

CLIMA ORGANIZACIONAL. EL CASO DE ESTUDIO: LA HACIENDA LA CHONITA EN CUNDUACÁN, TABASCO, MÉXICO

Blanca Paola García García, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Leticia Rodríguez Ocaña, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Herminia Banda Izeta, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Luis Manuel Hernández Govea, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Juan Carlos Mandujano Contreras, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

RESUMEN

El concepto de clima organizacional se emplea con la finalidad de determinar el vínculo laboral interno, para que el personal pueda llegar a involucrarse con los objetivos propiamente organizacionales. Las causales de toda productividad envuelven al elemento humano y por ende su conducta, lo que lleva a estudiar sus cualidades, condiciones y efecto; por ello, es importante atender estos elementos, ofreciendo un ambiente confortable para garantizar el éxito perdurable en la empresa. Esta investigación analiza el caso de la estructura organizacional de la Hacienda la Chonita ubicada en Cunduacán, Tabasco, México. Sustentando como hipótesis que el clima organizacional de la Hacienda es inoperante dadas las relaciones en el ámbito laboral, que versa precisamente entre el personal con la empresa y viceversa; sin embargo, si se logra percibir y prevalece un clima organizacional positivo en el área laboral de la Hacienda la Chonita, entonces habrá un mayor compromiso organizacional.

PALABRAS CLAVE: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Motivación, Organizaciones, Ámbito Laboral, Percepción

ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE HACIENDA LA CHONITA FROM CUNDUACÁN, TABASCO, MEXICO

ABSTRACT

The concept of organizational climate is used to determine internal employment relationships. In this way, people can become involved with organizational objectives. Causes for productivity involve all human elements and therefore their behavior, which leads to study its qualities, condition and effect. It is important to heed these elements, offering a comfortable atmosphere to ensure the lasting success in the business environment. This research analyzes the organizational structure of the Hacienda la Chonita, from Cunduacán, Tabasco, Mexico. The hypothesis is that the organizational climate of Hacienda la Chonita is irrelevant, given the relations in the workplace, dealing precisely among the staff with the company and vice versa. However, if it creates a positive organizational climate, there will be greater organizational commitment.

JEL: M12

KEYWORDS: Organizational Climate, Working Performance, Motivation, Organizations, Working Settings, Perception

INTRODUCCIÓN

La mayor parte del proceso productivo en nuestra sociedad, se llevan a cabo en organizaciones; y son precisamente en ellas donde el ser humano emplea gran parte de su tiempo. Las organizaciones, al igual que las personas, tienen objetivos por alcanzar, la relación entre ellas no puede ser amena, cuando el logro del objetivo de una de las partes impida o evite que la otra logre el suyo. Esto es precisamente lo que hace que la integración entre los individuos y las organizaciones sean complejas.

Se han realizado investigaciones sobre las relaciones humanas en el ámbito laboral, donde el clima organizacional, es la temática más analizada. Recordemos que cada ser humano es diferente en conducta y de acuerdo al medio ambiente que le rodea; por tanto, se deben analizar estos elementos para aprovechar el potencial de la propia empresa, de tal forma que los empleados tiendan a realizar un mayor esfuerzo en beneficio de la empresa, y puedan aceptar las metas y los valores de la misma. La administración por su parte, se ocupa también de analizar en su conjunto al elemento humano, de esta forma, versa hacia su comportamiento, actitud, incluso a la motivación, que se responderá de manera positiva o negativa de acuerdo a las necesidades del personal, pero influenciado también por el ambiente laboral. El clima organizacional (C. O.), es una de las locuciones empleadas para referirse a las características de una organización específica, o simplemente a una parte de ella, correlacionando aquello que sus integrantes observan y experimentan todos los días; también, se relaciona con la interacción de los individuos, la estructura de la organización y el método o forma de obrar que debe seguirse refiriéndonos propiamente a los procesos; *ergo*, influyen en la conducta y desempeño de los trabajadores en la organización.

Las organizaciones están compuestas por personas y por sus relaciones interpersonales. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí, para realizar funciones esenciales que ayudan a lograr las metas (L. Daft, 2011). Por tanto, el buen desempeño de la empresa dependerá en gran medida del clima organizacional e influirá en el comportamiento de quienes la integran. Recordando que las personas se hayan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual, (Chiavenato, 2000). En esa misma tesitura, el clima organizacional versa precisamente en ese trato o relación del personal con la empresa; aunado a lo anterior, es importante conocer cómo se siente cada empleado en su área de trabajo, y de ésta manera analizar el grado de participación de cada uno en beneficio de la empresa; en ese tenor, se debe conocer cómo trabaja la empresa y al mismo tiempo cuál es la percepción que los empleados tienen de la misma. Es de especular, que las empresas de hoy se encuentran inmersas en un ambiente acelerado, que avanza a pasos agigantados y que exige cada vez más y más, caracterizado por cambios constantes y múltiples exigencias como la creciente competencia, líderes preparados, comprometidos y capaces de administrar con eficiencia los procesos de desarrollo, y en búsqueda de efectividad y rentabilidad. Estos son obstáculos que provocan que los objetivos organizacionales sean una tarea cada vez más difícil.

La comprensión del fenómeno organizacional, es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos en una sociedad moderna, donde el avance acelerado de la ciencia y la técnica la obliga a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo (Segredo Pérez, 2010). Ante esta situación, es vital que las empresas se adapten a los cambios tecnológicos, económicos, políticos y culturales cada vez más complejos e inciertos. *Ergo*, el Desarrollo Organizacional (D. O.) busca impulsar la eficiencia organizacional, a través de una buena relación trabajador-empresa y del mejoramiento de la calidad de vida del trabajador para lograr mayor rentabilidad e influir de modo proactivo en la orientación estratégica de la empresa (Garzón Castrillón, 2005). El empleo del desarrollo organizacional como herramienta dentro de las empresas es de suma importancia para los

gerentes generales y otros ejecutivos de alto nivel, pues contribuye a crear una empresa más flexible, adaptable y eficiente (Cummings & Worley, 2007). En nuestros días, uno de los grandes retos de la dirección y gestión del recurso humano, consiste en implementar métodos útiles, mediante los cuales el personal pueda llegar a involucrarse con los objetivos propiamente organizacionales y de esta manera, ser parte del proyecto de la empresa, para conseguir ventajas razonables y perdurables en el tiempo. En el caso de la Hacienda la Chonita, es necesario involucrar a los empleados con la propia organización, de manera que exista una conexión en el ambiente laboral y se sientan comprometidos, el personal hacia la empresa y viceversa; para lograr que los empleados permanezcan en la misma y de esta manera se logrará un buen clima organizacional.

El trabajo está organizado como sigue; en la sección de revisión literaria se ostentan concepciones del término clima organizacional, desde el punto de vista de varios investigadores, además de las diferentes perspectivas y enfoques de acuerdo al autor. Posteriormente se muestra la metodología, llevada a cabo para el desarrollo de esta investigación en donde se indica el tipo y diseño de la investigación, tamaño de la muestra, instrumentos de medición, hipótesis propuesta y pregunta de investigación; seguida de los resultados, en donde se explican las seis dimensiones que comprende el clima organizacional, elaborado y validado por Stringer (2002); finalmente se exponen las conclusiones haciendo alusión a la necesidad de involucrar a los empleados con la propia organización, para que exista una buena conexión en el ambiente laboral.

Objetivo General: Analizar los principales factores que influyen en el comportamiento de los trabajadores y en el ambiente laboral de la Hacienda la Chonita; en ese tenor, crear un vínculo que provoque una relación amena, un ambiente o clima organizacional favorable entre los individuos que laboran y la empresa turística.

Justificación: El clima organizacional, es uno de los conceptos empleados para referirse a las características propias de una organización; correlaciona lo que sus integrantes observan y experimentan en su área de trabajo. Esta locución abarca la estructura de la organización, los procesos, y la interacción de los individuos entre sí; mismas, que influyen en la conducta de los empleados, verbigracia, es el ambiente laboral en el que ellos interactúan día a día, y de manera muy significativa la percepción que tengan directa o indirectamente de la misma. Esta investigación tiene la finalidad de analizar los factores que influyen en el clima organizacional prevaleciente hasta ahora en Hacienda la Chonita, para evitar vulnerar el trato y la relación del personal con la empresa o viceversa, y guardar un sano equilibrio entre ambos. En esta misma tesitura, es menester señalar que si el trabajador está satisfecho, o de alguna manera se siente satisfecho con lo que hace y/o con lo que su trabajo le genera, entonces se esforzará también en lograr un mejor desempeño para cumplir con sus objetivos, tanto personales como laborales. La importancia de la presente investigación radica en que el clima organizacional existente en Hacienda la Chonita debe ser de forma efectiva, y entendidos como una prioridad de manera que todos los recursos que ofrece la propia Hacienda y la naturaleza, sean aprovechadas al máximo para beneficio de la misma y satisfacción de sus clientes. Procurando una relación amena tanto con los trabajadores, la empresa, como con los clientes.

REVISIÓN LITERARIA

Cuando nos referimos a clima organizacional, se necesita analizar detenidamente aquellos elementos que intervengan en pro o en contra de la organización y al ser éstos identificados se deben realizar métodos adecuados para asegurar el bienestar de la empresa y el ámbito laboral, eliminando aquellos elementos que están inmersos pero en contra de la misma. Los grandes investigadores cuyo objeto de estudio es el clima organizacional, la han denominado de diversas maneras, por lo que se le conoce como atmósfera, ambiente, clima organizacional, entre otros.

Empero, en los últimos años se ha tenido gran interés por explicar su naturaleza y los factores que en él influyen. Uno de los autores pioneros en definir el clima organizacional, lo fue Francis Cornell, quien en 1955 lo visualizó como una mezcla de interpretaciones o percepciones de los miembros de una organización. Asimismo, consideró que tales percepciones lo definen y moldean (Hernández Sampieri & Cortés, 1982). La percepción, es considerada la selección y organización de estímulos del ambiente para proporcionar experiencias significativas a quien las experimenta, (Marín Pérez, 2003). Cada individuo que pertenece y forma parte de una organización, lleva consigo las percepciones de sí mismo, lo que es, lo que merece y lo que es capaz de realizar. Esta visión propia del individuo, se ve afectada por diversos factores relacionados con su trabajo dentro de la organización, por ejemplo, la estructura organizacional, el liderazgo de su o sus jefes, los miembros con quienes se relaciona en su trabajo, etcétera.

En esta misma tesitura, es menester señalar que el individuo recibe información directa a través de otros individuos, de los medios masivos de comunicación, de las propias experiencias directas o indirectas del medio que le rodea, etcétera; sin embargo, es importante aclarar que a partir de los intercambios sociales de información se crean mapas de percepciones en constante movimiento. Otro enfoque es de Gonçalves (1997), el cual menciona que el clima es un elemento fundamental de las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral. Por lo que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. De esta manera, la importancia del clima organizacional estriba en que es una realidad, que se convierte en un fenómeno de influencia, configurándose como una variable moduladora entre las estructuras, los procesos de la organización y el comportamiento de los trabajadores (Guillen Gestoso & Guil Bozal, 2000).

Por su parte Zapata (2000), lo explica como partes dependientes entre sí, que aportan al desarrollo y cambio organizacional. Por lo tanto, al estudiar el clima organizacional es necesario identificar, por un lado, los diferentes elementos que constituyen el concepto de clima y por el otro, los diversos métodos de diagnóstico utilizados actualmente en las organizaciones y su desarrollo. Los elementos y los métodos, permiten hacer un análisis que demuestra la actitud hacia la organización por parte de los trabajadores al tiempo que contribuyen al desarrollo de cambios efectivos en las mismas. Respecto al clima organizacional, Frederick Glen, (1976) citado por Chiavenato, (2007, pág. 321), comenta que el clima organizacional (CO) constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización. El clima organizacional se relaciona con la moral y satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo los participantes se sienten e relación con la organización (Aburto Pineda & Bonales Valencia, 2011).

Clima Organizacional es un tema de gran relevancia para las instituciones que buscan continuamente mejorar el ambiente de su organización, de esta manera poder alcanzar un aumento en la productividad, ser competitivas y tener éxito, sin perder de vista el capital humano, Peña (2013). Es menester aclarar que el *clima* no lo vemos ni lo podemos tocar, pero es tan real que inclusive afecta todo lo que acontece dentro de una organización y a su vez se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de ésta. Cuando existe un clima organizacional estable, se refleja una inversión a largo plazo. Cuando los directivos se percatan de que el medio es una parte fundamental para la eficacia de la empresa, deben valorarlo y prestarle adecuada atención.

El clima visto en sus diferentes extensiones es ponderado de diferente manera bajo diferentes situaciones, lo que hace que las empresas tomen decisiones de intervención erróneas. (Domínguez Aguirre, Sánchez Garza, & Torres Hernández, 2010). El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas,

enfatisa la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social (Méndez, 2006). Otra perspectiva del clima organizacional nos lo explica detalladamente Chiavenato, en su libro *Administración de Recursos Humanos 2000*; el concepto motivación (en el nivel individual) conduce al de *clima organizacional* (en el nivel organizacional). Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación, el cual se refiere no sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y autorrealización, (Chiavenato, 2000). Es importante analizar que los seres humanos tienden siempre a satisfacer sus meras necesidades, y cuando existe un impedimento de estas necesidades causa problemas de adaptación al individuo, porque muchas de estas necesidades dependerán en gran medida de otras personas, sobre todo de aquellas que tienen autoridad.

Esto explica el nombre de clima organizacional dado al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobreviven estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, etcétera, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, etcétera, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa (casos de huelgas, mítines, etc.), (Chiavenato, 2000). Ahora bien, se puede decir que en el clima organizacional influye mucho aquello que el individuo percibe de las estructuras, procesos e interacciones, lo que obliga a los trabajadores a reaccionar o comportarse de una u otra manera ante una determinada situación; por ello, es importante analizarla desde diversos enfoques, porque influye tanto en la conducta y/o comportamiento como en el desempeño laboral de los mismos; por lo tanto, se debe tomar en cuenta que es de gran importancia que los directivos conozcan el clima de su organización para poder mantenerlo saludable y propiciar condiciones adecuadas que ayude a sus trabajadores a desempeñarse eficientemente y por ende se alcancen los objetivos organizacionales deseados.

Descripción de Hacienda la Chonita

La Hacienda la Chonita era un rancho propiedad de don Benito Cruces, padre del que fuera gobernador del Estado en 1876, Santiago Cruces Zentella quien al parecer fue también caudillo de la época; dentro de la vieja casona se encuentra en la pared una fotografía colgada de don Santiago Cruces, (H. Ayuntamiento de Cunduacán, 2010). Hacienda la Chonita data del año 1800. Es considerada verdaderamente una reliquia histórica y cultural por los habitantes del Ejido, debido a su antigüedad. En la actualidad, a pesar de estar en constante mantenimiento y cuidado, los desperfectos y el paso de los años se hacen visibles, por lo que es casi imposible rescatar por completo lo que un día fue la Hacienda la Chonita y que cobijó por muchos años a la acaudalada familia española del Señor Benito Cruces; sin embargo, se logran apreciar sus techados color bermellón, sus peculiares, frías y carcomidas paredes, y sólo guarda recuerdos atrapados en sus delicadas paredes ya deterioradas por el tiempo.

Actualmente, forma parte de un atractivo turístico que ofrece servicios de educación ambiental para estudiantes, jóvenes de todas las edades y público en general. Lo que un día fue la Hacienda la Chonita, casa de los Cruces, se encuentra ahora en manos de la familia Fernández, quienes se han preocupado por darle mantenimiento y por conservar en las mejores condiciones esta hacienda que la consideran un patrimonio histórico, aun sin contar con apoyos por parte del gobierno quién podría darle más realce y promoverlo. “En la actualidad lo que queda de esta hacienda es propiedad de Benito y Alfonso Fernández, quienes se han preocupado por conservar este patrimonio histórico

casi intacto...”. *Datos obtenidos de* H. Ayuntamiento de Cunduacán (2010). Realmente no se tiene datos concretos de esta Hacienda, debido a que no hay escritos al respecto, pero sí se sabe que era una propiedad que tenía cientos de hectáreas de tierra antes de la Revolución Mexicana. Esta hacienda posee una gran variedad de plantas típicas de todo el estado, abundante flora y fauna; el patio principal tiene una vista elegante cubierta de pasto verde y se puede observar una galera donde se ha establecido el proyecto denominado *lombricultura*. Brinda sesiones de baño de Temazcal, masajes, barro corporal, alimentación, hospedaje, visitas guiadas por las plantaciones de cacao, pesca, renta de bicicletas, entre otros; también, se han implementado nuevos servicios, como los criaderos de iguanas y lagartos, sin olvidar, el proyecto agrícola que consiste en el uso de las lombrices como medio para depurar la tierra y de esta manera poder extraer el humus; proceso que se le ha denominado lombricultura.

Los turistas llegan al Ejido principalmente a la Hacienda la Chonita, en los meses de abril y mayo. El Ejido cuenta con la corriente de agua Cuxcuchapa. Dentro de los atractivos Turísticos de este Municipio destacan: Calles, parques y jardines, Iglesia Las Mirandillas, Monumento a Tabscoob, Iglesia de la Virgen de la Natividad, Hacienda la Chonita (Temazcal). Sus principales fiestas y tradiciones son el Carnaval (enero), la feria municipal (mayo), Fundación de Cunduacán (septiembre), festividad de la Virgen de la Natividad (septiembre), la fiesta del santo patrono de la comunidad ‘San Antonio de Padua’ y la Danza de Los Gigantes.

METODOLOGÍA

Ésta investigación se realizó con la metodología de la investigación de tipo cuantitativa. Hernández, Fernández, & Baptista (2006), mencionan que el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Considerando que el tipo de estudio depende en gran medida de la noción que se tenga respecto del tema de investigación que muestre la revisión de la literatura y la orientación que se pretenda dar al caso de estudio; se determina que ésta es una investigación correlacional, porque se pretende identificar las diferencias que existen entre las variables que comprenden el clima organizacional, como lo son: la estructura, los estándares, la responsabilidad, el reconocimiento, el apoyo y el compromiso, Ver Tabla 1. En esta misma tesitura, el nivel descriptivo detalla las características más importantes de las variables de acuerdo a la teoría de Likert. Con la cual se comparará e identificará aquellas variables que presenten problemas y de esta manera ayude a describir el clima organizacional existente hasta ahora en la empresa.

Ésta investigación siguió un diseño no experimental; transeccional; se hizo una recolección de datos para obtener el análisis y comparar la relación que guardaban las variables a medir. El cuestionario es el instrumento que mejor se adapta al presente estudio, y está elaborado a partir de 24 reactivos en correlación con las variables a investigar; mide seis dimensiones y cada una de ellas está representada por 4 de estos reactivos; elaborado y validado por Stringer (2002). Se utiliza una escala tipo Likert con cuatro alternativas de respuesta que van desde “Totalmente en desacuerdo” hasta “Totalmente de acuerdo”. Según estudios realizados por Echezuria y Rivas en 2001 citado por Marín (2003) tiene un alto grado de confiabilidad (Alpha de Cronbach) de 0,83, también fue utilizado por (Gurley & Fernández, 2003), arrojando un coeficiente de confiabilidad de 0,77, y considerándose un coeficiente bastante aceptable. El tamaño de la muestra fue de 17 personas, que corresponden al total del universo, mismos trabajadores del lugar entre los que se contaba con: masajistas, cocineros, terapeutas, temazcalero, personal de intendencia y los trabajadores administrativos. El trabajo de campo se realizó de octubre a diciembre 2014.

Hipótesis : El clima organizacional que predomina actualmente en Hacienda la Chonita es inoperante e ineficiente dadas las relaciones en el ámbito laboral, que versa precisamente entre el

personal con la empresa y viceversa, en la relación y trato recíproco de los empleados y del patrón. Sin embargo, si se logra percibir y prevalece un clima organizacional positivo en el área laboral de Hacienda la Chonita, entonces habrá un mayor compromiso organizacional por parte de los empleados hacia la organización.

Pregunta de Investigación: ¿Qué percepción tienen los trabajadores de la empresa turística (como iniciativa privada) en el Ejido del Municipio de Cuenducán llamada “Hacienda la Chonita, sobre el clima presente según las dimensiones de Striger?

Variables de la Investigación

Tabla 1: Variables de Investigación, Conceptos, Unidades de Medición e Item Asociados

Variable	Definición	Ítem Asociados a las Variable	Unidad de Medición
Clima Organizacional	Características de una organización o simplemente una parte de ella que correlaciona aquello que sus integrantes observan y experimentan directa o indirectamente todos los días en su área de trabajo y que influyen en su conducta y desempeño.	Edad Cargo Antigüedad	Numérica
Estructura	Puntaje que refleja la percepción que los trabajadores tienen de estar bien organizados y de tener una clara definición de sus roles y responsabilidades.	Percepción	
Estándares	Puntaje que refleja la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento y el grado de orgullo que los empleados tienen al hacer un buen trabajo.	Desempeño	
Responsabilidad	Puntaje que refleja el sentimiento que tienen los empleados de ser sus propios jefes y de tener autonomía en sus decisiones.	Decisiones	-Totalmente en desacuerdo.
Reconocimiento	Puntaje que indica el sentimiento que tienen los empleados de ser recompensados por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.	Autoestima	-En desacuerdo.
Apoyo	Puntaje que refleja el sentimiento que tienen los empleados de confianza y ayuda mutua que existe dentro de los grupos de trabajo	Confianza	-De acuerdo.
Compromiso	Puntaje que refleja el sentimiento de pertenencia a la organización por parte del empleado y de su grado de compromiso con las metas de la organización.		-Totalmente de acuerdo

RESULTADOS

Aplicando la metodología descrita, se tienen las seis dimensiones que comprende el clima organizacional: la estructura, los estándares, la responsabilidad, el reconocimiento, el apoyo y el compromiso; cada una de ellas, fue analizada detalladamente obteniéndose los siguientes resultados. Cada una de las siguientes figuras, evalúa el porcentaje o nivel de conformidad de los empleados de la Hacienda la Chonita de acuerdo a lo que observan y experimentan todos los días en su área de trabajo. En este apartado se presentan los resultados aplicando la metodología descrita, se tienen las seis dimensiones que comprende el clima organizacional: la estructura, los estándares, la responsabilidad, el reconocimiento, el apoyo y el compromiso; cada una de ellas, fue analizada detalladamente evaluando el porcentaje o nivel de conformidad de los empleados de la Hacienda la Chonita de acuerdo a lo que observan y experimentan todos los días en su área de trabajo.

Analizando la primera dimensión *estructura*, se puede notar que el puntaje que se obtuvo respecto a la percepción que los trabajadores tienen de estar bien organizados y de tener una clara definición de sus roles y responsabilidades, se ubica en el rubro totalmente de acuerdo; aunque al principio parecía que los resultados se inclinaban totalmente en desacuerdo; es menester señalar que en éste artículo según L. Daft (2011), una organización existe cuando las personas interactúan entre sí, para realizar funciones esenciales que ayudan a lograr las metas; en contraste cuando el personal no tiene una buena relación o diálogo la organización no es posible, faltaría una clara definición de los roles y responsabilidades. Finalmente se concluye que en los resultados existe una parte muy notoria que

en su mayoría dice estar en total desacuerdo y desacuerdo por lo que nuestros resultados arrojados es: los trabajadores realmente no tienen una clara definición de sus roles y responsabilidades, esto indica un punto en contra de la empresa. Ver Figura 1.

Figura 1: Porcentaje Predominante, Según la Dimensión de Estructura

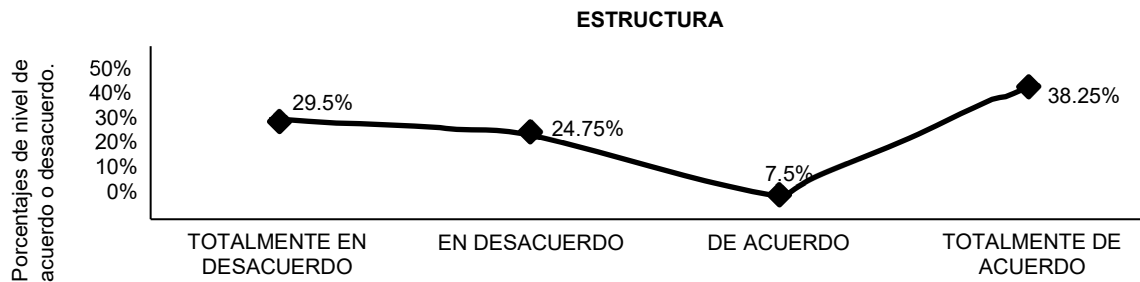
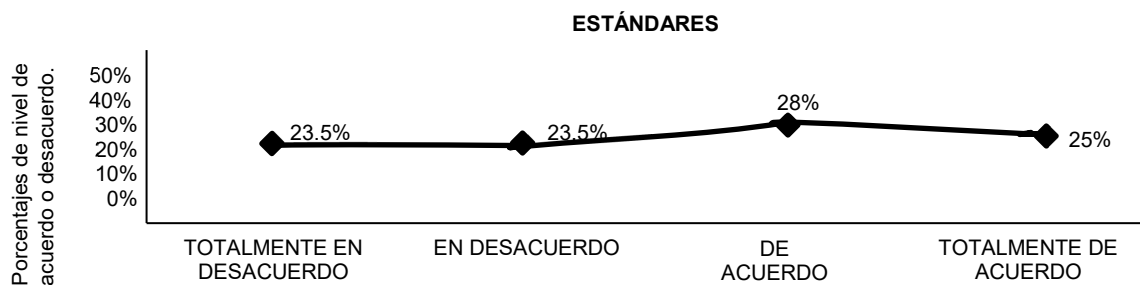


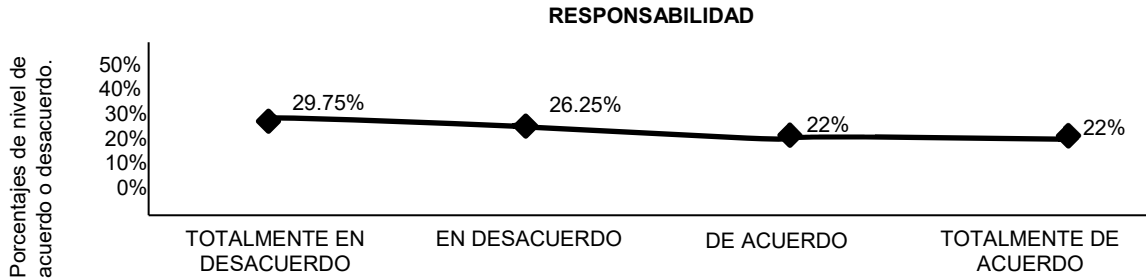
Figura 2: Porcentaje Predominante, Según la Dimensión de Estándares



Con la dimensión estándares no hay problema alguno, ver Figura 2, pues la mayoría dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento y el grado de orgullo que los empleados tienen al hacer un buen trabajo. Cabe recordar que Chiavenato (2000) hace alusión a esto cuando menciona que ... las personas se hayan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones... no obstante, el clima organizacional versa en ese trato del personal con la empresa, por lo que las personas pudieran sentirse bien tratadas y orgullosas en su área laboral sin sentirse presionadas.

Ahora bien, las personas que laboran en esta empresa carecen de la dimensión *responsabilidad* con un totalmente en desacuerdo (ver Figura 3), que es precisamente el sentimiento que tienen los empleados de ser sus propios jefes y de tener autonomía en sus decisiones. Chiavenato (2000), menciona en su libro Administración de Recursos Humanos el concepto de motivación y la relación que ésta tiene con el clima organizacional, aclara que no sólo estamos obligados a adaptarnos o a satisfacer necesidades propias, sino también es importante el sentido de autorrealización. Los resultados arrojados dan a entender que los empleados no tienen autonomía en sus propias decisiones, probablemente sus jefes no estén satisfechos con las decisiones individuales, lo que evita que los trabajadores tengan criterios propios que podrían ayudar a mejorar las condiciones del ambiente laboral en esta empresa turística.

Figura 3: Porcentaje Predominante, Según la Dimensión de Responsabilidad



En la dimensión *reconocimiento* Chiavenato (2000) aclara, cuando la motivación es escasa, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobreviven estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, etcétera, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, etcétera, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa; podemos notar que los empleados están de acuerdo con ésta dimensión, pero si analizamos minuciosamente los resultados obtenidos se puede notar que en su mayoría existen totalmente en desacuerdo y en desacuerdo respecto al sentimiento que tienen los empleados de ser recompensados por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo; esto obliga a concluir que aunque probablemente existen recompensas, hay una mayoría que no está plenamente satisfecha o está en desacuerdo con ésta dimensión. Ver Figura 4.

Figura 4: Porcentaje Predominante, Según la Dimensión de Reconocimiento

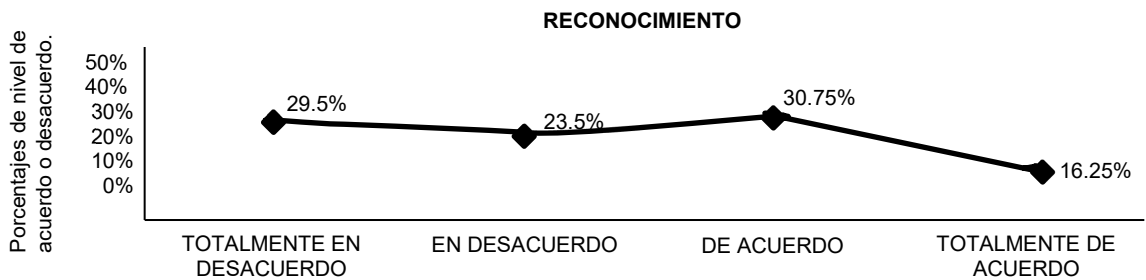
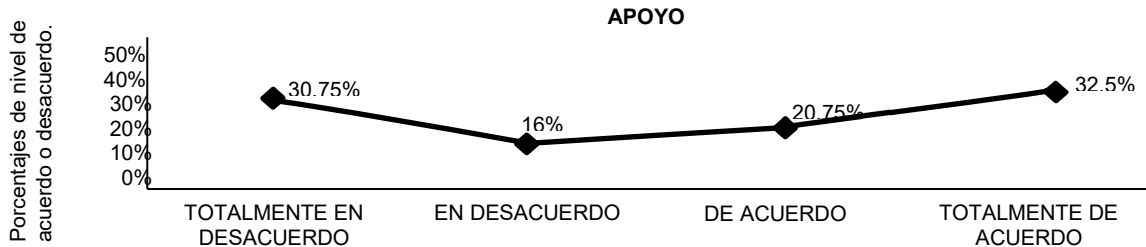


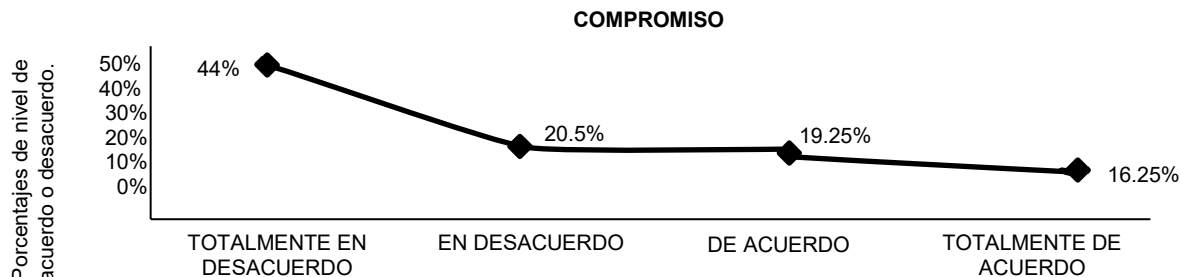
Figura 5: Porcentaje Predominante, Según la Dimensión de Apoyo



Con la dimensión *apoyo*, no hay problema porque los miembros reflejan en los resultados de acuerdo y un totalmente de acuerdo que tienen los empleados respecto al sentimiento de confianza y ayuda mutua que existe dentro de los grupos de trabajo, (Ver figura 5). Es importante y muy significativo conocer la percepción que cada trabajador tenga respecto de su ambiente laboral; la

percepción, es considerada la selección y organización de estímulos del ambiente para proporcionar experiencias significativas a quien las experimenta, (Marín Pérez, 2003).

Figura 6: Porcentaje Predominante, Según la Dimensión de Compromiso



Domínguez Aguirre et, al (2010), mencionan que cuando existe un clima organizacional estable, se refleja una inversión a largo plazo. Sin embargo, en el análisis podemos observar que los empleados tienen una percepción desfavorable hacia el *compromiso*, lo que indica que los encuestados tienen un bajo sentido de pertenencia hacia su organización y hacia el grado de compromiso con las metas de la misma. En la figura 6 se observa sentimiento de orgullo de los empleados de pertenencia a la organización y su grado de compromiso para con las metas de la organización.

CONCLUSIONES

En el caso de la Hacienda la Chonita, se concluye que es necesario involucrar a los empleados con la propia organización, de manera que exista una conexión en el ambiente laboral y se sientan comprometidos, el personal con la empresa y viceversa; para lograr que los empleados permanezcan en la misma y de esta manera se logrará un buen clima organizacional. Existe una percepción desfavorable con el clima organizacional presente en esta organización. Esto indica que el conjunto de propiedades del ambiente de trabajo, son percibidas por los trabajadores y pueden influenciar en su comportamiento y motivación, con las cuales ellos están en total desacuerdo. El clima organizacional es de gran importancia en las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, sin perder de vista el recurso humano.

Es importante considerar las áreas de oportunidad como la confianza entre los grupos de trabajo. Y ser fortalecidos los determinantes que Stringer (2002) señala del clima organizacional, como son: las prácticas de liderazgo; el sistema formal y la estructura de la organización; la estrategia; el ambiente externo; y la historia de la organización. Se recomienda elaborar un manual de organización y procedimientos. Definir la Misión, la Visión, y los Valores de la Hacienda la Chonita para poder proyectarse y que el público en general esté consciente qué ofrece, de dónde viene y hacia dónde va. Se recomienda capacitar al personal que labora en la Hacienda la Chonita, ya que los resultados obtenidos demuestran que la mayoría de los miembros que laboran en ésta organización no tienen un grado de estudio superior al de primaria ya que permitirá un mejor trato y disponibilidad del trabajador hacia los clientes.

REFERENCIAS

Aburto Pineda, H. I., & Bonales Valencia, J. (24 de febrero de 2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Redalyc.org(51), 41-49.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta ed.). (L. Solano Arévalo, Ed., & G. A. Villamizar, Trad.) Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2007). *Introducción general al desarrollo organizacional*. México: Thomson.

Domínguez Aguirre, L. R., Sánchez Garza, J. A., & Torres Hernández, Z. (Septiembre de 2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*(50), 24-32.

Garzón Castrillón, M. A. (2005). *Desarrollo y comportamiento organizacional*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Gonçalves, A. (4 de Junio de 1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*.

Guillen Gestoso, C., & Guil Bozal, R. (2000). *Clima organizacional*. México: Mc Graw-Hill.

Gurley, L., & Fernández, M. (2003). *Relación entre la percepción de las prácticas de liderazgo y el clima organizacional*. Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. UCAB. Caracas.

H. Ayuntamiento de Cunduacán, T. (24 de Enero de 2010). H. Ayuntamiento de Cunduacán, Tabasco Copyright © 2014. Todos los derechos reservados. Recuperado el 3 de Junio de 2014, de <http://www.cunduacan.mx/2010/01/hacienda-la-chonita/>

Hernández Sampieri, R., & Cortés, B. (1982). *La relación entre la motivación intrínseca y las recompensas extrínsecas*. (E. d. México: Universidad Anáhuac, Ed.) México, D. F.: (Cuadernos del Centro de Investigación, no. 2).

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). (N. Islas López, Ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana.

L. Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional* (Novena ed.). CENGAGE Learning.
Marín Pérez, M. (10 de Noviembre de 2003). *Relación entre el clima y el compromiso organizacional en una empresa del sector petroquímico*. Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Caracas.

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de Administración.

Peña Cárdenas, M. C., Chávez Macías, A. G., & Agüero Rodríguez, C. (2013). Factores del Clima Organizacional de una pequeña empresa. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 704-707.

Segredo Pérez, A. M. (2010). *Clima organizacional en la gestión del coordinador docente de estado en la Misión Médica Cubana*. Tesis. La Habana Cuba.

Stringer, R. (2002). *Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.

Zapata, D. A. (2000). Métodos para la investigación de la Cultura Organizacional. Cali: Universidad del Valle.

BIOGRAFÍAS

Blanca Paola García García. Maestra en Administración, con especialidad en Recursos Humanos. División Académica de Ciencias Económico — Administrativas. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Villahermosa Tabasco, México. Realizó un Intercambio Internacional en la Universidad de Montreal, Canadá (agosto 2011— enero de 2012). Se puede contactar en Calle Leona Vicario #17, Villa Benito Juárez, Macuspana, Tabasco, México. C. P. 86725. Correo electrónico: sharany_77@hotmail.com

Leticia Rodríguez Ocaña. Maestra en Ciencias en Recursos Naturales y Desarrollo Rural Profesora/investigadora, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División Académica de Ciencias económico admirativas. Integrante del Cuerpo Académico Desarrollo Local Sustentable. Especialista en Desarrollo local y turismo. Se puede contactar en Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, Villahermosa, Centro, Tabasco, México. C.P. 86040. Tel (993) 358 15 00, ext. 6204. Correo electrónico: letiro6@hotmail.com

Herminia Banda Izeta. Doctora en Educación Internacional. Profesora/investigadora de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División Académica de Ciencias económico admirativas. Especialista en Planeación y Evaluación y Recursos Humanos. Se puede contactar en Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, Villahermosa, Centro, Tabasco, México. C.P. 86040. Tel (993) 358 15 00, ext. 6204. Correo electrónico: hbi05@hotmail.com

Luis Manuel Hernández Govea. Doctor en Educación. Profesor/Investigador de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco Se puede contactar en Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, Villahermosa, Centro, Tabasco, México. C.P. 86040.Tel: 993-3581500 ext. 6204. Correo electrónico: luismgovea@hotmail.com

Juan Carlos Mandujano Contreras, Profesor/Investigador de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Integrante del Cuerpo Académico Desarrollo Local Sustentable. Se puede contactar en Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, Villahermosa, Centro, Tabasco, México. C.P. 86040.Tel: 993-3581500 ext. 6200. Correo electrónico: juancarlosmandujano@hotmail.com