Universidad Abierta Interamericana

TESIS DE GRADO

PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL, EL DISFRUTE Y LA REALIZACIÓN PERSONAL EN EMPLEADOS DE UNA PLANTA TEXTIL DE BERAZATEGUI

Tesista: Liliana Patricia Almirón

D.N.I.: 20.796.085

Legajo: 2301

Mail: liliana69almi@hotmail.com

Tutora: Prof. Dra. VaninaSchmidt

Título a obtener con la presentación de la tesis: Licenciatura en Psicología

Facultad en la que se presenta: Facultad de Psicología y Relaciones Humanas

Fecha: Octubre 2019

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS 5
RESUMEN 6
ABSTRACT 7
CAPÍTULO I 9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 9
Introducción 9
Justificación 15
Relevancia Teórica 15
Relevancia Práctica 15
Relevancia Social 15
CAPÍTULO II 17
MARCO TEÓRICO 17
Clima Organizacional 17
Desempeño Laboral 21
Evaluación de Desempeño 23
Disfrute 26
Realización Personal 31
Antecedentes 33
CAPÍTULO III 38
METODOLOGÍA 38
Objetivo General 38
Objetivos Específicos 38
Hipótesis 39
Diseño de Investigación 39
Población 39
Muestra 39
Unidad de Análisis 40
Instrumentos 40

Cuestionario socio-demográfico 40
Escala de Disfrute en la Actividad 40
Inventario de Sentido de Realización Personal 41
Escala de Clima Social en el Trabajo 41
Evaluación del Desempeño 45
Procedimiento 46
Análisis 46
CAPÍTULO IV 47
RESULTADOS 47
Caracterización de la muestra 47
Gráfico 1. Distribución de la variable Sexo en la muestra. 47
Gráfico 2. Distribución de la variable Edad en la muestra. 48
Gráfico 3. Distribución de la variable Estado Civil en la muestra. 49
Gráfico 4. Distribución de la variable Existencia de hijos en la muestra 50
Gráfico 5. Distribución de la variable Nivel de instrucción en la muestra 51
Gráfico 6. Distribución de la variable Antigüedad en la empresa en la muestra. 52
Gráfico 7. Distribución de la variable Sector en la muestra. 53
Gráfico 8. Distribución de la variable Sector Recodificada en Ambiente Físico de trabajo según la frecuencia de contacto con la máquina. 54
Cruce de variables 55
Análisis de normalidad 55
Tabla I. Prueba de normalidad de las dimensiones del Cima Social Laboral (WES), Disfrute (EDA), Realización Personal y Desempeño Laboral. 55
Tabla II. Puntaje promedio para cada dimensión del Work Environment Scale (WES) 56
Análisis de correlación entre las variables 57
Tabla III. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en empleados con Alto Desempeño y Bajo Desempeño Laboral. 57
Tabla IV. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en los diferentes sectores: Producción, Mantenimiento, Utilidades, Logística y Servicios Generales y Administración y Portería 59
Tabla IV (Cont.). Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realizaciòn Personal en los diferentes sectores: Producción, Mantenimiento, Utilidades, Logística y Servicios Generales y Administración y Portería 60

Tabla IV (Cont.). Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realizaciòn Personal en los diferentes sectores: Producción, Mantenimiento, Utilidades, Logística y Servicios Generales y Administración y Portería 61

Tabla V. Medición del Disfrute (Afecto Positivo e Involucramiento) en operarios y administrativos y comparación de grupos. 63

Tabla VI. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en los diferentes sectores agrupados según la frecuencia de contacto con las máquinas de hilar: Permanente, Esporádico y Nulo. 64

Tabla VII. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal según el sexo de los empleados. 66

Tabla VIII. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realizaciòn Personal según la edad de los empleados. 68

Tabla IX. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal según el Nivel de Estudios. 70

Tabla X. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal según la Antigüedad en la empresa. 72

CAPÍTULO V 74

CONCLUSIONES Y DISCUSION 74

CAPÍTULO VI 79

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 79

CAPÍTULO VII 88

ANEXOS 88

AGRADECIMIENTOS

A mis hijos, Ian y Gastón que son lo más lindo que me dio la vida. A Pablo, mi marido y compañero en este camino.

A mi papá por alentarme siempre a seguir y a alcanzar mis sueños.

A mi tutora Vanina gracias por su ayuda, su tiempo y dedicación.

A Caro, gracias por su paciencia y atención.

A Paula, mi amiga incondicional y compañera de parciales, finales, trabajos y charlas interminables.

A mis amigas de la Facultad y compañeros de trabajo, a Adrián que me proporcionó información y en especial a Fabiana, por incentivarme cuando recién empezaba la carrera.

A Cristina y Paola, las bibliotecarias de la UAI por su infinita paciencia.

A Nico y Silvina, por permitirme realizar este trabajo en la empresa.

A todos los empleados que participaron completando los protocolos.

A Patricia, mi analista por ayudarme a descubrir mi deseo y a impulsarme a perseguirlo.

A Gus, por creer en mí, por compartirme su experiencia y alentarme siempre.

A los profesores de la facultad que me han dejado huella.

A todos mis amigos y en especial a mis reinas queridas.

Y a mi mamá, donde quiera que esté, sé que estaría orgullosa de mí.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal conocer la percepción del clima organizacional de los empleados de una empresa textil industrial en Berazategui, en relación con el desempeño laboral, el disfrute y la realización personal.

El muestreo fue no probabilístico y la muestra está compuesta por 96 personas de las cuales 89 (92,7%) eran del sexo masculino y 7 (7,3%) femenino. La edad promedio de los participantes fue de 43,28 años.

Los instrumentos utilizados fueron la "Escala de Disfrute en la Actividad" (EDA, Schmidt et al., 2018) adaptado para su utilización en el ámbito laboral, el "Inventario de Sentido de Realización Personal" (Schmidt et al., 2018) adaptado para su utilización en el ámbito laboral, Escala de Clima Social en el Trabajo (Work Environment Scale – WES) y Análisis de Desempeño proporcionado por la empresa.

Los resultados obtenidos permiten concluir que los sujetos que presentan un nivel alto de desempeño perciben a su vez un óptimo clima organizacional, disfrutan de sus tareas y tiende a subir su sentido de realización personal.

Estos resultados confirmarían los hallazgos realizados en estudios previos, en donde se indica que los trabajadores alcanzan mayor nivel de felicidad organizacional cuando hay metas claras y estándares altos de desempeño en el trabajo.

En cuanto a las limitaciones del estudio se observa que hay una marcada diferencia entre la cantidad de sujetos del sexo masculino y los del sexo femenino, donde los primeros conforman el 92,7%, y los segundos 7,3% de la muestra. Esta misma diferencia puede observarse en la variable sector, en donde los puestos no administrativos conforman la mayor parte de la muestra, específicamente el 80,3%, y los puestos administrativos equivalen al 19,8%.

Podría pensarse en emparejar la muestra en cuanto a estas variables para futuros estudios.

Palabras clave: desempeño laboral – clima organizacional – análisis de desempeño – disfrute – realización personal.

ABSTRACT

The main objective of this work is to know the perception of the organizational environment of the employees of an industrial textile company in Berazategui, in relation to work performance, enjoyment and personal fulfillment.

The sampling was not probabilistic and the sample is composed of 96 people of which 89 (92.7%) were male and 7 (7.3%) female. The average age of the participants was 43.28 years.

The instruments used were the "Scale of Enjoyment in Activity" (EDA, Schmidt et al., 2018) adapted for use in the workplace, the "Inventory of Sense of Personal Achievement" (Schmidt et al., 2018) adapted for use in the workplace, Social Work Environment Scale (WES) and Performance Analysis provided by the company.

The results obtained allow us to conclude that the subjects who present a high level of performance perceive an optimal organizational environment, enjoy their tasks and tend to increase their sense of personal fulfillment.

These results would confirm the findings made in previous studies, where it is indicated that workers reach a higher level of organizational happiness when there are clear goals and high standards of work performance.

Regarding the limitations of the study, it is observed that there is a marked difference between the number of male and female subjects, where the former make up 92.7%, and the latter 7.3% of the sample. This same difference can be observed in the sector variable, where non-administrative positions make up the bulk of the sample, specifically 80.3%, and administrative positions equal 19.8%.

One might think of matching the sample in terms of these variables for future studies.

Keywords: work performance - organizational environment - performance analysis - enjoyment - personal fulfillment.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Introducción

El presente trabajo de investigación corresponde a la Tesis de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Abierta Interamericana y ha tenido como objetivo principal explorar la percepción del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, el disfrute y la realización personal en empleados de una planta textil de Berazategui.

Pensar en aquellos aspectos que componen el clima organizacional y cómo éstos podrían influir en el desempeño de los trabajadores, en qué medida los trabajadores disfrutan de las tareas que realizan y cómo se autoperciben estos empleados con respecto a la realización personal fue lo que despertó mi interés sobre el tema.

Actualmente, se pone de manifiesto que millones de personas en todo el mundo destinan una importante fracción de su vida al trabajo. El ser humano en general pasa más tiempo en los respectivos lugares de trabajo a lo largo de la semana que en su propio hogar o disfrutando del tiempo libre con sus seres queridos. En torno a esto, el trabajo se convierte en un factor elemental a la hora de analizar la estructura de la vida de los seres humanos en la edad adulta. (Gill, 1999).

La organización más importante a nivel mundial en lo que al trabajo respecta, la Organización Internacional del Trabajo (2016) establece que los valores fundamentales

reflejados en las normas de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo se refieren a tres principios fundamentales. Ellos son que el trabajo se debe realizar en un medio ambiente de trabajo seguro y saludable; que las condiciones del mismo deben mantener coherencia con el bienestar y la dignidad humana de los trabajadores y por último que el trabajo debe ofrecer posibilidades reales para el logro personal, la autorrealización y el servicio a la sociedad(p.12).

El concepto de trabajo decente fue acuñado por Juan Somavía (1999) en su primer informe como Director General de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y resume los anhelos de los individuos en lo concerniente a sus vidas laborales, que implica seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, la oportunidad de obtener un trabajo productivo con una remuneración adecuada, mejores perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones, se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan a sus vidas, así como la igualdad de trato y oportunidades para hombres y mujeres.

En nuestro país, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social ha puesto en marcha el Tercer Programa de Trabajo Decente por País para el período 2012-2015, mediante el Memorandum de Entendimiento (2012) que tenía como objetivos reducir la precariedad laboral, el empleo no registrado y la informalidad, mejorar las condiciones de empleabilidad y accesibilidad, erradicar el trabajo infantil y el trabajo forzoso, consolidar la extensión de la cobertura de la protección social y promover la cultura de la prevención de los riesgos en el trabajo, promover un diálogo social efectivo que contribuya a la confección y puesta en funcionamiento de políticas socio-laborales en pos del trabajo decente.

Las organizaciones en nuestro país han enfrentado crisis de carácter económico, político, social y cultural, entre otros. Esto indica la necesidad de que las empresas desarrollen nuevos métodos de producción, distribución, servicios y atención al cliente, para permanecer y ser competitivos en el mercado. En ese sentido, deberán contar imperiosamente con el talento humano.(Quintero, Africano y Faría, 2008).

Debido a los procesos de cambios y al surgimiento de las nuevas tecnologías que definen el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones han tenido que considerar la implementación de cambios en su estrategia laboral al momento de enfrentar los desafíos que se les presentan. (Quintero et al., 2008).

En este escenario, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, pasan a ser elementos clave de sobrevivencia, por lo que la coordinación, dirección, motivación y satisfacción de los trabajadores, son aspectos fundamentales del proceso administrativo. En relación a esto, la satisfacción del trabajador desempeña un papel preferencial, de modo que la percepción positiva o negativa que tengan con respecto a su trabajo tendrá su impacto en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y otras áreas vitales de la organización.(Quintero et al., 2008).

Los autores Caligiore Corrales y Diaz Sosa (2003) afirman que todas las organizaciones tienen objetivo, estructura y una comunidad de personas y están constituidos por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como la estructura organizacional, los procesos que se dan dentro de ella y la conducta de los grupos e individuos. La interacción de estos factores produce patrones de relación diversos y específicos que encajan en lo que se ha denominado clima organizacional.

El concepto clima organizacional hace referencia al ambiente interno existente entre los integrantes de la organización, revela de forma concreta los atributos motivacionales del ambiente organizacional, vale decir, aquellos aspectos de la organización que ocasionan diversos tipos de motivación entre los miembros y está rigurosamente ligado al grado de motivación de los empleados. Es favorable si se proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los empleados, y desfavorable si no logra satisfacer esas necesidades. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa (Chiavenato, 2002).

La importancia de este concepto se debe a que la conducta de un trabajador no resulta de los elementos organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que tenga de éstos. Aunque también, estas percepciones pueden depender de otras experiencias de cada integrante con la organización además de las interacciones y actividades. (Caligiore Corrales y Diaz Sosa, 2003).

El trabajador perseguirá el fin de obtener el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades. Cumplidos estos objetivos, su motivación se convertirá en el impulsor para asumir responsabilidades y dirigir su comportamiento laboral hacia el logro de las metas, permitiendo lograr altos niveles de eficacia y desempeño laboral. Cabe señalar que los patrones de comunicación tienen gran impacto sobre la manera de cómo los empleados perciben el clima de la organización. De allí que el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y organizacionales (Caligiore Corrales y Diaz Sosa, 2003).

En cuanto al desempeño, Robbins (2004), habla sobre los efectos de la satisfacción laboral, que el interés de los administradores tiende a centrarse en su efecto en el desempeño del

empleado. Se ha reconocido este interés por parte de los investigadores, de modo que encontraron un gran número de estudios que se han diseñado para evaluar el impacto de la satisfacción en el puesto sobre la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado. Comparte que los primeros puntos de vista sobre la relación satisfacción-productividad pueden resumirse en la afirmación de que un trabajador feliz es un trabajador con alto desempeño.

Otra de las variables que fue explorada en esta tesis es el concepto de disfrute, que según Rodríguez-Sánchez, Schaufeli, Salanova, y Cifre (2008), es uno de los motivos más fuertes para involucrarse en una actividad, comprometerse con ella y sostenerla a través del tiempo. Los investigadores coinciden en que tener vivencias positivas de disfrute (enjoyment) en el desempeño de actividades, parece conducir hacia niveles de mayor bienestar.

Por último, se exploró la realización personal o auto-realización. Se sabe que las personas auto-realizadas se sienten felices, plenas y encuentran un sentido válido a la vida por medio del crecimiento alcanzado a través del desarrollo de una actividad (D'Souza, Adams y Fuss, 2015). Es de suponer que dicha actividad sea algo que los sujetos disfruten realizar y que su elección sea por el agrado que ésta les proporciona.

Si bien es cierto que las organizaciones tienen como objetivo obtener ganancias, ser exitosas, estar bien posicionadas en el mercado y ser altamente competitivas, son conscientes de que los empleados son el medio para desarrollar las tareas con el propósito de alcanzar las metas deseadas. En este sentido, es vital darle el primer lugar al recurso humano, elegir estrategias que le permitan sentirse satisfechos, valorados y reconocidos por el trabajo que realizan, sea cual fuere éste, y brindarles un medio ambiente de trabajo en el

que se sientan contenidos y estimulados. Al mismo tiempo deben poseer un sistema de evaluación de desempeño, lo que permitirá medir cuán lejos o cerca se encuentren de los objetivos trazados.

Cabe agregar que dichos recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sin importar cuál sea su nivel jerárquico o la tarea que allí desempeñan. Constituyen además el único recurso vivo y dinámico que posee la compañía con aptitud para lograr la concreción de sus objetivos.

Sobre la base de las ideas expuestas, fue de mi interés conocer cómo perciben el clima organizacional los empleados de la empresa textil en estudio, y evaluar si existe relación con el desempeño laboral, el disfrute y la realización personal. ¿Qué sucedería con el disfrute de estos sujetos si la actividad en cuestión fuera el trabajo?

Si bien es cierto que se han estudiado las variables mencionadas en el párrafo anterior, por separado o en algunos casos se ha relacionado clima organizacional y desempeño laboral, no existe un estudio que las incluya a todas juntas o al menos en el rastreo del estado del arte no se ha podido hallar. Tampoco se han encontrado investigaciones realizadas en Argentina que involucren a estos constructos en forma simultánea. Planteado esto, me surge la pregunta de investigación: ¿Cómo se comportan o relacionan las variables clima organizacional, desempeño laboral, disfrute y realización personal en este grupo de sujetos trabajadores?

Justificación

Se podría considerar que el presente estudio es de relevancia teniendo en cuenta el aporte sobre constructos poco estudiados como disfrute y realización personal, específicamente en el ámbito laboral, además de observar el comportamiento de las cuatro variables entre sí.

Relevancia Teórica

La relevancia teórica de la presente investigación radica en la exploración de la asociación entre variables poco estudiadas entre sí que involucra a aspectos del clima organizacional en relación con el disfrute, el desempeño laboral de los trabajadores y la realización personal, contribuyendo a una mejor comprensión del disfrute, que como fenómeno psicológico tiene escaso desarrollo teórico en nuestra disciplina; al menos en el campo de la psicología laboral y organizacional. Conocer si estas variables están relacionadas permite acrecentar nuestro conocimiento sobre cómo se comportan estos constructos entre sí.

Relevancia Práctica

En tanto comprender la relación entre las variables estudiadas podría contribuir a la promoción de actividades y experiencias de disfrute que a su vez repercutan en un mayor sentimiento de realización personal y mejora del clima organizacional y del desempeño de los trabajadores.

Esta investigación podrá ser replicada por otras empresas con características similares.

Relevancia Social

De poder replicarse en otras empresas, se podría pensar en generar políticas públicas para el área laboral que incluya tareas que tengan que ver con el involucramiento y el afecto positivo de los empleados, como por ejemplo actividades de responsabilidad social empresaria generando un impacto en el disfrute y mejorando también el clima organizacional y de esta manera poder lograr un mejor desempeño.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Clima Organizacional

En estos tiempos la medición del clima organizacional sigue teniendo gran relevancia en el estudio de las organizaciones ya que es el indicador más preciso que devela los niveles que se tienen en la organización en lo que respecta a relaciones laborales. (Ostroff, Kinicky y Tamkins, 2003). Estos autores señalan que el estudio de la cultura así como del clima organizacional proporciona un contexto para estudiar el comportamiento en la organización, apuntando que los procesos sociales y simbólicos asociados con el surgimiento de la cultura y el clima tienen influencia en comportamientos individuales, así como también en los grupales, tales como el desempeño, la satisfacción laboral y la rotación, entre otros.

La concepción de clima social laboral, también llamado clima laboral y clima organizacional, varía de acuerdo al autor o a los estudios realizados sobre el comportamiento de los individuos en el contexto organizacional.

Durante una gran parte de la historia de la evaluación psicológica el análisis científico de un sujeto se realizaba en base a variables intrapsíquicas, a partir de las cuales se pretendía predecir y explicar el comportamiento, sin tener en cuenta el ambiente, el contexto o la situación en la que el sujeto se hallaba sumido (Cassullo y Mikulic, s.f.).

Con los aportes de la psicología social, de la personalidad, de la sociología, la ecología humana y la ecología social aflora la relación persona-medioambiente y la importancia del ambiente en la predicción y explicación de la conducta humana como así también el peso de ésta sobre el ambiente. (Cassullo y Mikulic, s.f.).

Según Moos (citado en Cassullo y Mikulic, s.f.) el objetivo de investigación que propone el psicólogo ambiental es el comportamiento del individuo, su ajuste, su adaptación, la forma en que maneja su entorno y cómo éste determina su conducta. Al enfocarse en el ambiente, irá tras el hallazgo de ciertas constancias en la relación individuo-medio ambiente con la finalidad de poder establecer principios de tipo general para tales relaciones.

Las principales orientaciones teóricas que originan diferentes enfoques evaluativos son:

a) Psicología Ecológica: propone analizar escenarios de conducta que se dan en contextos naturales y sociales determinados a través de los cuales se contrastan los patrones de conducta que dependen de las propiedades físicas y sociales del contexto (Cassullo, 1998).
b) Ecología Social: el concepto central es el de clima social. Se consideran variables ecológicas, aspectos estructurales de la organización, características de los sujetos, dimensiones psicosociales de grupos e instituciones (Moos, 1974, citado en Cassullo y Mikulic, s.f.).
c) Conductismo Ecológico: estudia las conductas ambientalmente relevantes como el control de la población, conservación de la energía, limpieza, etc. desde el análisis experimental de la conducta con el fin de resolver los problemas ambientales (Williams,1977, citado en Cassullo y Mikulic, s.f.).
d) Cognitivo-perceptiva: estudia el ambiente tal y como éste es percibido y valorado por los sujetos (Casullo, 1998).

Aunque cada uno de estos enfoques subraya diferentes aspectos del ambiente, todos pueden ser importantes al momento realizar una evaluación ambiental. Por ejemplo, para

medir el clima social de una empresa, deberá darse prioridad al análisis de la política organizativa (Casullo, 1998).

El concepto de clima laboral procede originalmente del trabajo de Lewin (1936) citado en Casullo, (1998), quien demostró que el comportamiento de los individuos depende de la situación global donde la conducta tiene lugar. La situación global vista como la percepción del empleado sobre el contexto laboral en el que se desenvuelve y su situación psicológica. Otros estudios realizados por Litvin, 1966; Meyer, 1968 y Schneider, 1968 plantearon para su análisis, algunas dimensiones de clima que pudieran afectar la motivación de los trabajadores. Los resultados que obtuvieron confirmaron que las dimensiones tales como la estructura, responsabilidad, calidez humana y el apoyo, reconocimiento y recompensa, tolerancia para los conflictos, identidad y lealtad hacia la organización y el riesgo, constituían las dimensiones que pueden disminuir, incrementar o simplemente no afectar a las motivaciones hacia el logro, a la afiliación y al poder de las personas en una organización (Williams, 1993).

Una de las postulaciones más destacadas sobre clima organizacional es la que toma Likert (1967) citado en Brunet, (1999), quien a partir de varios estudios define que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y de las circunstancias organizacionales que los mismos perciben.

Luego Campbell (1970), amplía el concepto y lo piensa como un grupo de cualidades relativamente duraderas y específicas del ambiente interno de la organización que puede ser deducido de la forma en que una organización se relaciona con sus integrantes y su ambiente. En donde el sujeto toma actitudes y perspectivas de acuerdo a estas relaciones.

Otro de los autores que se destacan es Toro, (2001), quien manifiesta que el clima organizacional se refiere a un conjunto de atributos del medio ambiente interno

organizacional tal y como es percibido por sus miembros. A su vez, plantea que el clima organizacional es una realidad de la empresa que actúa como un poderoso facilitador de su productividad y de su competitividad. El clima organizacional tiende a ser más homogéneo en aquellas empresas en la que existe una cultura más elaborada y más envolvente.

Méndez, (2006) propone que el clima organizacional es el resultado de la manera en que los trabajadores establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno. En cambio García, (2007) sostiene que el clima organizacional de cualquier institución es inherente de dicha organización no solo por las características de la misma, sino por las percepciones que cada persona tiene del medio ambiente de trabajo en el cual se desenvuelve, percepciones que están afectadas a su vez por las características culturales propias de cada individuo.

Lo anteriormente expuesto indica que el clima organizacional ha sido abordado desde diferentes teorías y concepciones, siendo la más utilizada aquella que se basa en las actitudes y percepciones que tienen los trabajadores respecto de las estructuras, condiciones y procesos de su vida laboral puesto que abre la posibilidad de modificar los comportamientos para mejorar el clima laboral (Goncalves, 2007). La percepción que tengan los trabajadores va a depender mayormente de las tareas que deban realizar y las experiencias en las que se vean envueltos. Es por ello que el clima organizacional revela en buena medida la interacción entre las características personales y las características organizacionales de la empresa donde se desempeña el individuo (Tubán, 2006).

DesempeñoLaboral

El desempeño laboral ha estado presente siempre en las organizaciones dado que el individuo ha mantenido una relación con su trabajo desde hace tiempo. En ese sentido, se puede entender como el valor que hace que las organizaciones crezcan así como también los miembros que la componen (Ruiz, Jocelyne, Silva, Neif y Vanga, 2008).

Según Stoner (1994) citado en Ruiz et. al, (2008), el desempeño laboral es el modo en que los integrantes de una organización trabajan eficazmente para lograr objetivos comunes, sujeto a las normas y reglamentos establecidos.

Por su parte, Chiavenato (1998) propone que el desempeño laboral es una apreciación sistemática del desempeño, del potencial de desarrollo del individuo en el puesto, planteando que toda evaluación es un proceso para incentivar o criticar el valor, la excelencia, las cualidades o las carencias de un individuo.

Para Motowidlo (2003), el desempeño en el trabajo se define como el valor total esperado para la organización de los comportamientos puntuales individuales que un sujeto lleva a cabo durante un período de tiempo estándar.

Una idea importante en esta definición es que el desempeño es una propiedad del comportamiento. En particular, es una propiedad agregada de múltiples comportamientos separados que ocurren durante un lapso de tiempo. Una segunda idea importante es que la propiedad del comportamiento a la que se refiere el desempeño es su valor esperado para la organización. Por lo tanto, la construcción de desempeño por esta definición es una variable que distingue entre conjuntos de comportamientos realizados por diferentes individuos y entre conjuntos de comportamientos realizados por el mismo individuo en diferentes momentos. La distinción se basa en cuánto los conjuntos de comportamientos (en el agregado) es probable que contribuyan a la eficacia de la organización o detraerla. En

síntesis, la variación en el desempeño es la varianza en el valor del comportamiento esperado para la organización (Motowidlo, 2003).

Robbins y Coulter (2013) definen al desempeño laboral como un proceso para determinar cuán exitosa ha sido una organización, o un individuo, o un proceso en el logro de sus objetivos propuestos para sus actividades laborales. En términos generales la medición del desempeño laboral en una organización evalúa el cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Una definición del desempeño en el trabajo debería ser útil para toda la gama de estrategias e intervenciones que el campo de la psicología laboral y organizacional podría utilizar para mejorar el desempeño humano en las organizaciones. Muchas de estas estrategias involucran reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, o motivación (Motowidlo, 2003).

Los estudios de prácticas y programas de personal diseñados para mejorar el desempeño en el trabajo humano han utilizado una amplia variedad de medidas de criterio, incluyendo calificaciones de supervisión, índices de productividad, ausentismo, rotación, salario y promoción. (Motowidlo, 2003).

Dentro de este orden de ideas, Motowidlo (2003) distingue los conceptos de comportamiento, desempeño y resultados. Comportamiento es lo que la gente hace. El desempeño es el valor que la organización espera de lo que la gente hace. Los resultados son estados o condiciones de personas o cosas que son cambiadas por lo que la gente hace de manera que contribuyen o disminuyen la efectividad de la organización.

Según estas definiciones, se podría decir que el desempeño es una apreciación por parte de los supervisores, jefes y gerentes de una empresa de la manera en que un empleado logra alcanzar sus metas u objetivos. Asimismo, el desempeño laboral permite vislumbrar el

punto hasta el cual un empleado puede realizar su labor, y que dicho desempeño no solo incluye la producción de piezas tangibles sino también las no tangibles como la resolución de un conflicto, el trabajo en equipo, el pensamiento creativo o la venta de bienes o servicios, entre otras.

Evaluación de Desempeño

Alles (2005) afirma que si se coincide en que la función primordial del trabajo de una persona es la de generar resultados, no importa en qué puesto se desempeñe, siempre se espera que el trabajador produzca algún tipo de utilidad. Esto es lo que se espera de él. Para que estos resultados se concreten, la persona debe conocer "qué se espera" y a su vez recibir *feedback*, es decir, que alguien le diga cómo lo está haciendo y ser recompensado por ello o no, según el caso, los objetivos propuestos, desvíos encontrados, etc.

La evaluación de desempeño es un proceso para definir, implementar, medir y evaluar la performance (desempeño) de cada uno de los integrantes de una organización, tanto en forma individual como grupal y consecuentemente de toda la empresa (Alles, 2005).

De ahí que la evaluación de desempeño constituye una fuente de información que permite a la organización detectar necesidades de capacitación, descubrir personas clave, hallar inquietudes del evaluado, encontrar una persona para cubrir un puesto, motivar a los empleados a través de la comunicación de su desempeño e involucrándolos en los objetivos de la organización (retroalimentación). Además es una ocasión para que jefes y subordinados analicen cómo se están haciendo las cosas y también es una herramienta para tomar decisiones sobre salarios y promociones (Alles, 2005).

Por su parte, Robbin y Judge (2009) postulan que la elección de un sistema de evaluación del desempeño y la forma en que se aplica influye en el comportamiento de los

trabajadores. Asimismo estos autores indican que la evaluación de desempeño tiene varios propósitos. Uno de ellos es ayudar a la dirección a tomar decisiones de recursos humanos en general, tales como ascensos, transferencias y despidos. También identifica las necesidades de capacitación y desarrollo, así como las aptitudes y competencias de los empleados que se necesitan corregir o mejorar mediante programas correctivos. Además cumple con la función de brindar feed-back a los empleados acerca de cómo ve la organización su desempeño. Agregan que es la base para asignar recompensas e incrementos de salario por mérito.

A este respecto, Robbin y Judge (2009) manifiestan que los tres conjuntos de criterios más utilizados son los resultados de la tarea individual, comportamientos y características.

- Resultados de la tarea individual: Si se utilizan los resultados, el empleado podría ser evaluado con criterios tales como la cantidad producida, desperdicios generados y el costo por unidad de producción, etc. Robbin y Judge (2009).
- Comportamientos: En muchos casos, es difícil identificar resultados específicos atribuibles directamente a las acciones de un empleado, particularmente en individuos cuyas asignaciones de trabajo forman parte intrínseca del esfuerzo de un grupo. Estos comportamientos no necesariamente se limitan a aquellos que están relacionados con la productividad individual. El ayudar a otros, sugerir mejoras y presentarse como voluntario para tareas adicionales, hacen que los grupos y las organizaciones funcionen con más eficacia y es frecuente que se incorporen a las evaluaciones de desempeño del trabajador. Robbin y Judge (2009).
- Características: es el conjunto más débil de criterios aunque es uno de los más usados por las empresas. Los autores antes mencionados sostienen que son los más débiles porque son los que más alejados están del desempeño real del trabajo en sí.

> Características como tener una buena actitud, mostrar confianza, ser confiable o poseer mucha experiencia, puede relacionarse o no con los resultados positivos de la tarea. Robbin y Judge (2009).

Palaci, (citado en Pedraza, Amaya y Conde, 2010) plantea que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. El desempeño laboral según Robbins, (citado en Pedraza et al., 2010) es uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles. En cambio para Chiavenato (citado en Pedraza et al., 2010) el desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados y añade que constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.

El desempeño son aquellas acciones o comportamientos de los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, estos pueden medirse en términos de competencias y su nivel de contribución a la empresa. (Robbin y Judge 2009).

La importancia del desempeño laboral radica en que es la base de la eficiencia de cualquier organización. De ahí la importancia no sólo de medirlo sino de mejorarlo. (Robbins y Judge 2009).

Robbins (2004, citado en Pedraza et al., 2010) relaciona el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que se integran modelando el comportamiento de las personas involucradas en el proceso de producción.

Por su parte, Faria (1995, citado en Pedraza et al., 2010) considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo y sus responsabilidades.

La estabilidad laboral genera en el trabajador, un mejoramiento de la salud, motivación y buen estado emocional. En estas condiciones el empleado está dispuesto a dar más y enfocarse hacia otras metas que lo lleven a mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad. De estas variables depende un mejor o peor desempeño laboral. El cual ha sido un elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de una organización. (Robbins y Judge 2009).

Disfrute

El disfrute (enjoymet) ha sido definido por diversos autores. Nabi y Krcmar (2004), proponen que el disfrute es una actitud positiva general hacia el gozo por una actividad o contenido. Posee componentes afectivos, cognitivos y comportamentales que actúan a un nivel evaluativo y experiencial de la persona. Según los autores Wright, Overbeeke, Monk y Blythe, (2003), esta vivencia, al tornarse intensa, puede llevar a un estado de fascinación, pasión y /o experiencia óptima y progresar hacia un "compromiso absorbente" (total entrega y concentración), aportando a la construcción de identidad, al sentido vital y a la realización personal.

Para cada persona este fenómeno se experimenta de manera diferente. Se puede disfrutar experimentando el placer pasivo de un cuerpo descansando al sol, o la felicidad de una relación serena, pero este tipo de felicidad depende de circunstancias externas favorables. Csikszentmihalyi (2007) enuncia que la felicidad que sigue al disfrute es fruto de nuestra propia creación y conduce a la creciente complejidad y crecimiento de la conciencia.

Csikszentmihalyi (2007) señala que el disfrute tiende a ocurrir fácilmente cuando hay objetivos claros que requieren de respuestas apropiadas, como puede ser un juego de ajedrez, o un partido de tenis o de póker, en donde hay objetivos y reglas, lo que hace posible que el jugador actúe sin cuestionarse qué es lo que debe hacer y cómo. Durante el tiempo que dure el juego, el jugador vive en un universo autónomo donde todo está perfectamente definido.

En torno a esto, el autor añade que la experiencia de disfrute son esos momentos excepcionales, que la gente describe como la acción sin esfuerzos que sienten en determinados momentos que se destacan como los mejores de sus vidas.

La misma claridad de objetivos estaría presente si se realiza un ritual religioso, se toca una pieza musical, se realiza una manualidad, se trepa una montaña, entre otras. En contraste con la vida cotidiana, estas actividades de disfrute permiten a una persona enfocarse en metas claras y compatibles, proporcionando retroalimentación inmediata (Csikszentmihalyi, 2007).

El disfrute también ocurre cuando las habilidades de una persona están completamente involucradas en superar un desafío que es prácticamente manejable, por lo que actúa como estímulo para adquirir nuevas habilidades y desafíos (Csikszentmihalyi, 2007).Cuadra y Florenzano (2003) plantean que la sensación de disfrute se presentaría cuando las personas advierten situaciones como desafíos y a la vez se autoperciben con capacidad para superarlos y esta capacidad es modulada por las creencias, habilidades, valoraciones y calidad de vida de las personas.

Algunos autores como Wright, et al., (2003) distinguen diversión (fun) de disfrute. Indican que la diversión está más asociada al entretenimiento en donde la persona queda cautivada

por los sentidos y la intensidad, como puede ser escuchar música mientras se hacen las tareas domésticas. Y por otro lado, la absorción, hace referencia a un modo más profundo de disfrute y que puede ser alcanzado solo excepcionalmente con la ejecución de un instrumento musical, por ejemplo. Esta experiencia absorbente de disfrute ha llevado a algunos autores a considerar este fenómeno con relación al Flow.

El *flow* (fluir o flujo) se define como el estado óptimo de conciencia en el que la persona se siente cognitivamente eficiente, profundamente involucrada, altamente motivada y la experiencia en sí posee un gran nivel de disfrute (Asakawa, 2004). Según Csikszentmihalyi (1990), una actividad que favorece esta extraordinaria experiencia es tan confortable que las personas desean realizarla por el disfrute que concede en sí misma, y no por lo que podrían conseguir de ella, aunque presente algún grado de dificultad o de peligro. La experiencia óptima es un estado espontáneo que emerge a medida que un sujeto se va desarrollando en una actividad. Alude a los componentes cognitivos, emocionales y motivacionales altamente positivos (Bassi y DelleFave, 2012) que se determinan por las capacidades y oportunidades para la acción subjetivamente percibidas que tiene una persona (NakamurayCsikszentmihalyi, 2002). De igual manera, padecer ansiedad o aburrimiento obliga a la persona a ajustar su nivel de destrezas y/o retos con el fin de alejarse de ese estado aversivo (Nakamura yCsikszentmihalyi, 2002). Se inserta así un sistema de selección que incentiva el crecimiento: en tanto la gente se va especializando en realizar actividades desafiantes, desarrollan niveles más altos de habilidades y la actividad en sí deja de ser tan absorbente como lo era antes. Atendiendo a estas consideraciones, se vuelve necesario identificar y aventurarse con desafíos más complejos para continuar experimentando *flow*.

El *flow* posee tres dimensiones: absorción o total concentración en la actividad, disfrute y motivación intrínseca. Sin embargo, se ha revelado que las dimensiones corazón del flow son la absorción y el disfrute, ya que se considera que la dimensión motivación intrínseca puede ser en realidad un precedente para que se produzca la propia experiencia (Rodríguez-Sánchez et al., 2008).

Pese a que en un principio las experiencias de *flow* comenzaron a estudiarse exclusivamente en actividades vinculadas al deporte, la cultura y al arte, investigaciones posteriores ampliaron el análisis del *flow* al entorno laboral evidenciando que era posible vivir estas experiencias de disfrute y absorción en el puesto de trabajo (Nakamura y Csikszentmihalyi, 2002); (Rodríguez-Sánchez, Schaufeli, Salanova, Cifre y Sonneschein, 2011). Independientemente del medio donde se disfrute de este tipo de experiencias, lo que sí se sabe es que la aparición de *flow* sólo se concreta cuando las personas se enfrentan a una tarea que combina dos propiedades: supone un reto para la persona trabajadora y ésta a su vez posee las competencias necesarias para llevarla a cabo (Csikzentmihalyi, 1997).

Para Kimiecik (1996) el disfrute puede ser definido como un estado de experiencia óptima que comparte algunas características con el Flow ya que la actividad se realiza esencialmente por su propio fin (es causa, motivo, objeto) y está asociada a estados de sentimiento positivos. Desde la perspectiva de este autor, las personas necesitamos, deseamos y buscamos experiencias de disfrute, ya que son intrínsecamente motivantes por definición. Y agrega que el disfrute no puede ser subsumido bajo los afectos positivos ya que difiere de placer, actitud y motivación intrínseca. Por su parte, Csikszentmihalyi (1990) declara que los acontecimientos disfrutables sobrevienen cuando una persona quiere cumplir alguna aspiración o suplir una necesidad pero tropieza con algo que va más allá de lo que había pensado o esperado y consigue algo novedoso, que no había imaginado antes. El disfrute para estos autores se distingue por este movimiento hacia delante con un sentido

de novedad. Afirman que luego de atravesar un evento de disfrute, el sujeto cambia, el self crece en algún aspecto y en consecuencia se vuelve más complejo.

Schmidt y Leibovich (2015), acuerdan que se trata de una motivación humana fundamental y una disposición básica que nos impulsa al cambio, a la búsqueda y al crecimiento. Es considerado uno de los motivos más poderosos para involucrarse en una actividad, comprometerse y sostenerla a través del tiempo, ya que cuando la experiencia de disfrute es muy potente surge algo más que el gusto o agrado por la actividad : la novedad y el desafío son condición, y el crecimiento en habilidades, la pasión y la realización personal son consecuencias.

Luego de varios estudios realizados por Fang, Chan,Brzezinski, y Nair (2010), se creyó necesario reflexionar sobre el disfrute diferenciándolo en términos de los elementos que lo componen considerando dos vertientes: una hedónica, que pertenece al componente afectivo, que incluye el agrado, el gusto, la diversión y el placer, pero también, una eudaimónica, correspondiente al componente cognitivo y volitivo motivacional, que implica compromiso, estado de absorción, plena concentración y crecimiento personal (Csikszentmihalyi, 1997).

En un estudio cualitativo realizado por Schmidt et al. (2016) se reconocieron los componentes del disfrute a partir de una muestra de deportistas y ejecutantes de instrumentos musicales. Se concluyó que existen tres componentes del disfrute en ambas muestras: cognitivo, implica concentración y total absorción; afectivo, incluye sentimientos y emociones positivas; y motivacional (o motivo autotélico), que implica que la actividad se elige por el gusto de realizarla.

En resumen, los investigadores acuerdan que el disfrute y la experiencia óptima de flow conforman experiencias subjetivas de gran importancia para un desarrollo humano positivo. Experimentar vivencias positivas de disfrute en la realización de actividades, parece conducir hacia niveles de mayor bienestar. Del mismo modo, el disfrute absorbente es una fuente de motivación importante para involucrarse en una actividad, centrar la atención en ella y dedicarle tiempo y esfuerzo, impulsando mayores niveles de complejidad en el balance desafío-habilidades y, en consecuencia, un crecimiento personal.

El *flow* puede jugar un papel clave en la construcción de una nueva especie de ámbito laboral, donde se están gestando y empleando modelos de gestión de recursos humanos, denominados de *high-performance* (Delery y Shaw, 2001) orientados a contemplar los aspectos del capital humano positivo y su influencia en la rentabilidad económica de la empresa y el desempeño (Demerouti, 2006). En este sentido, se suma la aparición de una nueva tendencia en la construcción de una nueva categoría de empresas: las denominadas organizaciones saludables, que tienen en cuenta la gestión del capital psicológico positivo (Luthans y Youssef, 2004).

Realización Personal

Definiciones:

Realización Personal según RAE: logro de aspiraciones y objetivos importantes para la vida de una persona.

Sentimiento de Realización Personal (o sentido de auto-realización): gratificación producto del logro de aspiraciones y objetivos importantes para el proyecto vital. Los sujetos auto-

realizados se sienten felices, plenos, y encuentran un sentido válido a la vida por medio del crecimiento alcanzado a través del desarrollo de una actividad.

Ya en el año 1934, Goldstein hablaba de la realización del potencial del propio individuo como uno de los motivos humanos fundamentales. Desde las teorías motivacionales, la realización personal es el grado más elevado de aspiraciones. Maslow (1969; citado en Naranjo-Pereira, 2009) presenta su Teoría Jerárquica de las Necesidades y separándolas en cinco categorías: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de autoestima y auto-realización. Y sostiene que es a través de la satisfacción de esta necesidad que se encuentra un sentido válido a la vida por medio del desarrollo potencial de una actividad.

Una perspectiva superadora a la Teoría de Maslow, es la Teoría Jerárquica ERC (existencia, relación y crecimiento) de Alderfer (1972; citado en Naranjo-Pereira, 2009), la cual agrupa las necesidades en tres niveles:

- Existencia: Incluye las necesidades más básicas consideradas por Maslow como fisiológicas y de seguridad.

- Relación: Estas necesidades requieren de la interacción con otras personas para su satisfacción, reuniendo la necesidad social y el componente externo de la clasificación de estima realizada por Maslow.

- Crecimiento: Se refiere al crecimiento interno de las personas. Estas necesidades comprenden el componente interno de la clasificación de estima y la de auto-realización. La necesidad de auto-realización se satisface cuando la persona logra objetivos importantes para su proyecto vital. Alude a la necesidad de realización del

propio potencial, de realizar lo que a la persona le gusta y poder lograr sus metas. Aldefer asocia la auto-realización con autoestima, autonomía y autocontrol (auto-dirección).

Aceigo de Mendoza, Dominguez Medina y Hernández-Hernández (2005) afirman que en la auto-realización existen objetivos con valor en sí mismos que producen motivación intrínseca por lo que el proceso, aunque sea prolongado y costoso, resulta gratificante. El alto nivel de significación de las metas, asociadas a un proyecto implicativo, convierte las acciones instrumentales en satisfactorias y lúdicas por sí mismas. En este caso, lo que moviliza hacia los objetivos es el propio disfrute en el proceso, no el deber o la obligación.

Por su parte D'Souza et al., (2015) sostienen que es a través de la satisfacción de esta necesidad de realización personal que los sujetos se sienten autónomos, felices y plenos y encuentran un sentido válido a la vida por medio del desarrollo potencial de una actividad.

Antecedentes

Se ha realizado un relevamiento de trabajos presentados por diferentes autores con el objetivo de reflexionar e indagar la relación entre los constructos Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Disfrute y Realización Personal.

Aunque no se han hallado investigaciones que involucren a los cuatros constructos mencionados simultáneamente, existen diversos estudios en los que se ha tomado como eje el clima organizacional, como por ejemplo una investigación realizada en 2016 en la Universidad de Concepción de Chile (Diaz Pincheira y Carrasco Garcés, 2018). En ella se revisaron factores del clima organizacional y riesgos psicosociales y la manera como estos

afectan a la felicidad organizacional. Para esto se midieron tres variables (felicidad, clima organizacional y riesgos psicosociales) y participaron 107 trabajadores de una institución educativa. Los principales resultados permiten concluir que los altos niveles de felicidad organizacional se explican por trabajos con altos niveles de desempeño, en donde se refuerza positivamente al trabajador y existe flexibilidad con las necesidades familiares. Se observó que la variable *cohesión* (una de las dimensiones del clima organizacional) posee un efecto negativo sobre los niveles altos de felicidad (-0.133). Se podría pensar que la excesiva cohesión provocaría un desgaste en las relaciones humanas en donde el trabajador entraría en una relación simbiótica con sus pares. En cuanto a otra de las dimensiones, la variable *presión,* muestra correlaciones positivas con la felicidad (0.233). Lo cual indicaría que el trabajador se mostrará feliz cuando existan metas claras y estándares altos de desempeño en el trabajo.

Hosie, Sevastos y Cooper (2007) en un trabajo de investigación con 400 profesionales, hallaron correlaciones positivas entre el desempeño de la organización y la felicidad de los empleados; el modelo aplicado consideró dimensiones que evaluaban la felicidad profesional con respecto a características personales, características de las funciones laborales, definición de objetivos, flujo de trabajo, equilibrio entre trabajo y familia y satisfacción en el trabajo. Mientras que Dutschke (2013) en un estudio desarrollado en Portugal, logró identificar ocho factores de la felicidad organizacional mediante un análisis factorial los cuales son: desarrollo personal, reconocimiento y respeto, ambiente laboral, objetivos, equilibrio vida social, influencia y apoyo de jefes y compromiso con la organización y seguridad. Del mismo modo, la satisfacción laboral también se ha relacionado fuertemente con los niveles generales de la felicidad Bowling, Eschleman y

Wang, (2010); Erdogan, Bauer, Trujillo y Mansfield, (2012), citados en Diaz Pincheira y Carrasco Garcés, (2018).

En lo que respecta al clima organizacional, Koys y Decottis (1991) citados en Diaz Pincheira y Carrasco Garcés, (2018), incluyeron como dimensiones del clima organizacional: la autonomía, cohesión, equidad, presión, innovación, reconocimiento, confianza y apoyo. Por su parte, Parker, Baltes, Young, Huff, Altmann, Lacost y Roberts (2003) citados en Diaz Pincheira y Carrasco Garcés, (2018), a través de uno de los estudios más trascendentales, identificaron dimensiones comunes en las investigaciones del clima a nivel prácticamente mundial como: rol en el trabajo, el trabajo en sí, el líder, el grupo de trabajo, la organización en general, la satisfacción en el trabajo, el sentirse bien en el ambiente laboral, la motivación, el desempeño y otras actitudes hacia el trabajo.

Cabe señalar que la mayoría de las dimensiones enunciadas en el párrafo anterior tienen su correlato en el instrumento utilizado para medir el clima organizacional en el presente estudio, Work Environment Scale (WES).

Los investigadores Isen y Reeve (2005) de USA, escribieron un artículo sobre la influencia del afecto positivo en la motivación intrínseca y extrínseca, facilitadora del disfrute en el juego, el comportamiento laboral responsable y el autocontrol. Los autores afirman que dos experimentos realizados han demostrado que el afecto positivo fomenta la motivación intrínseca, como se refleja en la elección de una actividad en una situación de libre elección y en el disfrute medido de una tarea novedosa y desafiante, pero también promueve el comportamiento laboral responsable en una situación donde el trabajo debe ser realizado. Donde había trabajo que debía ser llevado a cabo, las personas con la condición

de afecto positivo, redujeron su tiempo en la tarea agradable, completaron con éxito la tarea laboral, pero también dedicaron tiempo a la tarea más agradable. Estos resultados indicarían que el afecto positivo favorece la motivación intrínseca, el disfrute y el desempeño de tareas agradables, pero no en detrimento de un comportamiento laboral responsable en una tarea poco interesante que deba realizarse.

Sander y Córdoba (2018) realizaron una investigación cuyo objetivo fue el análisis de la relación entre las Condiciones de trabajo y el Clima socio-laboral con el Bienestar Psicológico Laboral de 100 trabajadores de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (57%) y el Gran Buenos Aires (43%). Se administraron el Cuestionario de Bienestar Laboral General; Escala de Condiciones del Trabajo y Escala de Clima Sociolaboral. Además, se relevaron variables sociolaborales. Se encontró una relación significativa directa entre el Clima Sociolaboral y la dimensión del Bienestar Psicológico Laboral que evalúa las expectativas de los trabajadores; asimismo, se halló una relación significativa inversa con la dimensión que evalúa la Alienación de los mismos. También se hallaron relaciones significativas directas entre las Condiciones Físicas y el Bienestar Psicológico Laboral.

Gutierrez, (2017) de la Universidad Nacional de San Luis, Argentina, desarrolló una investigación con enfoque mixto en una organización del rubro de servicios de la ciudad de San Luis en la que participó el total de su personal (42 miembros). El propósito de este trabajo no era presentar los resultados de un diagnóstico de clima, sino que era exponer dicho recorrido, las definiciones elegidas, las problemáticas metodológicas halladas y las alternativas encontradas. La Escala Bidimensional de Respuesta elaborada y aplicada en un cuestionario ad-hoc, brindó valiosos aportes al diagnóstico de clima organizacional y la toma de decisiones para futuras intervenciones.

Arribó a seis dimensiones que oscilaban entre lo espacial físico y lo relacional.

Lupano Perugini y Waisman (2017) de la universidad de Palermo, Argentina, realizaron una escala para evaluar el Job Engagement (JE) y analizar su relación con la satisfacción y performance. Participaron 569 empleados. La mayoría residía en Buenos Aires (95,8%). Para la recolección de datos se empleó: Escala Argentina de compromiso con el trabajo (Lupano Perugini, 2017); y dos escalas diseñadas ad hoc: Escala de satisfacción laboral y Escala de performance laboral. Se obtuvo una escala de 11 ítems con las tres dimensiones propuestas: atención, absorción y energía. Mediante análisis factorial confirmatorio se comprobó la estructura de tres factores. Por último, se verificó que las dimensiones del JE correlacionan de forma positiva con medidas de satisfacción y performance.

Videla, Ozan, Masquijo y Gil Uriarte, (2017) de la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Católica de Cuyo, Argentina, llevaron a cabo un trabajo cuyo objetivo fue describir las experiencias de flow en colaboradores de organizaciones públicas y privadas de San Juan. A partir de esto se planteó la necesidad de medir las experiencias óptimas que los colaboradores tenían en su desempeño diario. Se utilizó una metodología cuantitativa y cualitativa de tipo descriptiva, se seleccionó la variable "estado de flow", cuyo nivel de medición era ordinal. A partir de las puntuaciones de la dimensión interna de desempeño se implementaron estrategias de desarrollo de flow.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Objetivo General

- Conocer la percepción del clima organizacional de los empleados de una empresa textil en relación con el desempeño laboral, el disfrute y la realización personal.

Objetivos Específicos

- Comparar el disfrute (afecto positivo e involucramiento) en los operarios y en el personal administrativo.
- Explorar la relación entre clima organizacional, disfrute y realización personal en todos los sectores.
- Estudiar las relaciones del clima, disfrute y realización personal con el desempeño laboral.
- Explorar la relación entre clima organizacional, disfrute y realización personal en función de la edad.
- Explorar la relación entre clima organizacional, disfrute y realización personal en función de la antigüedad en la empresa.
- Explorar la relación entre clima organizacional, disfrute y realización personal en función del sexo.

Hipótesis

H1: Cuanto mayor es el afecto positivo en operarios mayor es el involucramiento.

H2: Existe mayor realización personal y disfrute en operarios que en empleados administrativos.

H3: A mayor edad mayor realización personal y mayor disfrute

H4: A mayor antigüedad, mejor será la percepción del clima organizacional, mayor realización personal y mayor disfrute.

Diseño de Investigación

Se realizó un estudio de carácter no experimental con un abordaje cuantitativo. Es de tipo descriptivo correlacional (Hernández Sampieri, 2014). Con relación a la disponibilidad cronológica de los datos, el estudio es transversal.

Población

Comprende al personal de todas las áreas de una planta textil industrial ubicada en Berazategui que en 2018 poseía 102 empleados.

Muestra

El tipo de muestreo es no probabilístico (Hernández Sampieri, 2014). La muestra está compuesta por 96 participantes de entre 23 y 63 años de edad (*M*= 43,28 *DE=10,35*) de los cuales 89 personas son del género masculino (92,7%) y 7 personas del género femenino (7,3%).

La mayoría de los empleados han completado sus estudios secundarios (54,2%) y forman parte del rol operativo de la planta textil y sectores de apoyo a la producción

(80,2%). El personal administrativo (19,8%) posee estudios terciarios completos (4,2%), universitarios incompletos (10,4%), universitarios completos (8,3%) y otros niveles de instrucción (1%).(Ver gráficos para otros datos socio-demográficos).

Unidad de Análisis

Empleados que trabajan en una empresa textil industrial ubicada en la ciudad de Berazategui, cada uno de los cuales contestará a las preguntas de los cuestionarios.

Instrumentos

Conforme a la pregunta de investigación formulada, se utilizó un protocolo auto administrado compuesto por:

Cuestionario socio-demográfico. Construido ad-hoc. Evalúa características socio-demográficas: sexo, edad, estado civil, existencia de hijos, nivel educativo, antigüedad en la empresa y sector al que pertenecen.

Escala de Disfrute en la Actividad (EDA, Schmidt et al., 2018) adaptado para su utilización en el ámbito laboral. Cuestionario compuesto por 29 ítems que evalúa las actividades y experiencia de disfrute. Se le pide al sujeto que consigne cuánto reflejan las frases (ítems) que se presentan a continuación lo que le ocurre al desarrollar esa actividad.

Ejemplos de ítems: *Ítem 1: Soy feliz realizando mi trabajo. Ítem 3: Mientras hago el trabajo estoy muy conectado con la situación. Ítem 4: Me apasiona realizar el trabajo.* La experiencia de disfrute se evalúa con una escala Likert de 5 opciones (de totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo) a través de dos subescalas: a) *Afecto Positivo* (8 ítems): evalúa el grado en que el sujeto experimenta agrado, satisfacción, gratificación,

diversión, encantamiento y pasión; b) *Involucramiento* (5 ítems): evalúa el grado en que el sujeto se encuentra focalizado en la actividad y "capturado" (absorbido) por la misma, en un estado de plena concentración y total entrega. La consistencia interna de la subescala *afecto positivo* dio un Alfa de Cronbach de α =0,914 y la de la subescala *Involucramiento* dio un Alfa de Cronbach de α=0,621.

Inventario de Sentido de Realización Personal (Schmidt et al., 2018) adaptado para su utilización en el ámbito laboral. Consta de 6 ítems y tiene como objetivo evaluar el grado de realización personal que denotan los sujetos a través de las frases (ítems) que se presentan a continuación: Ejemplos de ítems: *Ítem 1: Este trabajo me hace sentir pleno, Ítem 3: Este trabajo me permite desarrollar mi potencial, Ítem 5: Siento que este trabajo le da sentido a mi vida. La realización personal se evalúa con* una escala Likert de 5 puntos (1=Totalmente en Desacuerdo, 2=En Desacuerdo, 3=Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, 4=De Acuerdo y 5=Totalmente de Acuerdo). Este inventario posee una consistencia interna Alpha de Cronbach de α =0,896.

Escala de Clima Social en el Trabajo (Work Environment Scale – WES). Esta escala evalúa el ambiente social existente en diversos tipos de trabajo.

Según Moos, Moos y Trickett (1989) se emplearon varios métodos en la elaboración de dicha escala para llegar a una comprensión realista del ambiente social de los grupos de trabajo y para crear un fondo inicial de elementos del cuestionario. Estos elementos se construyeron a partir de la información reunida en entrevistas estructuradas, mantenidas con empleados de diferentes lugares y puestos de trabajo. La información obtenida dio como resultado la elaboración de una versión de la escala que se aplicó experimentalmente. La selección y redacción de los elementos se hizo en base a una formulación general de tres dimensiones socio-ambientales. Cada elemento debía estar enfocado hacia una dimensión, e

identificar este aspecto en el ambiente de trabajo, por ejemplo determinar el grado de importancia de las relaciones interpersonales o aspectos de autorrealización o la estructura organizacional del trabajo.

La versión experimental de WES fue aplicada a una muestra de empleados de diferentes centros de trabajo.

Moos et al. (1989) establecieron que en la selección definitiva de los elementos se tuvieran en cuenta los criterios psicométricos que se describen a continuación: los elementos deberían presentar correlaciones más altas con su propia subescala que con cualquier otra. Cada escala debería tener igual número de elementos que puntuasen en las dos opciones (verdadero-falso) para controlar los sesgos de aquiescencia; las subescalas deberían presentar intercorrelaciones bajas o moderadas ; cada elemento y cada subescala deberían ser discriminativos en diferentes ambientes de trabajo.

Descripción de la Escala

La Escala está formada por 90 ítems agrupados en diez subescalas que evalúan tres dimensiones fundamentales:

1) RELACIONES

Es una dimensión que evalúa el grado en que los empleados están interesados y comprometidos en su trabajo y el grado en que la dirección apoya a los empleados y les anima a apoyarse unos a otros. Está integrada por las siguientes subescalas:

IMPLICACIÓN (IM): Grado en que los empleados se preocupan por su actividad y se entregan a ella. Por ejemplo, el ítem 1 “El trabajo es realmente estimulante”.

COHESIÓN (CO): Grado en que los empleados se ayudan entre sí y se muestran amables con los compañeros. Por ejemplo, el ítem 22 "La gente se ocupa personalmente por los demás"

APOYO (AP): Grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social. Por ejemplo, el ítem 13 "Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien".

2) AUTORREALIZACIÓN

Se trata de una dimensión que evalúa el grado en que se estimula a los empleados a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones; la importancia que se da a la buena planificación, eficiencia y terminación de las tareas y el grado en que la presión en el trabajo o la urgencia dominan el ambiente laboral. Está integrada por las siguientes subescalas:

AUTONOMÍA (AU): Grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias. Por ejemplo, el ítem 24 "Se anima a los empleados que tomen sus propias decisiones".

ORGANIZACIÓN (OR): Grado en que se subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea. Por ejemplo, el ítem 35 "Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y práctico".

PRESIÓN (PR): Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo domina el ambiente laboral. Por ejemplo, el ítem 16 "Aquí parece que las cosas siempre son urgentes".

3) ESTABILIDAD/CAMBIO

Esta dimensión mide el grado en que los empleados conocen lo que se espera de su tarea diaria y cómo se les explican las normas y planes de trabajo; el grado en que la dirección utiliza las normas y la presión para controlar a los empleados; la importancia que

se da a la variedad, al cambio y a las nuevas propuestas y por último, el grado en que el entorno físico contribuye a crear un ambiente de trabajo agradable. Está compuesta por las siguientes subescalas:

CLARIDAD (CL): Grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo. Por ejemplo, el ítem 17 "Las actividades están bien planificadas".

CONTROL (CN): Grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados. Por ejemplo, el ítem 28 "Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas".

INNOVACIÓN (IN): Grado en que se subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques. Por ejemplo, el ítem 9 "Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente".

COMODIDAD (CF): Grado en que el ambiente físico contribuye a crear un ambiente laboral agradable. Por ejemplo, el ítem 20 "La iluminación es muy buena".

Antecedentes psicométricos de las escalas de clima social laboral (WES): validez y confiabilidad

Confiabilidad: Se ha aplicado el procedimiento del Test-Retest con un mes de intervalo en la Escala de Clima Social Laboral (WES). Los coeficientes de correlación se detallan a continuación: IM 0.83, CO 0.71, AP 0.82, AU 0.77, OR 0.73, PR 0.76, CL0.69, CN0.79, IN 0.75, CF 0.78.

A partir del Análisis de Consistencia Interna (Kuder y Richardson), los índices obtenidos fueron IM 0.84, CO 0.69, AP 0.77, AU 0,73, OR 0.76, PR 0.80, CL 0.79, CN 0.76, IN 0.86, CF 0.81.

Validez: Moos et al. (1989) suponen que un grupo de sujetos con diferente dotación o atributo en una variable externa obtendrán distintos promedios en la prueba si dicha variable externa es influyente en el constructo medido por la prueba.

En la adaptación española de las Escalas de Clima Social se tuvieron en cuenta variables o atributos influyentes y se analizaron las diferencias de las distintas sub-muestras en las variables de clima social. En la escala WES se consideraron el tamaño de empresa (pequeña-mediana-grande), el tipo de empresa (privada o pública), el área de la empresa (industria, comercio, servicios), la profesión del empleado examinado (botones, empleados, jefes, técnicos) y el sexo.

La escala posee una consistencia interna Alpha de Cronbach de α =0,756.

Evaluación del Desempeño. Este instrumento provisto por la empresa, evalúa el grado de conocimiento, habilidades y comportamientos en relación a los objetivos del negocio, obteniéndose como resultado un desempeño global de cada empleado en el caso del personal de planta. Para el personal administrativo se realizó una Evaluación del Desempeño Global con formulación de objetivos específicos según cada área y alineados con los objetivos de la empresa. Las puntuaciones dan como resultado el nivel de desempeño de los empleados que se traducen desde la puntuación máxima que corresponde a Desempeño Excelente+ (puntaje >100 pertenece a Categoría A+), y va decreciendo hacia Excelente, (puntaje de 90 a 100, categoría A), Supera las expectativas, (puntaje de 76 a 89, categoría B), Alcanza las expectativas, (puntaje de

50 a 75, categoría C), Requiere Desarrollo, (puntaje de 26 a 49, categoría D) y la menor puntuación que corresponde a Desempeño Inadecuado (puntaje de 0 a 25, categoría E) Ambas evaluaciones fueron construidas ad-hoc.

Procedimiento

El protocolo fue entregado en mano a cada empleado y fue completado de manera voluntaria y anónima. Cada protocolo presentaba adjunta una nota de consentimiento informado que el sujeto debía firmar en caso de aceptar participar y brevemente los motivos por los cuales se realizaba la presente investigación. Además, cada instrumento contenía las consignas necesarias para poder realizarlo. Cada test fue auto-administrable y sin un tiempo limitado.

Análisis

Los datos fueron cargados en bases de datos Excel y procesados con el paquete estadístico SPSS v.23 (en español). Se realizaron análisis de frecuencia y estadísticos descriptivos. Se utilizaron pruebas no paramétricas (U de Mann Whitney) debido a que la prueba de normalidad evidenció que las variables no se ajustaban a una distribución normal.

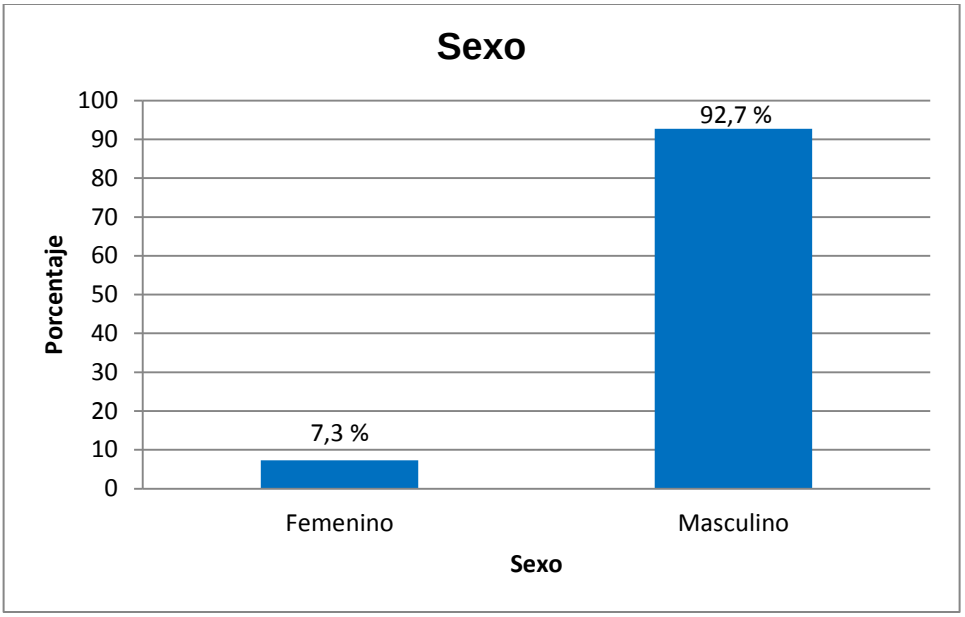
La variable Desempeño Laboral se recodificó en Alto Desempeño y Bajo Desempeño. Los dos grupos de comparación estuvieron conformados por sujetos con los más altos puntajes de desempeño laboral versus los que tenían menor puntaje de desempeño laboral. Para lograr esto, se realizó un análisis de frecuencia y se estableció el punto de corte en función del valor de la mediana (Mdna= 4.00) y este fue el valor que finalmente se utilizó para determinar quienes cumplían con el criterio de tener alto desempeño y quienes presentaban bajo desempeño.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

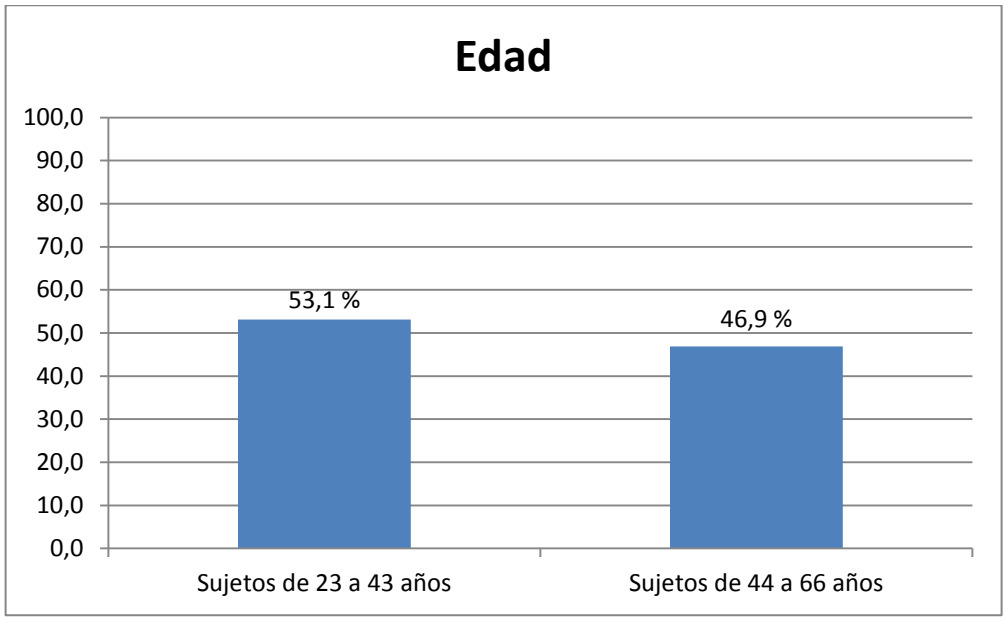
Caracterización de la muestra

Gráfico 1. Distribución de la variable Sexo en la muestra.



El Gráfico 1 representa la distribución muestral de la variable Sexo: 7 participantes del sexo Femenino, lo que equivale al 7,3 % y 89 sujetos del sexo Masculino, lo que equivale al 92,7 %.

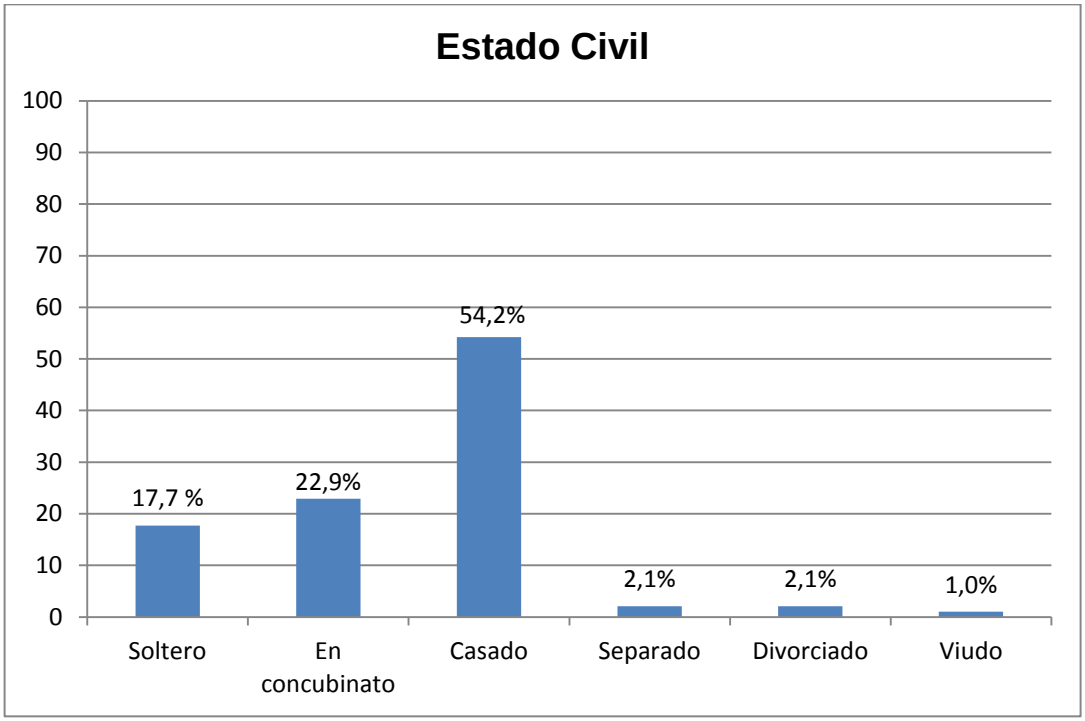
Gráfico 2. Distribución de la variable Edad en la muestra.



En lo que refiere a la variable Edad, en su distribución muestral presenta los siguientes valores de Tendencia Central: una Media de 43,28, una Mediana de 43,0, una Moda de 41,0. Una desviación estándar de 10,35 con un Mínimo de 23 y un Máximo de 66.

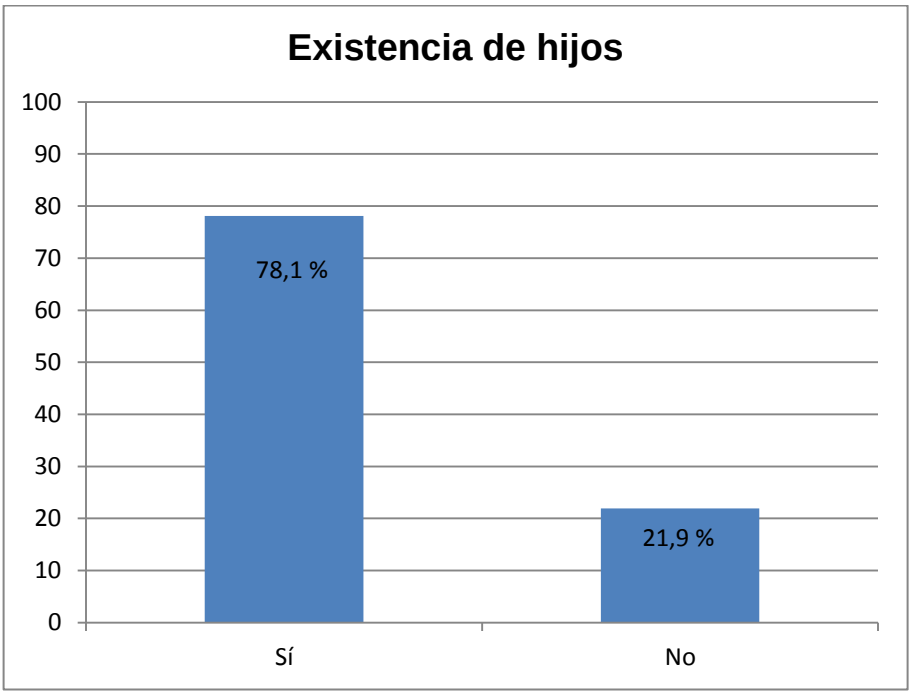
El Gráfico 2 representa la variable Edad recodificada a partir del criterio estadístico mencionado, quedando dividida en dos rangos: Sujetos de 23 a 43 años, con un total de 51 participantes, lo que equivale al 53,1% y Sujetos de 44 a 66 años, con un total de 45 participantes, lo que equivale al 46,9%.

Gráfico 3. Distribución de la variable Estado Civil en la muestra.



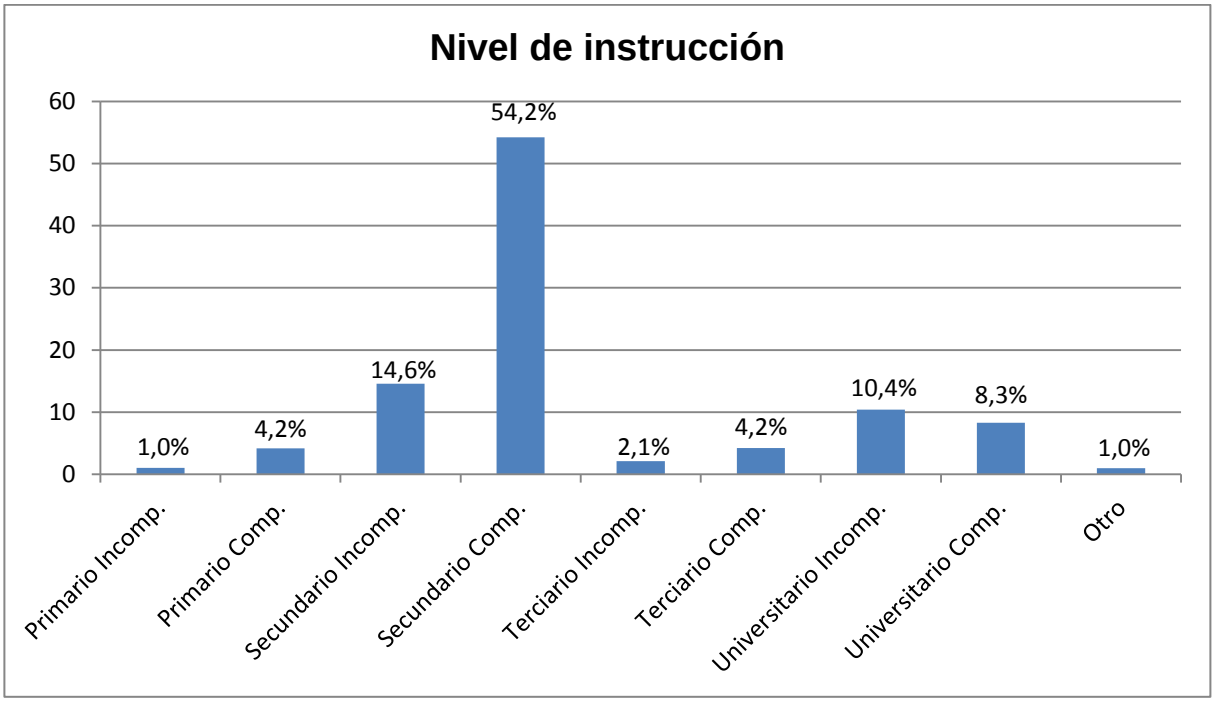
El Gráfico 3 representa la distribución muestral de la variable Estado Civil: 17 participantes solteros, lo que equivale al 17,7%, 22 participantes en concubinato, equivalente al 22,9%, 52 participantes casados que representan un 54,2%, 2 participantes separados y 2 divorciados, lo que equivale al 2,1% respectivamente y 1 participante viudo, lo que equivale al 1%.

Gráfico 4. Distribución de la variable Existencia de hijos en la muestra.



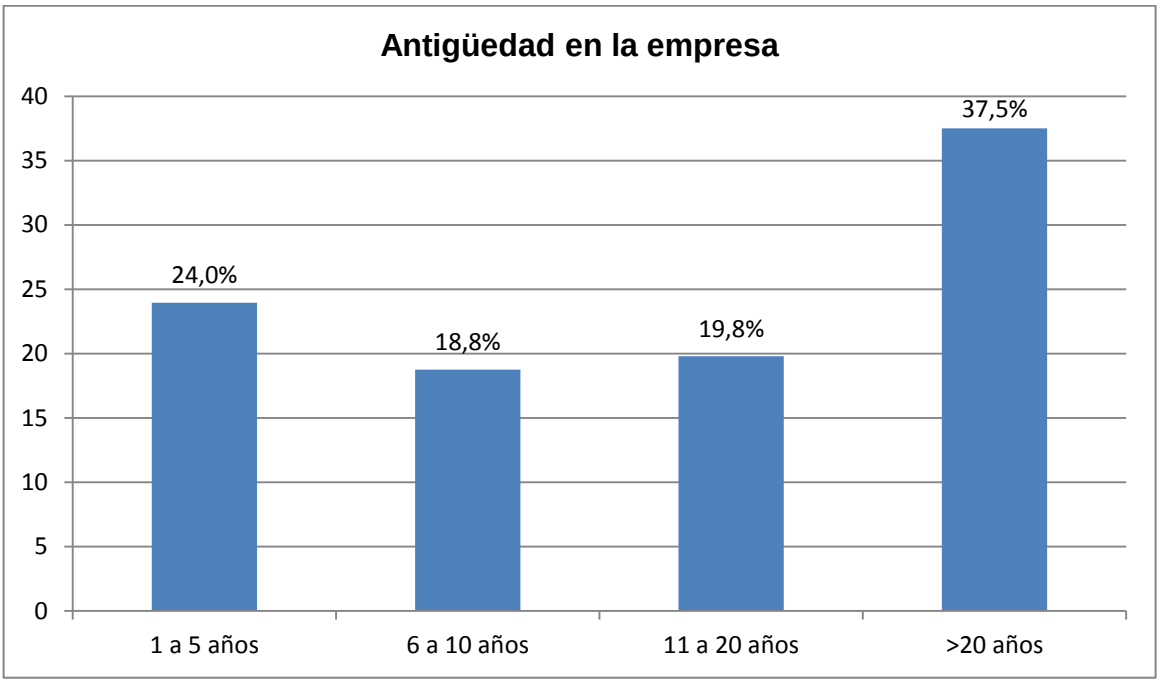
El gráfico 4 representa la distribución muestral de la variable Existencia de hijos: 75 participantes tienen hijos, lo que equivale al 78,1% y 21 participantes no tienen, lo que equivale al 21,9%.

Gráfico 5. Distribución de la variable Nivel de instrucción en la muestra.



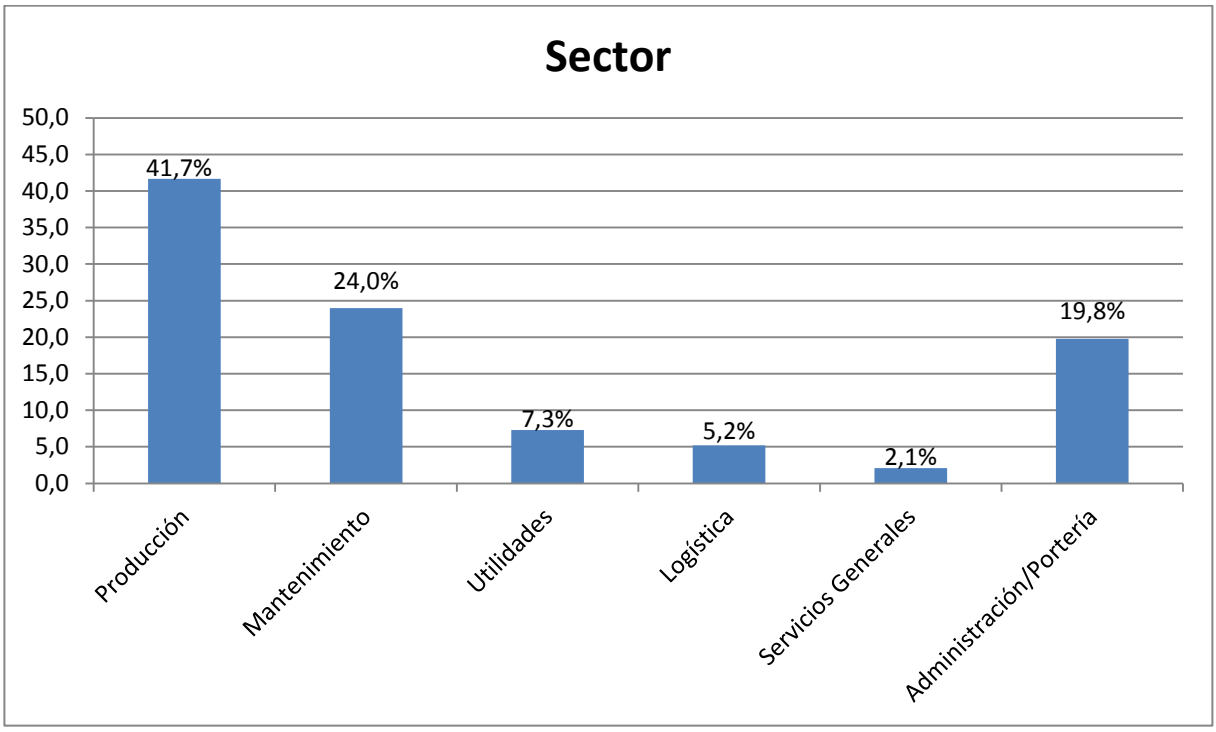
El Gráfico 5 representa la distribución muestral de la variable Nivel de Instrucción: 1 participante para Primaria Incompleta, lo que equivale al 1%, 4 participantes para Primaria Completa, lo que equivale al 4,2%, 14 participantes para Secundaria Incompleta, lo que equivale al 14,6%, 52 participantes para Secundaria Completa, lo que equivale al 54,2%, 2 participantes para Terciaria Incompleta lo que equivale al 2,1%, 4 participantes para Terciaria Completa lo que equivale al 4,2%, 10 participantes para Universitaria Incompleta lo que equivale al 10,4%, 8 participantes para Universitaria Completa lo que equivale al 8,3% y 1 participante para Otro Nivel de Instrucción, lo que equivale al 1%.

Gráfico 6. Distribución de la variable Antigüedad en la empresa en la muestra.



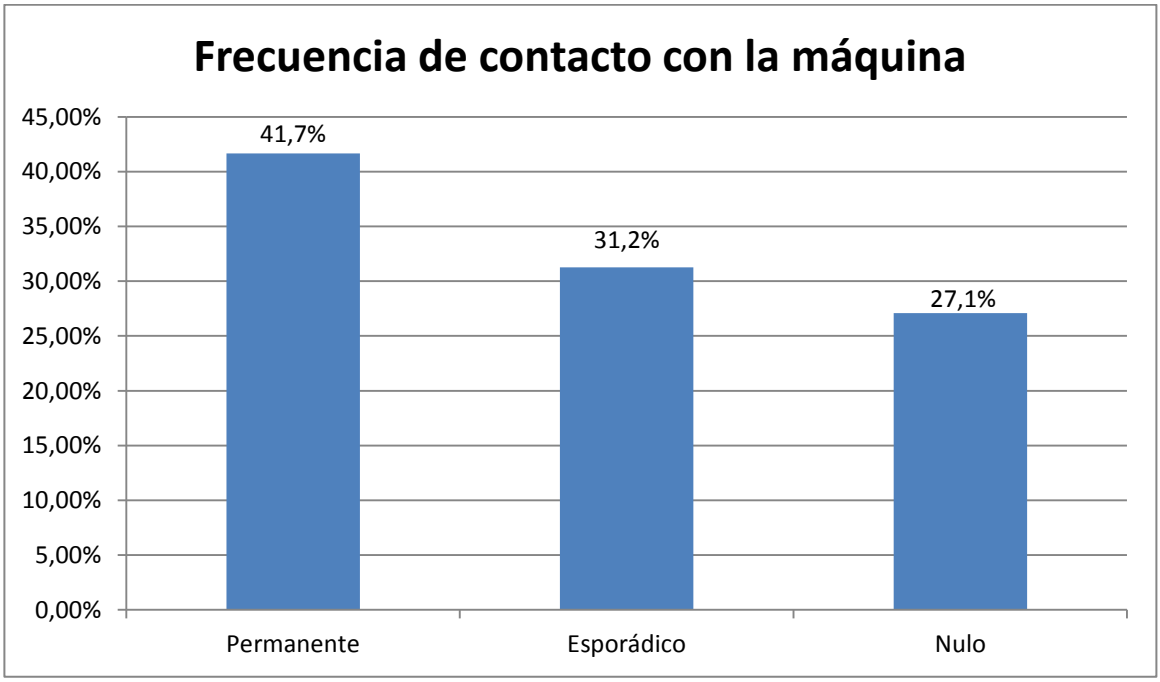
El gráfico 6 representa la distribución muestral de la variable Antigüedad en la empresa: 23 participantes con 1 a 5 años, lo que equivale al 24%, 18 participantes con 6 a 10 años, lo que equivale al 18,8%, 19 participantes con 11 a 20 años, lo que equivale al 19,8% y 36 participantes con más de 20 años, lo que equivale al 37,5%.

Gráfico 7. Distribución de la variable Sector en la muestra.



El gráfico 7 representa la distribución muestral de la variable Sector: 40 participantes pertenecen a Producción, lo que equivale al 41,7%, 23 participantes pertenecen a Mantenimiento, lo que equivale al 24%, 7 participantes pertenecen a Utilidades, lo que equivale al 7,3%, 5 participantes pertenecen a Logística, lo que equivale al 5,2 %, 2 participantes pertenecen a Servicios Generales lo que equivale al 2,1% y 19 participantes pertenecen a Administración y Portería, lo que equivale al 19,8%.

Gráfico 8. Distribución de la variable Sector Recodificada en Ambiente Físico de trabajo según la frecuencia de contacto con la máquina.



El gráfico 8 representa la distribución muestral de la variable Sector Recodificada según la frecuencia de contacto de los trabajadores con la máquina: 40 empleados tienen contacto permanente, lo que equivale al 41,7%, 30 empleados tienen contacto esporádico, lo que equivale al 31,2% y 26 empleados tienen contacto nulo, lo que equivale al 27,1%.

Cruce de variables

Análisis de normalidad

Tabla I. Prueba de normalidad de las dimensiones del Cima Social Laboral (WES), Disfrute (EDA), Realización Personal y Desempeño Laboral.

Variables	Sig.
Implicación	0,000
Cohesión	0,000
Apoyo	0,000
Autonomía	0,000
Organización	0,000
Presión	0,002
Claridad	0,000
Control	0,003
Innovación	0,011
Comodidad	0,001
Afecto Positivo	0,002
Involucramiento	0,002
Disfrute Total	0,014
Realización Personal	0,015
Desempeño Laboral	0,000

Prueba realizada Shapiro-Wilk.

La tabla I muestra que las variables no se ajustan a una distribución normal.

Tabla II. Puntaje promedio para cada dimensión del Work Environment Scale (WES)

Dimensiones del WES	Media	Mediana	D.S.	Baremos P.T.
Implicación	6,96	8,00	1,891	64
Cohesión	5,73	6,00	1,683	57
Apoyo	6,45	7,00	2,147	61
Autonomía	6,48	7,00	1,892	65
Organización	6,78	7,00	1,662	64
Presión	3,61	4,00	1,797	48
Claridad	5,96	6,00	1,829	65
Control	5,17	5,00	1,769	53
Innovación	4,85	5,00	2,052	63
Comodidad	5,86	6,00	1,733	57

La percepción de los sujetos en todas las dimensiones del WES está dentro de los niveles medios, es decir dentro de parámetros normales.

Análisis de correlación entre las variables

Tabla III. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en empleados con Alto Desempeño y Bajo Desempeño Laboral.

	Alto Desempeño			Bajo Desempeño		
WES	Afecto Positivo	Involucramiento	Realización Personal	Afecto Positivo	Involucramiento	Realización Personal
Implicación	**0,354****	0,161	**0,253***	0,118	0,079	0,530
Cohesión	0,122	0,101	0,134	0,600	0,123	-0,029
Apoyo	**0,277****	0,116	**0,270***	0,667	0,157	0,116
Autonomía	**0,458****	**0,287****	**0,452****	0,406	-0,250	0,087
Organización	0,130	0,116	0,080	-0,135	-0,201	-0,338
Presión	**-0,353****	-0,172	**-0,241***	-0.667	-0,157	-0,116
Claridad	**0,385****	0,193	**0,419****	0,741	0,217	0,185
Control	0,127	0,147	**0,238***	-0,030	0,098	0,577
Innovación	**0,476****	0,187	**0,527****	-0,247	**-0,850***	-0,525
Comodidad	**0,264***	0,028	**0,252***	-0,334	0,393	0,152

Coeficiente de correlación de Spearman

****La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

***La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se observaron las siguientes relaciones significativas en los sujetos que obtuvieron Alto Desempeño Laboral: Implicación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto

Positivo (Rho=0,354 p<0,01)y con Realización Personal (Rho=0,253 p<0,05). Apoyo se correlaciona de manera directa y débil con: Afecto Positivo (Rho=0,277 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,270 p<0,05).Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con: Afecto Positivo (Rho=0,458 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,452 p<0,01). Y de manera directa y débil con Involucramiento (Rho=0,287 p<0,01). Presión se correlaciona de manera inversa y débil con Afecto Positivo (Rho= -0,353 p<0,01) y con Realización Personal (Rho= -0,241 p<0,05). Claridad se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,385 p<0,01 y de manera directa y moderada con Realización Personal (Rho=0,419 p<0,01). Control se correlaciona de manera directa y débil con Realización Personal (Rho=0,238 p=<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,476 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,527 p<0,01). Comodidad se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,264 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,252 p<0,05).

En los sujetos que obtuvieron un Bajo Desempeño Laboral, se observó que Innovación se correlaciona de manera inversa y fuerte con Involucramiento (Rho= -0,850 p>0,05).

Tabla IV. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en los diferentes sectores: Producción, Mantenimiento, Utilidades, Logística y Servicios Generales y Administración y Portería

	Producción			Mantenimiento		
Dim. WES	Afecto Positivo	Involucramiento	Realización Personal	Afecto Positivo	Involucramiento	Realización Personal
IM	0,260	0,054	0,160	0,035	-0,058	0,018
CO	0,255	0,102	0,275	0,208	0,117	0,103
AP	0,226	0,176	0,232	0,131	0,088	0,098
AU	0,263	0,227	0,266	**0,511***	0,331	0,411
OR	-0,004	-0,096	0,034	-0,146	-0,222	-0,302
PR	-0,309	-0,027	-0,177	-0,081	-0,126	0,047
CL	0,137	-0,005	0,252	0,015	-0,155	0,214
CN	-0,073	0,095	0,196	0,174	-0,026	0,070
IN	**0,340***	0,116	**0,375***	**0,564****	0,404	**0,537****
CF	0,240	-0,029	0,221	0,254	0,060	0,248
N	40	40	40	23	23	23

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Tabla IV (Cont.). Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en los diferentes sectores: Producción, Mantenimiento, Utilidades, Logística y Servicios Generales y Administración y Portería

	Utilidades			Logística y Servicios Generales		
Dim. WES	Afecto Positivo	Involucramiento	Realización Personal	Afecto Positivo	Involucramiento	Realización Personal
IM	0,703	-0,558	0,426	-0,075	0,056	0,321
CO	0,583	0,427	**0,781***	0,057	0,194	-0,083
AP	0,660	-0,194	0,314	0,094	-0,111	0,138
AU	**0,932****	-0,097	0,743	0,194	-0,305	0,264
OR	0,434	0,186	-0,243	0,214	0,295	0,123
PR	-0,636	-0,112	**-0,835***	**-0,933****	-0,187	-0,204
CL	**0,811***	-0,283	0,343	0,427	-0,162	0,123
CN	-0,623	0,000	-0,722	0,462	-0,431	0,539
IN	0,377	**-0,774***	0,111	-0,132	-0,583	**0,844***
CF	-0,038	**-0,933****	-0,019	0,466	-0,333	0,633
N	7	7	7	7	7	7

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Tabla IV (Cont.). Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en los diferentes sectores: Producción, Mantenimiento, Utilidades, Logística y Servicios Generales y Administración y Portería

	Administración y Portería		
Dim. WES	Afecto Positivo	Involucramiento	Realización Personal
IM	**0,705****	**0,610****	**0,647****
CO	**0,479***	0,250	0,425
AP	**0,621****	0,256	**0,489***
AU	**0,684****	0,434	**0,657****
OR	**0,533***	**0,720****	**0,481***
PR	**-0,833****	**-0,626****	**-0,710****
CL	**0,891****	**0,788****	**0,836****
CN	0,441	**0,520***	0,391
IN	**0,782****	**0,533***	**0,759****
CF	**0,695****	**0,524***	**0,661****
N	19	19	19

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se observaron las siguientes correlaciones significativas:

En los Empleados de Producción: Innovación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,340 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,375 p<0,05).

En los Empleados de Mantenimiento: Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,511 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,564 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,537 p<0,01).

En los empleados de Utilidades: Cohesión se correlaciona de manera directa y fuerte con Realización Personal (Rho=0,781 p<0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,932 p<0,05). Presión se correlaciona de manera inversa y fuerte con Realización Personal (Rho= -0,835 p<0,05). Claridad de correlaciona de manera directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,811 p<0,05). Y Comodidad se relaciona de manera inversa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,933 p<0,01).

En los Empleados de Logística y Servicios Generales: Presión se correlaciona de manera inversa y fuerte con Afecto Positivo (Rho= -0,933 p<0,01). E Innovación se relaciona de manera directa y fuerte con Realización Personal (Rho= 0,844 p<0,05).

En los empleados de Administración y Portería: Implicación se correlaciona de manera directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,705 p<0,01) y de manera directa y moderada con Involucramiento (Rho=0,610 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,647 p<0,01).

Cohesión se relaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,479 p<0,05). Apoyo se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,621 p<0,01). Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,684 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,657 p=<0,002). Organización se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,533 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,481 p<0,05). Y también se correlaciona de manera directa y fuerte con Involucramiento (Rho=0,720 p<0,01). Presión se correlaciona de manera inversa y fuerte con Afecto Positivo (Rho= -0,833 p<0,01) y con

Realización Personal (Rho= -0,710 p<0,01). Y además se correlaciona de manera inversa y moderada con Involucramiento (Rho= -0,626 p<0,01). Claridad se correlaciona de manera directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,891 p<0,01), con Involucramiento (Rho=0,788 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,836 p<0,01). Control se correlaciona de manera directa y moderada con Involucramiento (Rho=0,520 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,782 p<0,01 y con Realización Personal (Rho=0,759 p<0,01) y de manera directa y moderada con Involucramiento (Rho=0,533 p<0,05). Y Comodidad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,695 p<0,01), con Involucramiento (Rho=0,524 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,661 p<0,01).

Tabla V. Medición del Disfrute (Afecto Positivo e Involucramiento) en operarios y administrativos y comparación de grupos.

	Afecto Positivo			Involucramiento		
	N	Med.	P	N	Med.	P
Operarios	77	32	0,039	77	21	0,519
Administrativos	19	29		19	20	

En esta tabla de puede observar que los operarios perciben mayor afecto positivo que los administrativos. No hay diferencia en involucramiento.

Tabla VI. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal en los diferentes sectores agrupados según la frecuencia de contacto con las máquinas de hilar: Permanente, Esporádico y Nulo.

	Contacto Permanente			Contacto Esporádico			Contacto Nulo		
Dimens. WES	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal
IM	0,260	0,054	0,160	0,144	-0,140	0,101	**0,593****	**0,503****	**0,600****
CO	0,255	0,102	0,275	0,170	0,132	0,129	0,305	0,219	0,142
AP	0,226	0,176	0,232	0,240	0,074	0,219	**0,486***	0,199	0,327
AU	0,263	0,227	0,266	**0,529****	0,271	**0,451***	**0,577****	0,323	**0,566****
OR	-0,04	-0,096	0,034	-0,064	-0,165	-0,261	**0,488***	**0,565****	**0,441***
PR	-0,309	0,027	-0,177	-0,186	-0,123	-0,118	**-0,673****	**-0,503****	**-0,423***
CL	0,137	-0,005	0,252	0,138	-0,179	0,218	**0,832****	0,643**	**0,725****
CN	-0,073	0,095	0,196	0,091	0,053	0,003	0,354	0,352	**0,477***
IN	**0,340***	0,116	**0,375***	**0,402***	0,057	0,343	**0,642****	0,357	**0,776****
CF	0,240	-0,029	0,221	0,161	-0,180	0,170	**0,456***	0,329	0,382
N	40	40	40	30	30	30	26	26	26

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se observaron las siguientes correlaciones significativas:

En los empleados que tienen Contacto Permanente con las máquinas: Innovación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,340 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,375 p<0,05).

En los empleados que tienen Contacto Esporádico con las máquinas: Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,529 p<0,01 y con Realización Personal (Rho=0,451 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,402 p<0,05).

En los empleados que tienen Contacto Nulo con las máquinas: Implicación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,593 p<0,01), con Involucramiento (Rho= 0,503 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,600 p>0,01). Apoyo se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,486 p<0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,577 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,566 p<0,01). Organización se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,488 p<0,05), con Involucramiento (Rho=0,565 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,441 p<0,05). Presión se correlaciona de manera inversa y moderada con Afecto Positivo (Rho= -0,673 p<0,01), con Involucramiento (Rho= -0,503 p<0,01) y con Realización personal (Rho= -0,423 p<0,05). Claridad se correlaciona de manera directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho= 0,832 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,725 p<0,01) .También se correlaciona de manera directa y moderada con Involucramiento (Rho=0,643 p<0,01). Control se correlaciona de manera directa y moderada con Realización Personal (Rho=0,477 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,642 p<0,01) y de manera directa y fuerte con Realización Personal (Rho=0, 776 p<0,01). Comodidad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho= 0,456 p<0,05).

Tabla VII. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal según el sexo de los empleados.

	Femenino			Masculino		
Dimens. WES	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal
IM	0,200	0,509	-0,009	**0,292****	0,110	0,198
CO	0,617	0,200	0,283	0,176	0,136	0,151
AP	**0,815***	-0,434	0,561	**0,256***	0,168	**0,225***
AU	**0,973****	-0,122	**0,833***	**0,368****	**0,253***	**0,376****
OR	-0,127	0,713	-0,376	0,093	0,040	0,021
PR	-0,655	-0,219	-0,302	**-0,320****	-0,169	-0,159
CL	0,618	0,556	0,339	**0,291****	0,105	**0,292****
CN	0,055	0,103	-0,102	0,045	0,091	0,177
IN	0,599	0,010	0,670	**0,413****	0,156	**0,431****
CF	**0,901****	-0,018	0,664	**0,246***	0,022	0,203
N	7	7	7	89	89	89

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se observaron las siguientes correlaciones significativas:

<u>En las empleadas de sexo femenino</u>: Apoyo se correlaciona de forma directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,815 p<0,05). Autonomía se correlaciona de forma directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,973 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,833 p<0,05).

Comodidad se correlaciona de manera directa y fuerte con Afecto Positivo (Rho=0,901 p<0,01).

En los empleados de sexo masculino: Implicación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,292 p<0,01). Apoyo se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,256 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,225 p<0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,368 p<0,01), con Involucramiento (Rho=0,253 p<0,05 y con Realización Personal (Rho=0,376 p<0,01). Presión se correlaciona de manera inversa y débil con Afecto Positivo (Rho= -0,320 p<0,01). Claridad se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,291 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,292 p<0,01). Innovación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,413 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,431 p<0,01). Comodidad se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,246 p<0,05).

Dado que el N° de casos en cada grupo no es parejo, ya que hay 7 empleadas de sexo femenino y 89 empleados de sexo femenino, los resultados obtenidos podrían verse distorsionados. Esta es una limitación del estudio, habría que considerar emparejar la muestra para futuros estudios.

Tabla VIII. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal según la edad de los empleados.

	Sujetos de 23 a 43 años			Sujetos de 44 a 66 años		
Dimens. WES	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal
IM	**0,408****	0,143	**0,276***	0,269	0,122	0,193
CO	0,177	0,050	0,229	0,106	0,141	-0,045
AP	0,266	0,044	0,198	**0,319***	0,188	**0,295***
AU	**0,503****	**0,356***	**0,478****	**0,295***	0,084	**0,347***
OR	0,263	0,053	0,187	-0,021	0.202	-0,079
PR	**-0,331***	-0,060	-0,274	**-0,333***	-0,257	0,006
CL	**0,411****	0,240	**0,386****	0,205	0,065	0,198
CN	0,179	0,171	**0,328***	0,043	0,153	0,170
IN	**0,513****	0,183	**0,471****	**0,373***	0,181	**0,494****
CF	**0,333***	-0,072	0,217	0,214	0,138	0,179
N	51	51	51	45	45	45

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se observaron las siguientes correlaciones significativas:

En sujetos de 23 a 43 años: Implicación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,408 p<0,01) y de manera directa y débil con Realización Personal (Rho=0,276 p=0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,503 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,478 p<0,01) y de manera directa y débil con Involucramiento (Rho=0,356 p=0,01). Presión se correlaciona de manera inversa y débil con Afecto Positivo (Rho= -0,331 p<0,05). Claridad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho= 0,411 p<0,05) y de manera directa y débil con Realización Personal (Rho=0,386 p=0,05). Control se correlaciona de manera directa y débil con Realización Personal (Rho=0,328 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,513 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,471 p<0,01). Comodidad se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,333 p<0,05).

En sujetos de 44 a 66 años: Apoyo se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,319 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,295 p=0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,295 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,347 p<0,05). Presión se correlaciona de manera inversa y débil con Afecto Positivo (Rho= -0,333 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,373 p<0,05) y de forma directa y moderada con Realización Personal (Rho=0,494 p=0,01).

Tabla IX. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal según el Nivel de Estudios.

	Estudios Primarios			Estudios Secundarios			Estudios Superiores		
Dimens. WES	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal	Afecto Positivo	Involuc.	Realiz. Personal
IM	-0,101	-0,072	-0,159	**0,337***	-0,141	0,237	**0,543****	**0,592****	**0,546****
CO	0,140	-0,077	-0,102	**0,296***	0,226	**0,287***	0,281	0,160	0,223
AP	-0,145	-0,114	-0,018	**0,420****	0,211	**0,326***	**0,419***	0,211	0,355
AU	0,116	0,340	0,395	**0,477****	0,109	**0,426****	**0,559****	0,404	**0,476***
OR	**-0,484***	-0,231	-0,218	0,145	-0,050	-0,020	0,397	**0.497***	**0,415***
PR	-0,314	-0,142	0,145	**-0,398****	-0,161	**-0,312***	-0,370	-0,228	-0,261
CL	-0,189	-0,178	-0,065	**0,474****	0,115	**0,390****	**0,579****	**0,501***	**0,580****
CN	0,065	0,280	0,383	-0,195	-0,073	0,017	**0,465***	0,377	**0,433***
IN	-0,082	0,018	0,420	**0,435****	-0,120	**0,338***	**0,623****	**0,556****	**0,726****
CF	0,322	0,165	0,310	**0,279***	-0,078	0,135	0,255	0,165	0,393
N	19	19	19	54	54	54	23	23	23

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se observaron las siguientes correlaciones significativas:

Personal con estudios primarios: Organización se correlaciona de forma inversa y moderada con Afecto Positivo (Rho= -0,484 $p<0,05$).

Personal con estudios secundarios: Implicación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,337 p<0,05). Cohesión se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,296 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,287 p<0,05). Apoyo se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,420 p<0,01) y de manera directa y débil con Realización Personal (Rho=0,326 p<0,05). Autonomía se correlaciona de forma directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,477 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,426 p<0,01). Presión se correlaciona de manera inversa y débil con Afecto Positivo (Rho= -0,398 p<0,01) y con Realización Personal (Rho= -0,312 p<0,05). Claridad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,474 p<0,01) y de manera direct y débil con Realización Personal (Rho=0,390 p<0,01). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,435 p<0,01) y de manera directa y débil con Realización Personal (Rho=0,338 p<0,05). Comodidad se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,279 p<0,05).

Personal con estudios superiores: Implicación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,543 p<0,01), con Involucramiento (Rho=0,592 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,546 p<0,01). Apoyo se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,419 p<0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,559 p<0,01) y con Realización Personal (Rho=0,476 p<0,05). Organización se correlaciona de manera directa y moderada con Involucramiento (Rho=0,497 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,415 p<0,05). Claridad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,579 p<0,05), Involucramiento (Rho=0,501 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,580 p<0,01). Control se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,465 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,433 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,623 p=0,01) y con Involucramiento (Rho=0,556 p<0,01) y de manera directa y fuerte con Realización Personal (Rho=0,726 p<0,01).

Tabla X. Correlaciones no paramétricas entre las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) Disfrute (EDA) y Realización Personal según la Antigüedad en la empresa.

	1 a 5 años			6 a 10 años			11 a 20años			>a 20 años		
Dimens WES	Afecto Posit.	Invol.	Real. Pers.	Afecto Posit.	Invol.	Real. Pers.	Afecto Posit.	Invol.	Real. Pers.	Afecto Posit.	Invol.	Real. Pers.
IM	,302	-,237	,262	,442	,307	,318	**,478***	,223	,142	,259	,241	,324
CO	-,088	-,041	,004	,091	-,077	,096	,117	,225	-,028	,111	,090	,061
AP	,168	-,024	,069	,458	,207	**,472***	,361	-,100	,069	,152	,233	,308
AU	,286	,049	,140	,422	**,566***	**,558***	**,538***	,115	,379	**,349***	,195	**,478****
OR	,056	,027	-,030	,161	-,055	,094	,121	,378	,066	,100	,177	,160
PR	-,336	,024	-,162	**-536***	-,149	**-,472***	-,436	-,115	-,107	-,157	-,267	-,027
CL	**,532****	,098	,287	**-,572***	,365	**,665****	,361	,149	,211	,068	,104	,240
CN	-,132	-,028	,101	,315	,440	,356	,314	,145	**,497***	,175	,197	,217
IN	**,513***	,102	,306	,123	,058	,221	**,531***	,046	**,636****	**,396***	,295	**,558****
CF	,404	-,004	,291	**,492***	,103	,361	,320	-,056	,034	,055	,099	,265
N	23	23	23	18	18	18	19	19	19	36	36	36

Coeficiente de correlación de Spearman.

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se observaron las siguientes correlaciones significativas:

<u>Empleados con antigüedad de 1 a 5 años</u>: Claridad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,532 p<0,01). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,513 p<0,05).

Empleados con antigüedad de 6 a 10 años: Apoyo se correlaciona de manera directa y moderada con Realización Personal (Rho=0,472 p<0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Involucramiento (Rho=0,566 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,558 p<0,05). Presión se correlaciona de manera inversa y moderada con Afecto Positivo (Rho= -0,536 p<0,05) y con Realización Personal (Rho= -0,472 p<0,05). Claridad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,572 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,665 p<0,01). Comodidad se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,492 p<0,05).

Empleados con antigüedad de 11 a 20 años: Implicación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,478 p<0,05). Autonomía se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,538 p<0,05). Control se correlaciona de manera directa y moderada con Realización Personal (Rho=0,497 p<0,05). Innovación se correlaciona de manera directa y moderada con Afecto Positivo (Rho=0,531 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,636 p<0,01).

Empleados con antigüedad >20 años : Autonomía se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,349 p<0,05) y con Realización Personal (Rho=0,478 p<0,01). Innovación se correlaciona de manera directa y débil con Afecto Positivo (Rho=0,396 p<0,05) y con Realización personal (Rho=0,558 p<0,01).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y DISCUSION

En un contexto laboral caracterizado por continuos cambios, se vuelve necesaria una rápida adaptación tanto por parte de las empresas como por parte de los trabajadores. De las organizaciones, se espera que sean competitivas, innovadoras y capaces de adaptarse a los cambios, al igual que se espera de los trabajadores. (Lisbona Bañuelos, Palací Descals y Gómez Bernabéu, 2008).

La exploración de la percepción del clima organizacional en este grupo de trabajadores, arrojó como resultado que todas las dimensiones del Clima Social Laboral (WES) están dentro de los niveles medios, es decir dentro de parámetros normales.

La comparación del disfrute (afecto positivo e involucramiento) en los operarios y el personal administrativo, dio como resultado que los operarios presentan mayor nivel de afecto positivo en las tareas que los empleados administrativos. En cuanto al involucramiento, no hay diferencias.

A partir de los resultados alcanzados en la presente tesis se puede concluir que los sujetos que presentan un nivel alto de desempeño perciben a su vez un óptimo clima organizacional, disfrutan de sus tareas y tiende a subir su sentido de realización personal. Sin embargo hay resultados significativos a destacar en quienes presentaron bajo desempeño cuando perciben un ambiente con mayor variabilidad, cambio o un nuevo enfoque en el ambiente laboral, también tienen menor involucramiento.
En los casos en que los sujetos presentan alto desempeño, están más interesados y comprometidos con su trabajo y sienten que los jefes los apoyan, tienden a implicarse y a

entregarse a su actividad. Asimismo tienden a tener mayor afecto positivo y mayor realización personal.

Los sujetos que presentan alto desempeño perciben que su empleador los estimula a ser autosuficientes, a tomar sus propias decisiones y a su vez presentan mayor afecto positivo, se involucran más con sus tareas y se sienten más auto-realizados. Cuando sienten que hay mayor presión en el ambiente, el afecto positivo tiende a disminuir al igual que el sentido de realización personal.

Tienden a puntuar más alto el desempeño en aquellos sujetos que conocen las expectativas de las tareas diarias, tienen claras las reglas y los planes de trabajo, y de la misma forma tienden a tener mayor afecto positivo y mayor autorrealización. El modo en que los jefes se atienen a las reglas promueve una mayor realización personal. Cuando hay una mayor variedad en el ambiente laboral se relaciona con un mayor afecto positivo y una mayor realización personal. Cuanto mayor se percibe un ambiente físico óptimo se va a presentar un mayor afecto positivo y una mayor realización personal.

Para dar respuesta al segundo objetivo específico, se dividió la muestra en sectores, y se observó que los operarios de producción aumentarán el afecto positivo y el sentido de realización personal, cuando conocen lo que se espera de sus tareas diarias y se les explican las normas y planes de trabajo. Cuando perciben un mayor apoyo de sus jefes que los ayudan y animan para crear un buen clima laboral tienden a aumentar el afecto positivo y se sienten más auto-realizados.

Asimismo, los operarios del sector Mantenimiento que son estimulados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias, tienden a presentar mayor afecto positivo y mayor realización personal.

En el caso de los operarios del sector Utilidades, cuanto mayor autonomía, mayor sea el grado de decisiones que puedan tomar y mayor claridad tengan de parte de sus jefes respecto de las expectativas de sus tareas diarias, tenderá a aumentar el afecto positivo.

Por otro lado, cuanto mayor sea el grado de variedad y cambio y se perciba un ambiente laboral agradable, los operarios tenderán a disminuir el involucramiento.

En cuanto a la cohesión, cuanto más se ayuden entre sí y trabajen en equipo, mayor será el sentido de realización personal.

Cuanto mayor sea el grado de urgencias y la presión domine el ambiente laboral, estos operarios tenderán a disminuir el sentido de realización personal.

En lo que respecta al sector de Logística, cuando las urgencias o la presión dominan el entorno laboral, los operarios tenderán a disminuir el afecto positivo. Además, cuanto mayor cambio y variedad en las tareas, tenderá a aumentar el sentido de realización personal.

En los sectores de Administración y Portería, se observa que cuanto más comprometidos y entregados están a sus tareas, tenderá a aumentar el afecto positivo, el involucramiento y se sentirán auto-realizados. En tanto mayor sea la cohesión, se ayuden entre pares, mayor será el afecto positivo. Cuanto más apoyados y animados sean por sus jefes, mayor será el afecto positivo y el sentido de realización personal. Cuantas más decisiones puedan tomar en forma autónoma, mayor será el afecto positivo y la realización personal. Cuanto más organizado y planificado esté el trabajo, mayor será el afecto positivo, el involucramiento y la realización personal. Cuanto mayor sea la presión en el trabajo, tenderá a disminuir el afecto positivo, el involucramiento y la realización personal. Cuanta más claridad haya en las expectativas de las tareas, habrá mayor afecto positivo,

involucramiento y realización personal. Cuanto mayor sea el control por parte de los jefes, mayor será el involucramiento. Cuanto mayor variedad en las tareas, mayor será el afecto positivo, el involucramiento y la realización personal. Y cuanto mejor se perciba un ambiente físico laboral agradable, mayor será el afecto positivo, el involucramiento y la realización personal.

En líneas generales, los sujetos que presentan mayor afecto positivo y mayor involucramiento tienden a sentirse más auto-realizados.

Teniendo en cuenta todo lo expresado en los párrafos anteriores Los operarios que perciban una mayor variedad, cambio y nuevos enfoques en sus tareas, tienden a aumentar el afecto positivo y la realización personal. Cuanto más cómodos se sientan y mejor perciban el ambiente físico como un ambiente laboral agradable, tenderá a aumentar el afecto positivo.

En el caso de los empleados administrativos, cuanto más se preocupan por su actividad y se entregan a ella, tenderá a aumentar el afecto positivo, el involucramiento y la realización personal y esto se traducirá en un mayor disfrute en las tareas, mayor concentración y mayor sentimiento y emociones positivas.

Cuanto mayor sea la cohesión en los empleados administrativos, se ayuden entre sí y se muestren amables con sus compañeros, mayor será el afecto positivo.

Cuanto mayor sea el grado en que los jefes ayuden y animen al personal administrativo, mayor será el afecto positivo y el sentimiento de realización personal. Asimismo, cuanta mayor autonomía perciban estos empleados, mayor será el afecto positivo y mayor será el sentido de realización personal.

En cuanto a las limitaciones del estudio se observa que hay una marcada diferencia entre la cantidad de sujetos del sexo masculino y los del sexo femenino, donde los primeros conforman el 92,7%, y los segundos 7,3% de la muestra. Por lo tanto, en cuanto a la variable sexo la muestra no es homogénea. Esta misma diferencia puede observarse en la variable sector, en donde los puestos no administrativos conforman la mayor parte de la muestra, específicamente el 80,3%, y los puestos administrativos equivalen al 19,8%.

Podría pensarse en emparejar la muestra en cuanto a estas variables para futuros estudios.

Finalmente para seguir con investigaciones que puedan indagar y ampliar aún más las relaciones obtenidas, sería necesario articular a estas variables con entrevistas abiertas o semi dirigidas a los trabajadores para que nos puedan brindar mayor información pudiendo brindarle herramientas a las organizaciones tanto públicas como privadas para poder tomar mejores decisiones y contribuir de esta forma que las personas que trabajan en ellas puedan tener una buena experiencia de vida en el trabajo, reforzando las actividades positivas, ya que como se menciona al principio de este trabajo, las personas pasan más tiempo en sus respectivos trabajos que con sus familias.

CAPÍTULO VI

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M.A.(2005). Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. (1ª ed. 2ª reimp). Buenos Aires, Argentina: Granica.

Aceigo de Mendoza, R.; Domínguez Medina, R. y Hernández-Hernández, P. (2005). Consistencia interna y estructura factorial de un cuestionario de auto-realización y crecimiento personal. Psicothema, 17 (1), 134-142.

Asakawa, K. (2004). Flow experience and autotelic personality in Japanese college students: How do they experience challenges in daily life? *Journal of Happiness studies*, *5*(2), 123-154.

Bassi, M. y Fave, A. D. (2012). Optimal experience among teachers: New insights into the work paradox. *The Journal of psychology*, *146*(5), 533-557.

Brunet, L. (1999). El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias. México, Trillas.

Caligiore Corrales, I. y Diaz Sosa, J.A. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG).* 8 (24), 644-658. Recuperado el 3 de diciembre de 2016, de http://www.redalyc.org/pdf/290/29002408.pdf

Campbell, J. (1970). Managerial Behavior, Performance and Effectiveness. New York: McGraw Hill

Cassullo, G.L. y Mikulic, I.M. (Sin Fecha).*Algunas consideraciones acerca del concepto de clima social y su evaluación* (Ficha de cátedra N°4) T. y T. de Exploración y Diagnóstico Módulo I, Cátedra I. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Psicología, Buenos Aires, Argentina.

Cassullo, G. L. (1998). Evaluación psicológica del impacto de la densidad social en diferentes contextos, *Informe Final, Beca de Iniciación*, UBACYT, Facultad de Psicología.

Cassullo, G.L.; Alvarez, L.V. y Pasman, P. (1998). Adaptación de las escalas de clima social escolar y familiar, VI Anuario de Investigaciones, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires: 186-198.

Chiavenato, I. (1998). Administración de Recursos Humanos. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A: Colombia.

Chiavenato, I. (2002), Administración de recursos humanos. 5ta. Edición. Editorial McGraw Hill: Colombia.

Csikszentmihalyi, M. (1990). Fluir (flow): una psicología de la felicidad (13° ed.). Barcelona, España: Editorial Kairós

Csikszentmihalyi, M. (1998). Finding Flow: The Psychology of Engagement With Everyday Life.

Csikszentmihalyi, M. (2007) *Finding flow*. Recuperado el 31 de agosto de 2017, de http://wiki.idux.com/uploads/Main/FindingFlow.pdf

Cuadra L.H. y Florenzano U. R. (2003). El Bienestar Subjetivo: Hacia una Psicología Positiva. *Revista de Psicología, 12*(1), Pág. 83-96. doi:10.5354/0719-0581.2012.17380

Delery, J. E. y Shaw, J. D. (2001). The strategic management of people in work organizations: Review, synthesis, and extension. *Research in Personnel and Human Resource Management, 20*, 165-197. doi: 10.1016/S0742-7301(01)20003-6

Demerouti, E. (2006). Job characteristics, flow, and performance the moderating role of conscientiousness.*Journal of Ocupational Healtth Psychlogy, 11,* 266-280.

Díaz Pincheira, F. J. y Carrasco Garcés, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4), 1–14.

Recuperado de https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142

D'Souza, J.A.; Adams, K. y Fuss, B. (2015). A Pilot Study of Self-Actualization Activity Measurement. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, *41* (3), 28-33. Recup. de dehttps://www.researchgate.net/publication/273447443_A_Pilot_Study_of_Self-Actualization_Activity_Measurement

Dutschke, G. (2013). Factores condicionantes de felicidad organizacional. Estudio exploratorio de la realidad en Portugal. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época.* Recuperado de https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/819

Fang, X., Chan, S., Brzezinski, J., & Nair, C. (2010). Development of an Instrument to Measure Enjoyment of Computer Game Play, International. *Journal of Human-Computer Interaction*, *26*(9), 868–886. doi:10.1080/10447318.2010.496337

García, G (2007).Clima organizacional: Hacia un nuevo modelo. Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga: Colombia.

Gill, F. (1999). The meaning of work: Lessons from sociology, psychology and political theory. *Journal of Socio Economics, 26 (6),* 725-743. Recuperado de http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.335.6207&rep=rep1&type=pdf

Goncalves, A. (2000). El Clima como término Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Bogotá. Recuperado de: http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/maestria_en_educacion/desarrollo_y_com_en_los_r_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf

Gonçalves, A. (2007). Dimensiones del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Recuperado de http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm.

Gutierrez, J.M. (2017) Evaluación del clima organizacional desde un enfoque investigativo mixto: diseño y aplicación de una nueva escala de respuesta. *IX Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXIV Jornadas de Investigación* (pp.40-44). San Luis, Argentina: Universidad Nacional de San Luis.

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). Selección de la muestra. En Metodología de la Investigación (6ª ed., pp. 170-191). México: McGraw-Hill.

Hosie, P., Sevastos, P. & Cooper, C. (2007).The 'Happy Productive Worker Thesis' and Australian Managers.Journal of Human Values. 13. 151-176. DOI: 10.1177/097168580701300207. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/242182763_The_'Happy_Productive_Worker_Thesis'_and_Australian_Managers

IBM Corp. Released 2015. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 23.0. Armonk, NY: IBM Corp.

Isen, A.M. &Reeve, J. (2005). The influence of positive affect on intrinsic and extrinsic motivation: Facilitating enjoyment of play, responsible work behavior, and self-control. Motivation and Emotion 29, no. 4:297–325.DOI: 10.1007/s11031-006-9019-8. Recuperado de http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005_IsenReeve_MO.pdf

Kimiecik, J. C., & Harris, A. T. (1996). What is enjoyment? A conceptual/definitional analysis with implications for sport and exercise psychology. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, *18*(3), 247-263.

Klimoski y M.U. George, *Handbook of psychology: industrial and organizational psychology, Vol 12 (pp. 39-53).* Nueva York: John Wiley & Sons.

Likert, R. (1967). The Human Organization.New York: McGraw-Hill.

Lisbona Bañuelos, A., PalacíDescals, F. y Gómez Bernabéu, A. (2008). Escala de clima para la iniciativa y para la seguridad psicológica: adaptación al castellano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 24(2),* 153-167. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622008000200002&lng=es&tlng=es.

Lupano Perugini, M.L. y Waisman, S. (2017) Evaluación del engagement y su relación con la satisfacción y performance laboral. *IX Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXIV Jornadas de Investigación* (pp.62). Buenos Aires, Argentina: Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Universidad Nacional de Palermo.

Luthans, F. y Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics, 33*, 143-160.

Memorandum de Entendimiento para la Puesta en Marcha en la República Argentina del Tercer Programa de Trabajo Decente por País para el Período 2012 a 2015. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Presidencia de a Nación, Buenos Aires, Argentina, 5 de julio de 2012. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/genericdocument/wcms_219007.pdf

Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.

Moos, R. (1974) The Social Climate Scale: An overview, Palo alto, California. Consulting Psychologists Press.

Moos, R. (1976) A tipology of family social environment. *Family Process Journal*, 15(4): 357-371.

Moos, R. H., Moos, B.S. y Tricket, E.J. (1989) Escala de Clima Social, Familia, trabajo, Instituciones Penitenciarias, Centro Escolar. Adaptación Española, Manual 3ra Edición, TEA Investigación y Publicaciones Psicológicas: Madrid.

Motowidlo, S.J. (2003). Job performance. En W.C. Borman, D.R. Ilgen, R.J.

Nabi, R. L., & Krcmar, M. (2004). Conceptualizing media enjoyment as attitude: Implications for mass media effects research. *Communication theory, 14*(4), 288-310.

Nakamura, J. y Csikszentmihalyi, M. (2002). The Concept of Flow. En C. R. Snyder, y S. S López (eds), Handbokk of Positive Psychology (pag.89-105). Oxford: Oxford University Press.

Naranjo-Pereira, M.L. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo, *Revista Educación*, 33 (2), 153-170.

Organización Internacional del Trabajo. (2016). Estrés en el trabajo: un reto colectivo. Turín, Italia: Centro Internacional de Formación de la OIT. www.ilo.org

Ostroff, Ch., Kinicky, A. y Tamkins, M.M. (2003). Organizational Culture and Climate. En Weiner, I.B. (Ed.) *Handbook of Psychology, Volume 12 Industrial and Organizational Psychology*, Borman, W.C., Ilgen, D.R. y Klimoski, R.J. (Volume Editors). Hoboken, New Jersey: John Wiley y Sons, Inc

Pedraza, E; Amaya, G y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS), XVI, (3)* 493-505

Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Negotium,* 3 (9), 33-51. Recuperado el 3 de diciembre de 2016, de http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf

Real Academia Española: *Diccionario de la lengua española*, 23.ª ed., [versión 23.2 en línea]. <https://dle.rae.es> [19 de junio de 2019].

Robbins, S. (2004) Comportamiento Organizacional 10ª. Edición. México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Robbins,S. y Judge, T. (2009). Políticas y prácticas de recursos humanos. En *Comportamiento organizacional.* (13ª ed., pp. 595-596) México*:* Pearson Educación.

Robbins, S. y Coulter, M. (2013). Administración. Un empresario Competitivo. México: Pearson Educación, México.

Rodríguez-Sánchez, A. M., Schaufeli, W. B., Salanova, M., y Cifre, E. (2011). Flow experience among information and communication technology users. Psychological Reports, 102, 29–39.

Ruiz C., Jocelyne K., Silva V., Neif G. y Vanga, A, María G. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, *13*(43), 417-441. Recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842008000300006&lng=es&tlng=pt

Sander, A. y Córdoba, E.H. (2018) Bienestar psicológico laboral: su relación con el clima sociolaboral y las condiciones de trabajo. *X Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXV Jornadas de Investigación* (pp.14-17). Buenos Aires, Argentina: Universidad de Buenos Aires.

Schmidt, V. y Leibovich, N. (2015). El Disfrute como fenómeno psicológico. *Proyecto de Investigación. Experiencias subjetivas positivas en músicos y deportistas. Su relación con variables de personalidad y contextuales.* Secretaría de Ciencia y Técnica de la UBA.

Schmidt, V.; Leibovich, N.; Molina, F.; Giménez, M.; Esparza-Baigorri, T.; González, M.A., Martucci, F. y Koatz, A. (2016). El disfrute humano y su caracterización en jóvenes músicos y deportistas. *Actas del VIII Congreso Internacional de Investigación y Prácticas Profesionales en Psicología, UBA.*

Somavía, J. (1999).*Trabajo decente.* Recuperado el 3 de diciembre de 2016, de http://www.oit.org/global/topics/decent-work/lang--es/index.htm

Toro, F. (2001). Clima Organizacional. Perfil de empresas colombianas. Medellín: Cincel.

Toro, F. (2008) Análisis psicométrico de la encuesta Eco IV de clima organizacional por países, *Revista Interamericana de Psicología ocupacional*. *27*, 44-57.

Tubán, F. (2006). Medición del Clima en las Organizaciones. Buenos Aires, Argentina: Editorial Gedisa.

Videla, L.D.; Ozan, E.I.; Masquijo, S. y Gil Uliarte, M.V. (2017) Flow en colaboradores de organizaciones públicas y privadas de la provincia de San Juan. *IX Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXIV Jornadas de Investigación* (pp.73-74). San Juan, Argentina: Facultad de Filosofía y Humanidades. Universidad Católica de Cuyo.

Williams, N. (1993) Una aproximación a la medición del clima o ambiente de un sistema social-familiar. *Comportamiento.2(1).*Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela.

Wright, P. C., Overbeeke, K., Monk, A., y Blythe, M. (2003).Funology: from usability to enjoyment. *Human-Computer Interaction Series, 3*.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Universidad Abierta Interamericana
Facultad de Relaciones Humanas y Psicología
Carrera de Psicología

CONSENTIMIENTO INFORMADO: La percepción del clima organizacional en los empleados y la relación entre el desempeño laboral, el disfrute y la realización personal.

Desde la Facultad de Psicología de la Universidad Abierta Interamericana, lo invitamos a participar en un proyecto de investigación destinado a evaluar cómo perciben el clima organizacional los empleados de las distintas áreas. Los participantes son voluntarios y usted tiene el derecho de abandonar en cualquier momento que lo desee, sin ningún perjuicio, si no está de acuerdo con continuar.

Si tiene dudas respecto de su participación en esta investigación puede contactar a: liliana.almiron@gmail.com

Propósito del estudio:

Nuestro propósito es recabar información de las diferentes áreas de trabajo para saber cómo perciben los trabajadores de esta organización el clima en su trabajo. Actualmente NO estamos interesados en estudiar a ninguna persona de manera individual o particular, sino grupos de personas en conjunto.

Posibles beneficios:

Realizar una devolución por sectores para detectar mejoras a realizar en pos del bienestar de los trabajadores.

Posibles riesgos:

No existen riesgos. Tenga en cuenta que en ninguna de las pruebas que estudiamos existen respuestas correctas o incorrectas. Sólo nos interesan sus respuestas tal como son.

Confidencialidad:

Su nombre no aparecerá en ninguno de nuestros archivos, de manera, que no podrán identificarse sus respuestas particulares. Recuerde que no estamos interesados en conocer las respuestas de una persona en particular, sino las de grupos de personas, en general.

Esta información solo será utilizada para este trabajo y no va a quedar registrado ningún dato personal que pueda comprometerlos.

He leído y comprendido el presente formulario.

Fecha: ____ / ____ / 2018

Firma……Aclaración…….

Evaluación de desempeño para operadores

Fibercord S.A.

EVALUACIÓN INDIVIDUAL DE OPERADORES

Nombre del empleado		**Nombre del evaluador**		**TOTAL**	
Registro		**Registro**			
Área		**Fecha**			

SEGURIDAD	**Uso de equipos de protección**	Se lo advierte en ocasiones sobre el uso de los elementos de protección personal	5	Rara vez se le debe advertir	7	Siempre utiliza los elementos de protección personal	10	
	5S	Promedio de auditorías menor a 3	5	Promedio de auditorías entre 3 y 4	10	Promedio de auditorías mayor a 4	20	
RESULTADOS	**Tiempo de enhebrado**	Promedio mayor a 10 min	5	Promedio entre 8 y 10 min	20	Promedio menor a 8 min	30	
CLIENTES	**Reclamos internos**	Ha estado involucrado en más de 1 incidente interno de calidad	2	Ha estado involucrado en al menos 1 incidente interno de calidad	5	No ha estado involucrado en incidentes internos de calidad	10	
INTEGRIDAD	**Cooperación**	No coopera ni brinda apoyo a sus compañeros de equipo o lo hace solo cuando se le es expresamente solicitado	1	Colabora con sus compañeros de equipo aún cuando no le sea solicitado	3	Se involucra con integrantes de otros sectores para colaborar en temas relacionados	5	
	Disciplina	Se le advierte en ocasiones acerca del cumplimiento del horario de trabajo	1	Cumple con el horario de trabajo	3	Llega a su puesto de trabajo con la suficiente antelación como para conocer el estado del sector y las novedades del turno	5	
	Ropa de trabajo	No utiliza total o parcialmente la ropa de trabajo suministrada por la empresa	1	Utiliza la ropa de trabajo provista por la empresa cuando se le advierte sobre la situación	3	Siempre utiliza la ropa de trabajo provista por la empresa	5	
	Flexibilidad	Sólo trabaja en su puesto de trabajo. No tiene interés en trabajar en otro puesto	1	Puede asumir funciones en diferentes puestos y acepta los cambios sin objeciones	3	Sugiere formas de trabajo que permiten mejorar la performance de todo el turno	5	
MEJORA CONTINUA	**Sugerencias aceptadas**	No emitió ninguna sugerencia durante el último año (no se tienen en cuenta las sugerencias grupales)	1	Emitió al menos 1 sugerencia durante el último año (no se tienen en cuenta las sugerencias grupales)	6	Emitió 2 o más sugerencias durante el último año (no se tienen en cuenta las sugerencias grupales)	10	

PUNTAJES ADICIONALES	**Lesiones**	No tiene lesiones fuera del trabajo en el período evaluado	5	
	Brigadistas	Asistencia al 100% de las capacitaciones de Brigadistas	5	
	Equipos de mejora	Ha participado en equipos especiales de mejora de planta o de performance, los cuales han finalizado el trabajo implementando las acciones en forma sustentable y con resultados positivos	5	

Las causas enunciadas en esta tabla son limitantes de la puntuación total. Se indica a la derecha el puntaje máximo total a asignar independientemente de la suma de puntajes por evaluación de los diferentes criterios				**Máximo Total**
CAUSAS DE LIMITACIÓN DEL PUNTAJE	**Lesiones en el trabajo**	Una o más lesiones en el trabajo o incidentes de seguridad o ambientales	50	
	Reclamos de clientes	Al menos un reclamo de un cliente externo en el que la persona se haya visto involucrada (identificación en una etiqueta de caja, bobina u otra causa)	50	
	Sanciones	Al menos una sanción en el período evaluado, cualquiera sea el nivel de la misma	70	

PLAN DE DESARROLLO Y EVALUACIÓN PERSONAL ADMINISTRATIVO

APELLIDO Y NOMBRE	**NUMERO**
POSICIÓN	**NIVEL**
EVALUADOR	**FECHA**

A – SITUACIÓN ACTUAL

B – SITUACIÓN FUTURA (2/3 AÑOS)

EXPECTATIVAS

- *Describir las expectativas a mediano plazo. Esta descripción también debe realizarse en conjunto entre evaluado y evaluador*
-

PLAN DE DESARROLLO

- *Describir el plan de desarrollo requerido en caso que corresponda*

C – EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO –

Se deben establecer los indicadores, sus objetivos y su peso en el total.

Indicador	Objetivo	Peso	Comentarios / Cumplimiento
Indicador 1	XX	25%	Definir indicador y explicar el objetivo
Indicador 2	XX	25%	Definir indicador y explicar el objetivo
Objetivos trimestrales	75%	25%	3 de 4 objetivos cumplidos en el trimestre
Scorecard Fibercord	100%	25%	Ver scorecard Fibercord

Evaluación 2017 - Nombre y Apellido									
Indicadores		Peso	Objetivos					Valor Presente	Performance
		100	E (0 - 69)	D (70 - 89)	C (90 - 105)	B (106 - 115)	A (116 - 120)		
	Nombre y Apellido	100							100
1	Indicador 1	25	0 - 69	70 - 89	90 - 105	106 - 115	116 - 120	100	100
2	Indicador 2	25	0 - 69	70 - 89	90 - 105	106 - 115	116 - 120	100	100
3	Objetivos Trimestrales	25	< 50	50 - 67,5	67,5 - 78,8	78,8 - 99	> 99	75	100
4	Scorecard Fibercord	25	0 - 69	70 - 89	90 - 105	106 - 115	116 - 120	100	100
Performance Point									100

Objetivos trimestrales:

1er.Trimestre:

1.
2.
3.
4.

2do.Trimestre:

3er.Trimestre:

1.
2.
3.
4.

FIRMAS:

Datos Socio-Demográficos: Por favor, complete los siguientes datos sobre usted:

a. Sexo: 1. Femenino ☐ 2. Masculino ☐

b. Edad ☐ años

c. Estado civil

1. Soltero/a
2. En concubinato
3. Casado/a
4. Separado/a
5. Divorciado/a
6. Viudo/a
7. Otro ☐
8. ☐

d. ¿Tiene hijos?

Sí ☐ No ☐

e. Nivel de instrucción

1. No fue a la escuela ☐
2. Primaria incompleta ☐
3. Primaria completa ☐
4. Secundaria incompleta ☐
5. Secundaria completa ☐
6. Terciario incompleto ☐
7. Terciario completo ☐
8. Universitario incompleto ☐
9. Universitario completo ☐
10. Otro…… ☐

f. Antigüedad en la empresa

1. Entre 1 y 5 años ☐
2. Entre 5 y 10 años ☐
3. Entre 10 y 20 años ☐
4. Más de 20 años ☐

g. Sector

1. **Producción** ☐
2. **Mantenimiento** ☐
3. **Utilidades** ☐
4. **Logística** ☐
5. **Servicios Generales** ☐
6. **Administración/Portería** ☐

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Escala de disfrute en la actividad

Como alumna de la Universidad Abierta Interamericana solicito su ayuda para la realización de mi tesis de grado con la finalidad de obtener el título de Licenciatura en Psicología. Los resultados serán utilizados solo para fines académicos. La información es anónima y sus datos no serán difundidos.

	1.Totalmente en Desacuerdo	2.En Desacuerdo	3.Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo	4.De Acuerdo	5.Totalmente de Acuerdo
1. Soy feliz realizando mi trabajo					
2. Siento que hago mi trabajo por obligación					
3. Mientras hago el trabajo estoy muy conectado con la situación					
4. Me apasiona realizar el trabajo					
5. Mientras hago el trabajo suelo tener otras preocupaciones					
6. Siento que doy todo en el trabajo					
7. Hago el trabajo porque tengo que hacerlo					
8. Me encanta realizar el trabajo					
9. Mientras realizo el trabajo me concentro plenamente en lo que está sucediendo					
10. Siento que me aburre el trabajo					
11. Siento placer cuando hago el trabajo					
12. Dejo mis problemas afuera cuando realizo el trabajo					
13. Amo realizar estetrabajo					
14. Cuando hago estetrabajo me distraen otras cosas					
15. Elijo hacer estetrabajo porque me gusta					
16. Estetrabajo me mejora el estado de ánimo / el humor					

17. Me cueste concentrarme cuando realizo el trabajo					
	1.Totalmente en Desacuerdo	**2.En Desacuerdo**	**3.Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo**	**4.De Acuerdo**	**5.Totalmente de Acuerdo**
18. Cuando hago estetrabajo, me entrego completamente a lo que está pasando					
19. Me siento muy bien realizando estetrabajo					
20. Me da lo mismo realizar estetrabajo					
21. Siento adrenalina cuando realizoestetrabajo					
22. Cuando hago eltrabajo se me olvida todo lo demás					
23. Hago eltrabajo porque es gratificante para mí					
24. A menudo siento frustración cuando realizo estetrabajo					
25. Mientras hago eltrabajo sólo me importa lo que sucede en ese momento					
26. Cuando hago estetrabajo me siento libre					
27. Me siento mal realizando estetrabajo					
28. Me divierto con estetrabajo					
29. Cuando hago estetrabajo me siento cómodo					

Sección I: Le pedimos amablemente que responda sincera y honestamente las preguntas de la encuesta sobre la base de sus observaciones y vivencias reales, en su ámbito de trabajo. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Inventario de Sentido de Realización Personal

A continuación le presentamos una serie de frases referidas a lo que puede significar este trabajo en su vida. Le pedimos que indique cuánto la frase refleja lo que a usted le pasa. No hay respuestas correctas o incorrectas. Por favor, responda a todas las frases de manera sincera.

Lo que significa este trabajo en mi vida…

	1.Totalmente en Desacuerdo	**2.En Desacuerdo**	**3.Ni de Acuerdo Ni en desacuerdo**	**4. De Acuerdo**	**5. Totalmente de Acuerdo**
1. Estetrabajo me hace sentir pleno					
2. Siento que estetrabajo me permite crecer					
3. Estetrabajo me permite desarrollar mi potencial					
4. Siento que estetrabajo es todo en mi vida					
5. Siento que estetrabajo le da sentido a mi vida					
6. Estetrabajo hace que la vida valga la pena					

Edad:.....
Sexo:.....
Nivel de estudio:.....
Ocupación:.....

WES

CLIMA SOCIAL: TRABAJO

Autores: Insel, P. M. y Moos, R. H.

A continuación encontrará unas frases relacionadas con el trabajo. Aunque están pensadas para muy distintos ambientes laborales, es posible que algunas no se ajusten del todo al lugar donde Ud. Trabaja. Trate de acomodarlas a su propio caso y decida si son verdaderas o falsas en relación con su centro de trabajo.

En las frases, el Jefe es la persona do autoridad (capataz, encargado, supervisor, director, etc.) con quien Vd. se relaciona. La palabra empleado se utiliza en sentido general, aplicado a todos los que forman parte del personal del centro o empresa.

1. El trabajo es realmente estimulante	V	F
2. La gente no se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto	V	F
3. Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario	V	F
4. Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes	V	F
5. El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo	V	F
6. Existe una continua presión para que no se deje de trabajar	V	F
7. Las cosas están a veces bastantes desorganizadas	V	F
8. Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas	V	F
9. Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente	V	F
10. A veces hace demasiado calor en el trabajo	V	F
11. No existe mucho espíritu de grupo	V	F
12. El ambiente es bastante impersonal	V	F
13. Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien	V	F
14. Los empleados poseen bastante libertad pare actuar como crean mejor	V	F
15. Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia	V	F

USO EXCLUSIVO PARA INVESTIGACION

Esta es una versión experimental de la prueba y su uso está restringido a los fines de investigación en la Cátedra Teoría y Técnica de Exploración y Diagnóstico Módulo I. Cátedra I. Prof. Titular: Dra. Isabel María Mikulic. Facultad de Psicología. Universidad de Buenos Aires

Autores: P. M. INSEL y R. H. MOOS
Copyright © 1984 by TEA Ediciones, S. A., Madrid - Copyright © 1974 by Consulting Psychologists Press. Inc., Palo Alto, California - Adaptado con permiso - Edita: TEA Ediciones, S. A., c/ Fray Bernardino de Sahagún, 24, Madrid-16 - Imprime: Aguirre Campano, Daganzo, 15 dpdo., Madrid-2 Depósito legal: M.- 1.192 - 1984.

1

WES

16. Aquí parece qua las cosas siempre son urgentes	V	F
17. Las actividades están bien planificadas	V	F
18. En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante si se quiere	V	F
19. Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes	V	F
20. La iluminación es muy buena	V	F
21. Muchos parecen estar sólo pendientes del reloj para dejar el trabajo	V	F
22. La gente se ocupa personalmente por los demás	V	F
23. Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados	V	F
24. Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones	V	F
25. Muy pocas veces las "cosas se dejan para otro día"	V	F
26. La gente no tiene oportunidad para relajarse (expansionarse)	V	F
27. Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas	V	F
28. Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas	V	F
29. Esta empresa sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas	V	F
30. El lugar de trabajo está terriblemente abarrotado de gente	V	F
31. La gente parece estar orgullosa de la organización	V	F
32. Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo	V	F
33. Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados	V	F
34. La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas	V	F
35. Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y práctico	V	F
36. Aquí nadie trabaja duramente	V	F
37. Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas	V	F
38. Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados	V	F
39. La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí	V	F
40. El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno	V	F
41. Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen	V	F

2

WES

42. En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa	V	F
43. A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia	V	F
44. Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos cuando surge un problema	V	F
45. Aquí es importante realizar mucho trabajo	V	F
46. No se "meten prisas" para cumplir las tareas	V	F
47. Normalmente se explican al empleado los detalles de las tareas encomendadas	V	F
48. Se obliga a cumplir con bastante rigor las tareas y normas	V	F
49. Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo	V	F
50. Sería necesaria una decoración nueva en el lugar de trabajo	V	F
51. Aquí hay pocos voluntarlos pare hacer algo	V	F
52. A menudo los empleados comen juntos a mediodía	V	F
53. Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo	V	F
54. Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes	V	F
55. Se toma en serio la frase "el trabajo antes que el juego"	V	F
56. Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo que requiere el trabajo	V	F
57. Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer	V	F
58. Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente	V	F
59. En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas	V	F
60. Aquí los colores y la decoración hacen alegre y agradable el lugar de trabajo	V	F
61. En general, aquí se trabaja con entusiasmo	V	F
62. Los empleados con tareas muy distintas en esta organización no se llevan bien entre si	V	F
63. Los jefes esperan demasiado de los empleados	V	F
64. Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo	V	F
65. Los empleados trabajan muy intensamente	V	F
66. Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo	V	F
67. Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos	V	F

3

WES

68. Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados	V	F
69. Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo	V	F
70. A veces hay molestas corrientes de aire en el lugar de trabajo	V	F
71. Es difícil conseguir que el personal haga un trabajo extraordinario	V	F
72. Frecuentemente los empleados hablan entro sí de sus problemas personales	V	F
73. Los empleados comentan con los jefes sus problemas personales	V	F
74. Los empleados actúan con gran independencia de los jefes	V	F
75. El personal parece ser muy poco eficiente	V	F
76. Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo	V	F
77. Las normas y los criterios cambian constantemente	V	F
78. Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y costumbres	V	F
79. El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios	V	F
80. El mobiliario está, normalmente, bien colocado	V	F
81. De ordinario, el trabajo es muy interesante	V	F
82. A menudo, la gente crea problemas hablando de otros a sus espaldas	V	F
83. Los jefes apoyan realmente a sus subordinados	V	F
84. Los jefes se reúnen regularmente con sus subordinados para discutir proyectos futuros	V	F
85. Los empleados suelen llegar tarde el trabajo	V	F
86. Frecuentemente, hay tanto trabajo que hay que hacer horas extraordinarias	V	F
87. Los jefes estimulan a los empleados pare que sean precisos y ordenados	V	F
88. Si un empleado llega tarde, puede compensarlo saliendo también más tarde	V	F
89. Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre	V	F
90. Los locales están siempre bien ventilados	V	F

COMPRUEBA SI HAS CONTESTADO TODAS LAS FRASES

4

ESCALA DE CLIMA SOCIAL: TRABAJO

WES

Autores: Insel, P. M. y Moos, R. H.

CLAVES DE CORRECCIÓN

Implicación	Cohesión	Apoyo	Autonomía	Organización	Presión	Claridad	Control	Innovación	Comodidad
1 - V	2 - V	3 - F	4 - F	5 - V	6 - V	7- F	8 - V	9 - V	10 - F
11 - F	12 - F	13 - V	14 - V	15 - F	16 - V	17 - V	18 - F	19 - V	20 - V
21 - F	22 - V	23 - F	24 - V	25 - V	26 - V	27 - F	28 - V	29 - V	30 - F
31 - V	32 - F	33 - V	34 - V	35 - V	36 - F	37 - V	38 - V	39 - F	40 - V
41 - V	42 - V	43 - F	44 - V	45 - V	46 - F	47 - F	48 - V	49 - F	50 - F
51 - F	52 - V	53 - V	54 - F	55 - V	56 - V	57 - F	58 - V	59 - F	60 - V
61 - V	62 - F	63 - F	64 - V	65 - V	66 - F	67 - V	68 - V	69 - F	70 - F
71 - F	72 - V	73 - V	74 - V	75 - F	76 - V	77 - F	78 - V	79 - V	80 - V
81 - V	82 - F	83 - V	84 - V	85 - F	86 - V	87 - V	88 - F	89 - V	90 - V
IM:	CO:	AP:	AU:	OR:	PR:	CL:	CN:	IN:	CF:

USO EXCLUSIVO PARA INVESTIGACION

Esta es una versión experimental de la prueba y su uso está restringido a los fines de investigación en la Cátedra Teoría y Técnica de Exploración y Diagnóstico Módulo I. Cátedra I. Prof. Titular: Dra. Isabel María Mikulic. Facultad de Psicología. Universidad de Buenos Aires