



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

ENERO – JUNIO 2017

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERIA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES
REALIZADAS POR LOS EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA DE MANTENIMIENTO E
INSTALACIONES ELÉCTRICAS “JACOMANINSA”**

EGRESADO:

JORGE ALBERTO CAJIAS PEPPER

TUTOR:

ING. DIEGO PAZMIÑO ROMERO

AÑO 2017

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES
REALIZADAS POR LOS EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA DE MANTENIMIENTO E
INSTALACIONES ELÉCTRICAS “JACOMANINSA”**

INTRODUCCIÓN

JACOMANINSA es una compañía que inició sus operaciones en la ciudad de Guayaquil como una entidad natural en el año 2008, dedicada específicamente a vender y dar servicio de mantenimiento e instalaciones eléctrica, tanto a instituciones públicas como privadas satisfaciendo las necesidades que abarca el mercado local y nacional, extendió sus servicios en el año 2010 a la comercialización de todo tipo de materiales, garantizando la calidad de los productos en venta y así cumplir la demanda de los profesionales dedicados a esta rama. En el año 2014 se constituyó como sociedad anónima y comenzó a ampliar sus actividades abriendo una sucursal en la Provincia de Manabí y actualmente cuenta con oficinas en la ciudad de Guayaquil y Babahoyo.

En la actualidad las empresas dedicadas a dar servicios, buscan maximizar sus procesos de producción, garantizando la calidad y beneficio de productos a ofrecer minimizando costos y tiempo, mediante métodos estratégicos de selección, capacitación y control del personal, análisis de distribución de la planta y de las herramientas de trabajos necesarias para que en base a estos métodos mejoren sus sistemáticas y así ofrecer productos que satisfagan con calidad alcanzando los objetivos propuestos.

Hoy en día el clima organizacional o laboral es uno de los temas que tiene mucha importancia y cumple un papel significativo dentro de las empresas, ya que el talento humano de cada individuo permite de manera directa alcanzar un medio deseable en las acciones a realizar o a su vez una insatisfacción, llegando a provocar un problema serio, se puede decir que este podría ser uno de los motores importantes para el desarrollo de las entidades.

Esta encierra un conjunto de características que poseen las personas que trabajan dentro de ella, el medio en que ellos se desenvuelven, el tipo de comunicación que se tiene, son aspectos que aplicados de una forma correcta originan un buen desarrollo de las funciones que desempeñan o al contrario estos podrían influir a conflictos que de manera directa afectaría a las actividades que se están realizando.

La compañía JACOMANINSA ha venido teniendo problemas internos con sus empleados y se nota que existe un clima laboral intenso, desmotivación, incumplimientos tanto del personal de campo como de los jefes encargados, poco compromiso con ella. Esta investigación se la realizo para poder determinar la problemática real por la que está pasando la entidad, en la cual conlleva a realizar un análisis del talento humano ya que es parte primordial de la organización.

Este estudio ha permitido poder determinar cuáles son las causas y efectos que perjudican de manera considerable ya que los que laboran dentro de ella, es el eje principal para el correcto funcionamiento, la selección del personal influirá de manera directa al éxito o fracaso, más cuando es el caso de una compañía privada, que a su vez comercializa todo tipo de materiales

con lo relacionado a lo que se dedican, donde su objetivo principal es satisfacer al cien por ciento la necesidad de sus clientes.

El estudio del caso se enmarca en la gestión administrativa y se realizó mediante la metodología de investigación etnográfica o investigación cualitativa que constituye un método de investigación útil en la identificación y análisis de múltiples problemas, el cual va a proporcionar información relevante en la realización del estudio de caso planteado.

Esto pudo ser posible mediante la recolección de información en la cual se aplicó el método de observación directa, para luego organizar, analizar y formular una interpretación del problema de la organización.

La recopilación de la información se basa al diagnóstico del clima laboral que se presenta en el desarrollo de las actividades de los empleados.

DESARROLLO

La compañía que brinda servicios de mantenimiento e instalaciones eléctricas “JACOMANINSA” fue creada en Guayaquil el 2 de agosto del 2008

Menciona que su misión es:

Prestar servicios y mantenimiento en general con todo lo relacionado en electricidad, ofreciendo soluciones con calidad y seguridad, basándose a las normas eléctricas ya establecidas.

La razón de ser, es ofrecer a los clientes soluciones rápidas a sus problemas, mediante la instalación de materiales que cumple con las normas respectivas, trabajo realizados por personal calificado y entrenado en todo lo relacionado con lo eléctrico, empleando materiales de primera clase que brindan plena seguridad en los trabajos a realizar y garantiza el buen funcionamiento de las misma, buscando siempre la eficiencia operativa, con apego a las normas correspondientes y seguridad vigente. Su visión se enfoca básicamente a ser líder en la región, en servicios y mantenimiento, brindando calidad y seguridad en los trabajos realizados por su personal profesional y experimentado, siempre basándose en las normas ya establecidas.

“JACOMANINSA” se encuentra conformado por cierto departamento que está comprometido entre sí, a brindar lo mejor de ellos para poder alcanzar la eficiencia y cumplir con sus objetivos establecidos. Estos son los siguientes:

Gerente general

Gerente de proyecto

Administrativo

Departamento contable

Departamento de cobranza

Departamento de ventas

Departamento de calidad

Departamento bodega

Cada uno de los departamentos mencionados son responsables de las actividades y funciones que se realiza, y esto depende de la calidad del personal que en ella se desempeña, en la actualidad cuenta con 8 departamentos y un total de 20 personas encargadas de la ejecución de las actividades.

En el transcurso de la producción se presentan inconvenientes como la no comunicación entre el personal y jefes encargado, causando una pérdida de tiempo y recursos, es por ello que se ha procedido a realizar un estudio que muestra por qué se dan estos acontecimientos en la empresa, y si estas actividades están siendo realizados por jefes debidamente capacitados y que tenga el conocimiento y las habilidades necesarias, para que no dañen o causen desperfectos en el ambiente en que ellos se encuentran.

Esta empresa trabaja mediante un sistema de órdenes de producción derivadas de un contrato o un proyecto a realizar por el cliente en un determinado tiempo, es por esto que debe considerar muchos aspectos que eviten tener conflicto entre el personal y jefes a cargo, ya que en una orden de producción se debe crear un ambiente óptimo para así poder garantizar eficacia en las actividades a realizar y optimizar los recursos operando con los menores costos posibles para lograr el objetivo propuesto y obtener una utilidad rentable.

El clima laboral que existe entre el personal que cumple con sus actividades dentro de la compañía, depende mucho de las relaciones entre jefes, empleados y clientes, esto es lo que va a definir el buen desarrollo y desempeño de las funciones, la excelencia de un buen ambiente la que permitirá que los trabajadores se encuentren en un entorno agradable y por ende existirá una mejor productividad caracterizándola de otras como una entidad sólida, estable y de calidad.

La presente investigación que se llevó a cabo se realizó con la finalidad de detectar de manera directa los factores que ocasionan un clima laboral no positivo, entre estos factores tenemos: falta de comunicación entre empleados de campo y jefe encargado, poco compromiso de los empleados, desacuerdos y poca comprensión entre los trabajadores, falta de motivación por parte de gerencia, poca táctica al momento de incentivar por parte del jefe, pagos de sueldos impuntuales, mal manejo de los conflictos de los encargados hacia el personal, desorden e imprecisión de los horarios de trabajo, esto genera una dinámica estresante entre el grupo de trabajo ya que no se respeta las ocho horas laborables y no se reconoce de manera monetaria los sobretiempos, ocasionando de esta manera un ambiente intenso, provocando malestar y generando un bajo rendimiento en el momento de efectuar su trabajo.

Además de identificar y analizar mediante criterios fundados las causas y consecuencias que tienen efecto en el desempeño laboral, en la compañía que brinda servicios y mantenimiento eléctricos “JACOMANINSA” que afectan el clima laboral de la misma, influyendo a que esto interfiera en la consecución de los objetivos y las metas planteadas en la organización.

El clima laboral se puede definir, como la actitud que muestra el trabajador frente a su trabajo, y que esa actitud se basa en creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo y que necesariamente influirán de manera significativa en sus comportamientos y en sus resultados. (VILLANUEVA, 2010, pág. 69)

La actitud que demuestra cada uno de los trabajadores dentro de las tareas que se les asigna, dan a reflejar el modo en que ellos desarrollan su trabajo por lo tanto el clima laboral es el eje para el buen funcionamiento de la empresa.

Según TRIGINE, (2012) El ambiente laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza.... Sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral (p.275)

El ambiente que se percibe dentro de la empresa es la parte fundamental en la cual permite que se desarrollen las actividades con eficacia, siempre y cuando se cuente con el equipamiento adecuado, se cumpla con las normas establecidas y políticas de la misma, existiendo una buena actitud del grupo de trabajo que en ella conforma guiadas por personas capacitadas que sepan valorar el trabajo de su personal sin afectar a sus salarios y remuneraciones.

En la compañía se nota claramente los desacuerdos que existen entre el personal de campo con jefes encargados, en la cual es importante resaltar en cuanto al ambiente laboral nos referimos.

El liderazgo es un factor muy importante dentro de una organización, “el líder debe considerar la organización como un grupo de semillas que a través de la práctica de principios básicos como la responsabilidad, el bienestar, la cooperación y el respeto den como fruto una fábrica espiritual de resistencia y empuje” (RUBIO SAAVEDRA, 2006, pág. 13)

El líder es el responsable de que su grupo de trabajo se encuentre siempre motivado, ya que de eso depende el buen funcionamiento de la compañía, un grupo de trabajo desmotivado por un mal liderazgo llevara al fracaso a la empresa.

La motivación es todo aquello que influye en el comportamiento para la consecución de resultados. Dentro del liderazgo, la motivación es un factor clave en el proceso de influencia positivamente a los demás, impulsando así a quienes se encuentran alrededor, para lograr en equipo los objetivos de la organización. (RUBIO SAAVEDRA, 2006, pág. 85)

La compañía JACOMANINSA motiva al personal de manera monetaria pero existen falencias, ya que no se lo hace equitativamente y en forma igual, esto provoca conflictos entre el personal que laboran en ella. “Lawler III halló evidencias de que el dinero puede motivar no solo el desempeño si no también el compañerismo y dedicación” (CHIAVENATO I. , 1996, pág. 60)

Según CHIAVENATO, (1996) manifiesta que:

Clima organizacional dado al ambiente existente entre los miembros de la organización, el cual está íntimamente ligado a la motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima motivacional y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o impedimento para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobre vienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontentos, etc. Hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad etc. (p.62)

El clima laboral que rodea al personal dentro de la compañía u organización permite el desempeño adecuado para el desarrollo de las actividades y de una forma u otra muestra que existe una motivación que permite q los empleados cumplan con los objetivos propuestos por la misma.

Para cualquier directivo conocer el Clima Organizacional, es de suma importancia,... podrá tener una rápida retroalimentación acerca de estos procesos socios psicológicos que determinan los comportamientos organizacionales. Permitiéndole además introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros como en la estructura organizacional. (RIVERO, 2006, pág. 5)

Es de suma importancia que la persona que asume el cargo de jefe o directivo; “personal encargado de dirigir al grupo de trabajo”, conozca afondo como se desenvuelven en el espacio físico los empleados, al momento de realizar las actividades, ya que esto le permite que se empape del tipo de relaciones existente entre el personal y jefes a cargo.

En el caso de la compañía JACOMANINSA es importante que los jefes tengan la capacidad y facilidad de resolver problemas ya que esto evitara que se forme un entorno no agradable, los jefes como cabeza del equipo deben tener dicha capacidad, ya que los empleados tienen comunicación directa con los clientes, ellos deben evitar que estos perciban este tipo de problema, más bien deben crear un ambiente donde los empleados se sientan a gusto y pueda ser transmitido a sus clientes.

El ambiente incluye las actitudes y acciones de compañeros y supervisores así como la atmósfera que crean. En numerosos estudios se ha descubierto que los grupos de compañeros en la situación de trabajo pueden influir profundamente en la motivación y el desempeño. (STONER & WANKEL, 1989, pág. 487)

“El comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización” (KURT, 1951, pág. 54)

Tagiuri (1968) El clima laboral es como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización. (BLUEMIX, s.f.)

Según Weinert (1975) El clima laboral es como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo” (BLUEMIX, s.f.)

Cuando nos referimos a la descripción o características que poseen los individuos, es muy importante resaltar, que dentro de estas se encuentran la motivación, satisfacción y actitudes, características que al momento de ser unidas a la percepción en su espacio físico donde desarrollan sus actividades, determinaran el comportamiento que el empleado tendrá en su rendimiento y por ende mejorara la productividad de la empresa.

“Una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos factores que puntualizan un clima laboral favorable una alta productividad y un alto rendimiento” (KREPS, 1986, pág. 69)

Los aspectos mencionados son muy importante dentro de la organizacion ya que esto ayuda a crear un ambiente favorable y motivan a los empleados a desarrollar sus actividades con mayor agrado, la empresa JACOMANINSA es una entidad que garantiza y demuestra calidad de trabajo al momento de ejecutar sus actividades y esto depende mucho del ambiente de trabajo que existe, las largas horas de jornada, la presion de los jefes encargados y otros factores que influyen, generan malestar a los trabajadores ocasionando asi que se cree un ambiente laboral negativo ocasionando atraso en los objetivos propuestos.

“Se trata de utilizar al máximo las fuerzas y el potencial interno, mejorar o corregir las debilidades internas y aprovechar de la mejor manera posible las oportunidades del entorno, así como de evitar, huir o protegerse de las amenazas externas” (CHIAVENATO, 2009, pág. 466)

Según la teoría del Value Profit Chain “Los empleados motivados, leales y productivos transmiten un valor a los clientes que, a su vez, lo demuestran convirtiéndose en compradores leales y haciendo de embajadores de la empresa. Todo esto se traduce finalmente en resultados financieros excelentes con los que la organización podrá vincular aún más al trabajador. (Falcón Solís, 2006)

Se basa en el intercambio de valor en un contexto de relaciones duraderas. Para conservar estas relaciones, la organización no sólo recibe, sino que también ofrece algo a cambio. El valor que proporciona la organización al empleado mediante un salario justo, formación relevante, un ambiente laboral agradable, etc., le motiva y le hace más fácil suministrar un valor al cliente. (Falcón Solís, 2006)

“Características que 1 distinguen a una organización de otra; 2 perduran en el tiempo, y 3 influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones. La personalidad de la organización” (GILMER, VON, & FOREHAND, 2001, pág. 605)

“Percepciones de los individuos acerca de su organización afectadas por las características de ésta y las personas” (SCHNEIDER & HALL, 2001, pág. 457)

Según THAILOR,(2008) señala que:

Entre los principales recursos con que cuenta una firma se encuentran los financieros, los humanos, los tecnológicos, las materias primas, entre otros, lo cual manifiesta y da a notar que el personal que labora dentro de una empresa es uno de los factores claves para el desempeño y funcionamiento. (p.158)

Como es el caso de la compañía JACOMANINSA la cual depende netamente del esfuerzo y desenvolvimiento del personal que la integra y al no encontrarse en un ambiente cómodo este esfuerzo tiende a disminuir afectando su desempeño y de esta manera lograr la consecución de los objetivos planteados en la organización y alcanzar la meta propuesta.

MATRIZ DE ANÁLISIS FODA

INTERNAS

EXTERNAS

FORTALEZA

- ❖ Alto nivel de cobertura en el área de servicio.
- ❖ Personal con experiencia en el manejo de electricidad.
- ❖ Posicionamiento reconocido e imagen positiva.

OPORTUNIDAD

- ❖ Crecimiento sostenido a la demanda.
- ❖ Ambiente favorable a la incorporación de nuevas tecnologías.

DEBILIDADES

- ❖ Baja efectividad en los procesos de capacitación del talento humano.
- ❖ Pocas estrategias para solucionar conflictos internos.

AMENAZA

- ❖ Fenómenos naturales.
- ❖ Permanentes cambios de la normativa de contratación pública.

Fortaleza: Una de las fortalezas de la compañía JACOMANINSA que brinda servicios y mantenimientos eléctricos, es que cuenta con la experiencia necesaria dentro de las actividades que realiza y brinda garantía en los trabajos realizados con la calidad que sus clientes exigen, cuenta con personal profesional preparados en la materia y se personalizan directamente con él para dar soluciones a los problemas eléctricos que otras empresas no tienen la capacidad para solucionarlas y esto le ha ayudado a obtener un posicionamiento reconocido e imagen positiva.

Debilidad: Es que carecen de comunicación entre empleados y jefes inmediatos, provocando un desacuerdo en el trabajo y esto crea retrasos innecesarios al momento de cumplir con las actividades delegadas por el alto mando, estos retrasos dan paso a que se alarguen sus jornadas de trabajo y los empleados no tengan el tiempo suficiente para darles una capacitación adecuada.

Otra de las debilidades que tiene la compañía es la falta de tácticas y estrategias para resolver conflictos internos entre empleados y muchas de las veces los clientes perciben estos problemas.

Oportunidades: Implementar la utilización de tecnologías de punta para promover el ahorro, la eficiencia energética y la sustitución de infraestructura obsoleta.

Atender el crecimiento de la demanda de energía, cumpliendo con los requerimientos de calidad de servicio.

Amenaza: Elaborar proyectos considerando la dinámica de la Ley de Contratación Pública.

CONCLUSIÓN

El recurso humano es un componente muy importante dentro de las organizaciones se podría decir que es el pilar fundamental para que una empresa sobresalga, el talento humano en la actualidad es el principal capital que se posee, para poder agregar valor tanto a los productos o como en el caso de esta investigación a los servicios.

El análisis del clima laboral es un aspecto importante de las empresas ya que esta nos permite saber con exactitud cómo se desenvuelven en el espacio físico los empleados al momento de realizar sus actividades, esto nos permite conocer las percepciones y variables que se dan en su habita de trabajo y así poder calificar si es necesario reestructurar su ambiente de trabajo, para que pueda existir un mejor acoplo entre los empleados y alcanzar los objetivos establecidos por la organización.

La compañía JACOMANINSA tiene muchas falencias en cuanto al clima organizacional nos referimos, ya que estos carecen de comunicación entre los empleados de campo y jefes encargados provocando así un desacuerdo dentro de la jornada de trabajo y esto impide a que ellos ejerzan la actividad de una forma efectiva causando retrasos y no llegar a cumplir con las expectativas y objetivos establecidos por la compañía.

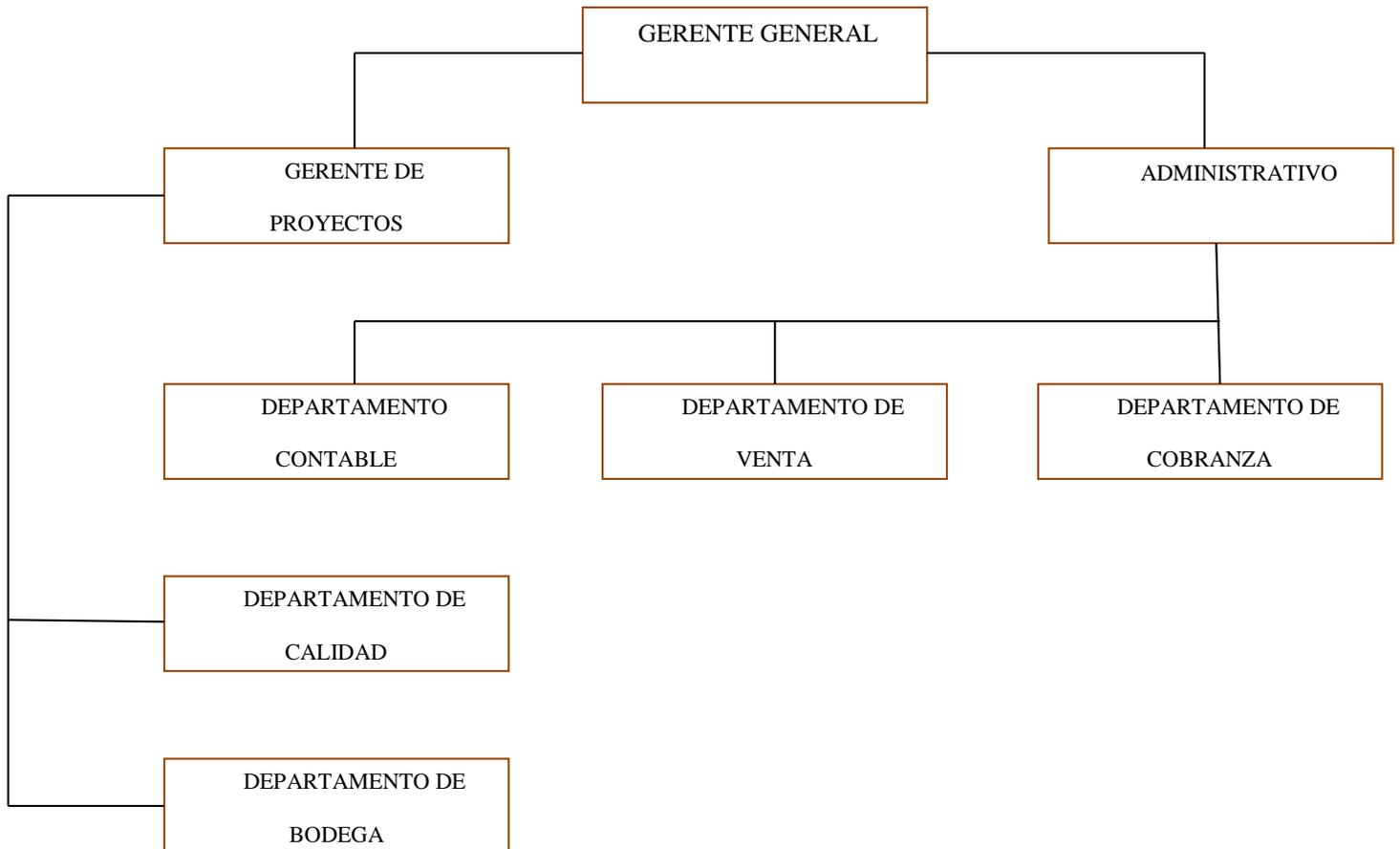
De acuerdo a la investigación realizada se notó muy poco compromiso de los empleados y esto depende de que los altos mandos al momento de cumplir con los pagos respectivos en la fecha adecuada no se cumplen, provocando así un desgano por parte de los trabajadores, otro factor importante que se dio a notar fue que no se incentiva al empleado y esto provoca la desmotivación, creando así un ambiente en donde los trabajadores no se comprometen en su totalidad con la compañía y esto conlleva a conflictos entre los jefes encargados ya que no se

cumple con los objetivos que ya están establecidos, provocando de esta manera un desorden que afecta al clima laboral de la organización.

El administrador y jefes responsables del personal deben tomar decisiones urgentes con los problemas que está pasando la empresa, realizando capacitaciones de comunicación empresarial y aplicando el modelo de comunicación asertiva.

La compañía JACOMANINSA debe trabajar en mejorar cada una de sus falencias aunque tiene una ventaja competitiva que es la experiencia que ha tenido en su trayectoria de trabajo y contar con un personal calificado, cave recalcar que en algún momento la competencia llegara alcanzar y apropiarse de gran parte del mercado, si es que este no mejora las falencias mencionadas ya que en la actualidad la competencia trata de mejorar y estudiar las debilidades de sus competidores para poderlas superar y esto se vuelve un factor negativo para la compañía.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA JACOMANINSA



FUENTE: JACOMANINSA

ELABORADO POR LA ADMINISTRACION

TABLAS PORCENTUAL

TABLA DE INGRESOS DE ENERO A JUNIO 2016		2017
PRODUCTO	INGRESO	INGRESO
INSTALACION DE CAMARAS	20%	10%
PUERTAS ELECTRICAS	15%	5%
GENERADORES ELECTRICOS	20%	10%
TRANFORMADORES	15%	10%
INSTALACIONES COMUNES	30%	15%
INGRESOS POR VENTA DE SERVICIO	100%	50%
TOTAL	100%	50%

NO RENOVACIONES DE CONTRATOS ENERO A JUNIO 2017	
GENERADORES ELECTRICOS	10%
TRANFORMADORES	10%
INSTALACIONES COMUNES	15%
TOTAL	35%



ANEXOS

Preguntas De Encuesta Dirigida A Los Empleados De JACOMANINSA

¿Considera usted que cuenta con un ambiente de trabajo optimo dentro de su lugar de trabajo?

Si

No

Aceves

¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros para resolver conflictos en los que requiera de ayuda?

Siempre

A veces

Nunca

¿Qué tan frecuente considera usted que existen conflictos entre compañeros dentro de la entidad?

Siempre

A veces

Nunca



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTACION FINANZAS E INFORMATICA



¿Se siente a gusto con la relación que lleva con sus compañeros de trabajo?

Si

No

Aceves

¿Cómo califica usted su nivel de satisfacción por trabajar dentro de la organización a la que pertenece?

Poco Satisfactorio

Satisfactorio

Muy Satisfactor

Bibliografía

- BLUEMIX. (s.f.). *ORIGENES Y DEFINICION DEL CLIMA LABORAL*. Obtenido de <http://www.climalaboral.com.es>
- CHIAVENATO. (2009). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANO*. MEXICO.
- CHIAVENATO, I. (1996). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS* . BOGOTA : MARTHA EDMA SUAREZ.
- Falcón Solís, E. r. (25 de ABRIL de 2006). *CLIMA ORGANIZACIONAL*. Obtenido de <http://www.monografias.com/>
- GILMER, VON, & FOREHAND. (2001). *CLIMA ORGANIZACIONAL*. MEXICO: TRILLAS.
- KREPS, G. (1986). *ORGANIZATIONAL COMUNICATION*. EE.UU: THE ALPINE PRESS INC.
- KURT, L. (1951). *CLIMA ORGANIZACIONAL*. ALEMAN: THE ALPINE PRESS INC.
- RIVERO. (2006). *CLIMA ORGANIZACIONAL*. MADRID: DIAZ DE SANTOS.
- RUBIO SAAVEDRA, B. (2006). *LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES* . COLOMBIA: IMPRELIBROS S.A .
- SCHNEIDER, & HALL. (2001). *ASPECTO HUMANO DE LAS EMPRESAS*. MADRID: ALIANZA.
- STONER, J., & WANKEL, C. (1989). *ADMINISTRACION TERCERA EDICION* . MEXICO: PRENTICE-HALL HISPANO AMERICA .
- THAILOR, M. (2008). *PRINCIPALES RECURSOS EN LAS ORGANIZACIONES*. MEXICO: UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA.
- TRIGINE. (2012). *AMBIENTE LABORAL*. MEXICO: ECASA.
- VILLANUEVA, R. (2010). *CLIMA ORGANIZACIONAL*. MEXICO: TRILLAS.

