a los resultados de el ítem sobre el respaldo que tiene un trabajador frente a un superior indican un 39% que los trabajadores están muy satisfechos, mientras que un 21% bastante satisfechos, así mismo un 22% satisfechos también un 10% poco satisfechos y un 8% totalmente insatisfechos demostrando que aún se encuentra un 18% de los trabajadores insatisfechos.

**Figura. 10**

*Participación de actividades culturales*

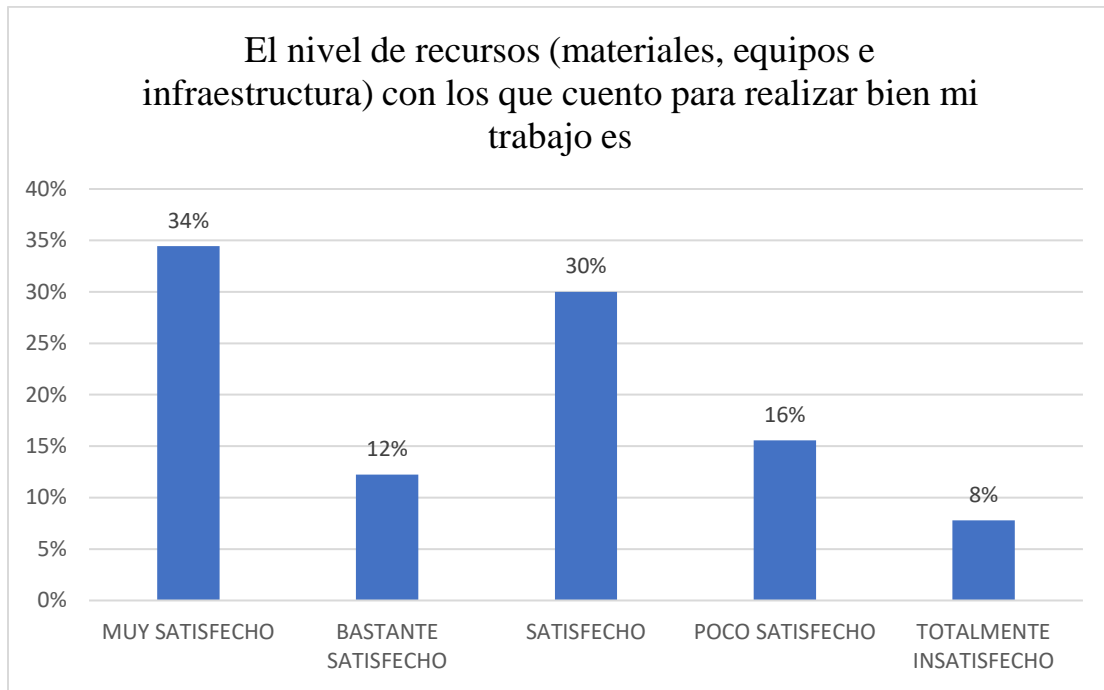


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

La participación cultural que realiza cada trabajador se muestra con un 14% totalmente insatisfecho, un 7% poco satisfecho, un 26% satisfecho, un total del 21% bastante satisfecho y un 32% muy satisfecho, esto demuestra que más del 50% de los trabajadores participan en actividades recreacionales

**Figura. 11**

*Nivel de recursos*

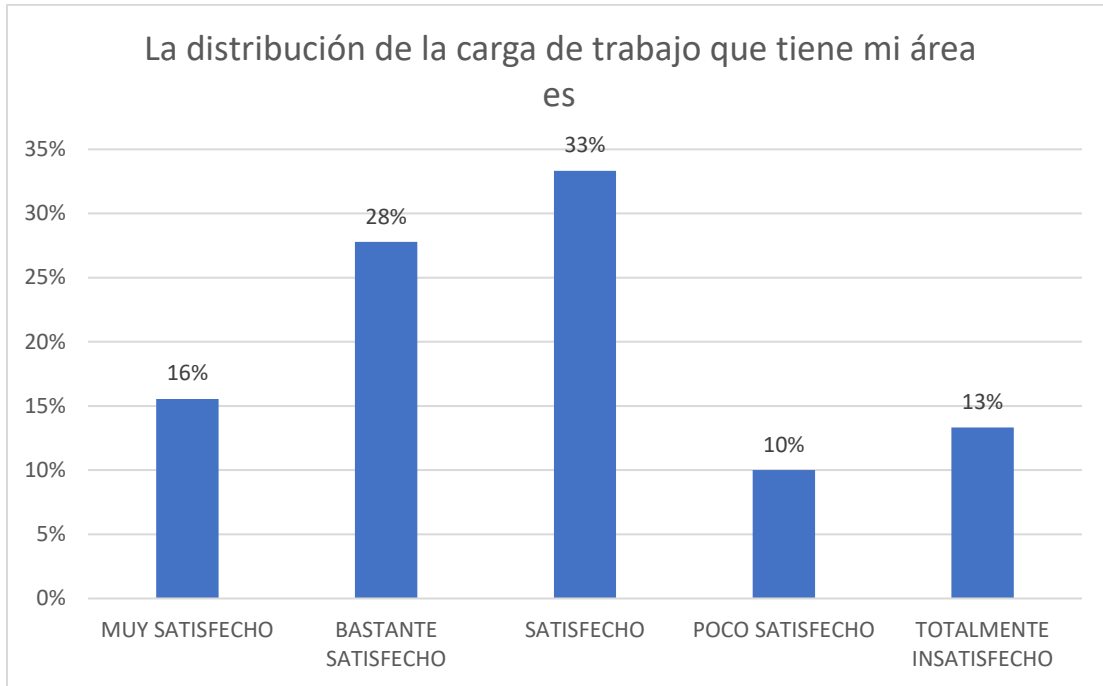


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Los materiales o herramientas con las que cuenta cada trabajador se muestran muy satisfechos el 34% de los trabajadores, indicando un 12% bastante satisfecho, mientras que un 8% está totalmente insatisfecho así mismo se muestra un 16% que están poco satisfechos, mostrándose con un intermedio de trabajadores del 30% satisfechos, demostrando que más del 20% de los trabajadores está insatisfecho ya que no cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo

**Figura. 12**

*Distribución de carga de trabajo*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Las distribuciones de cada trabajador se deben repartir correctamente de acuerdo a su área de trabajo es por ello que el siguiente ítem demuestra que un total del 16% de los trabajadores se encuentra muy satisfecho mientras que un 33% está satisfecho, así mismo un 13% indica que está totalmente insatisfecho, un 10% poco satisfecho y por último un 28% se encuentra Bastante satisfecho, demostrando que los trabajadores hay más de un 20% de trabajadores insatisfechos

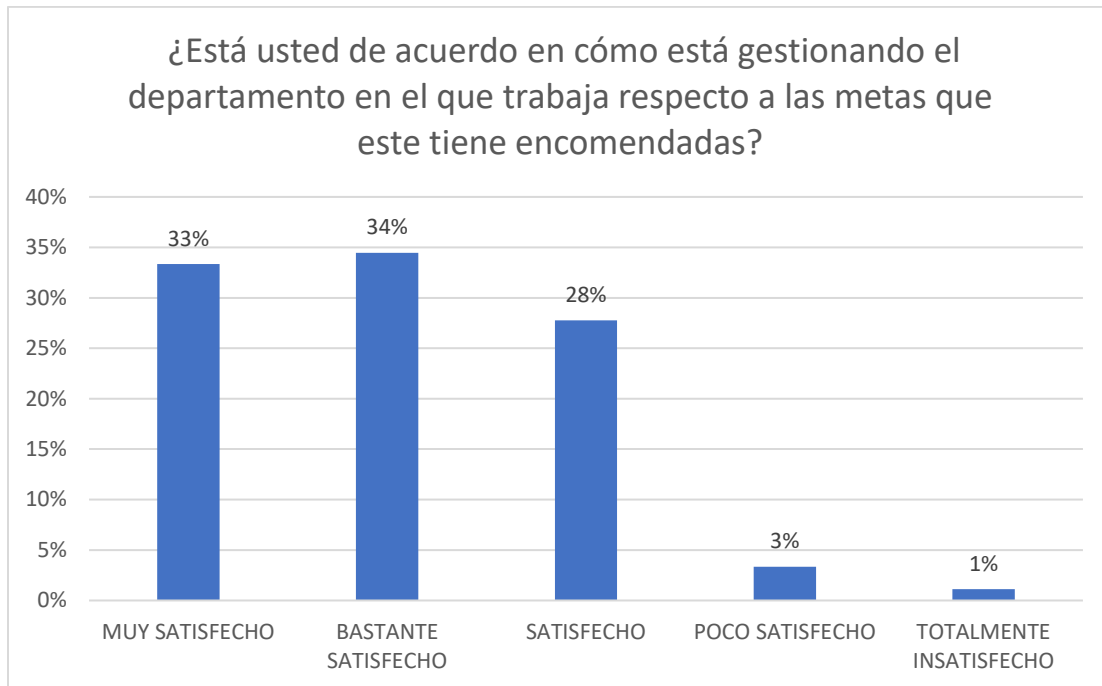
### **4.3 Variable 2. Oportunidad de crecimiento**

El crecimiento para los trabajadores es un aspecto significativo ya que conlleva al crecimiento de ellos mismos, ya que buscan nuevas oportunidades para un mejor progreso para ellos mismos, las oportunidades de crecimiento es uno de los siguientes factores a evaluar y está integrado por 7 ítems.



**Figura. 13**

*Áreas de Trabajo*

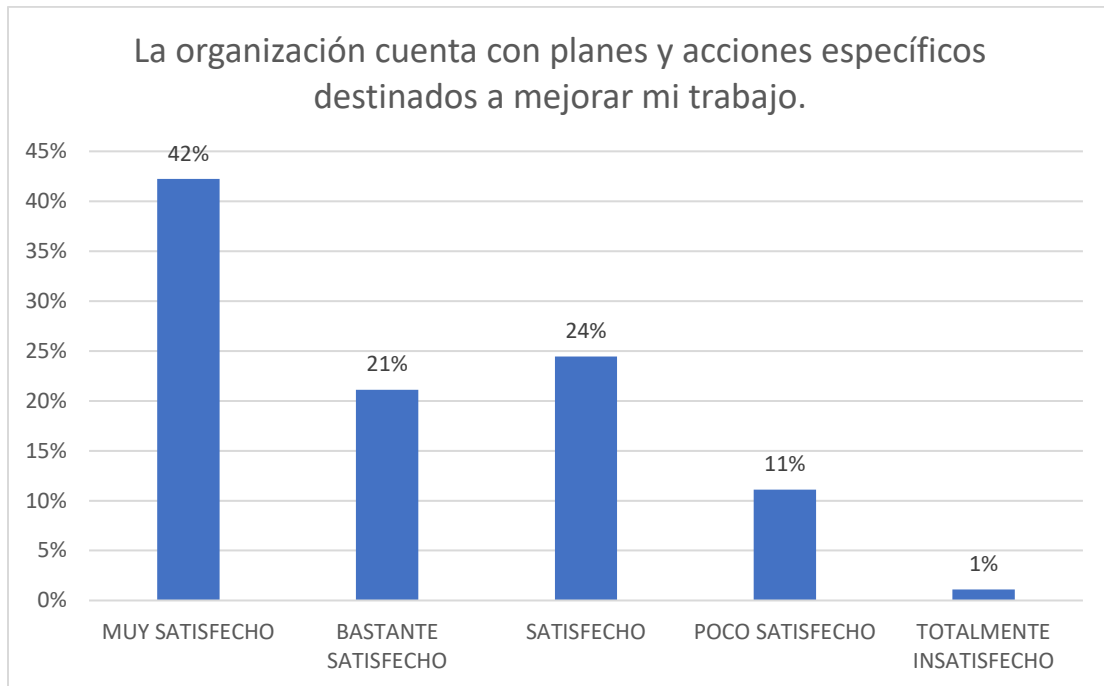


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Las metas son un elemento de importancia para el progreso de la Pyme y el trabajador ya que si el trabajador esta consiente de las metas y las cumple como tal tendrá progreso la Pyme, por lo tanto, un 33% representa que están muy satisfechos, un 34% bastante satisfechos en un 28% satisfechos, pero aún se indica un 3% poco satisfecho ya su vez un 1% totalmente insatisfecho indicando que aún se encuentra un 4% de los trabajadores en desacuerdo en cómo están gestionadas las metas respecto a su área.

**Figura. 14**

*Planes y acciones en mejora del trabajo*

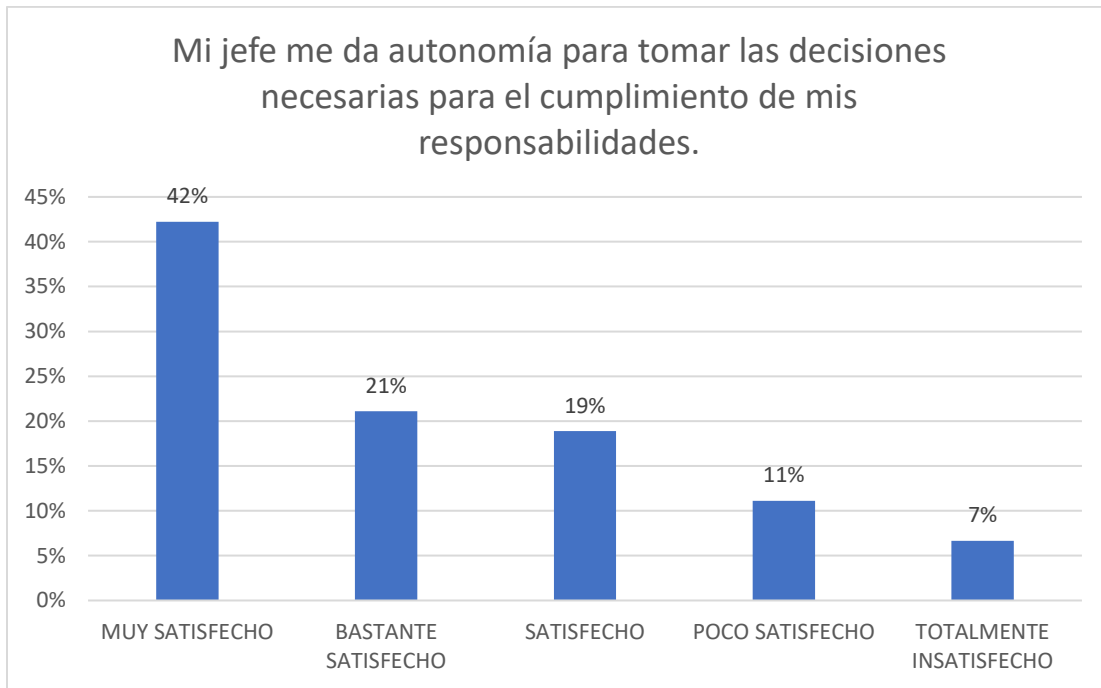


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

El mejoramiento del trabajo de los empleados se encuentra en escalas intermedias ya que un 24% de los empleados están satisfechos un 11% está poco satisfecho a su vez el 42% está muy satisfecho y un 21% bastante satisfecho, indicando que las PyMES más del 60% del total de sus trabajadores cuenta con planes y acciones para el mejoramiento en su trabajo.

**Figura. 15**

*Autonomía para la toma de decisiones*

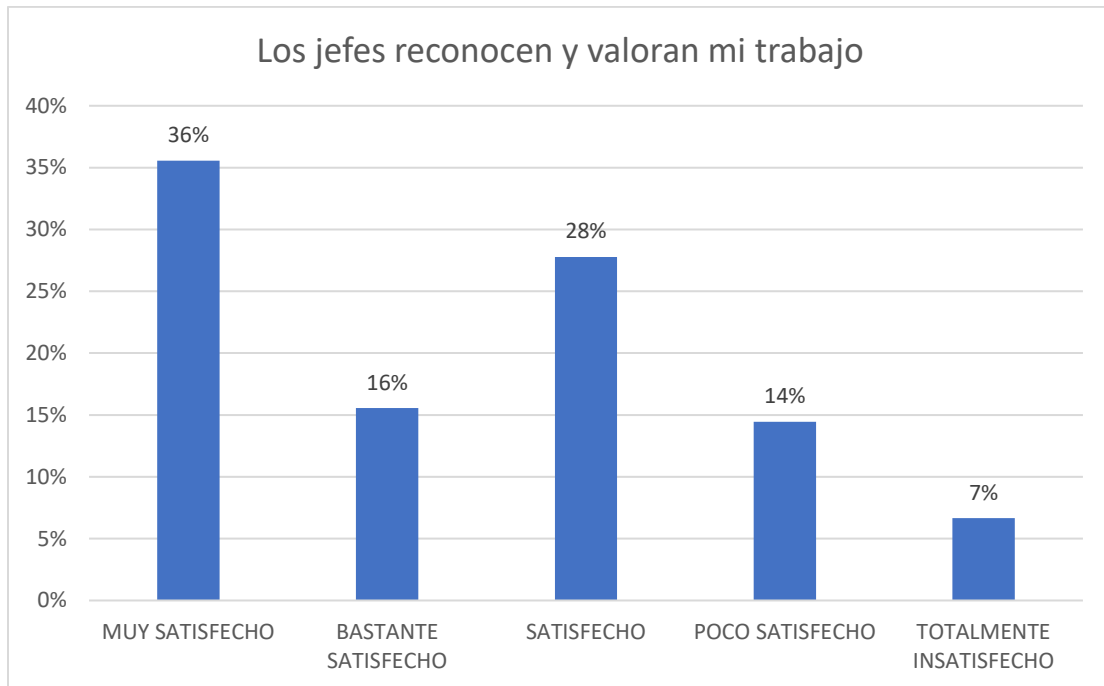


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

La autonomía que los jefes le dan a sus trabajadores se presenta con un 42% muy satisfechos, un 11% bastante satisfecho mientras que un 19% se encuentra satisfecho, un 11% poco satisfecho y un 7% totalmente insatisfecho esto indica que el jefe da autonomía a más del 60% de los mientras que aún se presenta un 18% de los trabajadores que están inconformes

**Figura. 16**

*Valor del trabajo*

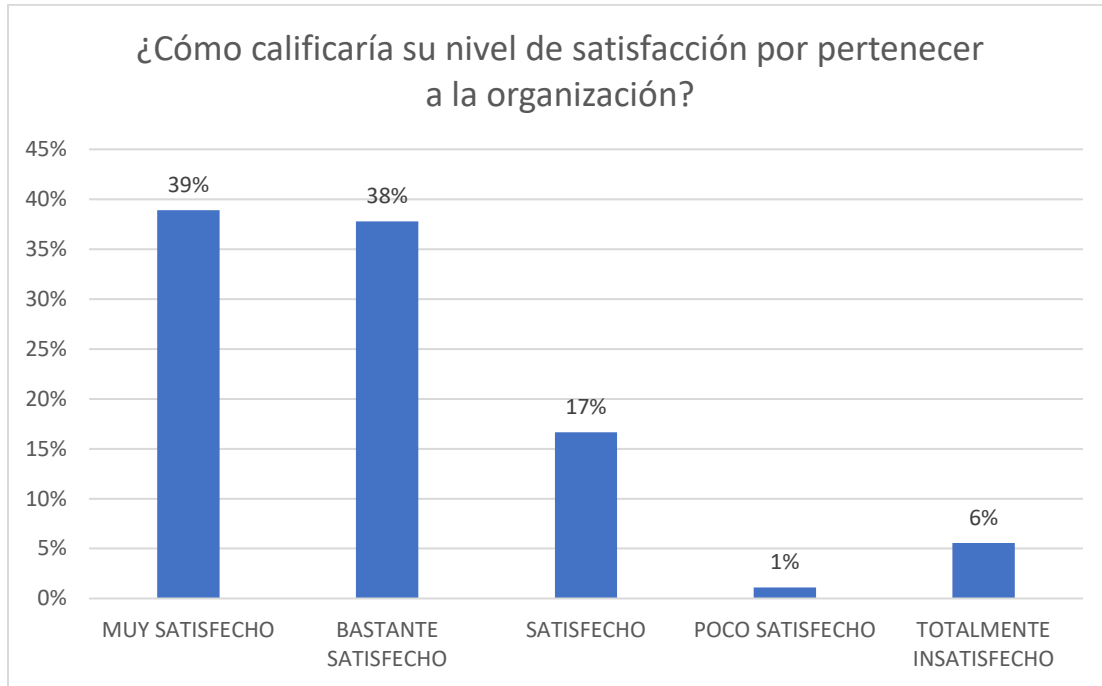


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

La valoración y el reconocimiento del jefe hacia el trabajador se encuentra en un 28% satisfecho mientras que hay un 14% poco satisfecho, un 7% totalmente insatisfecho, mientras que se muestra un total del 36% muy satisfecho y un 16% bastante satisfecho, esto indica que aún se encuentran decadencias del jefe al reconocer y valorar el trabajo hecho por el empleado en un 20%.

**Figura. 17**

*Satisfacción en la organización*

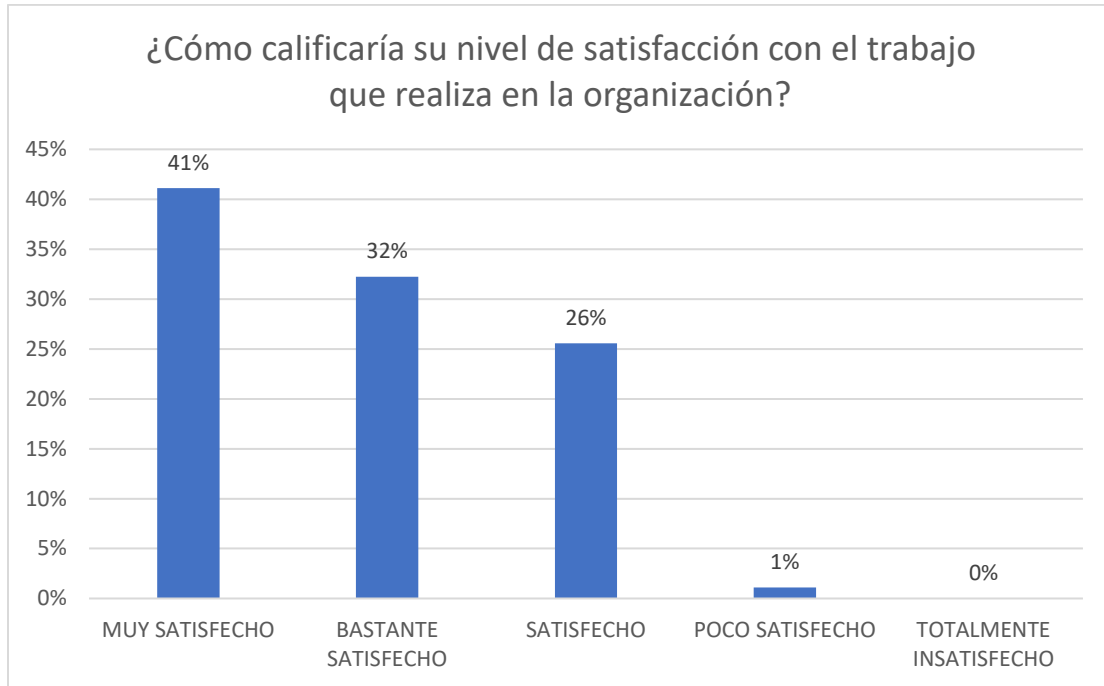


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

El pertenecer a la organización como empleados se muestran una insatisfacción con un 6% totalmente insatisfecho, mientras que un 39% muy satisfechos así mismo un 38% bastante satisfecho, indicando que más del 70% de los empleados se sienten satisfactorios por pertenecer a su organización, aunque aún se muestra un 6% de insatisfacción, un 1% de poca satisfacción indicando que el 7% aun esta insatisfechos.

**Figura. 18**

*Satisfacción en el trabajo*

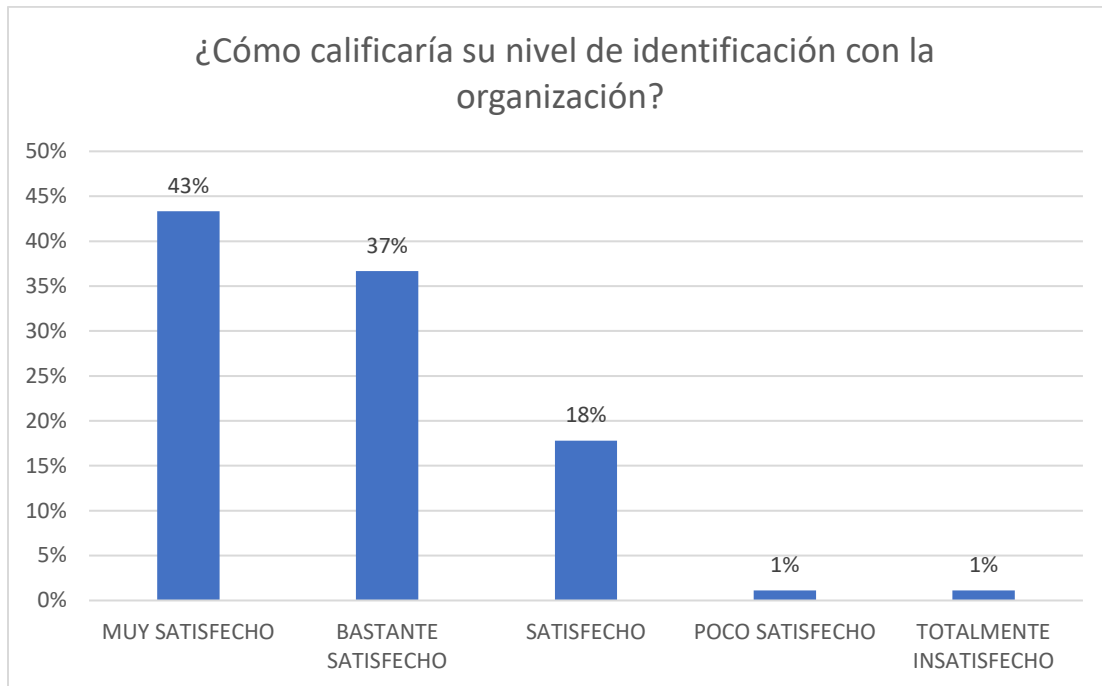


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

La satisfacción que se muestra de un trabajador en su organización se muestra escaladamente ya que solo el 1% se siente identificado con la organización, mientras que un 26% se encuentra satisfecho, mientras que un 32% está bastante satisfecho y por ultimo con un total del 41% está muy satisfecho con el trabajo que realizan esto indica que más del 70% está satisfecho con el trabajo que realiza cada empleado.

**Figura. 19**

*Identificación en la organización*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

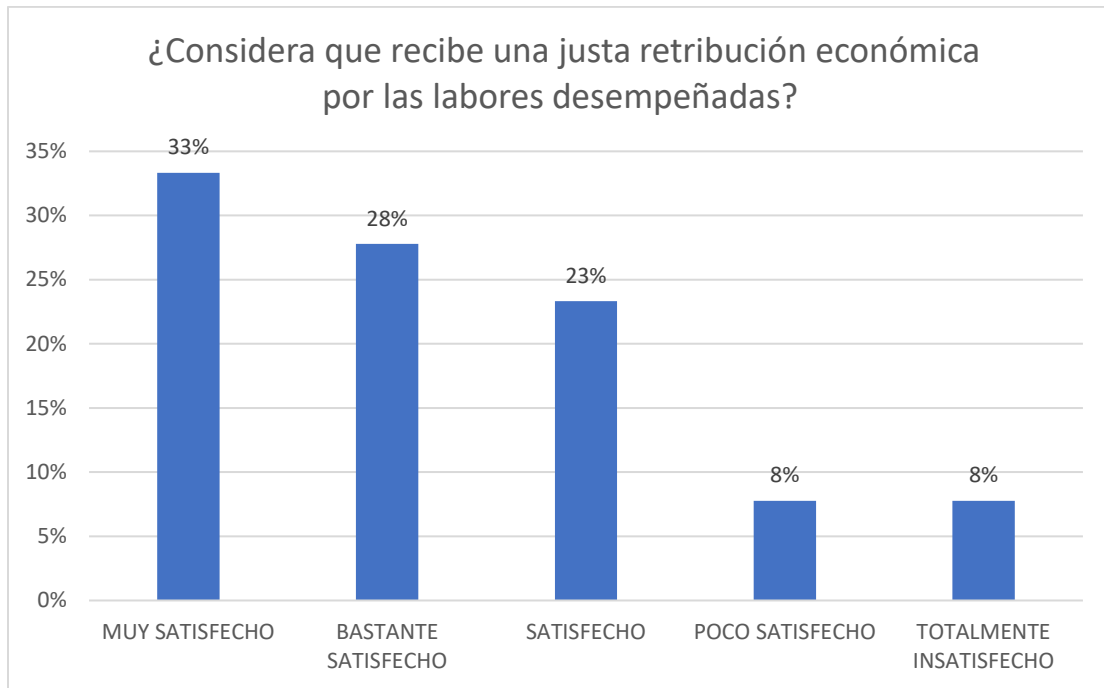
El cómo se identifique un empleado con la organización demuestra eficiencia en sus labores es por ello que el siguiente ítem, muestra la calificación de los trabajadores del cómo se identifica con lo organización y se demostró que un 43% siempre está identificado con la organización mientras que un 37% casi siempre está identificado.

#### **4.4 Variable 3 Salario**

El salario se presenta como la recompensa que recibir cada trabajador, es por ello que se busca un sueldo justo para los empleados ya que todos merecen el sueldo mínimo dependiendo en el área en que trabajen, El salario es uno de los factores siguientes y está compuesto por las siguientes 5 Ítems.

**Figura. 20**

*Retribuciones económicas*



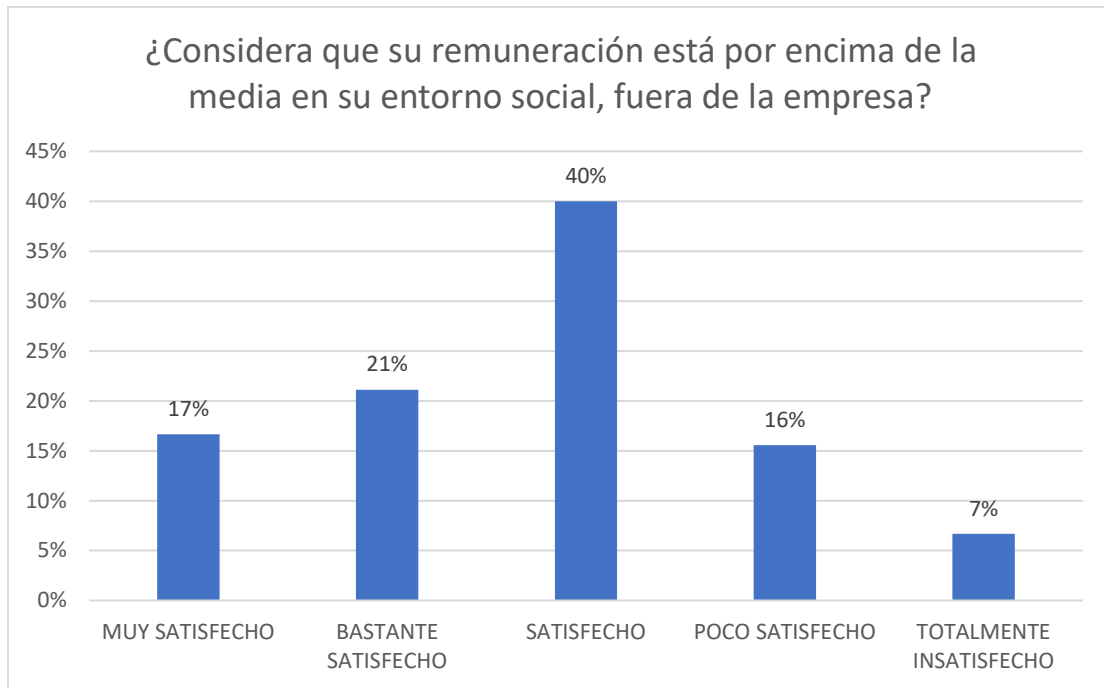
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

En el siguiente ítem se ha evaluado la retribución económica por las labores que realiza cada trabajador sobre su desempeño, debido a que el empleado tiene el derecho de obtener remuneraciones para el beneficio de sus labores, es por ello que se observa que un 33% de los trabajadores está muy satisfecho mientras que un 28% se encuentra bastante satisfecho mientras que un 23% está satisfecho, mientras que aún se muestra un 16% de insatisfacción por las retribuciones recibidas.



**Figura. 21**

*Remuneraciones en el entorno social*

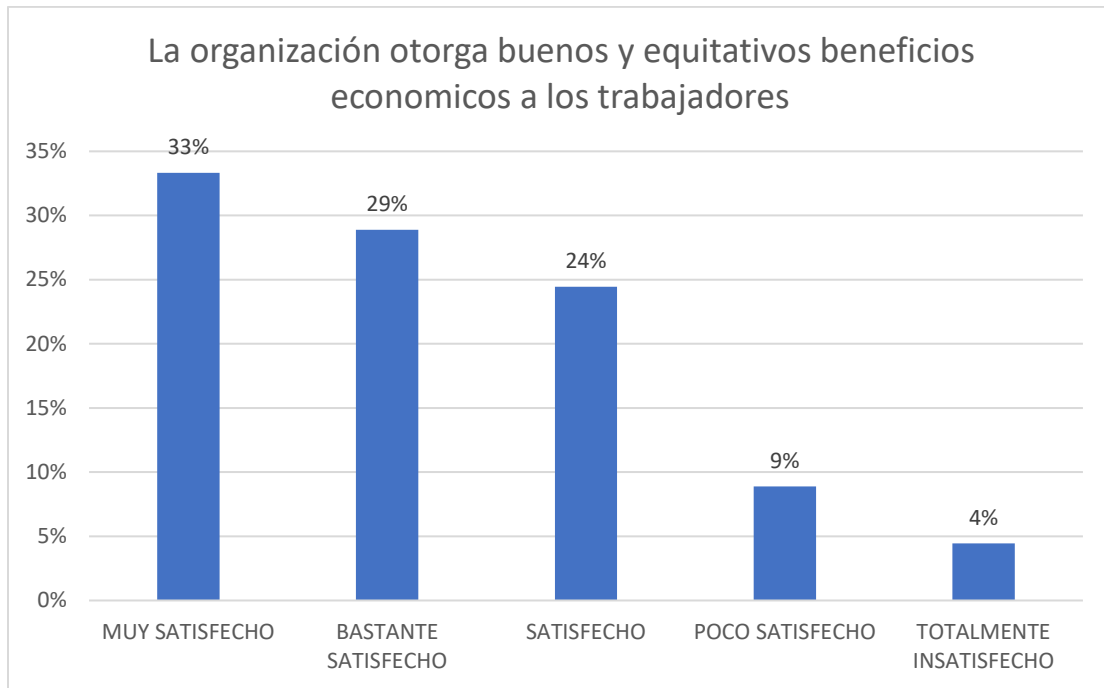


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Las remuneraciones se presentan un balance intermedio ya que un total del 40% de los trabajadores indican que están satisfechos, así mismo se muestra poca satisfacción de un 16% y un 7% totalmente insatisfecho, mientras que encuentras un 17% muy satisfechos y un 21% bastante satisfechos, esto indica que más de la mitad de los empleados considera se remuneración se encuentra por encima del entorno social fuera de la empresa.

**Figura. 22**

*Equitativos beneficios económicos*

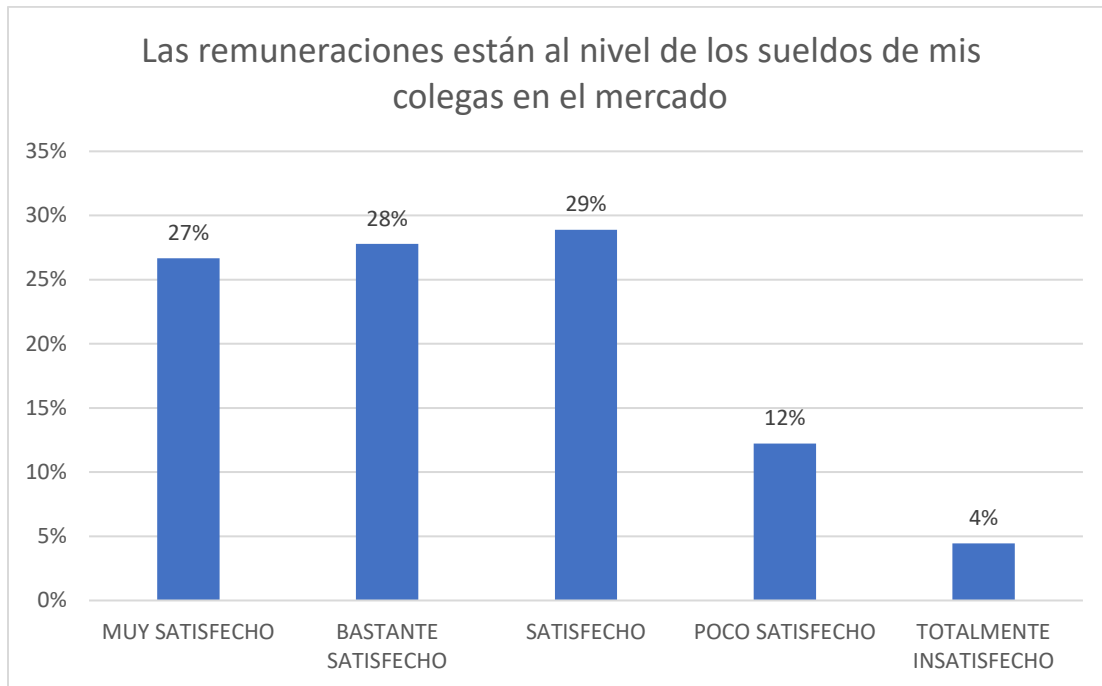


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

En Tejupilco los beneficios económicos se encuentran en condiciones buenas representándose escaladamente con un 33% muy satisfechos, un 29% bastante satisfechos así mismo un 24% satisfechos, mostrándose poca satisfacción en un 9% y un 4% totalmente insatisfechos esto indica que se encuentra en escala satisfactoria ya que en su mayoría las organizaciones otorgan buenos y equitativos beneficios económicos hacia sus trabajadores.

**Figura. 23**

*Comparación de remuneraciones*

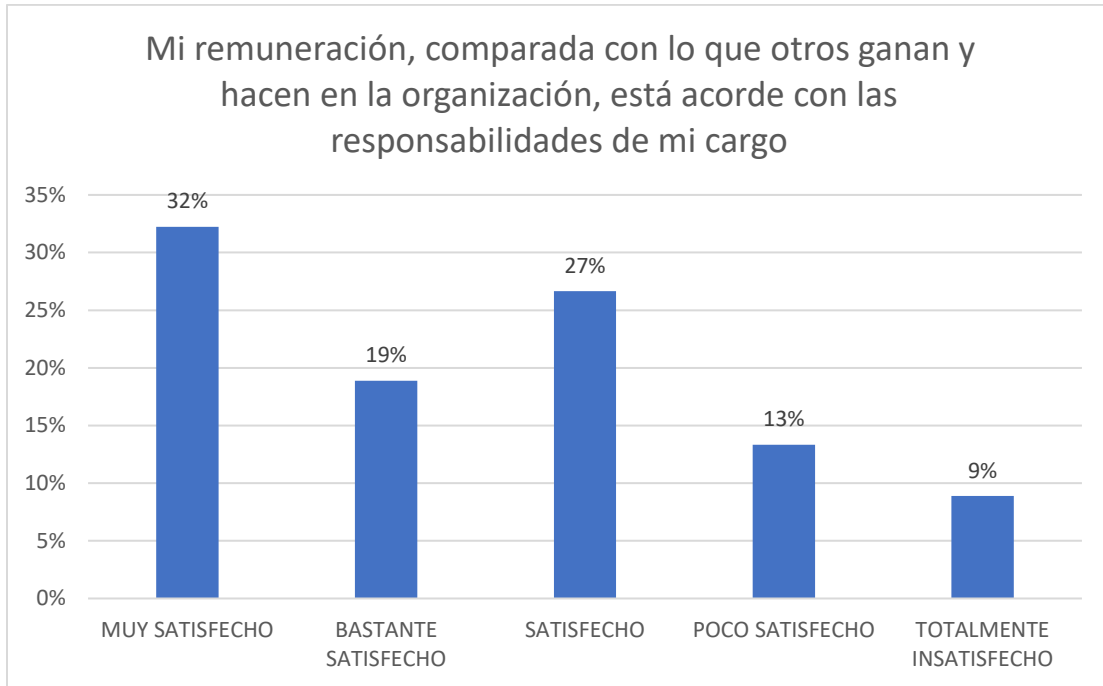


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Las remuneraciones se encuentran en escalas equitativas mostrándose con un 27% que se encuentran muy satisfechos, un 28% bastante satisfechos, y un 29% satisfechos, pero asimismo se muestra poca satisfacción en un 12% mientras que un 4% totalmente insatisfecho por lo cual indica que un 50% de los trabajadores se encuentran satisfechos con los sueldos ya que se encuentran al nivel de los colegas del mercado.

**Figura. 24**

*Remuneraciones conforme a las responsabilidades*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

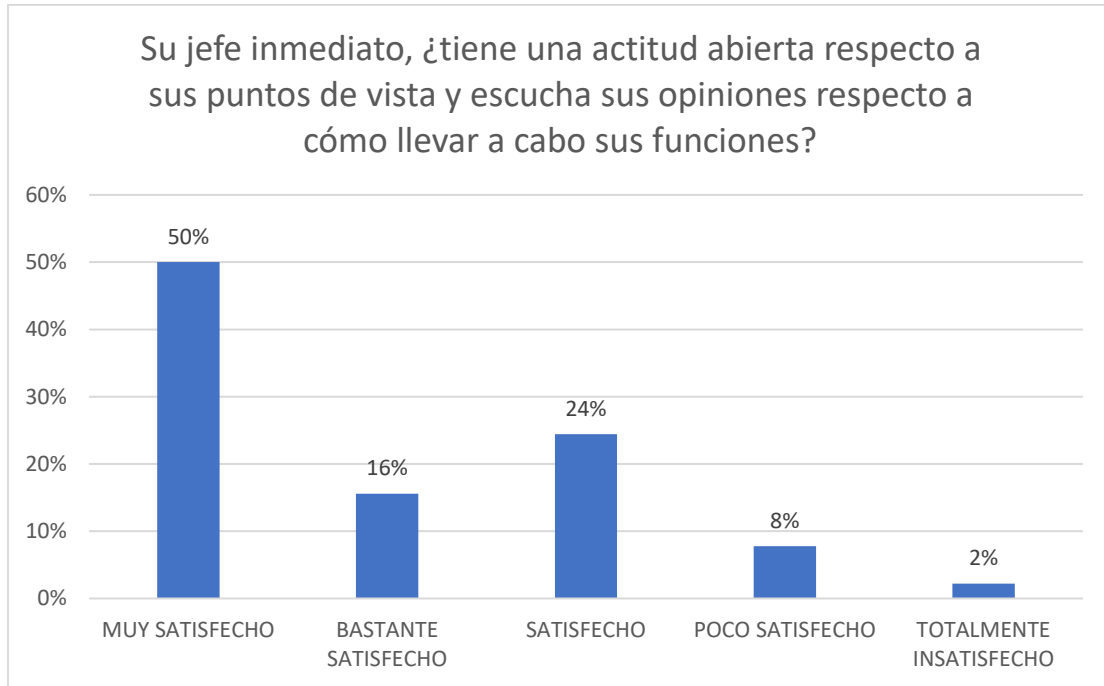
Las remuneraciones que percibe cada trabajador conforme a sus responsabilidades comparadas con otros se muestra un total de insatisfacción en un 9% así mismo un 13% están poco satisfechos, mientras que se muestra un 27% de satisfacción y un 19% bastante satisfechos y un 32% muy satisfechos, estos nos indican que las remuneraciones que se ganan por las responsabilidades que tienen a su cargo cada trabajador se encuentran en un 50% satisfechos, pero aún se muestra un 20% de inconformidad.

#### **4.5 Variable 4 Liderazgo**

El ser dirigente es un aspecto importante ya que conlleva una toma de decisiones importantes para un buen manejo en las PyMES cumpliendo metas y objetivos para un mejor mandato hacia los trabajadores y que ellos estén cómodos con su jefe de mando. El liderazgo es un factor más en esta investigación y está integrado con 2 ítems.

**Figura. 25**

*Actitud del jefe*

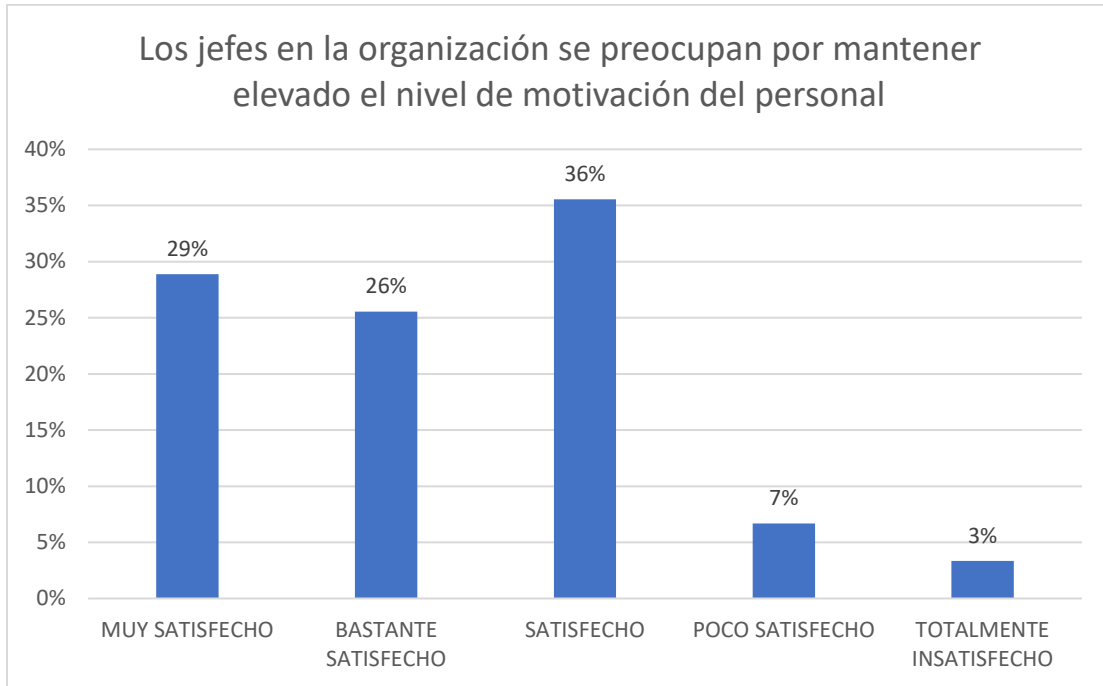


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

En el siguiente ítem se tomó en cuenta la actitud siendo un carácter importante ya que el jefe debe de tener expresiones positivas respecto a las opiniones de sus trabajadores lo cual se muestra que un 50% de los trabajadores está muy satisfecho y un 16% bastante satisfecho así mismo se muestra un 24% satisfechos, un 8% de poca satisfacción y un 2% del total de insatisfacción indicando que un 10% aún se muestra insatisfecho conforme a las actitudes del jefe.

**Figura. 26**

*Motivación del personal*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

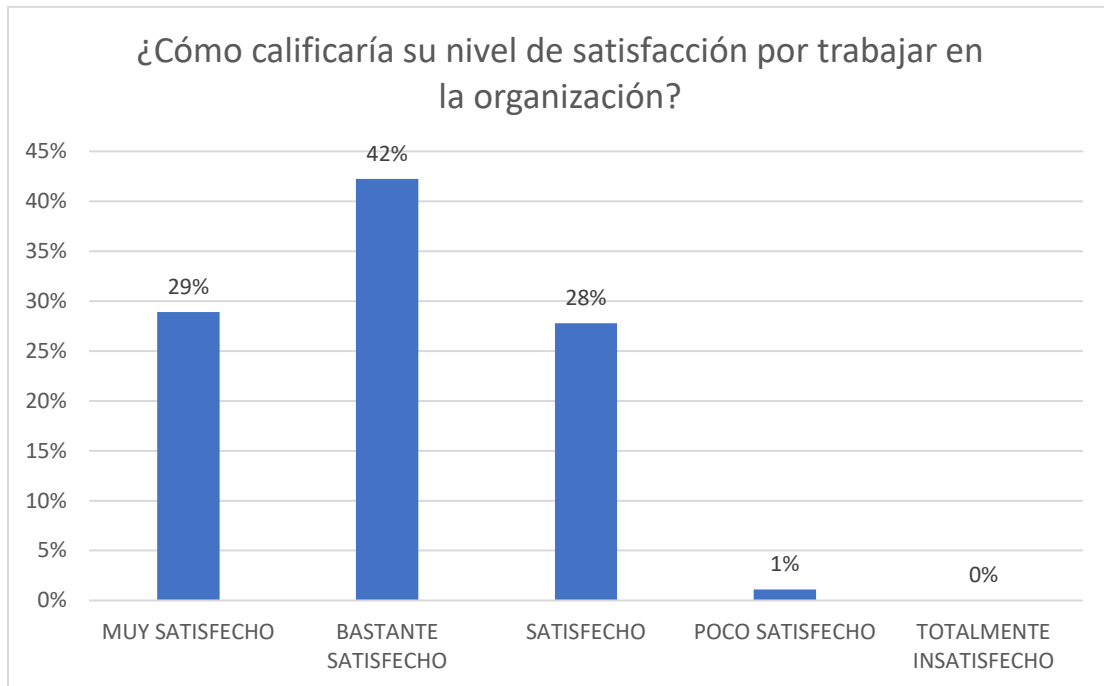
La motivación es un componente que ayuda a que los trabajadores estén agradados con su trabajo ya que hay motivos positivos para mantenerlo así, esto muestra en este ítem un 29% que los empleados están muy satisfechos, un 26% bastante satisfecho en un mayor porcentaje un 36% satisfechos, pero se presenta una inconformidad del 7% poco satisfecho y un 3% totalmente satisfecho, esto revela que un 50% se muestran satisfechos y un intermedio donde casi un 40% está satisfecho.

**4.6. Variable 5 Comunicación**

La comunicación es un elemento fundamental ya que se obtiene un mejor manejo entre trabajador y jefe, es por ello que se busca obtener la mejor información de lo que pase con cada decisión tomada de jefe hacia trabajador es por ello que este factor está compuesto por 9 Ítems

**Figura. 27**

*Satisfacción laboral*

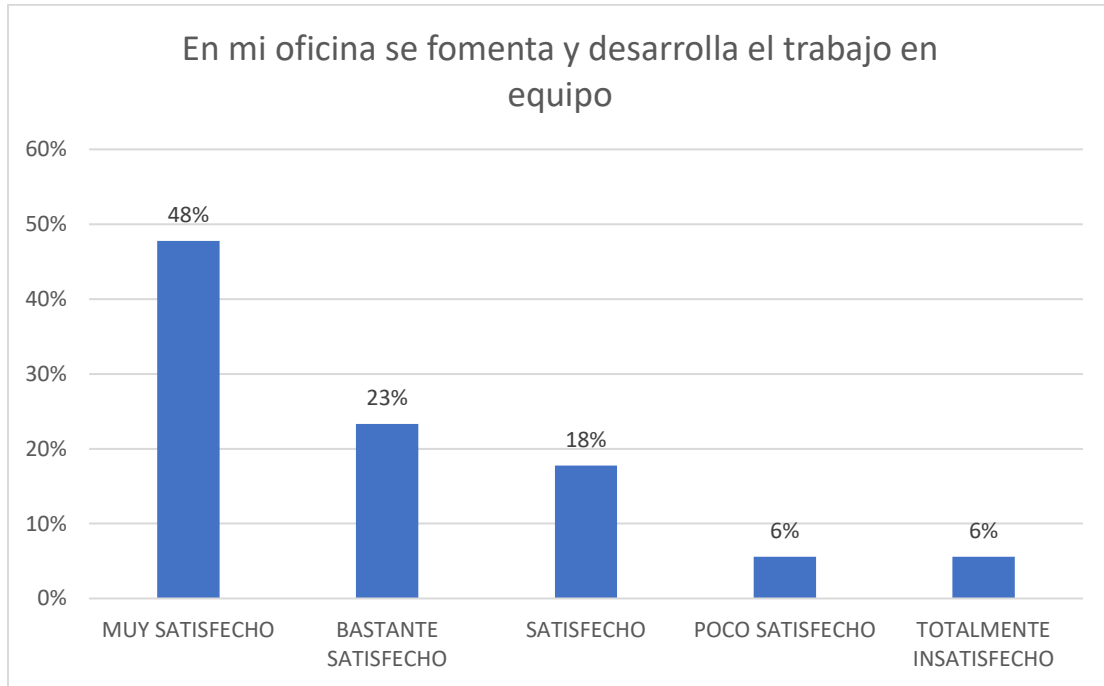


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

El gozo de trabajar en la organización es de vital importancia ya que se puede comprender si al empleado le agrada su trabajo es por ello que en el siguiente ítem muestra que un 29% se encuentra muy satisfecho en un 42% bastante satisfecho también un 28% satisfecho mientras que solo el 1% está poco satisfecho esto demuestra que un 70% de los trabajadores califica el trabajo de su organización como muy satisfecho.

**Figura. 28**

*Trabajo en equipo*



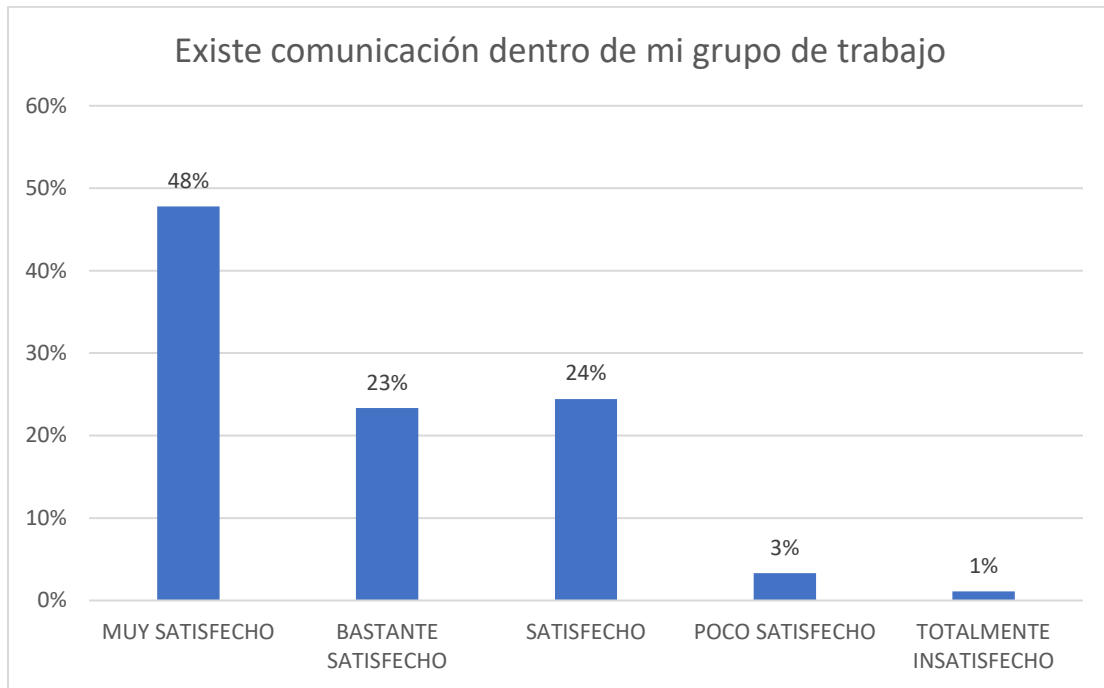
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

El trabajo en equipo debe desarrollarse ya que en la mayoría de las organizaciones se fomenta el trabajo en equipo es por ello que en el siguiente ítem destaco los siguientes resultados escaladamente por lo cual el 6% se muestra totalmente insatisfecho y poco satisfecho, un 18% satisfecho mientras que un 23% está bastante satisfecho y un 48% muy satisfechos, es por ello que si el trabajo en equipo se encuentra afectado por un 12% de insatisfacción puede afectar a los demás.



**Figura. 29**

*Comunicación grupal*

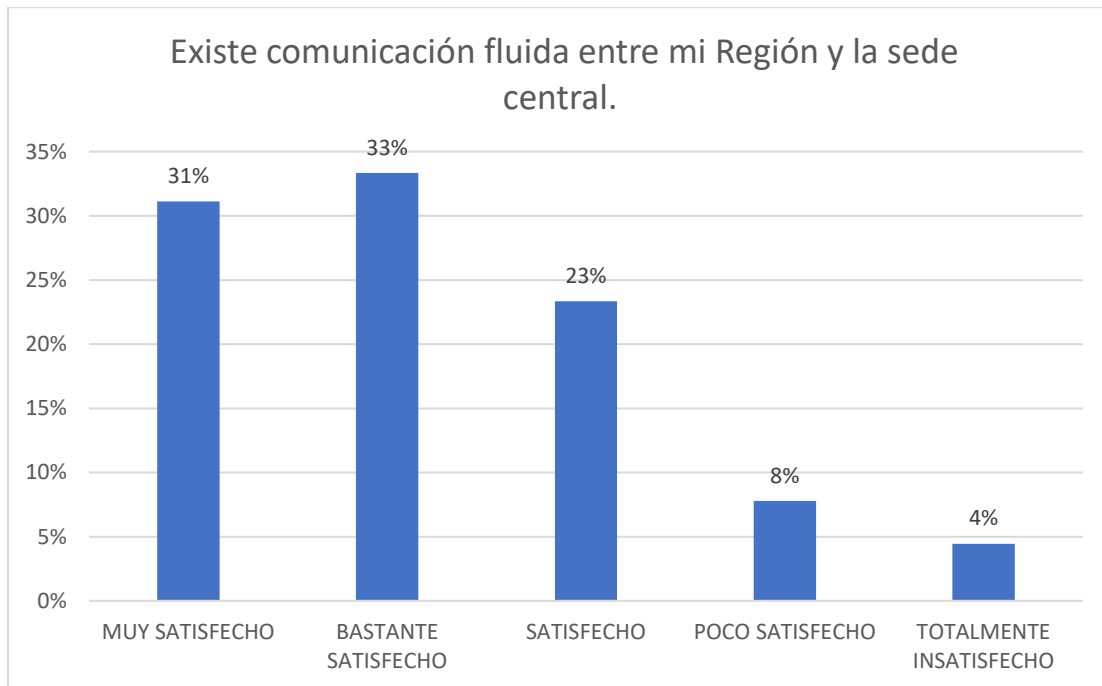


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

La comunicación grupal permite que la organización crezca con bienestar es por ello que en este ítem se presenta con un 48% muy satisfecho así mismo un 23% bastante satisfecho y un 24% satisfecho mientras que aún se presenta un 3% poco satisfechos y un 1% insatisfecho, es por ello que se muestra en un 70% de comunicación grupal entre trabajadores.

**Figura. 30**

*Comunicación entre región y sede*

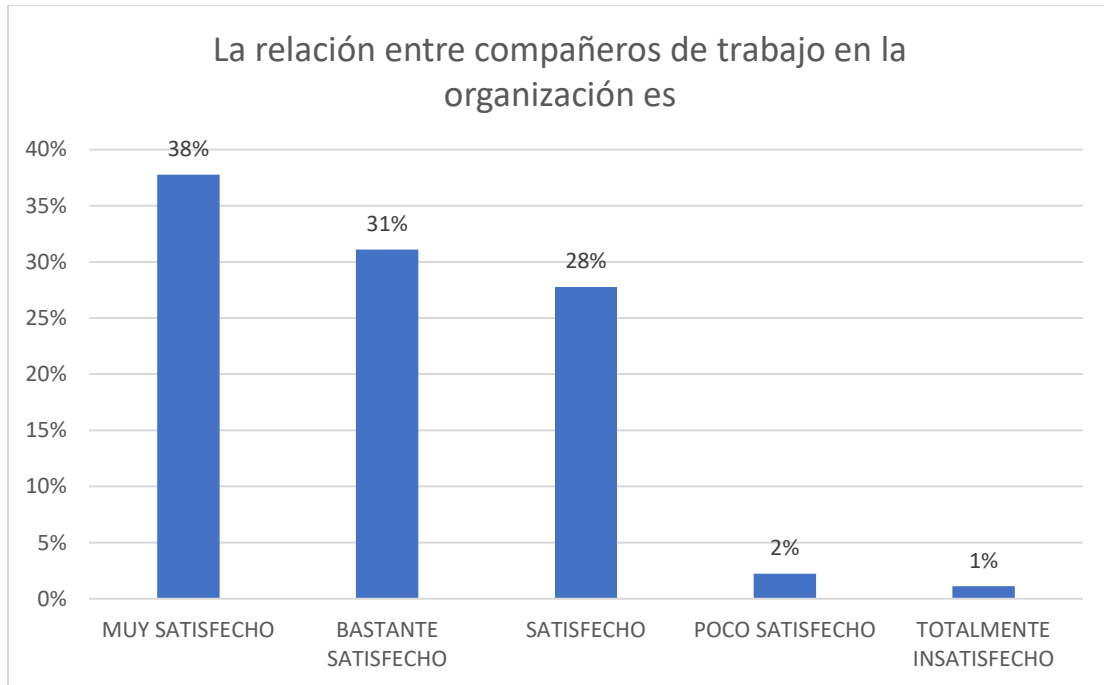


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

En el siguiente ítem se evaluó la comunicación entre la región de los trabajadores y su sede central en las Pymes, por lo cual un 31% de los trabajadores se sienten muy satisfechos, otro 33% bastante satisfechos, un 23% satisfechos, mientras que se muestra un 8% de poca satisfacción y un 4% de insatisfacción.

**Figura. 31**

*Compañerismo*

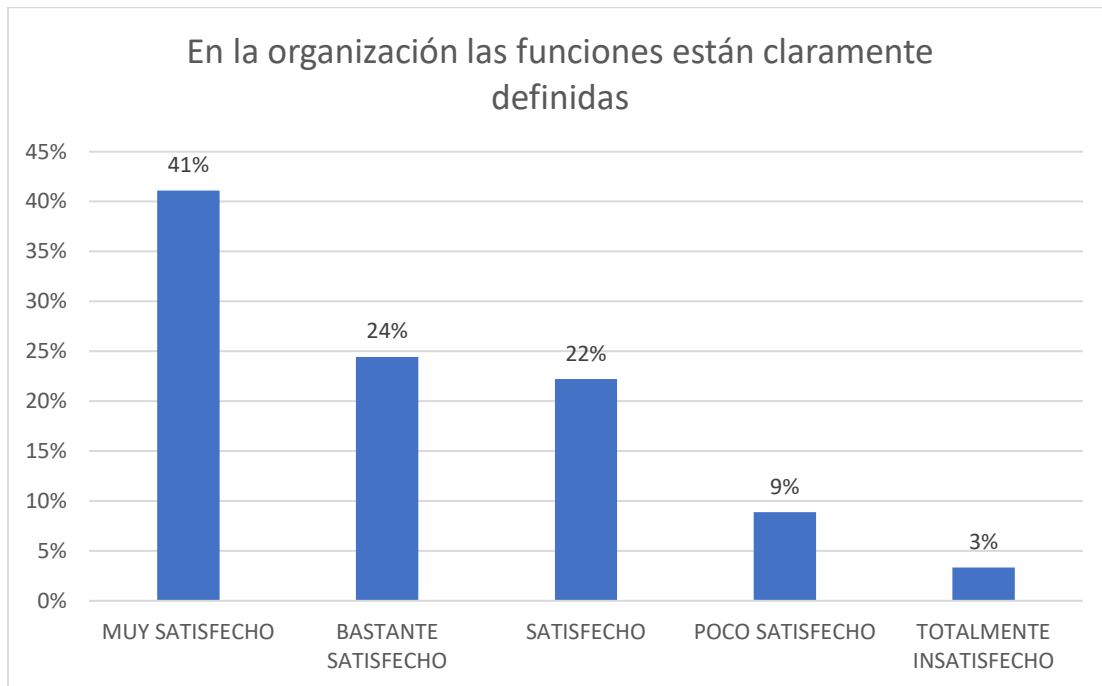


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Para el siguiente ítem se aprecia la relación que se tiene entre compañeros de trabajos y se muestran escalas muy altas en cuestión de un 38% se sienten muy satisfechos, un 31% bastante satisfechos, un 28% satisfechos, así mismo se muestra un poco satisfechos de un 2% y un 1% de insatisfacción, indicando que más del 70% de se encuentran satisfechos y casi un 30% se encuentra en un intermedio.

**Figura. 32**

*Funciones definidas*

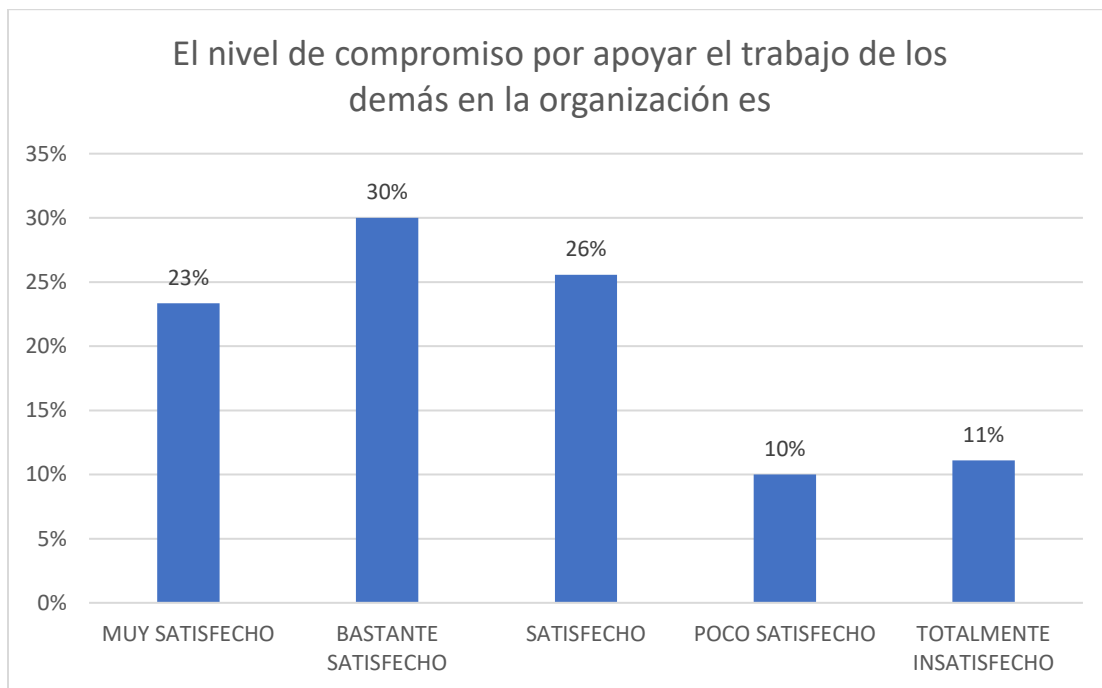


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

En este ítem se evaluó las funciones de cada trabajador, con la finalidad de observar si cada trabajador tiene claramente definidas sus actividades a realizar, es por ello que se aprecia que un 41% está muy satisfechos, un 24% bastante satisfecho, un 22% satisfecho, mientras que hay poca satisfacción en un 9% y una insatisfacción total del 3%, esto indica que aún se aprecia un 12% de insatisfacción hacia las funciones que no se encuentran claramente definidas.

**Figura. 33**

*Nivel de compromiso*

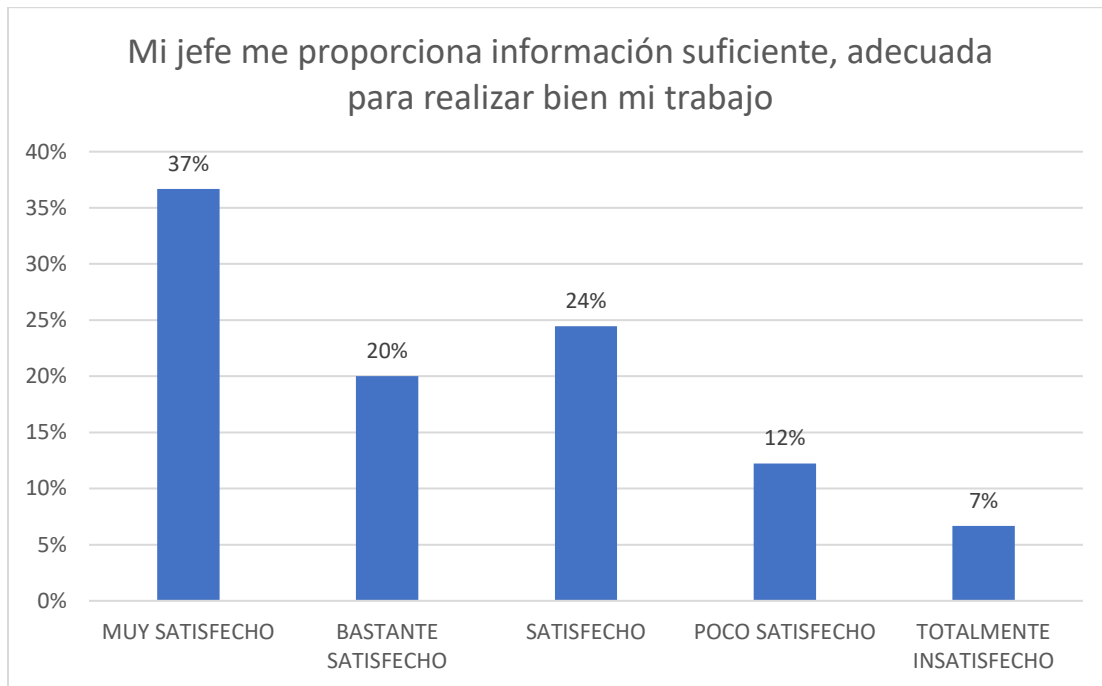


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

Al observar el siguiente ítem nos indica la evaluación del nivel de compromiso por apoyar a los demás en su actividad de trabajo, ya que se puede llegar a observar si hay comunicación entre ellos y apoyo, por lo tanto, se muestra un total de insatisfacción de un 11%, mientras que hay poca satisfacción en un 10%, mientras que se encuentran satisfechos en un 26%, un 30% bastante satisfechos y un 23% muy satisfechos, indicando que un 50% de los trabajadores se encuentran satisfechos en apoyar a el trabajo de sus compañeros.

**Figura. 34**

*Información adecuada*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

La apreciación de proporcionar la información adecuada del jefe hacia su trabajador proporciona una comunicación apta para conllevar su trabajo es por ello que en este ítem se presentan escalas de un 37% de los trabajadores que se sienten muy satisfechos, un 20% bastante satisfechos, un 24% satisfechos, así mismo un poco satisfechos un 12% y un total del 7% de insatisfechos, es por ello que se observa que un 20% de los trabajadores se presentan insatisfechos ya que su jefe no proporciona la información adecuada y suficiente.

**Figura. 35**

*Información adecuada*



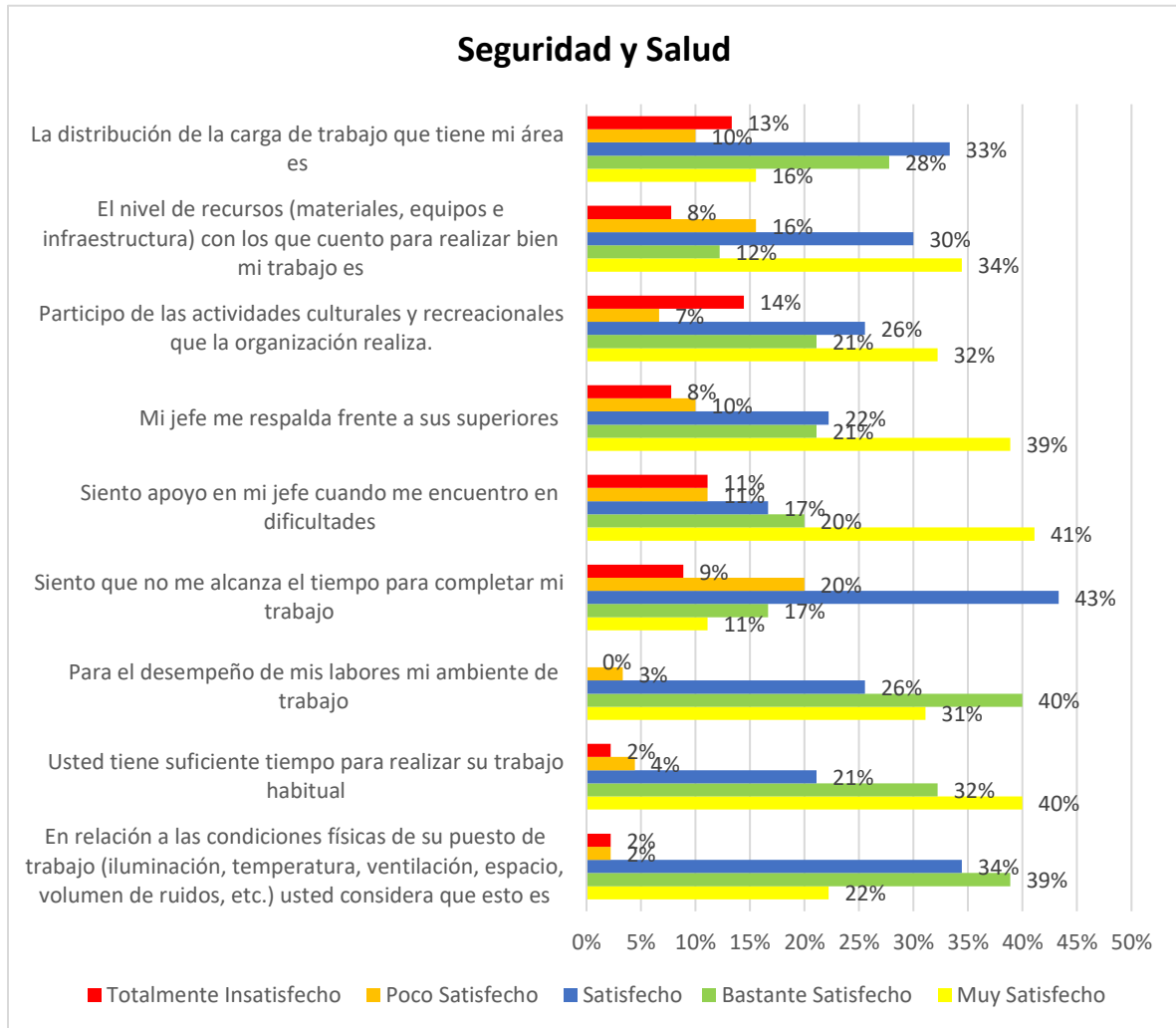
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por la aplicación del instrumento

La responsabilidad del jefe brinda la importancia hacia sus trabajadores es por ello que al observar las debilidades de cada trabajador se le da importancia para el apoyo de su mejoramiento laboral, así mismo se presentan escaladamente, observándose un 36% de mucha satisfacción, un 28% de bastante satisfacción, un 17% satisfechos, así mismos un 12% de poca satisfacción y por último una totalidad del 8% de insatisfacción.

## Conclusiones

**Figura. 36**

### *Factor Seguridad y Salud*



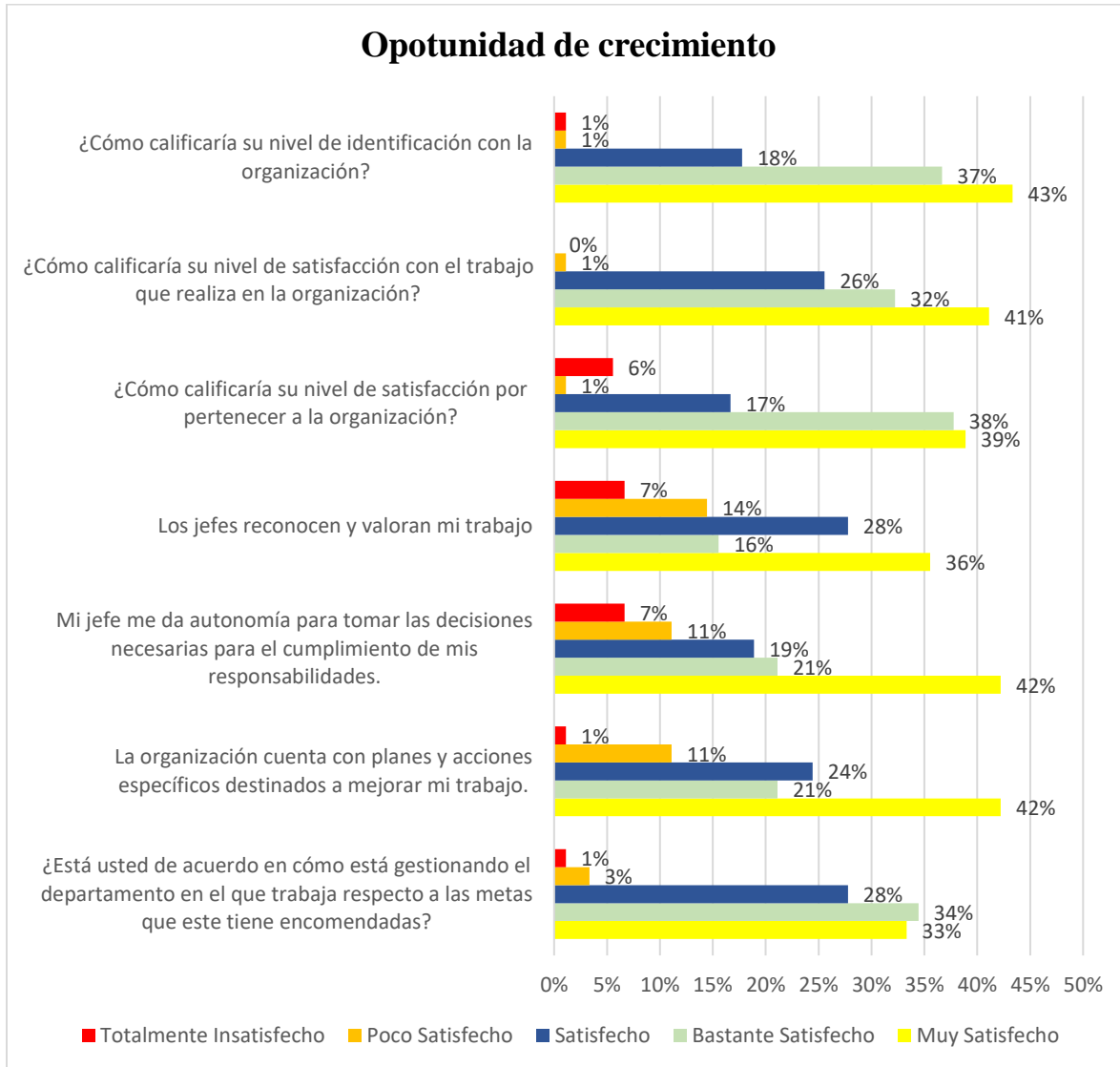
En el factor de seguridad y salud se consideraron la distribución de la carga de trabajo, los recursos materiales, infraestructura y equipos con los que cuenta el personal para realizar sus labores, la distribución del tiempo y las jornadas, las condiciones físicas del puesto de trabajo, el respaldo del jefe frente a sus superiores, así como el ambiente de trabajo, de las cuales, con base en los resultados obtenidos se puede concluir que:



- Aunque las jornadas de trabajo del personal entrevistado son de 8 a 10 horas y el tiempo asignado es el suficiente para realizar sus labores, el 29% no se sienten satisfechos con la manera en que distribuyen el tiempo que le dedican al trabajo, por lo que se debe poner atención en temas relacionados con procrastinación laboral, administración del tiempo y productividad laboral, evitando con esto que puedan surgir problemas de riesgo psicosocial para los empleados como estrés laboral o ansiedad.
- Con respecto a la carga de trabajo, un 23% del personal se siente insatisfecho, por lo que se debe atender esta situación ya que la principal consecuencia para la empresa puede ser la baja productividad, así como gastos extra generados por errores del personal en el desarrollo de sus actividades e incumplimiento de los objetivos y para los empleados, las principales consecuencias son fatiga laboral, depresión, absentismo laboral, bajo rendimiento y otros problemas de salud como obesidad, gastrointestinales, entre otros.
- El 96% de los trabajadores se encuentran en el rango de satisfechos a muy satisfechos en relación a las condiciones físicas como ventilación, iluminación, temperatura, lo que significa que esto ayuda a que el ambiente de trabajo sea bueno y tengan las herramientas necesarias para realizar sus actividades sin presentar riesgos físicos y ambientales.
- En un rango del 18 al 22%, se pudo observar que los empleados no se sienten respaldados por su jefe inmediato frente a sus superiores y cuando se encuentran en dificultades tampoco sienten el apoyo de sus jefes, lo que puede generarles enfermedades por riesgo psicosocial como desánimo, adopción de hábitos nerviosos, dificultad para tomar decisiones, agresividad, dificultad para aprender nuevas cosas, violencia entre otras.

**Figura. 37**

*Factor Oportunidad de crecimiento*



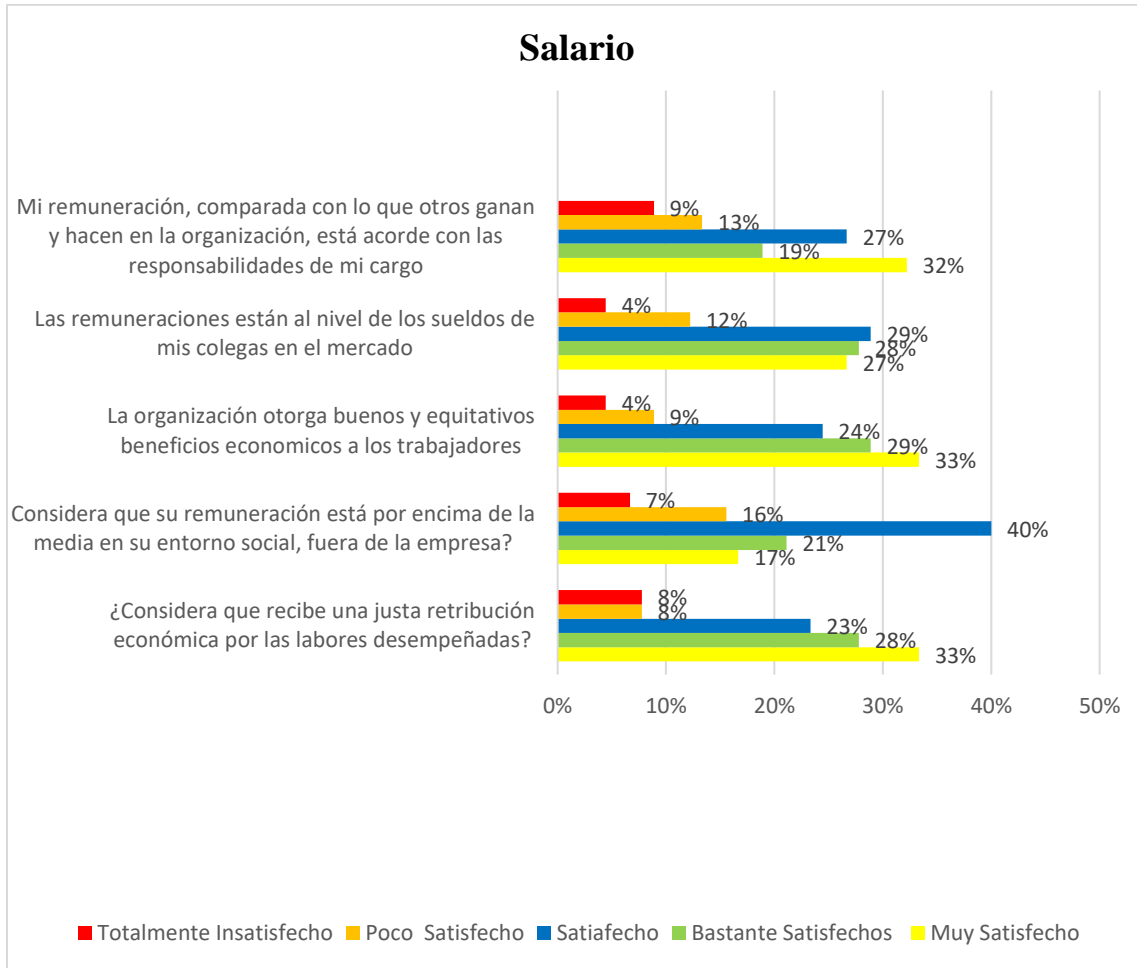
En el siguiente factor de oportunidad de crecimiento consideraron los planes y acciones que las empresas tienen para el mejoramiento laboral de los trabajadores, así como la autonomía para tomar decisiones adecuadas de acuerdo a las responsabilidades, el valor que muestra el jefe hacia el trabajo realizado por su empleado, las metas gestionadas que tiene encomendado cada trabajador, la satisfacción por pertenecer a la organización así mismo por el trabajo realizado en la

organización y finalmente la identificación en la empresa, por lo tanto, con base en los resultados adquiridos se puede concluir que:

- El valor que demuestra un jefe hacia su empleado se presenta con una insatisfacción del 21% demostrando que el jefe no da la importancia adecuada al trabajo realizado por el empleado asimismo se demuestra insatisfacción para la toma de decisiones respecto a las responsabilidades en un 18%, por lo cual se debe obtener una actitud abierta del jefe hacia su trabajador dándole valor a las opiniones o actividades del trabajador impidiendo que este tenga bajo rendimiento laboral, renuncie, desanimo, entre otros.
- Representando el 99% de satisfechos a muy satisfechos ya que los trabajadores se encuentran eficaces realizando sus actividades laborales en la organización, lo que significa la dicha de pertenecer trabajando en la Pyme, lo cual indica agrado para corresponder en dicho lugar realizando sus labores.
- Entre un 12% y 4% de los trabajadores muestran insatisfacción al no tener planes para el mejoramiento de su trabajo además el cómo se gestionan las metas que se encomiendan, por lo cual se puede generar bajo rendimiento en los propósitos de los trabajadores, cambios eficientes hacia la empresa, no importa el valor de sus tareas entre otros
- En relación por pertenecer a la organización y el cómo se identifica cada trabajador, entre un 2 y 7% se concibe una insatisfacción mínima, no obstante, al presentarse mínima la situación contrae conflictos entre compañeros, así como también con el jefe y contrayendo inseguridad en la empresa al no sentirse reconocido en la organización.

**Figura. 38**

*Factor Salario*



El salario siendo uno de los siguientes factores se derivaron, las retribuciones por las jornadas de trabajo, equidad hacia los empleados en base a los beneficios económicos así mismo como la comparación de sueldos del personal, de igual modo los honorarios se presentan comparados con los que ganan los demás de acuerdo a las responsabilidades que se les da en su cargo es por lo cual, que en base a los resultados que se obtuvieron se puede describir que:

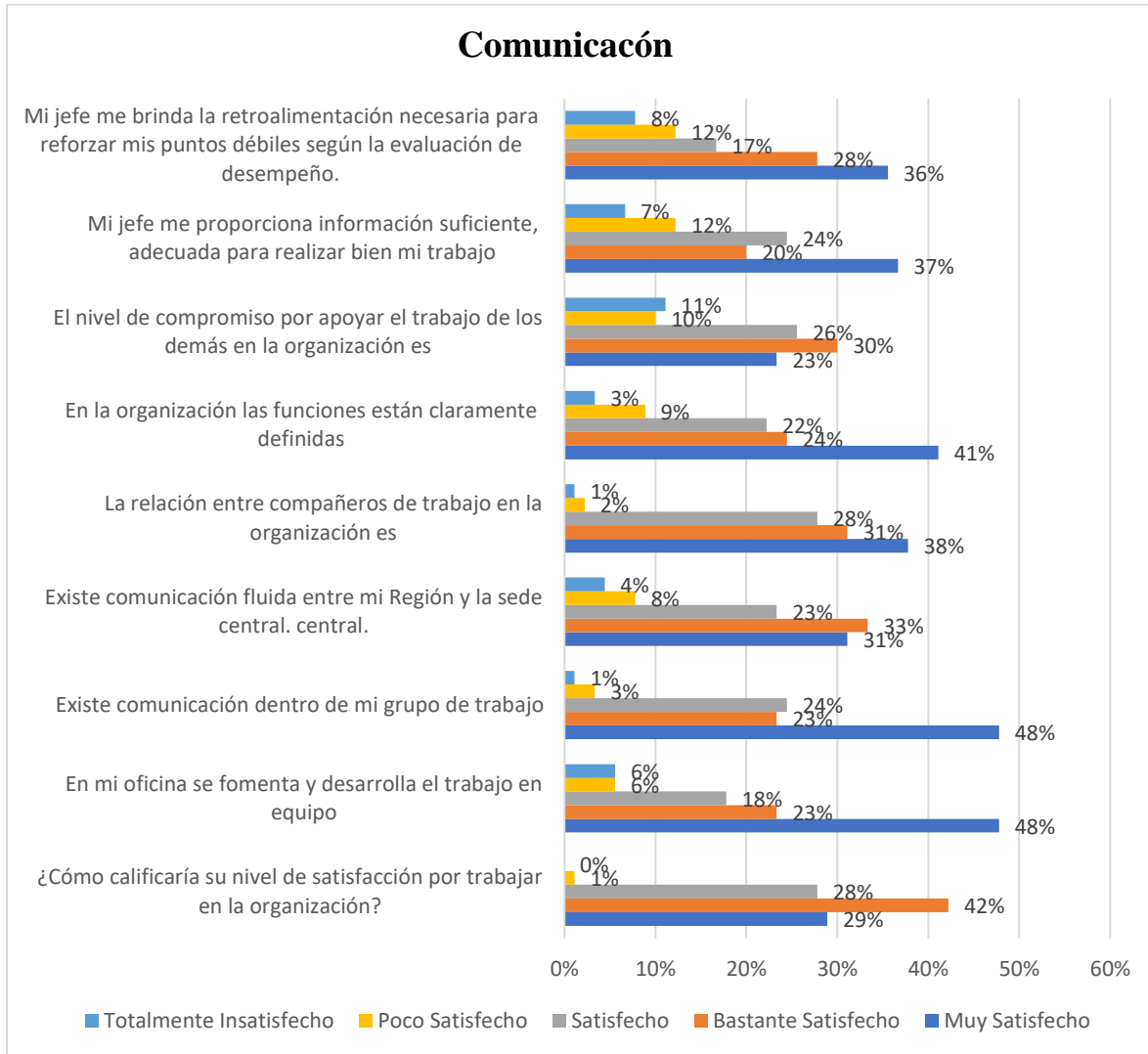
- Los encuestados consideran una insatisfacción respecto a sus remuneraciones pues creen que no están por encima de la media de su entorno social, es por ello que a menudo las

empresas alcanzan repercusiones legales y se ven afectadas por la renuncia de sus empleados, para buscar mejores retribuciones salariales en otras organizaciones.

- Las remuneraciones promedio que reciben los trabajadores respecto al sueldo mínimo que es de \$203.44 y existe cierta insatisfacción debido a que piensan que no reciben una justa retribución por las labores realizadas en su trabajo y que no hay equidad en los beneficios económicos hacia cada trabajador.
  
- Existe una comparación de lo que gana un trabajador con otro con respecto a las actividades o responsabilidades, lo cual genera insatisfacción, al darse cuenta que, a puestos iguales, salarios diferentes.

**Figura. 39**

*Factor comunicación*



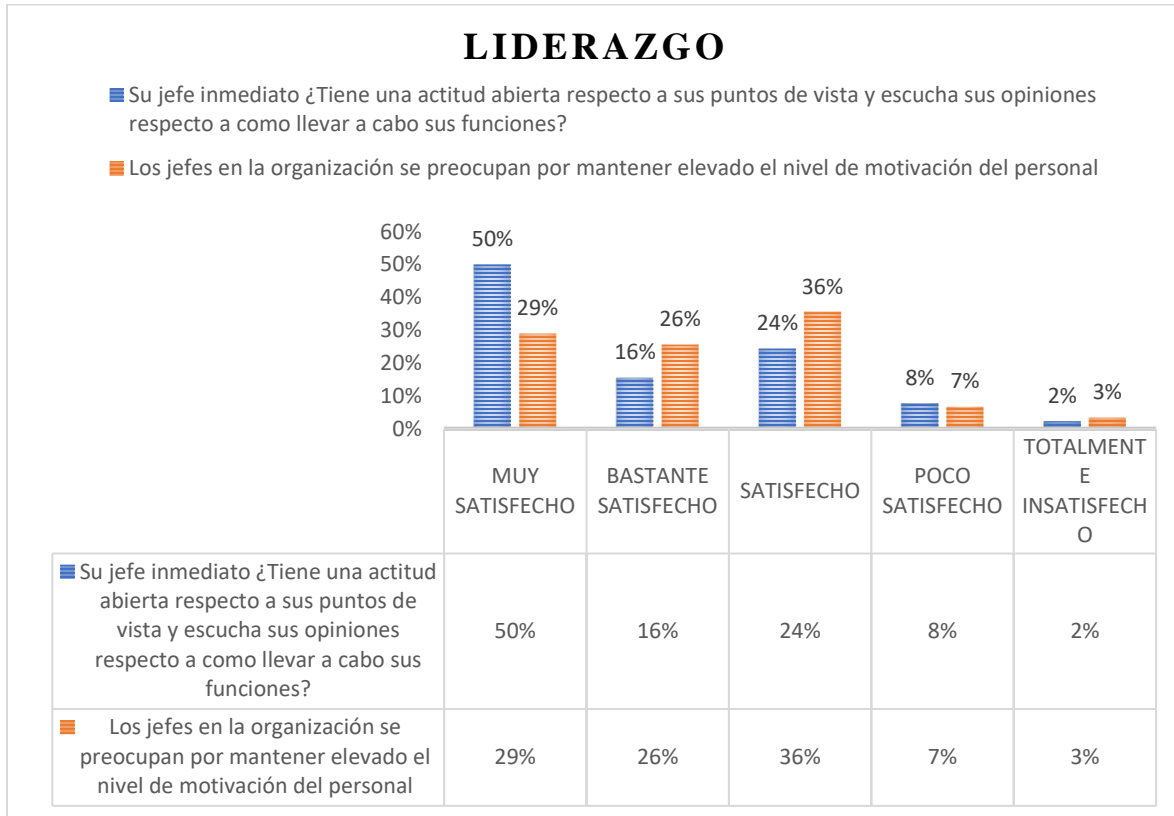
El factor de Comunicación se especularon las relaciones que se conllevan en el lugar de trabajo entre compañeros así como también como la comunicación que se puede dar entre el equipo de trabajo, la fluidez de la información que se puede conlleva entre la región y la sede, la satisfacción que se muestra al trabajar en la organización, las responsabilidades se muestren claramente definidas para cada área, la observación del apoyo hacia los demás compañeros de trabajo, presentar la suficiente capacitación para la realización de las labores, no obstante la retro

alimentación del jefe sobre las debilidades de sus trabajadores, por lo tanto, en base a los resultados obtenidos se desglosó que :

- El proporcionar la información adecuada y necesaria para la realización del trabajo y ofrecer retroalimentación apropiada para el reforzamiento de los puntos débiles de acuerdo al desempeño del empleado, el jefe debe proporcionar la comunicación adecuada para cada uno de sus trabajadores es por ello que con base a los resultados obtenidos se puede expresar que un 20% de los trabajadores está inconforme indicando que se pueden mostrar faltas de colaboración y compromiso así como dificultades de circulación de información, desprotección del talento del trabajador, deterioro del clima laboral entre otras.
- Al demostrarse entre un 12% y un 22% de insatisfacción sobre el fomento del trabajo en equipo y el apoyo que le brinda un trabajador a otro, se muestran conflictos de negatividad y agresividad entre compañeros de trabajo, cambios de ánimo, baja eficiencia en las labores, violencia psicológica y envidias entre el grupo de trabajo.
- Se muestra entre un 3% hasta un 12% de insatisfacción sobre la comunicación que indica entre un grupo de trabajadores, así como también entre la región y la sede central, sin embargo, esto puede llegar a generar resentimientos, frustraciones crear un mal ambiente de trabajo e incluso se puede llegar a dañar la productividad de la organización.
- El sentido de pertenencia a la empresa es muy fuerte, lo que hace que los empleados estén satisfechos por pertenecer a su organización esto demuestra que el empleado se siente seguro al permanecer en su compañía, por lo que las empresas deben seguir considerando las actividades que han logrado que sus colaboradores se sientan identificados con ella.
- Con base a las funciones que se realizan en la empresa se muestra una insatisfacción del 12% ya que no están definidas claramente lo cual provoca que el empleado muestre falta de compromiso hacia sus responsabilidades, comunicación inadecuada, mal carácter hacia sus superiores por no dar las funciones adecuadas.

**Figura. 40**

*Factor Liderazgo*



En consiguiente el factor de Liderazgo se razonaron las actitudes que puede llegar a tener el jefe respecto a los puntos de vista y opiniones con respecto a las funciones que lleva a su cargo el empleado y a su vez la preocupacion por mantener eficiente la morivacion de su personal por lo cual, en base a los resultados arojados se puede demostrar que:

- Un lider debe de ser aquella persona capaz de influir, motivar y hacer que se trabaje con entuciasmo haciendo que se realicen los logros, metas y entuciasmo tanto para la empresa como para el empleado, es por ello que se presento una actitiud respecto a los puntos de vista y opiniones que da el el trabajador en un 10% de poca satisfacci3n por lo cual puede afecta en indagar con los demas trabajadores, tambien se puede presentar mal ambiente laboral, poco desarrollo, bajo rendimiento en el trabajo entre otras cosa.



- El ofrecerse un buen rendimiento de los empleados implica al jefe o el dider el lugar o area de trabajo ya que asi consigue los objetivos esperados de la organización, por lo tanto se presenta un bajo rendimiento de motivacion del personal de un 3% y un 7% lo cual un 10% de los empleados se encuentra desmotivados al no tener beneficios para el mejoramiento de ellos mismos por lo tanto, se puede llegar a observar obsentismo laboral, perdida de los trabajadores hasta tener una mala reputacion de la organización.
- Al presentarse un 90% de muy sastisfecho a satisfecho de motivacion de los trabajadores y el darles la oportunidad de participacion y representandose una buena actitud del jefe esto indica un buen despeño del lider no obtante se puede recalcar que aunque se encuentre un 10% de los trabajadores insatisfechos entre ellos pueden llegar a afectar a los demas dando malos consejos o palabras de la empresa hacia sus compañeros de trabajando.
- Con base en los resultados, los factores que mas inciden en el clima laboral son el salario y el liderazgo, lo que implica que las PyMES deben poner enfasis en estos dos factores para que el clima organizacional sea el adecuado y los colaboradores se sientan contentos al asistir a su trabajo.
- Se puede observar que los resultados coinciden con la Teoría Estructuralista que indica que si la organización se preocupa por el bienestar del trabajador, el clima laborar será favorable, pues el empleado se convierte en hombre organizacional.
- La teoría de Fayol, indica que las remuneraciones son de tipo económica y no económica, y para la variable prestaciones, se observa una semejanza con dicha teoría ya que los resultados arrojaron que los empleados de las PyMES de Tejupilco se sienten contentos cuando les reconocen sus esfuerzos, reciben un salario adecuado a las actividades que realizan o cuando las jornadas de trabajo son respetadas, es decir, presentan una satisfacción extrínseca y por lo tanto, manifiestan estar contentos en su trabajo, lo que contribuye al mejoramiento del clima laboral.
- Me atrevo a decir que con base a la investigacion realizada se observa que la comunicación que se presenta en las PyMES de Tejupilco reflejo que en general es satisfactoria solo se

requiere reforzar o mejorar en los aspectos de el compromiso por apoyar a los demas y que este factor es importante para el trabajador.

- En el factor seguridad y salud se concluye que a pesar de recibir apoyo en las dificultades el ambiente de trabajo tanto fisico como organizacional representa para el empleado una limitante para su satisfaccion y desempeño.
- Con base en los tipos de climas antes mencionados por Gasper (2007), la investigacion presenta como resultado que la tendencia es hacia el clima laboral autoritarismo-paternalista, a pesar de que se tomo en cuenta su participacion las desiciones finales se toman en la cima.
- Con respecto a las hipótesis planteadas la comunicación fue la que más se consideró, por lo cual se puede concluir que se encuentra en una buena satisfacción ya que se demostró que existe buena comunicación, cabe recalcar que se deben de reforzar en algunos puntos que se encuentran bajos.

## **Sugerencias**

- Recomendar a los dueños, encargados o gerentes de las PyMES que se capaciten en temas de liderazgo, ya que si en las empresas existe un buen lider que armonice las relaciones con los trabajadores, que sea visionario y guíe a los empleados en la misma dirección de la empresa y que además pueda crear vínculos con ellos, indudablemente se verá reflejado en el clima organizacional.
- Se sugiere que se tengan en consideración las oportunidades de crecimiento de los colaboradores, para que su nivel de productividad impacte en el clima organizacional.
- Las PyMES de Tejupilco no deben dejar pasar por alto todo lo que tiene que ver con las prestaciones como son sueldos y salarios, las vacaciones, los permisos, jornadas de trabajo, horas extras, beneficios por finiquito, etcétera, ya que con base en los resultados se

demuestra que un empleado que tiene acceso a algún tipo de prestaciones, es más feliz en el trabajo, se enferma menos y existe menos absentismo.

- Se recomienda que la comunicación horizontal y vertical sea más fluida y eficiente para mantener un buen ambiente laboral, de esta manera existirá un compromiso entre empleados – organización, y facilitará el flujo de información, evitando las fugas, rumores, pérdida de tiempo, bajo rendimiento laboral, y sobre todo un ambiente laboral tenso y negativo.
  
- Se propone distribuir adecuadamente las actividades a realizar en la organización para que puedan terminarlas en el tiempo establecido, así como definir las funciones de cada puesto, y evitar duplicidad de funciones o bien, descontento por parte de los integrantes de las PyMES al saturar a unos empleados con sobrecarga de trabajo y dejar a otros sin actividades.
  
- Se plantea que todos los integrantes de la organización (jefes, dueños o accionistas, colaboradores, empleados) se capaciten continuamente en temas relacionados con Administración de Recursos Humanos, productividad laboral, trabajo en equipo, paquetería, por mencionar algunos, con la finalidad de que estén más preparados y tengan las herramientas para desarrollarse en cualquier ámbito laboral, evitando así los conflictos.

## Referencias

- Acosta, B. y Venegas, C. (2010). *Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio* [Archivo PDF]. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v13n1/a11.pdf>
- Acosta, K. (2012). *Escuela de organización industrial*. <https://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/>
- Agudelo, M. (12 de junio de 2023). *Seguridad y salud en el trabajo*. <https://sst.ustabuca.edu.co/>
- Aiteco consultores. (23 de abril del 2023). *Teoría X y Teoría Y de McGregor*. Las Personas ante el Trabajo. <https://www.aiteco.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor/>
- ALU. (01 de abril del 2023). *Constitución de empresas*. <https://alusolsc.com/servicios/constitucion-de-empresas/#mas>
- Álvarez, H. (1995). Profesor Universidad del Valle. *Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*.
- Alvarez, M. (2009). *Manual de la micro pequeña y mediana empresa*. [Archivo PDF]. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/531fd00f-d53c-4e45-b6b1-45e22e84743e/content>
- Arano R, Escudero J, Delfín L. (2016). *El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación* [Archivo PDF]. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02ca201601.pdf>
- Asturias corporación universitaria. (2023). *Escuela de la teoría clásica de la administración*. [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos\\_th\\_administrativas/unidad1\\_pdf5.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad1_pdf5.pdf)
- Asturias corporativas universitaria. (22 de marzo de 2023). *Fundamentos y conceptos iniciales de la administración*. [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos\\_th\\_administrativas/unidad1\\_pdf5.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad1_pdf5.pdf)
- Austrias corporativas (05 de septiembre del 2023) *Escuela de la teoría clásica de la organización* [Archivo PDF] [https://www.centrovirtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos\\_th\\_administrativas/unidad1\\_pdf5.pdf](https://www.centrovirtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad1_pdf5.pdf)

- Benítez Salinas, D. y Domínguez Ramírez, M. (2020). *ESTILOS DE PODER EN DIRECTIVOS DE PyMES DE TEJUPILCO, EDO. MÉX.* Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 9 (julio 2020). <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/09/poder-directivos.html>  
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/rilcoDS09poder-directivos>
- Buen Lozano, N. y Morgado Valenzuela, E. (1997). *Instituciones de derecho del trabajo y de la seguridad social*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Canal economía desde casa. (05 de junio del 2023). *Los 6 ESTILOS de LIDERAZGO de Daniel Goleman* [Archivo de video]. <https://www.youtube.com/watch?v=r9Riujuqi0o>
- Castillero. O. (2019). *Variable dependiente e independiente: que son, con ejemplos*. Disponible en: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/variable-dependiente-independiente>
- Castillo, P. (2013). *Clima organizacional; desempeño laboral*. Barcelona - España: Ediciones PEARSON.
- Castillo, R. (2009). *La hipótesis en investigación*. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado a partir de <http://www.eumed.net/rev/ccss/04/rcb2.htm>
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2ª Edición). Caracas: Uypal.
- Chávez Alizo, Nilda. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. Ejemplar Nº 38. Maracaibo: Colección General.
- Chiavenato Idalberto. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill
- Chiavenato Idalberto. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Brasil: Edicion McGraw Hill Interamericana.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (06 de junio de 2023). D.O.F. p. 1-361. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Cueva, L. Martin, A. Pérez, J. (2019). *Teoría clásica de la administración de Henri Fayol*. <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>

- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Domínguez, M. y Benítez, D. (10 de julio de 2023). *CARACTERIZACIÓN DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE TEJUPILCO*. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-CharacterizacionDeLasMicroPequeñasYMedianasEmpresas-8739032%20(1).pdf
- Domínguez, M. y Benítez, D. (10 de julio de 2023). *CARACTERIZACIÓN DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE TEJUPILCO*. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-CharacterizacionDeLasMicroPequeñasYMedianasEmpresas-8739032%20(1).pdf
- Donawa Torres, Z. A. (2018). *Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones*. NOVUM, 144-163.
- Douglas, S. (2022). *Comunicación organizacional: tipos y 7 barreras para superar*. Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/comunicacion-organizacional/>
- El desafío del cambio organizacional. (30 de abril de 2023). *Variables según Likert*. <http://desafiodelcambioorganizacional.pbworks.com/w/page/95302388/Variables%20seg%C3%BAAn%20Likert>
- Equipo editorial. (20 de marzo de 2023). *Teoría estructuralista de la administración*. <https://concepto.de/teoria-estructuralista-de-la-administracion/>
- Espinoza Sotomayor, R. (2009). *El Fayolismo y la organización contemporánea*. Revista Visión Gerencial, (1), 53–62.
- Espinoza, E. (2016). *Universo, Muestra y Muestreo*. Disponible en: <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. 1ª. Ed. en español. México: Editorial Herrero Hermanos, S.A.
- Fernández, T. y Tamaro, E. (2004). *La filosofía de Aristóteles*. <https://www.biografiasyvidas.com/monografia/aristoteles/filosofia.htm>
- Flippo, E. (1984). *Personnel management*. New York: McGraw-Hill

- Flores, M. (2005). *Gestión del conocimiento organizacional en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas*. Management of organizational knowledge in Taylorism and in human relations theory, 24. <https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260244.html>
- Gamboa, E. J. (2010). *Satisfacción Laboral: Descripción teórica de sus determinantes*. *Revista Psicología Científica.com*, 12(16)
- García, G. (2023). *La X y la Y del liderazgo según Mc Gregor*. <https://www.sage.com/es-es/blog/la-x-y-la-y-del-liderazgo-segun-mc-gregor/>
- Gaspar, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.
- Gebesa. (02 de junio del 2023). *Elementos que debe de tener el área de trabajo ideal*. <https://blog.gebesa.com/elementos-del-area-de-trabajo-ideal>
- Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Extraído el 03 de agosto de 2023. [www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm](http://www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm)
- González Moreno, C., Rodríguez Pacheco, A., & Sánchez Gaspar, A. (02 de Julio de 2002). *Instituto de Investigación Legislativa del Senado de la Republica. Obtenido de Micro, pequeñas y medianas Empresas en México*. <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1718/MPYMEM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gorozabel, A. B. (10 de 2 de 2018). Factores que Influyen en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del Cantón Paján Provincia De Manabí. Guayaquil.
- Hegney, D., Plank, A. y Parker, V. (2006). *Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing*. *Journal of Nursing Management*, 14, 271–281.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias* (9a ed.). México: Thomson Editores.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5° Ed.). México, D.F., México: McGraw Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5° Ed.). México, D.F., México: McGraw Hill Interamericana.

- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° Ed.). México, D.F., México: McGraw Hill Interamericana.
- Hutchinson, S.(2014). *El liderazgo, un desempeño efectivo* (archivo pdf)  
<https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>
- INEGI. (2022). *Demografía de los establecimientos MiPymes en el contexto de la pandemia por Covid-19*.  
[https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- INEGI. (30 de mayo de 2023). *Demografía de los negocios*.  
[https://www.inegi.org.mx/temas/dn/#informacion\\_general](https://www.inegi.org.mx/temas/dn/#informacion_general)
- Inteligencia aplicada a decisiones. AMAI. (05 de junio del 2023). *¿Qué es el nivel socio económico para la amai?*. <https://www.amai.org/NSE/index.php?queVeo=preguntas>
- Jiménez Castro, W. (2000). *La reforma administrativa, la reforma del estado y la privatización de instituciones, empresas y programas públicos*. MONTES DE OCA, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia
- Juni, J. A. & Urbano, C. A. (2014). *Técnicas para Investigar Volumen 2. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Argentina: Brujas. Recuperado a partir de <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/T%C3%A9cnicas-para-investigar-2-Brujas-2014-pdf.pdf>
- Koontz, H. & Wehrich, H. (1998). *Administración una perspectiva global, onceava edición*. Editorial McGraw Hill, México D. F. Pág. 576
- La plata, (2012). *Principios de la administración científica (Taylor)* [Archivo PDF].  
<http://163.10.30.35/congresos/jdsunlp/vii-jornadas-2012/actas/Gismano.pdf>
- Levin, I. & Rubin, D. (1996). *Estadística para administradores*. Barcelona, España: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Levin, I. y Rubin, D. (1996) *Estadística para Administradores*. Prentice Hall. sexta edición.
- Ley de cámaras empresariales y sus confederaciones. (12 de abril de 2023). D.O.F. p. 1-23.  
[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCEC\\_120419.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCEC_120419.pdf)



- Ley de comercio exterior. (21 de diciembre de 2006). D.O.F. p. 1-39.  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/28.pdf>
- Ley de concursos mercantiles. (11 de mayo de 2022). D.O.F. p. 1-79.  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCM.pdf>
- Ley de inversión extranjera. (15 de junio de 2018). D.O.F. p. 1-56.  
[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/44\\_150618.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/44_150618.pdf)
- Ley federal para el fomento de la microindustria y la actividad artesanal. (27 de marzo de 2023). D.O.F. p. 1-18. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFFMAA.pdf>
- Ley orgánica de la administración pública federal. (03 de mayo de 2023). D.O.F. p. 1-172.  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF.pdf>
- Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa. (13 de agosto de 2019). D. O. F. p. 1-19. Disponible en:  
[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247\\_130819.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_130819.pdf)
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archivos de Psicología*, 140, 5-55.
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Marcondes Filho, C. (2004). *Até que ponto de fato nos comunicamos?*, São Paulo, Paulus. Pag. 15
- Marín, L. (2005). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. p. 119 – 121
- Martin, J. (2019) *Los principios de Fayol y las funciones básicas de la empresa*.  
<https://www.cerem.es/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality second edition*. Edit Harper & Row, Publishers
- Miranda, E. (2008). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa* (2ad Ed.). Asunción: Edición Grafica.

- Narváez, M. (2023). *Comunicación organizacional: Definición, tipos y características*. QuestionPro.<https://www.questionpro.com/blog/es/comunicacion-organizacional/>
- Nopal consulting. (12 de junio de 2023). *¿Cómo identificar oportunidades de crecimiento en tu empresa?*. <https://nopal.es/2021/12/30/oportunidades-de-crecimiento-en-tu-empresa/#:~:text=Dentro%20de%20las%20estrategias%20de,que%20te%20conduzca%20al%20%C3%A9xito.>
- Novelo, C. (2013, julio 18). *Henri Fayol, sus aportes a la administración*. <https://www.gestiopolis.com/henri-fayol-sus-aportes-a-la-administracion/>
- Pace, C. (1968). 'The concept of organizational climate'. En: R. TAGIURI y G. LITWIN, *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration. *pandemia por covid-19* [Archivo PDF]. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME\\_22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME_22.pdf)
- Peraza, X. (2020). *ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN DE LAS PYMES EN MÉXICO*. [Archivo PDF]. <https://www.eumed.net/actas/20/desarrollo-empresarial/39-analisis-de-la-evolucion-de-las-pymes-en-mexico.pdf>
- Pineda Beatriz, De Alvarado, Eva Luz; DE CANALES, Francisca. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de persona al de salud, Segunda edición*. Organización Panamericana de la Salud. Washington.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*; Séptima edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Rojas, A. (2017). *Investigación e Innovación Metodológica*. <https://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html>
- Romero, H. Jaramillo, R. (2010). *Clima organizacional su relación con el factor humano* [Archivo PDF]. [http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL%20DEL%20PARTICIPANTE%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20\(1\).pdf](http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL%20DEL%20PARTICIPANTE%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20(1).pdf)
- Rubio, E. (2008). *Reglas de oro de un buen clima laboral. Su dinero el mundo*. Recuperado de: <https://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>

- Saviñon. C. (2019). *Clima laboral ¿Qué tan importante es?*. Disponible en: <https://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/cesar-savinon-trevino-clima-laboral-que-tan-importante-es/> Consultado el 22 de noviembre de 2022.
- Secretaria de Economía. (05 de abril del 2023). *Pasos para crear una empresa en México*. <https://e.economia.gob.mx/guias/pasos-para-crear-una-empresa-en-mexico/>
- Secretaria de Economía. (05 de abril del 2023). *Emprender individualmente o en sociedad*. <https://e.economia.gob.mx/guias/emprender-individualmente-o-en-sociedad/>
- Spence, L.J., Schmidpeter, R. (2003). *SMEs, Social Capital and the Common Good*. *Journal of Business Ethics* 45, 93–108. <https://doi.org/10.1023/A:1024176613469>
- Spiegel, R. (1992). *Teoría y problemas de probabilidad y estadística*. McGraw-Hill Interamericana de España
- Staw, B.M., & Ross, J. (1985). *Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes*. *Journal of Applied Psychology*, 70, 469-480. Recuperado de: <http://sci-hub.cc/10.1037/0021-9010.70.3.469>
- Stoner, James, Freman, R. Edward, Gilbert Jr, Daniel R. 1996. *Administración*, sexta edición, Editorial pretice hall, Mexico, D.F.
- Tagiuri, R. (1968). 'The concept of Organizational Climate'. En: R. TAGIURI y G. LITWIN (Eds), *Organizational Climate: Explorations of a Concept*. Boston: Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación. (2ª Edición)*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Taylor, F. W. (1911). *Principios de la Administración Científica (11º edición)*. México: Herrero Hnos. S. A. (p. 150)
- Taylor, F. W. (1911). *Principios de la Administración Científica (11º edición)*. México: Herrero Hnos. S. A. (p. 23)
- Taylor, F. W. (1911). *Principios de la Administración Científica (11º edición)*. México: Herrero Hnos. S. A. (p. 41)

Terry, George R. y Franklin Stephen G. (1985). *Principios de la Administración*. México: Continental.

Van Vliet, V. (2017). *Elton Mayo*. Recuperado de Toolshero:  
<https://www.toolshero.es/toolsheroes/elton-mayo/>