



Tema: *Las conductas contra producentes y su relación con el clima organizacional en trabajadores de retail de la comuna de Talcahuano.*

Seminario de grado presente en conformidad a los requisitos para obtener el grado de licenciado en psicología.

Alumnos: Christian Alberto Muñoz Vásquez.

José Daniel Sepúlveda Suarez.

Profesor Guía: Carlos Burgos Gallegos.

Concepción, Julio 2018

| Índice. | Pag. |
|---|-------------|
| Capítulo 1: Resumen..... | 3 |
| Capítulo 2: Introducción..... | 4-5 |
| Capítulo 3: 3.1- Planteamiento del problema..... | 6-7 |
| 3.2- Justificación..... | 8-9 |
| 3.3- Marco teórico..... | 9-23 |
| Capítulo 4: 4.1- Objeto de estudio..... | 23 |
| 4.2- Pregunta de investigación..... | 23 |
| 4.3- Objetivo general..... | 23 |
| 4.4- Objetivo específico..... | 23 |
| 4.5- Hipótesis alternativa..... | 24 |
| 4.6- Hipótesis nula..... | 24 |
| Capítulo 5: 5.1- Metodología..... | 24-25 |
| 5.2- Muestra..... | 26 |
| 5.3- Variables..... | 26-27 |
| 5.4- Instrumentos..... | 27-28 |
| 5.5- Técnica de análisis..... | 28 |

| | |
|--|-------|
| 5.6- Criterios éticos..... | 28-29 |
| Capítulo 6: 6.- Resultados..... | 30 |
| 6.1- Resultados descriptivos..... | 31-34 |
| 6.2- Resultados inferenciales..... | 34-39 |
| Capítulo 7: Conclusión..... | 39-42 |
| Capítulo 8: Discusión..... | 42-44 |
| Capítulo 9: Referencias Bibliográficas..... | 45-48 |

Capítulo 1.- Resumen

Esta investigación fue realizada con el fin de proporcionar información sobre, como las conductas contra producentes pueden influenciar el clima dentro de la organización.

La temática se aborde desde los estudios existentes de las conductas contra producentes y como sus componentes interpersonales, organizacionales y anti productivos pueden estar ligadas a factores que determinan la organización, escogiéndose el clima como principal regulador de las organizaciones en sí, ya que proporciona una revisión medible del estado de la organización en un determinado espacio de tiempo.

Posteriormente, se aplicaron los instrumentos que nos entregaron datos concretos sobre las variables a estudiar. En dicha investigación, participaron 104 trabajadores en atención a público entre 18 a 60 años, pertenecientes a la empresa Paris, CENCOSUD S.A., ubicada en la comuna de Talcahuano.

Al analizar los resultados, se establece una serie de relaciones positivas y negativas con el factor organizacional, perteneciente a las conductas contraproductivas, que interactúa en varias dimensiones del clima organizacional, presentando una serie de interesantes correlaciones entre las variables propuestas.

Palabras Claves: Conductas contraproducentes, factores interpersonales, factores organizacionales, factores antiproductivos, clima organizacional.

Capítulo 2- Introducción.

El desarrollo de un adecuado ambiente laboral dentro de la organización es una construcción en conjunto de la empresa con sus trabajadores, bajo estas circunstancias hay una serie de posibles factores que pueden alterar el desempeño y productividad de la empresa en cuestión. Según, (Murphy,1990), productividad sería la razón entre las variables resultantes (de salida u outputs) y el coste de las variables invertidas (variables de entrada o inputs). A la vez realizó una observación importante al señalar que muchos empleados usan su tiempo en actividades diferentes a ejecutar tareas relativas al puesto (p. ej. Formación, atender a sus compañeros o a gestionar conflictos o dificultades no previstas). En otras palabras, el tiempo de trabajo no está dedicado sólo a realizar las tareas identificables en un análisis del puesto. Por tanto, evaluar solo la ejecución de las tareas dejaría muchas conductas, acciones y actividades del empleado sin evaluar, conductas que, además, resultan importantes para sus organizaciones. Así Murphy definió el desempeño como “el conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o la unidad organizativa en la que la persona trabaja.” (Murphy.1990).

Uno de los aspectos que pueden inferir en un adecuado desarrollo de productividad y desempeño, son las conductas orientadas contra la producción y que limitan el desarrollo del trabajador o miembro de una organización.

Las conductas laborales contrarias a la productividad o contra productivas, son aquellas conductas intencionales ejecutadas por parte de un miembro de la organización, percibida por esta como contraria a sus legítimos intereses (Sackett,2002). A través del estudio de las conductas contraproducentes, como se desarrollan y que influencias generan en su entorno

podemos dilucidar las consecuencias en el clima laboral y en qué grado influye en la organización.

(Sackett y DeVore, 2001), identifican dos factores que podrían explicar las conductas anti productivas. Por un lado, estaría la inconformidad interpersonal, conductas que se orientan a perjudicar a las personas en el lugar de trabajo y la inconformidad organizacional, las que apuntan a perjudicar a la organización en su totalidad.

En base a dichas inconformidades se configuran una serie de comportamientos que atentan al desarrollo del trabajo y generan situaciones disruptivas o de conflicto elegidas de forma voluntaria con el fin de demostrar una suerte de justicia, frente a la inequidad que perciben.

Según datos del último Informe de Perspectivas de Empleo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2015), Chile es uno de los cinco países integrantes en que más horas trabaja al año, con un total de 1.990 horas. Este dato resulta preocupante si consideramos que la tasa de productividad se ha mantenido en cifras negativas desde el cuarto trimestre del año 2013.

Dado a estos antecedentes a través de esta investigación buscamos determinar de qué manera las conductas contraproducentes impactan en la organización, identificar los factores presentes y determinar el nivel de influencias sobre el clima organizacional.

Capítulo 3

3.1 - Problematización.

En la actualidad Chile es según datos del último informe de perspectivas de empleo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2015), Chile es uno de los cinco países integrantes en que más horas trabaja al año, con un total de 1.990 horas. Este dato resulta preocupante si consideramos que la tasa de productividad se ha mantenido en cifras negativas desde el cuarto trimestre del año 2013, según el estudio del Índice de productividad desarrollado por ICARE – CLAPES UC (2015).

Según una encuesta de la consultora MERCER - CHILE, nueve de cada diez empresas miden el clima laboral al interior de sus organizaciones en Chile. El estudio, que encuestó a 135 empresas multinacionales, multilatinas y locales de diversos rubros y tamaños, señala que, de las empresas que realizan la medición, el 77% de sus empleados se encuentra más satisfecho en su trabajo. Diversos estudios ya se han aplicado con el fin de modernizar las herramientas y recursos para enfrentar la creciente problemática, en Chile el año 2008 se valida una escala de clima y satisfacción laboral en Instituciones Públicas de la Región del Bio-Bio. La selección de este campo de estudio obedece a la necesidad de aportar una mayor información que a su vez pueda favorecer a una mejor gestión de este tipo de instituciones, puesto que hoy la gestión de las Instituciones Estatales es un parámetro importante para el análisis de la calidad del servicio dado a sus clientes (ciudadanos, otras instituciones gubernamentales). Uno de los criterios de calidad más importantes en esta gestión es el clima organizacional existente y el nivel de satisfacción de los trabajadores en el resultado de su trabajo, lo que afectará tanto la calidad de su desempeño como la calidad de vida laboral.

Pero dado a estos antecedentes, se entiende por clima el factor relevante en las organizaciones, como principal indicador del estado de estas. Por ende, la forma de comportarse de una persona en su trabajo no solamente depende de sus características personales sino también de la forma en que percibe los componentes que forman su organización y por ende su clima de trabajo (Sandoval, M., 2004).

La forma de comportarse de una persona en su lugar de trabajo está influenciada directamente por factores internos y a la vez externos. Cuando una conducta se torna problemática u hostil hacia la organización se le denomina conductas laborales contrarias a la productividad o contra productivas, a las conductas intencionales ejecutadas por parte de un miembro de la organización, percibida por esta como contraria a sus legítimos intereses (Sackett,2002).

Comprendiendo que el clima es la percepción de los trabajadores pertenecientes a la organización y las conductas contraproductivas son las acciones ejecutadas con el fin de perjudicar a la organización o a los miembros pertenecientes a estas. Podemos establecer que el ambiente laboral y las relaciones con sus pares de trabajo, también estarán expuestas. Estas conductas desviadas se pueden dar en dos formas; hacia la organización y a nivel interpersonal. Hacia la organización sería él; robo, sabotaje, el atraso doloso al trabajo o poner poco empeño en las tareas exigibles, entre otros. Por otra parte, tenemos las agresiones a los demás como el acoso, burlas, agresiones, y favoritismo serian criterios de conductas desviadas a nivel interpersonal.

Conociendo estos antecedentes, surge la necesidad de conocer si existe una real relación entre las conductas contra productivas presentes y que impacto generan en el clima organizacional de los trabajadores del retail en la multitienda Paris, CENCOSUD S.A. ubicada en la comuna de Talcahuano VIII región del Bío Bío.

3.2- Justificación.

La presente investigación pretende relacionar si las conductas contra productivas tienen real influencia sobre el clima organizacional y generar conclusiones que permitan identificarlas. De esta forma generar una revisión del actual clima dentro de la organización y sus potenciales problemáticas.

De esta manera, se podrá informar a la comunidad de trabajadores de retail de la multitienda Paris y su empleador o jefatura a cargo, de la actual situación del clima en la organización y las consecuencias probables que pueden ocurrir si existe relación entre estas variables.

El clima organizacional es un área que ha venido creciendo con gran importancia a través de estos últimos años, teniendo sus inicios con Kurt Lewin hacia 1939 denominando; campo o medio psicológico, lo cual es la interacción de la persona con su entorno (Orbegozo, 2010; Garcia,2006). La percepción que los individuos tienen de su entorno profesional influye directamente en su trabajo, es por ello por lo que las organizaciones han comenzado a prestar más atención al respecto del cómo se sienten los empleados, o miembros de la organización, cual es la imagen que tienen de la empresa, y que, por tanto, además, proyectan hacia el exterior. esto con el objetivo de poder mantener un buen clima organizacional y de cierta manera prevenir conductas desviadas por parte de los trabajadores.

El concepto de conductas contraproducentes en relación con la variable clima laboral ha ido cambiando a lo largo del tiempo. Griffin y OLeary- Kelly (2004) plantean que existe el lado oscuro del comportamiento organizacional. Esta nueva corriente apunta al estudio de las conductas negativas que presentan los miembros de una organización. La connotación negativa de la conducta organizacional es vislumbrada por el dicho autor como lo siguiente; costo directo indirecto, y/o subjetivo; prejuicios o daños al bien estar humano, que se produce a los miembros de una organización o a la organización misma.

Las investigaciones sobre el rendimiento laboral habitualmente se diferencian entre ejecuciones inherentes al rol y ejecuciones extra-rol o extra-papel. Por definición, los comportamientos extra-papel son todas aquellas acciones ejecutadas por los empleados en su lugar de trabajo que exceden los requerimientos formales de su puesto (Spector & Fox 2010). Tales comportamientos pueden ser negativos o positivos, tanto como para la organización como para sus miembros. Los comportamientos negativos identificados como comportamientos contraproductivos, caracterizan a los empleados que no hacen lo suficiente o que trabajan activamente para dañar a la organización.

3.3- Marco Teórico.

En este apartado se detallan los constructos teóricos relacionados con los aspectos más importantes de esta investigación, en una primera instancia se procederá a encuadrar la variable clima, su desarrollo y evolución a través de la historia, con la finalidad de comprender las dimensiones y lo busca describir en la organización. A continuación, se procederá a encuadrar el concepto de conductas contra productivas, su desarrollo a través del tiempo, los factores que la componen y las consecuencias presentes en la actualidad por su presencia en las organizaciones.

Clima organizacional

Para comenzar a indagar sobre este concepto hay que tener presente la diferencia entre la cultura y clima organizacional, el primer término refleja las creencias, mitos, valores, reglas e ideas que en conjunto dan a conocer la manera de funcionar de una empresa y el segundo concepto refleja el ambiente, la manera en cómo interactúan las personas que componen una organización entre trabajadores, clientes o proveedores (Chiavenato, I., 2009) el cual será expuesto con más detalles a continuación:

El clima organizacional es un factor clave que permite el crecimiento y el poder mantener a la organización en el mercado empresarial (García, M., 2009), al ser una herramienta de gestión, que se aborda a partir de la medición de percepciones que comparten los trabajadores de la organización en relación al ambiente en que se desenvuelven, partiendo del supuesto que los miembros de la empresa poseen percepciones similares en correlación a dimensiones y factores internas y externas de la organización (Reinoso, H. & Araneda, B., 2007).

El clima Organizacional, es un área que ha venido creciendo con gran importancia a través de estos últimos años, teniendo sus inicios con Kurt Lewin hacia 1939 denominando; campo o medio psicológico, lo cual es la interacción de la persona con su entorno (Orbegozo, 2010; Garcia,2006). La percepción que los individuos tienen de su entorno profesional influye directamente en su trabajo, es por ello, que las organizaciones han comenzado a prestar más atención al respecto del cómo se sienten los empleados, o miembros de la organización, cual es la imagen que tienen de la empresa, y que, por tanto, además, proyectan hacia el exterior. Esto con el objetivo de poder mantener un buen clima organizacional y de cierta manera prevenir

conductas desviadas por parte de los trabajadores. (Pazini & Rivas, 2013). Como hemos mencionado Lewis fue uno de los pioneros en instaurar el concepto de las relaciones interpersonales en un contexto determinado, no obstante, posterior a Lewis la escuela de la Gestalt surgió en el entorno de la Primera Guerra Mundial (1914-1918), siendo los principales impulsores Max Wertheimer, Kurt Koffka y Wolfgang Kohler, y entre sus principales postulados se destaca el hecho de que las personas actúan en el mundo de acuerdo a su interpretación o percepción del mismo.

La percepción del medio tiene gran influencia sobre la acción práctica de las personas. La teoría de la motivación humana de Maslow (1943) y Herzberg (1959), destacaron la interacción recíproca entre organizaciones e individuos, lo que fue dando origen al concepto de clima organizacional (Orbegoso, 2010).

En 1990, Reichers y Schenider, plantearon que existen tres etapas en el desarrollo del concepto de clima organizacional:

- Una primera etapa denominada como "introducción y elaboración", si bien las nociones de clima surgen sobre 1939 como ya se ha indicado, es recién que en la década de los 60 cuando comienzan a desarrollarse definiciones más específicas del término. En esta década las organizaciones comenzaron a dar cuentas que las mismas constituían entornos psicológicos significativos para sus miembros (Peiro, 1984).
- La segunda etapa, a la que los autores se refieren como "evaluación e incremento" transcurrió en la década de los 70. se produce en ese entonces una fase de auge en la producción científica de los estudios de clima donde "se revisaron las primeras revisiones críticas de concepto estudiado, sus aportaciones al conocimiento de las organizaciones y

sus posibles redundancias con otros conceptos (García, 2006, p.48)

- La tercera etapa de evolución del concepto de clima, desarrollo en la década de los 80, fue la de la "consolidación y acomodación". se caracterizó por una disminución en las controversias conceptuales, y el clima organizacional comenzó a ser una variable que debía ser estudiada para comprender las organizaciones y sus miembros.

Gellerman estableció; las metas de los individuos a través de las cuales manifiestan sus actitudes se han de considerar determinante en el clima (Vázquez 1996,).

En 1964 Forehand y Gilmer definieron el clima organizacional como las características que distinguen una organización de otra, que perduran a través del tiempo y que influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones (García, 2006). Destacan las características organizacionales sobre las individuales.

Varios autores han optado por clasificar las distintas definiciones de clima organizacional en tres grandes posturas o enfoques (Silva, 1996; Brunet, 2004).

- Un primer enfoque es el realista u objetivo que se centra en las propiedades o características organizacionales tangibles y su influencia en la conducta de sus integrantes (Brunet, 2004). Para este enfoque el clima existe de modo concreto y externo a los individuos y estos son solo observadores de lo que perciben y reflejan. En conjunto los miembros tienen una percepción similar respecto del clima del trabajo (García, 2006, Obregon, 2010)
- Un segundo enfoque lo componen las definiciones subjetivas, cuyo énfasis al definir al clima, está en las percepciones individuales de los integrantes de una organización. El clima es considerado un atributo del individuo, es este último que percibe su entorno y reelabora la información otorgándole un significado de tal forma que sea comprensible.

Por lo tanto, el clima depende del estado de ánimo de quienes lo viven, y al ser una descripción individual se convierte en algo mutable y poco flexible (García, 2006, Obregon, 2010)

- Tercero las definiciones denominadas perspectiva interaccionista, que aparece a finales de los años 80. Este enfoque considera el clima como el resultado de la interacción de las características de la organización y las características de los individuos que las perciben. se trata, en consecuencia, de integrar los dos enfoques anteriores.

La importancia de su estudio radica en el vínculo que genera entre los aspectos objetivos de la investigación y el comportamiento subjetivos del trabajador (Dessler, 19976 citado por García, M., 2009). Permitiendo identificar las variables deficientes desde el punto de vista del colaborador, generando que el departamento de Recursos Humanos, directivos dispongan de información consistente permitiéndoles implementar planes de mejoramiento orientados al cambio de actitudes y conductas del empleado impactando en las necesidades detectadas (Reinoso, H. & Araneda, B., 2007; Méndez, C., 2006; Segredo, A., 2013). Hay que considerar que las distintas características que forman el clima organizacional son relativamente estables y constantes en el tiempo, las cuales permiten diferenciarlas de una empresa a otra y también de un departamento a otro dentro de la misma empresa, donde las percepciones de los sujetos depende de las actividades, las relaciones que se forman y una serie de experiencia que cada trabajador tenga con la organización, reflejando así la interacción entre características personales y organizacionales (Guillén, M., 2013).

Por ende, la forma de comportarse de una persona en su trabajo no solamente depende de sus características personales sino también de la forma en que percibe los componentes que forman su organización y por ende su clima de trabajo (Sandoval, M., 2004).

Existen tres enfoques que describen este término, estos son (García, M., 2009; Segredo, A., 2013):

1. Enfoque estructural, objetivo: por Forehand y Gilmer en 1964, exponen que el clima se basa en “variables constantes dentro de la organización y expuestas por la dirección de la empresa. Estas características son permanentes y le permiten distinguirse de otras empresas e influenciar en el comportamiento los trabajadores” (p. 46).
2. Enfoque subjetivo: por Haloin y Croft en 1962, plantean que el clima organizacional es la “opinión que el empleado se forma de la organización, la percepción que tiene de sus necesidades sociales, si se satisfacen y si gozan del sentimiento de labor cumplida” (p. 46). Además involucra hasta qué punto juzga el comportamiento de sus superiores el cual puede ser razonable o emocionalmente distante.
3. Enfoque de síntesis: por Litwin y Stringer en 1968, el clima organizacional comprende los “factores subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y otros factores ambientales sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de los trabajadores” (p. 46).

De estos enfoques se desprenden definiciones tales como la del autor Sudarsky (1977) quien lo da a conocer como un “concepto integrado que determina la manera como las políticas y prácticas administrativas, tecnología, procesos de toma de decisiones, se traduce a través del clima y las motivaciones del comportamiento del equipo de trabajo y los que se influyen de ella” (Sudarsky 1977 citado por García, M., 2009. p 47).

Según Likert y Gibson (1986) se utiliza para describir la estructura psicológica de las organizaciones, es una cualidad relativamente estable del medio interno de la organización como

la personalidad o atributos de la organización que influye en el comportamiento de los integrantes de esta (Likert & Gibson, 1986 citado por García, M., 2009).

Por su parte, Álvarez (1995) lo expone como el “ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal físico y organizacional” (p. 47). El cual influye en su satisfacción y comportamiento, repercutiendo en su creatividad y productividad (Álvarez, 1995 citado por García, M., 2009).

Según Goncalves (2000) surge de los “factores y estructuras del sistema organizacional en función de las percepciones de los miembros” (p. 47), el cual incide en el comportamiento de los trabajadores y dichos comportamientos recaen en la organización y por ende en el clima de ésta. Influyéndose el medio y la personalidad de la persona expresándose en su comportamiento (Goncalves, 2000 citado por García, M., 2009; Segredo, A., 2013; Guillén, M., 2013).

Chiavenato, I. (2009) lo da a conocer como el “grado en que el entorno o ambiente es favorable o desfavorable para los integrantes de la organización (p. 546), donde los trabajadores juzgan su actividad determinando la calidad del clima laboral a raíz de ellas.

Según García (2009) es la “percepción y apreciación de los empleados en relación a los aspectos estructurales (procesos, procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura, elementos de trabajo) que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento del empleado” (p.48).

Los autores Patlán, J. & Flores, R. (2013) lo definen como un conjunto de percepciones subjetivas y compartidas entre los trabajadores de la empresa en relación a las características y el ambiente de esta. Estas percepciones son a nivel individual, interpersonal (relación trabajador –

entorno laboral) y organizacional (aspectos de la empresa, el trabajo) influyendo en el comportamiento de los sujetos en la organización.

Según el autor Likert (S.A) existen tres variables que definen las características de una empresa, influyendo en la percepción del trabajador: primero está la variable causal o independiente, orientada al sentido en que una organización evoluciona y obtiene resultados. Aquí se encuentran la estructura de la organización, su administración, reglas, decisiones, estas si son modificadas hacen que se modifiquen las otras variables; en segundo lugar están las variables intermedias, es el estado interno, de salud de la empresa y los procesos organizacionales de esta, ejemplo: la motivación, actitud, objetivos, eficiencia de la comunicación y toma de decisiones y por último está la variable dependiente, las que son el resultado de las variables independientes y intermedias, reflejando así los logros obtenidos, en la productividad, gastos de la empresa, las ganancias y pérdidas (Likert, S.A. citado por Sandoval, M., 2004).

La combinación de estas variables forma dos tipos de clima organizacional, los cuales se subdividen en dos tipos de sistemas expuestos a continuación (Likert, S.A. citado por Sandoval, M., 2004):

| | |
|---------------------------------------|---|
| 1.- Clima de tipo Autoritario: | - Sistema I Autoritario Explotador: La dirección no confía en sus trabajadores, percibiendo estos últimos esta situación trabajando en una atmósfera de terror, generándose una interacción entre ellos y sus supervisores en base al miedo, comunicándose en forma de instrucciones. |
| | - Sistema II Autoritario Paternalista |

| | |
|---|---|
| <p>Clima cerrado, burocrático y rígido, donde los trabajadores se sienten insatisfechos en su trabajo y por ende con la empresa.</p> | <p>Existe confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones los tomas la jefatura, los castigos y recompensas son los medios que utilizan para motivar a las personas. La dirección juega con las necesidades de sus empleados haciéndoles creer que se encuentran en un ambiente seguro y estructurado.</p> |
| <p>2.- Clima de tipo participativo: Clima abierto, la empresa se percibe con dinamismo, con intenciones de satisfacer las necesidades del trabajador, involucrándose en el proceso de toma de decisiones.</p> | <p>- Sistema III Consultivo: La dirección tiene confianza en sus trabajadores, para motivarlos se utilizan los castigos ocasionales y las recompensas, se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar, las decisiones la toma la jefatura, pero también en los niveles más bajos.</p> |
| | <p>- Sistema IV Participación en Grupo: Existe plena confianza en los empleados, las decisiones se da en toda la organización, la comunicación se da de forma ascendente, descendente y lateral, la motivación se genera por medio de la participación, la dirección y los trabajadores forman un equipo para alcanzar las metas.</p> |

Al considerarse la percepción de los trabajadores en el estudio del clima organizacional es que el autor Dresler (1976), aclara que el empleado determina cómo ve su empleo y su ambiente a través de las ideas preconcebidas con las que llega, sobre quién es, qué se merece y

qué es capaz de realizar, enfrentándolas a diversos factores que se relacionan con su trabajo como el estilo de la jefatura, la estructura organizacional, la opinión del grupo de trabajo, por ende su opinión involucra aspectos tanto subjetivos como objetivos del clima en el que trabaja (Dessler, 1976 citado por García, M., 2009). Se genera así comportamientos diversos que influye en la manera como se organizan en grupo, en el funcionamiento de la organización (Segredo, A., 2013).

Existen tres estrategias para medir el clima organizacional, la primera hace referencia a observar el comportamiento y desarrollo de los empleados; en segundo lugar, es hacer entrevistas directas a los trabajadores y por último el realizar una encuesta a todos los integrantes de la organización o a nivel de departamento (García, M., 2009).

Toda encuesta de clima laboral dependiendo del autor aborda distintas dimensiones de este, los cuales influyen en el comportamiento de la persona y son por ende medidos a través de cuestionarios (Sandoval, 2004).

Conductas Contraproducentes

Cuando mencionamos el concepto de conductas contraproducentes, nos estamos refiriendo a lo siguiente; acciones por parte de los empleados que intencionalmente violan las normas de su grupo, organización o sociedad y que junto con ello se otorgan consecuencias negativas para sus pares o a la organización (Pablo Zoghbi Manrique de Lara1, 2010). Entendemos que en un contexto organizacional convergen varias personas, por ende, varias formas de ver una situación y/o varias formas de comportamiento frente a los roles en la organización, lo cual es propio de la subjetividad de cada persona, pero en la organización se da lo que los autores Keith Davis. Johon

W. Newstrom denominan “Cultura Organizacional” lo cual está constituida por; leyes, valores y costumbres, en las cuales está el comportamiento organizacional (Newstrom, 2004). El concepto de conductas contraproducentes se relaciona constantemente con los siguientes conceptos inmoral, ilegal y desviado. Estas son diferentes connotaciones que se le otorgan al concepto de conductas contraproducentes, pero lo que se deja en manifiesto que son conductas impropias y/o incorrectas.

Según el autor (Hellriegel- Slocum, 1999), en la cultura organizacional existen diversos niveles; suposiciones compartidas. Por ejemplo, una suposición básica que guía a una organización en el desarrollo de sistema de recompensas, reglas y procedimientos en que los empleados son perezosos y deben controlarse en forma estricta para mejorar su desempeño.

El siguiente punto, es valores culturales. Representa creencias y suposiciones y sentimiento colectivo sobre cosas que son buenas, normales, valiosas, etc.

El siguiente nivel es de la conducta compartida. Esto es más visible son normas y de cierta forma más fácil en comparación con los valores. Por último, el nivel más superficial son los símbolos culturales.

Según Robinson y Bennett (1995), las conductas contraproducentes en la literatura anglosajona se denominan conductas desviadas en la organización. Estas conductas desviadas se pueden dar en dos formas hacia la organización y a nivel interpersonal. Hacia la organización sería el; robo, sabotaje, el atraso doloso al trabajo o poner poco empeño en las tareas exigibles, entre otros. Por otra parte, tenemos las agresiones a los demás como el acoso, burlas, agresiones, y favoritismo serían criterios de conductas desviadas a nivel interpersonal.

Estas conductas contraproducentes tienen un impacto considerable al interior de la organización tanto a nivel económico como afectivo (Bensimon, 1994). Según el autor, Coffin (2003), señala que el 95% de las empresas declara haber sufrido robos por parte de los empleados. Desde la perspectiva interpersonal más del 42% de las mujeres declaran haber sufrido acoso en el trabajo, (Case, 2000);(Robinson, 2008).

Las conductas contraproducentes no tan solo afectan a la parte productiva al interior de la empresa, sino que también al “clima laboral”, causando por ende un deterioro en la armonía de la organización. Es por lo que es una variable que se debe considerar. Esta variable ha proporcionado a la empresa una vital importancia ya que se considera una parte fundamental de la organización (instituto nacional de seguridad social, 2012). En las organizaciones se generan interacciones entre los trabajadores de diferentes categorías y depende en gran parte de estas que la vida laboral sea satisfactoria o estimulante o, todo lo contrario. Conocer el clima organizacional es relevante para entender el comportamiento del personal, ya que la adaptación al medio laboral repercute en el rendimiento e influye en la interacción entre los diferentes trabajadores con distintas funciones.

Marcus y schuler (2004) sugirieron que el auto control es un factor determinante a la hora de gatillar conductas contraproducentes en el lugar de trabajo. Postularon que cuando el autocontrol es bajo, los sujetos no pueden manejar sus frustraciones y podrían reaccionar impulsivamente a las provocaciones involucrándose en conductas contra producentes tales como; robo, fraude, sabotaje, y agresión. Sector, Fox y Damagalski (2006) observaron que los empleados con un alto nivel de ansiedad responden a los eventos laborales con depresión y sentimiento de insatisfacción lo que puede conducir a conductas contraproducentes.

El concepto de conductas contraproducentes en relación a la variable clima organizacional ha ido cambiando a lo largo del tiempo, como conductas desviadas, conductas contrarias. Griffin y OLeary- Kelly (2004) plantean que existe el lado oscuro del comportamiento organizacional.

Esta nueva corriente apunta al estudio de las conductas negativas que presentan los miembros de una organización. La connotación negativa de la conducta organizacional es vislumbrada por el dicho autor como lo siguiente; costo directo indirecto, y/o subjetivo; prejuicios o daños al bien estar humano, que se produce a los miembros de una organización o a la organización misma. Griffin y OLeary- Kelly (2004). Estas conductas negativas en la organización son clasificadas en dos grandes grupos; a) comportamiento negativo que dañan o son perjudiciales al ser humano (incluyendo los comportamientos que dañan o son perjudiciales al propio trabajador y a otros miembros de la organización). b) los comportamientos negativos que dañan o son perjudiciales a la organización (incluye aquellos comportamientos que generan un costo a la organización y los que se producen y no generan costo alguno).

El estudio de comportamiento organizacionales negativos tiene también tiene un creciente interés en los investigadores, presenta amplios campos de oportunidad no solo para el desarrollo de perspectivas teóricas sino también para el desarrollo de investigaciones empíricas y las puestas en prácticas de intervenciones a fin de atender y subsanar las múltiples problemáticas y variables que se incluyen en una perspectiva teórica emergente. (Universidad autónoma del estado de Hidalgo, instituto de ciencias económica, 2007).

Las investigaciones sobre el rendimiento laboral habitualmente se diferencian entre ejecuciones inherentes al rol y ejecuciones extra-rol o extra- papel. Por definición, los comportamientos extra- papel son todas aquellas acciones ejecutadas por los empleados en su lugar de trabajo que

exceden los requerimientos formales de su puesto (Spector & Fox 2010). Tales comportamientos pueden ser negativos o positivos, tanto como para la organización como para sus miembros. Los comportamientos negativos identificados como comportamientos contraproducentes, caracteriza a los empleados que no hacen lo suficiente o que trabajan activamente para dañar a la organización.

En las conductas contraproducentes influyen aspectos internos, externos y también factores propios de los trabajadores. En este último según Bolton, Becker & Barber (2010) la personalidad ha servido como marco explicativo de estos actos, se han informado correlaciones negativas entre amabilidad y algunas de las conductas contraproducentes como; agresión física y verbal y entre rectitud y conducta contraproducente tales como robo, consumo de droga e inasistencia injustificadas.

Las emociones también juegan un papel en la puesta en marcha de conducta contraproducente en el lugar de trabajo. Neuman & Baron (2005) desarrollaron un modelo de agresión laboral en el que las emociones negativas; hostilidad, miedo, vergüenza, tristeza, juegan un rol central, vinculándose positivamente con las conductas contraproducentes. Asimismo la afectividad negativa ha sido examinada como un posible predictor de acto de revancha o de venganza por Yang y Diefendorff (2009), quienes encontraron que las emociones negativas moderan las relaciones entre injusticias percibidas por clientes y conductas contraproducentes y entre injusticia por parte del supervisor y conductas contraproducentes. Smithikraui, (2008); Yang & Diefendorff, (2009) muestran que las conductas contraproducentes tienen un efecto negativo sobre el clima organizacional, producen cuantiosas pérdidas económicas y son modelados por patrones de socialización. En relación con este último aspecto la teoría de aprendizaje social del autor Bandura (1986) señala que se refuerza la conducta de un sujeto al actuar de forma

contraproducente si este observa que los demás así lo hacen y nos son castigados. Esta disposición para actuar en sintonía con las normas del grupo, hacen que muchos de los comportamientos que son percibidos como negativo en un determinado contexto sociocultural, pueden ser considerado como natural por otros.

Capítulo 4

4.1- Objeto de estudio

- Las conductas contraproducentes y su relación con el clima organizacional en trabajadores de retail de la comuna de Talcahuano.

4.2- Pregunta de investigación

- ¿Cuál es la relación entre conductas contraproductivas y clima laboral en trabajadores de retail de la comuna de Talcahuano?

4.3- Objetivo general

- Analizar la relación entre conductas contraproductivas y clima laboral en trabajadores de retail de la comuna de Talcahuano.

4.4- Objetivos específicos

- Identificar conductas contraproducentes iniciadas y reactivas.
- Describir el clima organizacional en empresas de retail de la comuna de Talcahuano.
- Identificar la influencia de las conductas contraproductivas en el clima organizacional.

4.5- Hipótesis de investigación

- Existe una relación entre las conductas contraproducentes y el clima organizacional.

4.6- Hipótesis nula

- No existe una relación entre las conductas contraproducentes y el clima organizacional.

Capítulo 5

5.1- Metodología

La estrategia general para abordar el problema será bajo una metodología cuantitativa. El enfoque cuantitativo, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para así, establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), de esta forma, mediante la evaluación de las variables podremos establecer hipótesis, propio de una investigación cuantitativa.

El diseño será no experimental transeccional, la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (1979, p. 116). “La investigación no experimental o ex-post facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad. (Hernández, Fernández, & Baptista, 1991)

Esta investigación será de tipo correlacional, ya que este tipo de estudios tiene la finalidad de conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas, y después cuantifican y analizan la vinculación (Hernández, 2006).

El tipo de corte de esta investigación será transversal, puesto que se recolectaran datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández, 2006).

5.2- Muestra

La muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen al conjunto definido en sus características que llamamos población (Hernández, 2006). La muestra corresponde a 104 personas hombres y mujeres, que se desempeñen en atención a público, entre 18 y 60 años de edad.

Se utilizará una muestra no probabilística, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización”. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014)

A demás que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, si no de la causa relacionada con las características de la investigación o propósito del investigador.

Se utilizará la técnica de muestreo por conveniencia, por lo que se selecciona a los individuos que sean más convenientes, accesibles o disponibles, para participar de la muestra, El

procedimiento depende de la toma de decisiones del investigador. Las muestras seleccionadas obedecen a los criterios de investigación y estará compuesta de un máximo de 120 personas entre hombres y mujeres.

Los criterios de selección para la participación de la presente investigación serán: Estar dispuestos a participar voluntariamente en la investigación, prestar atención a público, tener una edad de entre los 18 y 65 años, tener al menos 6 meses de antigüedad en la organización.

Los criterios de exclusión serán: No prestar atención a público, tener algún tipo de discapacidad intelectual, presentar dificultades para leer ni escribir, tener menos de 6 meses de antigüedad en la organización.

5.3- Variables

Variable conceptual

- **Conductas contraproducentes:** Las conductas contraproducentes es todo comportamiento intencional de un miembro de la organización, contrario a los legítimos intereses de esta.
- **Clima organizacional:** El clima organizacional es un factor clave que permite el crecimiento y el poder mantener a la organización en el mercado empresarial al ser una herramienta de gestión, que se aborda a partir de la medición de percepciones que comparten los trabajadores de la organización en relación al ambiente en que se desenvuelven, partiendo del supuesto que los miembros de la empresa poseen percepciones similares en correlación a dimensiones y factores internas y externas de la organización.

Variable operacional

- **Conductas Contraproducentes:** Esta variable se evaluará mediante el índice de comportamiento laboral contraproducente (ICLC), la cual arrojará datos numéricos. En donde, se describirá el factor que más presencia tiene y donde se expresan los comportamientos contraproducentes.
- **Clima Organizacional:** Esta variable será medida mediante la escala de clima organizacional (ECO), la cual arrojará datos numéricos, en donde se describirá la dimensión del clima más afectada.

5.4- Instrumentos

La escala de índice de conductas laborales contraproducentes (ICLC), compuesta por 24 ítems, divididos en partes iguales en tres factores; uno que mide las conductas laborales contraproducentes de tipo interpersonal, un segundo que mide conductas laborales contraproducentes de tipo organizacional y un tercer factor comportamientos anti productivos. Los coeficientes de confiabilidad de la escala fluctuaron entre ($\alpha = .87$ y $.92$). Por lo que consideramos que es un instrumento con adecuadas características psicométricas.

La escala de clima organizacional (ECO) (chiang,2007), es la revisión y validación en Chile de la escala de clima organizacional de Koys & Decottis (1991), la cual considera ocho dimensiones de Clima Organizacional. Este instrumento consiste en un cuestionario de 40 elementos. Los trabajadores responden a cada elemento utilizando un formato de respuesta de Likert de cinco

puntos (a saber: Muy de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, No estoy seguro = 3, En desacuerdo = 2, Totalmente en desacuerdo = 1). Seis elementos expresados en palabras de forma negativa son valorados de forma inversa. Las valoraciones de las escalas se obtienen mediante la suma total de los valores de los cinco elementos de cada escala. Adaptación del cuestionario. Se inició con su traducción del inglés al castellano. En el proceso de traducción y adaptación se han seguido las recomendaciones propuestas para esta finalidad (Morales et al., 2003). Luego se procedió a la aplicación de esta versión española del instrumento. La fiabilidad apreciada del instrumento al ser aplicado a 547 sujetos es alta ($\alpha = 0.929$)

5.5- Técnica de análisis

La técnica de análisis se llevara a cabo mediante un análisis descriptivo de tendencia central. En donde el programa informático a utilizar será el SPSS, este es un paquete estadístico para las ciencias sociales, desarrollado por la Universidad de Chicago siendo uno de los más difundidos a nivel mundial (Hernández et al., 2006).

En cuanto al análisis inferencial se utilizara el coeficiente de correlación de Pearson. Este se utiliza para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalo o de razón. Este se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra de dos variables (Hernández, 2006).

5.6-Criterios Éticos

Modelo de consentimiento informado, que fue utilizado en los trabajadores que participaron en la investigación.

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación.

El propósito del consentimiento informado es proveer a los participantes de esta investigación una clara explicación de esta, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Christian Muñoz V. y José Sepúlveda S., de la Universidad de las Américas. La meta de este estudio es establecer si existe relación entre las conductas contraproductivas y el clima organizacional.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar una encuesta. Esto tomará aproximadamente 8 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la aplicación de la encuesta le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es establecer si existe relación entre el clima organizacional y las conductas contraproductivas presentes en la organización.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios, para lo cual tomará aproximadamente 8 a 15 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a al teléfono _____.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a _____ al teléfono anteriormente mencionado.

-----/-----/-----

Firma del Participante.

Fecha.

Capítulo 6.- Resultados

6.1-Datos descriptivos de las variables de estudio

Para describir el nivel y distribución de las variables de estudio, se calculó una medida de tendencia central (media) y una medida de variabilidad (desviación estándar). Los datos se presentarán en la tabla 1 para la muestra total.

Tabla 1. *Datos descriptivos de las variables de estudio*

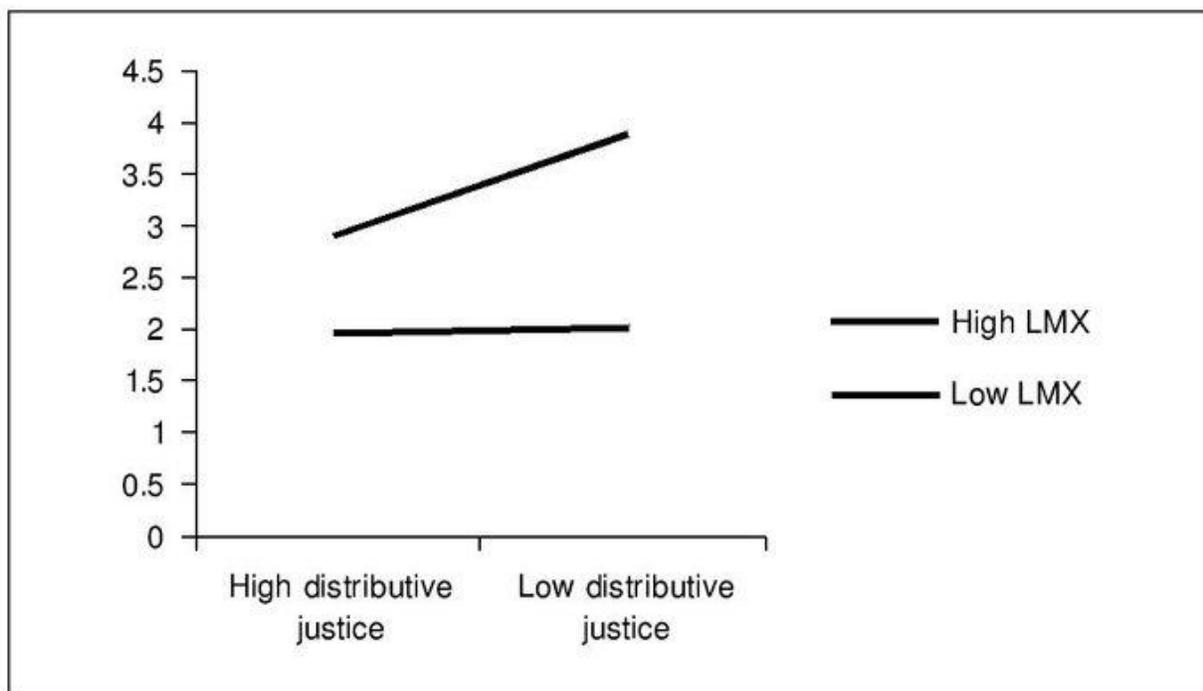
| <i>Variables</i> | <i>Datos</i> | | <i>M</i> | <i>DE</i> | <i>Mínimo</i> | <i>Máximo</i> |
|----------------------|----------------|-----------------|----------|-----------|---------------|---------------|
| | <i>validos</i> | <i>Perdidos</i> | | | | |
| CCP interpersonales | 104 | 0 | 37,1154 | 3,53532 | 23,00 | 40,00 |
| CCP organizacionales | 104 | 0 | 34,9135 | 4,30874 | 23,00 | 40,00 |
| CCP antiproductivos | 104 | 0 | 31,9135 | 3,28312 | 22,00 | 37,00 |
| Cohesión | 104 | 0 | 18,2308 | 3,07268 | 10,00 | 25,00 |
| Confianza | 104 | 0 | 20,6923 | 3,06270 | 10,00 | 25,00 |
| Apoyo | 104 | 0 | 20,3942 | 2,68552 | 14,00 | 25,00 |
| Presión | 104 | 0 | 14,6731 | 2,82308 | 09,00 | 21,00 |
| Equidad | 104 | 0 | 16,8654 | 3,12229 | 10,00 | 23,00 |
| Innovación | 104 | 0 | 18,4712 | 2,58057 | 10,00 | 25,00 |
| Reconocimiento | 103 | 1 | 16,7670 | 2,27606 | 13,00 | 23,00 |

En la tabla 1 se observa que, en el índice de conductas contraproducentes, la media más alta se presentó en el factor interpersonal ($M= 37.1154$; $DE= 3.53432$), siendo 4,00 el puntaje máximo y 23,00 el puntaje mínimo de todos los factores de este instrumento, lo que muestra que los factores interpersonales experimentan un nivel de incidencia en la percepción del clima en la organización. Mientras que, en la escala de clima organizacional, la media más alta se observa en el factor confianza ($M= 20,6923$; $DE= 3,06270$), lo que significa que la percepción del clima por los trabajadores presenta condiciones favorables cuando la organización les brinda confianza. El puntaje mínimo fue 10,00 de todos los factores y el máximo 25,00.

Por otra parte, el resultado máximo se presenta en el factor de comportamiento ciudadano organizacional con un puntaje de 40,00, lo que denota, cierto grado de influencia en como los trabajadores perciben la organización para expresar ideas hacia su jefatura y grupo de pares.

En la aplicación de ambos instrumentos se observa una aceptable consistencia interna obteniendo el ICLC $\alpha= 0,867$, y la ECO un valor un aceptable bajo el mínimo de $\alpha=0,687$.

Tabla 1.1 Comparación estadísticos descriptivos estudios. (Relaciones entre comportamiento laboral contraproducente, justicia percibida y clima, estatus ocupacional e intercambio líder-subordinado. **Lily Chernyak-Hai y Aharon Tziner** Netanya Academic College, Israel)



El estudio 1 muestran que las percepciones de justicia distributiva organizacional, clima organizacional y LMX están negativamente asociadas con el comportamiento de trabajo contraproducente. En otras palabras, a medida que los empleados perciben una mayor justicia

distributiva organizacional, un clima organizacional positivo y un mejor intercambio de miembros líderes, reportan menos CWB. Además, los resultados indicaron que la asociación entre percepción percibida de justicia distributiva y CWB fue moderada por niveles percibidos de intercambio líder-miembro, de modo que la percibida justicia distributiva organizacional predice negativamente el comportamiento contraproducente solo bajo las percepciones de LMX de baja calidad.

Cabe señalar que el estudio coincide con los hallazgos realizados comparado con las variables de conductas contraproducentes y clima organizacional, presentado correlaciones en factores tanto de orden positivo como negativo, con importante relación numérica.

Tabla 1.2 Comparación estadísticos descriptivos estudios (Relación Entre Clima Organizacional y Engagement, en Dos Fundaciones Sociales, Sin Fines de Lucro, de la Región del Bio Bio. María Margarita Chiang Vega Ivonne Ingrid Fuentealba Elgueta Rossana Alejandra Nova Cabrera).

| | Factor de clima organizacional | Nº de Items | Koys y Decottis (1991) | Chiang y otros (2008) | Chiag y otros (2011) | Actuales resultados |
|------|--------------------------------|-------------|------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|
| I | Apoyo | 5 | 0,89 – 0,90 | 0,821 | 0,820 | 0,820 |
| II | Autonomía | 5 | 0,83 – 0,76 | 0,803 | 0,821 | 0,798 |
| III | Cohesión | 5 | 0,87 – 0,82 | 0,841 | 0,847 | 0,857 |
| IV | Confianza | 5 | 0,88 – 0,87 | 0,802 | 0,741 | 0,783 |
| V | Equidad | 5 | 0,82 – 0,82 | 0,639 | 0,725 | 0,603 |
| VI | Innovación | 5 | 0,80 – 0,87 | 0,861 | 0,835 | 0,860 |
| VII | Presión | 7 | 0,81 – 0,57 | 0,338 | 0,795 | -0,363 |
| VIII | Reconocimiento | 5 | 0,83 – 0,84 | 0,700 | 0,814 | 0,698 |
| | Cuestionario completo | 42 | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

La fiabilidad de las dimensiones que componen un cuestionario es requerido para indicar en qué grado las respuestas a las preguntas (pertenecientes a una misma dimensión) covarían y se relacionan entre sí, lo que permite confirmar si los ítems miden lo mismo y son sumables en un puntaje total para cada variable. Cabe señalar que la revisión de la escala de clima organizacional a aportado una mayor consistencia al contexto nacional de las dimensiones medidas.

6.2-Resultados Inferenciales

Para describir la relación entre las variables de estudio, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 2. Valores de correlación de Pearson entre las variables de estudio

| <i>Variables</i> | <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> | <i>7</i> | <i>8</i> | <i>9</i> | <i>10</i> |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| 1.CCP interpersonales | | | | | | | | | .235* | |
| 2.CCP organizacionales | | | | | | | | | | |
| 3.CCP antiproductivos | | | | | | 0.368** | | | | |
| 4.Cohesión | | | | | | | | | | |
| 5.Confianza | | 0.314** | | | | | | | | |
| 6.Apoyo | | 0.489** | | | | | | | | |
| 7.Presión | | -0.321** | | | | | | | | |
| 8.Equidad | | -0.241* | | | | | | | | |
| 9.Innovación | | 0.408** | | | | | | | | |
| 10.Reconocimiento | | | | | | | | | | |

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

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

La r de Pearson que se desarrolló, puso de manifiesto diversas correlaciones que se explicarán durante el estudio. Cabe mencionar, que un coeficiente de correlación mide el grado de relación o asociación existente generalmente entre dos variables numéricas. Específicamente la r de Pearson tiene como objetivo medir la fuerza o grado de asociación entre dos variables aleatorias cuantitativas que poseen una distribución normal bivariada conjunta.

La prueba aplicada destacó la presencia de diferencias significativas en las correlaciones expuestas. En referencia a la puntuación de r de Pearson, se enfatizó en las siguientes correlaciones, dependientes al índice de comportamiento contraproducente y a la escala de clima organizacional.

Los resultados obtenidos en el análisis inferencial con el coeficiente de correlación de r de Pearson, en la cual, se logró obtener datos que nos permitió el poder relacionar las dos variables medibles en esta investigación, clima organizacional y conductas contraproductivas.

El puntaje del índice de conductas contraproductivas tiene una elevada consistencia interna de $\alpha = 0,867$ y en cuanto a la escala de clima organizacional, se observa una consistencia interna inferior pero aceptable de $\alpha = 0,687$. Las variables más significativas de carácter positivo son:

- La correlación arrojada tras la aplicación de r de Pearson es entre la variable organizacional y apoyo, con un coeficiente de 0,489 con una significancia de 0,01. Donde el factor organizacional significa comportamientos antisociales y violatorios de las normas, instalaciones y bienes en la organización, una persona con alto puntaje en este factor es proclive a involucrarse en actos de sabotaje robos y similares transgresiones en contra de la organización como un todo. Y el factor apoyo es comprendido como la

percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores por parte del trabajador sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo. Dada la relación establecida entre estos factores en presencia de conductas antisociales o violentas hacia la organización la calidad del apoyo se torna escasa, generándose rivalidades y mayor competencia entre los pares y superiores.

- La correlación arrojada tras la aplicación de r de Pearson es de orden positivo entre las variables organizacional e innovación, con un coeficiente de 0,408, con una significancia de 0,01. Donde el factor organizacional significa comportamientos antisociales y violatorios de las normas, instalaciones y bienes en la organización, una persona con alto puntaje en este factor es proclive a involucrarse en actos de sabotaje robos y similares transgresiones en contra de la organización como un todo. Y el factor de clima, innovación, se entiende como, la percepción del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo en donde tenga poco o nada de experiencia. A mayor presencia de comportamientos contra la organización menores probabilidades de asumir riesgos o aporta antecedentes a la organización dado que afecta a su vez la calidad de las relaciones entre pares y aumenta el nivel de competencia entre pares.
- La correlación arrojada tras la aplicación de r de Pearson es de orden positivo entre el factor antiproductivas y apoyo, con un coeficiente de 0,368, con una significancia de 0,01. Donde el factor antiproductivas se entiende como comportamientos realizados por los empleados para su provecho o distracción personal durante las horas de trabajo, que incluso pueden ser autodestructivas (consumo de sustancias). Un individuo con un elevado puntaje en esta dimensión tiene mayor disposición a malgastar el tiempo de

trabajo, lo que impactará negativamente en los objetivos organizacionales. Y el factor de clima, apoyo, que se entiende como la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores por parte del trabajador sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo. En presencia de factores antiproductivos por parte de los empleados, es más probable que se generen acciones correctivas por parte de la organización, donde se buscara generar limitaciones para fomentar el crecimiento del trabajador, optimizando el tiempo trabajado.

- La correlación arrojada tras la aplicación de r de Pearson es entre el factor organizacional y confianza, con un coeficiente de 0,314 con una significancia de 0,01. Donde el factor organizacional significa comportamientos antisociales y violatorios de las normas, instalaciones y bienes en la organización, una persona con alto puntaje en este factor es proclive a involucrarse en actos de sabotaje robos y similares transgresiones en contra de la organización como un todo. Respecto al factor confianza perteneciente al clima se entiende por este como; la percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con sus superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros. A medida que hay presencia de conductas organizacionales antisociales, el clima se torna más hostil, disminuyendo la percepción de confianza hacia los pares y jefatura, gestándose un ambiente de individualismo en la organización.
- La correlación arrojada tras la aplicación de r de Pearson es el factor interpersonal e innovación con un coeficiente de 0,235 y con una significancia de 0.05. El factor interpersonal se refiere los comportamientos antisociales (físicos o verbales) hacia los

compañeros de trabajo un porcentaje elevado en este factor presenta mayor predisposición a generar conflictos entre sus compañeros. A la vez el factor innovación que significa la percepción del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo en donde tenga poco o nada de experiencia. A la presencia del factor interpersonal, el clima se ve afectado con la ausencia de propuestas de mejora creativa o menor disposición de los trabajadores a asumir labores donde no tengan experiencia previa.

- La correlación arrojada tras la aplicación de r de Pearson es entre el factor organizacional y presión, con un coeficiente de correlación negativo de $-0,321$ y con una significancia de $0,01$. Donde el factor organizacional significa comportamientos antisociales y violatorios de las normas, instalaciones y bienes en la organización, una persona con alto puntaje en este factor es proclive a involucrarse en actos de sabotaje robos y similares transgresiones en contra de la organización como un todo. Y el factor de clima, presión, se entiende como; la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea. Frente a la ausencia de conductas antisociales, el grado de desarrollo de la tarea y el desempeño de estas sería más agradable de realizar, por lo cual el nivel de satisfacción de los trabajadores con su actividad estaría acorde a lo estipulado al funcionamiento dentro de su cargo y a la finalización de su tarea.
- La correlación arrojada tras la aplicación de r de Pearson es de orden negativo entre el factor organizacional y equidad, con un coeficiente $-0,241$, con una significancia de $0,05$. Donde el factor organizacional significa comportamientos antisociales y violatorios de las normas, instalaciones y bienes en la organización, una persona con alto puntaje en este factor es proclive a involucrarse en actos de sabotaje robos y similares transgresiones en

contra de la organización como un todo. Y el factor de clima, equidad, significa la percepción que los empleados tienen acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución. A la presencia de comportamiento hostil dentro de la organización la percepción de equidad disminuye frente la disparidad de funciones o a mayor carga laboral frente a las malas prácticas presentadas por algunos empleados de la organización.

Capítulo 7.- Conclusión

A partir de los datos obtenidos en esta investigación, se puede concluir, en consideración al objetivo general propuesto en al inicio de la investigación, el cual apunta a analizar la relación entre las conductas contraproductivas y el clima organizacional de los trabajadores de Retail de la comuna de Talcahuano. Se estipula que, entre las variables conductas contraproductivas y clima organizacional, existe relación en algunos factores, esto se logró detectar gracias a la aplicación de instrumento que validaron los datos. Para otorgar mayor sustento a la investigación realizada, se incorporaron los siguientes objetivos específicos:

El primer objetivo específico. Identificar conductas contraproductivas iniciadas y reactivas. En este punto se logró establecer diferencias significativas entre las conductas contraproductivas iniciadas, en las cuales se encontró factores personales que influyen en este tipo de conductas, entre ellas podemos mencionar: Stress, situaciones conflictivas en el núcleo familiar y situaciones intrínsecas de la persona. Por otra parte, las conductas contraproductivas reactivas, son generadas función a factores organizacionales, en los cuales puede haber una percepción de injusticia por parte del trabajador, el tipo de contrato u/o el tipo de liderazgo, Griffin y OLeary-Kelly (2004). También se pueden observar este tipo de conductas reactivas en; sabotaje a la

organización (robos, uso materiales para fines propios que escapan de la organización, atrasos, etc), conflictos a nivel interpersonal con los pares.

El segundo objetivo específico, describir el clima organizacional en los trabajadores del Retail de la comuna de Talcahuano. Se observó una baja capacidad de desarrollo en cuanto al clima organizacional, esto se considera, ya que, se observa que las respuestas de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa París, mall plaza trébol, proporcionaron diferencias significativas en los siguientes ítems: apoyo, presión, equidad e innovación de la escala de clima organizacional. Esto es en base a que cada departamento tiene un jefe y por ende la apreciación de cada trabajador frente a la jefatura es distinta.

El tercer objetivo específico; “identificar la influencia de la conducta contraproduktiva en el clima organizacional”. A partir del análisis cuantitativo en la interpretación de las variables analizadas, conductas contra productivas y clima organizacional. Podemos observar un comportamiento significativo entre los factores que miden cada variable. Se obtiene una relación positiva entre los factores organizacional e innovación. Cuando la organización proporciona una relación cordial y de reciprocidad tanto de la organización al trabajador y del trabajador a la organización se puede observar que el miembro de la organización inspira, por su ilusión a otros empleados, sugiere nuevas ideas y/o productos para nuevos servicios o sugiere nuevas ideas para mejorar el servicio, Heskett, Seasser & Schlesinger, (2003).

Por otra parte, el análisis inferencial arrojó correlaciones negativas entre los factores presión y equidad con el factor de comportamiento ciudadano organizacional. Se observa que la equidad en la organización es una vinculación ligada a una serie de acciones organizacionales estas acciones tienen incidencia en el individuo, que se expresan directamente sobre el clima

organizacional. Las personas hacen un análisis de su trabajo y su percepción frente a este y al momento de compararse con los demás, si la persona observa que los resultados son iguales al de los demás trabajadores ya sea en la distribución de los beneficios al interior de la organización, la apreciación de esta toma sentido cuando el clima es adecuado ya que no hay presencia de diferencias significativas entre el trabajo que desarrolla comparado con sus pares. Al existir esta correlación entre estos dos factores mencionados, podemos vincular al factor organizacional con el comportamiento ciudadano organizacional como las conductas que van en contra de las reglas y normas de la organización. En cuanto al factor de clima organizacional presión, se entiende como; la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea. Frente a la ausencia de conductas antisociales, el grado de desarrollo de la tarea y el desempeño de estas sería más agradable de realizar, por lo cual el nivel de satisfacción de los trabajadores con su actividad estaría acorde a lo estipulado al funcionamiento dentro de su cargo y a la finalización de su tarea.

Al existir esta correlación entre estos dos factores mencionadas, podemos vincular la variable clima organizacional con las conductas contraproductivas.

A través de lo expuesto a lo largo de esta investigación se puede llegar a responder la pregunta de investigación planteada al inicio de esta investigación, ¿Cómo influyen las conductas contraproducentes en el clima laboral en los trabajadores de la comuna de Concepción? Existe incidencia en algunos factores tanto de las conductas contraproductivas como de la organización. La intensidad de la relación estadísticamente significativa entre las variables conducta contraproducente y clima organizacional considerando los factores que se relacionan, se han obteniendo datos cuantitativos significativos para el estudio realizado. Por lo cual a lo largo de este trabajo investigativo se han podido detectar los siguientes hallazgos:

- 1) Existe relación entre las conductas contra productivas y su incidencia en el clima organizacional
- 2) Se observa relación significativa entre los factores equidad, presión y la relevancia que estas tienen sobre la variable organización.

Para futuras investigaciones en relación a este tema se sugiere aumentar el grupo de muestra, incorporar a la jefatura en el procedimiento como muestra. Con respecto a las proyecciones de esta investigación se sugiere seguir con esta investigación abordando temáticas de satisfacción laboral, y desempeño laboral.

Capítulo 8.- Discusión

Según la aplicación y evaluación de la encuesta de conductas contraproducentes y la escala de clima organizacional, se obtuvo que los factores correlacionados se sitúan principalmente en el factor CCP-O, de comportamientos de ciudadanía organizacional con algunos de los factores característicos del clima organizacional como; confianza, apoyo, presión, equidad e innovación.

Cabe destacar que estos factores no definen la causalidad entre las variables, pero si expresan importantes relaciones entre algunos factores de estas que pueden proporcionar antecedentes sobre ciertos fenómenos recurrentes en la organización.

En cuanto al comportamiento ciudadano organizacional, CCP-O, donde se encontró la mayor cantidad de correlaciones se puede establecer que en presencia de comportamientos hostiles, hacia la organización o los bienes de esta, la valoración de las dimensiones del clima se ven afectadas deteriorando la percepción del clima en la organización, generando conductas contra las normas de la institución, destrozos que se traducen en perdidas, incapacidad para abrir canales de comunicación, asociado a la confianza que se puede tener con los superiores o su

estilo de liderazgo. Sentimientos de desvalorización por parte del empleador, donde el trabajador se siente poco reconocido y demuestra mínimo interés en participar o apoyar de manera natural o por motivación personal los objetivos esperados por la organización. Este tipo de comportamiento se presenta como principal antagonista contra la organización, afectando el desempeño y el nivel de satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos a través del estudio de la variable, conductas laborales contrarias a la productividad o contra productivas, establecen relaciones importantes sobre algunos factores de la variable clima organizacional, presentándose el factor CCP-I, conducta contra productiva interpersonal, que significa cómo se comportan y como es el trato de los trabajadores con su grupo de pares, presentando una correlación positiva sobre el factor innovación, que se expresa a través de la percepción que otorga la organización en cuanto a mejoras y cambios que se adecuan al mercado, dada a esta relación podemos percibir que la buena práctica de las relaciones personales, genera mejores posibilidades de adaptarse a posibles cambios en la organización y responder de mejor manera a las condiciones que ejerce el mercado. Cuando el factor interpersonal, se desarrolla al interior de las instituciones, se puede detectar a través, de conductas como el acoso sexual laboral, el mobbing, conflictos entre pares, individualismo y percepción de competitividad entre los trabajadores.

Frente al factor CCP, conductas contrarias antiproductivas se encontraron relaciones significativas con el factor de clima apoyo, lo que se expresa a través de mayores comportamientos anti productivos, el sentido del apoyo percibe una fuerte valoración ya que es la que nos indica respectivamente como perciben, cuanto les gusta su trabajo y el tipo de relación con la jefatura directa entendiéndose la implicancia de la comunicación y el trato con ellos. Cuando el factor anti productivo se presenta en la organización, la perdida y el mal uso de

implementos, son situaciones que se vuelven habituales, también los atrasos recurrentes e intencionados y el ausentismo, con o sin justificación.

Cabe señalar que las interacciones presentes en el análisis de los datos proporcionados en la investigación confirman y validan la presencia de las conductas contraproductivas al interior de la organización París, CENCOSUD S.A., de la comuna de Talcahuano, dictan a la vez posibles nuevas interrogantes sobre otras variables que se pueden incorporar, como el tipo de liderazgo en la organización, la percepción de la motivación de sus trabajadores y a la vez que posibles soluciones han intentado aplicar para suprimir esta clase de comportamientos en la institución, comprendiendo que es una empresa de retail que genera procesos de selección y reclutamiento con evaluaciones psico-laborales.

De esta forma, si bien comprendemos que los factores contraproducentes no determinan el clima organizacional de la institución, podemos interpretar que el desmedro de alguno de los factores repercute de forma negativa, ya sea en la producción a nivel institucional, las relaciones interpersonales entre pares, y es posible que generen nuevas problemáticas a futuro a nivel de satisfacción laboral y desempeño.

Capítulo 9.- Referencias bibliográficas.

- Bandura, A. (1986). Social Foundation for thought and action: a social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Centro Latinoamericano de Políticas Económicas y Sociales (2015). Informe Tercer Trimestre de 2015: Índice de Productividad ICARE-CLAPES UC. Disponible en el sitio web: <http://www.clapesuc.cl/investigaciones/informe-tercer-trimestre-de-2015-indice-de-productividad-icare-clapes-uc-2/>
- Chernyak-Hai, Lily, & Tziner, Aharon. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 30(1), 1-12. <https://dx.doi.org/10.5093/tr2014a1>
- Chiang Vega, María Margarita, Salazar Botello, C. Mauricio, Huerta Rivera, Patricia Carolina, & Nuñez Partido, Antonio. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Universum (Talca), 23(2), 66-85. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>
- Chiang Vega, María Margarita, Fuentealba Elgueta, Ivonne Ingrid, & Nova Cabrera, Rossana Alejandra. (2017). Relación Entre Clima Organizacional y Engagement, en Dos Fundaciones Sociales, Sin Fines de Lucro, de la Región del Bio Bio. Ciencia & trabajo, 19(59), 105-112. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000200105>
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración», México: Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 110.

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones. México: segunda edición, McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: tercera edición, McGraw-Hill Interamericana.
- Guillen, M. (2013). Clima organizacional en la editoria ciencias médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones. Cuba. Revista Cubana de salud Pública, N°39: segunda edición. Pp. 242-252.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw- Hill.
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, 50 (3), 307-314.
- Landy, F., & Conte, J. (2005). Psicología industrial. México: Editorial Mc Graw Hill
- Omar, Alicia, Vaamonde, Juan Diego, Uribe Delgado, Hugo, Comportamientos contraproducentes en el trabajo: diseño y validación de una escala. Diversitas: Perspectivas en Psicología [en línea] 2012, 8 (Sin mes) : [Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2017] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67925837004>> ISSN 1794-9998
- Omar, A., & Vaamonde, J., & Uribe Delgado, H. (2012). Comportamientos contraproducentes en el trabajo: diseño y validación de una escala. Diversitas: Perspectivas en Psicología, 8 (2), 249-265.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2015). Perspectivas del empleo de la OCDE 2015. Disponible en el sitio web: http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook_19991266.

- Paul M. Muchinsky, *Psicología Aplicada al trabajo*, sexta edición 2002.
- Performance Appraisal in the Public Administration of the Principality of Asturias: An Analysis of Psychometric Properties Jesús F. Salgado, Ángel L. Cabal *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones Journal of Work and Organizational Psychology* Vol. 27, n.º 2, Agosto 2011.
- Reinoso, H. & Araneda, B. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. ISSN 0717-9103.
- *Revista interamericana de psicología ocupacional* Volumen 27, numero 1, 2008, ISSN 120-3800 pag-16-27, **ÍNDICE DE CONDUCTAS LABORALES CONTRAPRODUCENTES** Desarrollo y Validación del Índice de Conductas Laborales Contraproducentes (ICLC) Ernesto Rosario-Hernández Escuela de Medicina de Ponce Lillian V. Rovira Millán
- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behavior: Dimensionality and relationships with facets of work performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 5-11.
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económicas Administrativas*. N°27. Pp. 78-82.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*. Cuba: segunda edición, N°39. pp 385-393.
- Silva, M. (1992). *El clima en las organizaciones*. Barcelona, PPU.
- Stephen P. Robbins, *Comportamiento Organizacional*, 10º edición, México 2004. Pearson Educación.

- Vergara, S. (2015). Construir inteligencia colectiva en la Organización. Santiago: Ediciones UC.
- Zangaro, Marcela B. Avatares del clima laboral Bajo el Volcán, vol. 10, núm. 16, 2011, pp. 103-132 Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Puebla, México
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28620697006>
- Zoghbi Manrique de Lara, Pablo, Caamaño Brito, Guillermo, El Impacto de la Alienación Laboral sobre las Conductas Desviadas en el Trabajo: Un Estudio Exploratorio. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones [en línea] 2010, 26 (Sin mes) : [Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2017] Disponible en:<<http://148.215.2.10/articulo.oa?id=231316501006>> ISSN 1576-5962
- Zoghbi Manrique de Lara, P., & Caamaño Brito, G. (2010). El Impacto de la Alienación Laboral sobre las Conductas Desviadas en el Trabajo: Un Estudio Exploratorio. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 26 (1), 79-92.