

Clima Laboral en la CORPORACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO INTEGRAL
“ECODES”

María Angélica Castro Gómez

Eleonora Deseada Mena Maestre

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Notas de los autores:

Eleonora Deseada Mena Maestre (Comunicadora social) María Angélica Castro Gómez

(Psicóloga), Universidad Jorge Tadeo Lozano Sede Santa Marta. Especialización en Gerencia del

Talento Humano. Los comentarios de este documento pueden ser enviados a los e-mails:

mariacastrogomez20@gmail.com, Eleonorad.menam@utadeo.edu.co

Director Escuela de Administración: Dr. Fernando Locano Botero

Director: Mg. Carlos Ernesto Pachón Mantilla

Santa Marta D.T.C.H, diciembre de 2019

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por habernos dado la oportunidad de superar los obstáculos para concluir este proyecto, que inicio como un trabajo de grado convirtiéndose con el pasar de los días en el referente que necesitábamos para aplicar todo lo aprendido.

A nuestras familias por su infinito amor, paciencia, comprensión, tiempo, dedicación y apoyo desde el inicio de este sueño.

A todos los docentes que aportaron sus conocimientos invaluable, apoyo y sobre todo por su gran paciencia para lograr que este proyecto llegara a su fin a lo largo de esta especialización

A la entidad ECODES, por permitir que hiciéramos parte de su familia por un breve momento, sin duda un gran equipo.

A nuestros compañeros de estudios por todos los buenos momentos compartidos y lo más importante por brindarnos su amistad y experiencias.

Contenido

Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción	11
Diseño teórico	13
Problema de investigación	13
Justificación	15
Objetivos.....	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos.....	18
Marco teórico	19
Origen del concepto de clima organizacional.....	19
Definiciones de Clima Organizacional	20
Teoría de Clima Laboral	23
Diagnostico Organizacional.....	24
Motivación Laboral.....	26
Satisfacción laboral.....	28
Comportamiento Humano en el Trabajo.....	30
Diseño metodológico	31
Tipo de investigación.....	31

Procedimiento investigativo.....	31
Técnicas e instrumentos	32
Descripción de la organización.....	33
Misión ECODES.....	33
Visión ECODES	33
Principios	34
Valores Corporativos	34
Líneas de Acción.....	34
Experiencia	35
Conclusiones.....	60
Recomendaciones	62
Referencias.....	63
Anexos	70

Lista de tablas

Tabla 1 Propuesta de Intervención semestral ECODES 59

Lista de figuras

Figura 1 Comparación entre los modelos de Maslow y Herzberg.....	27
Figura 2. Variable Reconocimiento	37
Figura 3. Variable Reconocimiento	37
Figura 4. Variable Reconocimiento	38
Figura 5. Variable Reconocimiento	38
Figura 6. Variable Reconocimiento	39
Figura 7. Variable Relaciones Interpersonales	40
Figura 8. Variable Relaciones Interpersonales	40
Figura 9. Variable Relaciones Interpersonales	41
Figura 10. Variable Relaciones Interpersonales	41
Figura 11. Variable Relaciones interpersonales.....	42
Figura 12. Variable Comunicación.....	43
Figura 13. Variable Comunicación.....	43
Figura 14. Variable Comunicación.....	44
Figura 15. Variable comunicación.....	44
Figura 16. Variable Comunicación.....	45
Figura 17. Variable Comunicación.....	45
Figura 18. Variable Comunicación.....	46
Figura 19. Variable Comunicación.....	46
Figura 20. Variable Condiciones de Trabajo	48
Figura 21. Variable Condiciones de Trabajo.....	48
Figura 22. Variable Condiciones de trabajo.	49

Figura 23. Variable Salud y Bienestar.	50
Figura 24. Variable Salud y Bienestar.	50
Figura 25. Variable Salud y Bienestar.	51
Figura 26 Variable Salud y Bienestar.	51
Figura 27. Variable Motivación- Satisfacción.	52
Figura 28. Variable Motivación- Satisfacción.	53
Figura 29. Variable Motivación -Satisfacción	53
Figura 30. Variable Motivación- Satisfacción	54
Figura 31. Variable Motivación- Satisfacción	54
Figura 32. Variable Motivación- Satisfacción.	55
Figura 33. Variable Motivación- Satisfacción	55
Figura 34. Variable Motivación- Satisfacción.	56
Figura 35. Variable Resolución de Conflictos.	57
Figura 36. Variable Resolución de Conflictos.	57
Figura 37. Variable Resolución de Conflictos	58

Lista de anexos

Anexo 1. Formato de encuesta.....	70
Anexo 2. Consentimiento informado.....	73

Resumen

El Clima laboral pretende un continuo mejoramiento del ambiente organizacional, busca lograr un óptimo desarrollo del recurso humano, aumentar la competitividad y productividad en las empresas; por ello, es indispensable tener claro el concepto de empresa como unidad económica y social, integrada por componentes materiales, humanos y técnicos, legalmente constituida y con un objeto social que se convierten en su pilar fundamental.

Los bienes materiales dentro de la empresa son aquellos que brindan las condiciones para el ejercicio de una labor, contar con ellos en su óptimo estado y en el momento que se requiera genera un grado de bienestar; por otro lado, el Talento humano, es la parte activa y el cumplimiento de sus funciones se constituyen en la parte productiva de toda organización.

Con la ejecución e implementación del presente proyecto en la CORPORACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO INTEGRAL “ECODES”, se pretende mejorar aquellas condiciones de trabajo, mediante la implementación de un instrumento descriptivo que permitirá posteriormente, realizar una mejora a partir de los resultados obtenidos.

La Entidad ECODES, con 13 años de experiencia, actualmente cuenta con 32 empleados vinculados mediante contrato de prestación de servicio y cuyas funciones van dirigidas al trabajo social y comunitario.

Palabras claves: Clima laboral, competitividad, bienestar, satisfacción

Abstract

The labor climate aims for a continuous improvement of the organizational environment, seeks to achieve optimal development of human resources, increase competitiveness and productivity in companies; Therefore, it is essential to be clear about the concept of business as an economic and social unit, composed of material, human and technical components, legally constituted and with a corporate purpose that become its fundamental pillar.

The material assets within the company are those that provide the conditions for the exercise of a job, having them in their optimal state and at the time that is required generates a degree of well-being; On the other hand, human talent is the active part and the fulfillment of its functions constitute the productive part of any organization.

With the execution and implementation of this project in the ECOLOGY AND INTEGRAL DEVELOPMENT CORPORATION "ECODES", it is intended to improve those working conditions, through the implementation of a descriptive instrument that will subsequently allow an improvement based on the results obtained.

The ECODES Entity, with 13 years of experience, currently has 32 employees linked through a service provision contract and whose functions are aimed at social and community work.

Keywords: Work climate, competitiveness, welfare, satisfaction

Introducción

Las organizaciones, en la actualidad, enfrentan desafíos como la globalización de mercados y el desarrollo de nuevas tecnologías, cambios, que obligatoriamente deben promoverse para facilitar la subsistencia de las mismas.

Recientemente, se ha logrado incluir dentro de estos desafíos la evolución del capital humano; en esta medida, se encuentra que muchos autores sugieren velar por el bienestar de cada uno de los empleados, brindar condiciones físicas óptimas, un clima laboral balanceado, con el fin de contar con un personal fidelizado y cada vez más motivado.

No es extraño ver a muchas compañías dando poco valor al mantenimiento de un clima laboral favorable, invirtiendo poco o nada en el desarrollo efectivo de su personal y motivados por implementar estrategias que aumenten sus cifras. Por otro lado, encontramos a otras muchas empresas, que se esfuerzan por brindar cada vez más y mejores condiciones a sus colaboradores, en donde el trabajador y su familia son el eje que mueve las estrategias organizaciones.

Un clima laboral adecuado, es fundamental en las organizaciones, ya que impulsará la productividad y la creatividad, por otro lado, un clima laboral desfavorable sería obstáculo para lograr grandes desempeños organizacionales.

Es así, como dentro de los lugares de trabajo, el reconocimiento por el trabajo bien hecho, el trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, las recompensas, llegan a ser variables importantes, las cuales se deben evaluar su estado actual y finalmente, crear estrategias para su mitigación o mejoramiento, con el fin de obtener resultados positivos a través de las personas satisfechas.

Esto quiere decir que, la satisfacción de los empleados es un elemento clave para el logro de metas organizacionales, debe ser el elemento que mueva a las organizaciones. Por esta razón, son fundamentales los diagnósticos organizacionales, los cuales permiten tener una visión más amplia del estado del clima organizacional y tener incluso, un primer acercamiento hacia los estados emocionales que manejan los colaboradores en la organización.

Por dicha razón, esta investigación, busca evaluar el estado actual del clima organizacional de la ONG ECODES, para luego a través de dichos resultados, implementar actividades que muestren interés en mejorar lo deficiente y fortalecer lo eficiente.

Diseño teórico

Problema de investigación

La globalización, ha provocado un sin número de cambios a nivel político, económico y social; dichos cambios, han inducido a una transformación vertiginosa de las organizaciones, con el fin que cada vez sean más responsables con el medio ambiente y sobre todo busquen el desarrollo integral de sus colaboradores.

En Colombia, las organizaciones actualmente se encuentran inmersas en un ambiente cambiante y han concluido que las formas tradicionales de manejar el recurso humano en la actualidad no son las ideales (Álvarez Peña & Flórez Duarte, s.f)

En estos tiempos tan cambiantes, en que todo evoluciona rápidamente, se hace cada vez necesario, entender aquello que influye sobre el rendimiento de las personas en el trabajo. Desde principios del siglo XIX diversos autores han evidenciado el papel que juegan los elementos físicos y sociales sobre los comportamientos humanos al interior de las organizaciones.

Las condiciones laborales, juegan un papel importante en el desarrollo de las actividades diarias como trabajadores y en la percepción de satisfacción, ya que se considera pueden influir de una u otra forma en la motivación y por consiguiente en el rendimiento de los empleados. Es decir, si el trabajador no se siente valorado, satisfecho, no hay un clima laboral que propicie seguridad, condiciones físicas adecuadas, reconocimiento, apoyo, etc. este será capaz de abandonar su puesto de trabajo, minimizar su rendimiento y en muchos casos generar ambientes conflictivos y poco atractivos para futuros talentos.

Cada día son más las investigaciones que descubren la relación directa que existe entre productividad y el desarrollo integral de los colaboradores. Por ello, si se quiere personas

motivadas y altamente productivas, será importante mantener un equilibrio dentro de las organizaciones, lo cual se logra, velando por el bienestar y satisfacción de los empleados.

Medir el clima laboral, permite tener una percepción amplia de que tan satisfechos están los colaboradores con el ambiente organizacional; una evaluación periódica de este elemento, permitiría modificar aquellos factores que generan inconformidad. Según Rosero Ramirez & Martinez Teran (2018):

Las organizaciones; de tipo privadas o públicas, reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y para estar seguros de la solidez de este recurso, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima Laboral que va ligado con la motivación del personal y puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y su desempeño laboral (p.9).

Expuesto lo anterior y al no existir antecedentes de estudios realizados en la empresa, surge la inquietud de realizar la investigación, cuya finalidad será la de conocer el estado actual del clima laboral que se tiene en la organización, lo que permitirá a partir de los hallazgos encontrados, que los directivos puedan identificar los factores que más afectan el clima laboral y tomar las medidas necesarias para dar solución a los posibles problemas que estén presentando.

Un adecuado y riguroso diagnóstico, nos brinda la posibilidad de conocer la realidad de la organización, es decir, evaluar lo que no se percibe a simple vista, pero está influyendo de algún modo en el día a día de las organizaciones. Conocer la orientación de los trabajadores en lo que se refiere a motivación, comunicación, relaciones interpersonales, conflictos, reconocimiento, recompensa, bienestar, salud y el tipo de clima dominante (autoritario, paternalista, participativo), será vital, ya que se busca mejorar el clima a partir de futuros cambios en la gestión administrativa.

La ONG ECODES, actualmente administra recursos del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), bajo una Modalidad de Atención que va dirigida al trabajo social y comunitario, cuenta con un talento humano cualificado para esa labor, Profesionales de Apoyo Psicosocial, Nutricionistas, Docentes, Auxiliares Pedagógicos. A pesar que la labor es de campo de martes a jueves, el resto de días su trabajo se enfoca en evidenciar y documentar las actividades que realizaron durante esos días, condiciones que generan dificultad al momento de implementar estrategias para el bienestar social del talento humano.

En ese orden de ideas, la pregunta de investigación es ¿Cuál es el estado actual del clima laboral de los empleados de la ONG ECODES?

Justificación

Las organizaciones han evolucionado al mismo tiempo que el ser humano lo ha hecho, hoy en día su compromiso se enfoca en generar felicidad y satisfacción, por lo cual han intentado medir mediante diagnósticos organizacionales bien estructurados. Los diagnósticos, han sido considerados vitales en el siglo XXI, ya que permiten conocer cómo se perciben los procesos al interior de las organizaciones, (Gómez Vélez, 2014), y en esa misma medida, orientan para saber cuándo, cómo y que intervenir.

Conocer las fortalezas y debilidades a través de un diagnóstico organizacional, ayudará a las empresas a tener presente cuales son las variables que más influyen de forma positiva o negativa y permitirá crear una propuesta de intervención acorde a las necesidades halladas, con la finalidad de siempre buscar la mejora continua.

No se puede trabajar bien donde no hay condiciones laborales mínimas, y mucho menos desarrollar todo el potencial donde hay insatisfacción; lo ideal es que el empleado logre sentirse cómodo y estable; esto, obliga a que las organizaciones busquen un ambiente que permita

trabajar de forma más eficiente, eficaz, genere mayor compromiso y sentimiento de pertenencia en los colaboradores. Por esta razón:

Crear relaciones humanas empoderadas de su quehacer y papel dentro de la organización, permite que los empleados tengan sentido de pertenencia, trabajando en favor y en dirección al éxito y reconocimiento de la organización.

Las empresas que se dedican a la atención de comunidades y en atender volúmenes de personas diariamente, se les hace imprescindible trabajar el tema de clima al interior de las organizaciones, ya que, en la medida en que se mantiene a un personal altamente motivado, este se mostrara más colaborador, proyectaran una imagen agradable y de confianza que los ayudará a cumplir más fácilmente con la misión organizacional.

Si se logra que los colaboradores gocen de bienestar, que implica estabilidad laboral entre otras cosas, se esperaría de los empleados o socios internos, una actitud de compromiso con los principios corporativos, entonces, esto se proyectara en la calidad de los procesos administrativos, financieros, en calidad de vida laboral y satisfacción en general.

Por ende, esta investigación es un referente de innovación en las estrategias para desarrollar un excelente clima laboral. Es una herramienta importante para el crecimiento en productividad, eficiencia y competitividad que conducen al éxito organizacional.

Es vital, conocer la percepción que los trabajadores tienen acerca de sus puestos de trabajo, ya que si existe un buen clima se lograrán objetivos, o, por el contrario, si permanece un mal clima, se ocasionarán situaciones conflictivas y bajo productividad en el ambiente laboral (Cruz García & Ortiz Serrano, 2008).

De acuerdo con Mujica y Pérez (2007) el clima laboral:

Es fundamental en todas las organizaciones que buscan un mejor ambiente laboral y así alcanzar aumento en la productividad sin perder de vista el talento humano. Su conocimiento orienta los procesos que determinan el comportamiento organizacional, permitiendo, introducir cambios en el comportamiento de los miembros y en la estructura organizacional. No monitorear este clima puede acarrear que los empleados abandonen la institución, debido a que en ocasiones se presentan dificultades que generan un ambiente tenso (Tapias Cuadrado, 2014, p.15).

Moreno e Hidalgo (2010) señalan, que, en la ciudad de Santa Marta, se han encontrado pocos trabajos publicados sobre clima organizacional, por tal razón se ha concluido, que el clima dominante en las empresas, es aceptable, pero se caracteriza por un estilo gerencial autocrático (Ali Giraldo, Romero Reales, Vizcaíno, & Ceballos Ospino, 2012).

Las organizaciones, cualquiera que fuese su objeto social, o el número de empleados a su cargo, consideran irrelevante evaluar o tomar en consideración el nivel de satisfacción de sus empleados y familias, teniendo en cuenta que estas conductas son las que generan incremento en las condiciones de estrés en los empleados. En este orden de ideas y teniendo en cuenta como toda Empresa, la ONG ECODES, busca sobresalir ante la competencia, exigiendo un trabajo ejemplar el cual de respuesta oportuna ante las dificultades diarias.

Con el desarrollo e implementación se proporcionará claridad sobre ciertas situaciones y/o condiciones que afectan el clima organizacional, ya que se ha demostrado una correlación significativa con aspectos como la productividad desempeño y la eficiencia en el trabajo.

Es importante tener claro, que en este tipo de organizaciones al igual que las grandes industrias, se trabaja con personas, por tanto, siempre será el motivo por el cual se debe buscar brindar calidad de vida laboral.

Otro de los beneficios, será que las autoras de esta investigación tengan la oportunidad de poner en práctica todos los conocimientos y las habilidades adquiridas a lo largo de los periodos académicos, además también de contribuir al entendimiento de un tema que afecta al talento humano de las empresas, en especial las ONG.

Es por ello, que se hace oportuno la implantación del instrumento de evaluación, y cuantificar el nivel de satisfacción de los empleados de la Entidad ECODES.

Objetivos

Objetivo general.

Elaborar un diagnóstico del clima laboral en la ONG ECODES que permita medir el nivel de satisfacción de los empleados y realizar propuesta de mejora a partir de los resultados obtenidos.

Objetivos específicos.

- Analizar el comportamiento humano en el trabajo, mediante visita de inspección.
- Caracterizar el clima laboral de la ONG mediante la aplicación de un instrumento de medición psicométrica.
- Realizar una propuesta de intervención con el fin de contribuir al mejoramiento del clima laboral en la ONG ECODES.

Marco teórico

Origen del concepto de clima organizacional

Los orígenes del concepto de clima dentro del campo organizacional, se dan a conocer a mitad del siglo XX entre los años 1950-1970 al mismo tiempo que se trabaja en la aplicación de la teoría de los sistemas de Bertalanffy la cual permitió comprender la relación entre las empresas y su entorno laboral. Algunos de los autores que hacen alusión al termino en sus investigaciones son Halpin y Croft (1962), Likert (1961,1967), Litwin y Stringer (1968), Tiagiuri y Litwin (1968) Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), Denison (1991), entre otros.

Si se analiza, no es un término del cual se habló recientemente y aun en la actualidad siguen surgiendo nuevas investigaciones, lo cual ha permitido un gran avance de su concepto (Rosero Ramirez & Martinez Teran, 2018).

La primera investigación frente a clima laboral, se trabajó desde la *Escuela de las Relaciones Humanas* entre los años 1924 y 1933, la cual lideraba Elton Mayo, el cual, se motivó por investigar qué aspectos determinaban incremento en la productividad, primeramente se pensó que estaba relacionado con aspectos relacionadas a las condiciones físicas (iluminación), jornadas de trabajo y sistemas de pago; pero dicho estudio arrojó que los factores que más influían estaban relacionados con moral de los colaboradores, relaciones interpersonales, sentido de pertenencia y administración y sobre todo que no dependía de las condiciones ambientales. (Arano Chávez, Escudero Macluf, & Delfín Beltrán, 2016). Según Terry y Franklin (1985):

La escuela de las Relaciones Humanas originó de la aplicación de las ciencias del comportamiento, en especial de la psicología y de la psicología social a la administración. Se considera al individuo como un ser sociopsicológico y las tareas a las que se enfrenta el gerente van desde comprender y conseguir los mejores esfuerzos de parte de un

empleado al satisfacer sus necesidades psicológicas, hasta entender toda la gama de comportamiento psicológico de los grupos que representan la totalidad de la administración (p.46).

Una segunda escuela que aportó al entendimiento al tema de clima organizacional fue la *Escuela Estructuralista* liderada por Weber hacia el año 1950, la cual estudio dentro de las organizaciones los conceptos de autoridad, también se refirió a un modelo ideal de organización llamado burocracia caracterizada por normas y reglas definidas dentro de una organización (Arano Chávez, Escudero Macluf, & Delfín Beltrán, 2016). Cabe resaltar que esta escuela no deja de ver la producción como parte fundamental, pero adicionalmente concluye que esta es fundamental dentro del sistema social.

Al respecto de lo mencionado en el párrafo anterior, Chiavenato (2011) alude que el hombre no puede vivir fuera de las organizaciones, ya que esta le proporciona la satisfacción de sus necesidades.

Finalmente, también realizó un aporte significativo la *Escuela Conductista* hacia el año 1960, estudiando el comportamiento dentro de las organizaciones y destacando el papel que juegan las emociones, atenciones y estímulos; es decir como los estados psicológicos y condiciones físicas afectan la productividad. Según Chiavenato (2014), los autores conductistas sugieren los administradores deberían en un principio conocer cuáles serían las deficiencias o carencias de sus subordinados, ya que de esta manera llegarían a comprender su conducta, y por consiguiente buscar herramientas que incrementen su motivación.

Definiciones de Clima Organizacional

Capera, Bustos y Yagama, (2012) señalan que el clima organizacional guarda relación con las percepciones compartidas por cada uno de los integrantes, con respecto a las

características de relaciones interpersonales, políticas, normas, estructura física. Es decir, que el clima, se da a partir de la unificación entre las características de la empresa y el comportamiento de cada uno de sus miembros (Ali Giraldo, Romero Reales, Vizcaíno, & Ceballos Ospino, 2012).

Cornell (1955) refiere es una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones que tienen los colaboradores acerca de sus roles dentro de la organización. Es decir, las percepciones al interior de las organizaciones definirán el clima y características. Por otra parte, Duque, M. (2009) apoya la idea de Cornell, considera que el comportamiento de una persona dentro de su lugar de trabajo no estará sujeta siempre a sus rasgos o características personales, sino que este también dependerá del significado que le dé a su entorno (García Villamizar , 2007).

La percepción del clima organizacional depende en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa, con sus pares y sus superiores, de ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos (Hinojosa T & López Maldonado, 2010, p. 9).

Ramos (2012) en su proyecto denominado El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje, destaca que los autores más influyentes en describir en qué consistía el clima fueron:

Tagiuri (1968) afirmó que el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características (p.15).

Hall (1972) definió clima como el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Y es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado (p.16).

James y Jones (1974) definieron el clima por medio de un modelo integrador de conducta organizacional. En donde algunas dimensiones del clima intervienen, modulan las influencias entre los componentes de la organización e integran actitudes individuales y comportamientos relacionados con el desarrollo del trabajo y finalmente Campbell (1976) considera que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento (p.16).

De acuerdo a lo anteriormente citado, el clima tiene su origen en los factores objetivos de la organización, ya que se aprecia a través del significado y el valor que cada uno de los colaboradores le da a las situaciones que viven diariamente en su ambiente o lugar trabajo.

Según Peña, Díaz y Carrillo (2015), como se citó en (Chirinos Araque, Meriño Córdoba, & Martínez de Meriño, 2018) es necesario que las empresas cuenten con óptimas condiciones, especialmente en su interior, además que exista satisfacción de su personal, de manera que se reflejen en la productividad; ya que al existir trabajadores satisfechos aumenta notablemente su cooperación y adaptación.

También Toro (2010) sostiene que la calidad de la vida de los trabajadores favorecerá el éxito y la estabilidad de las organizaciones. En este sentido, es importante reconocer, monitorear e intervenir el diario vivir y la realidad del trabajo, ya que constituye el mejor instrumento estratégico para la productividad y competitividad en los diferentes mercados que se vuelven cada vez más inestables a nivel nacional e internacional.

Citando estudios realizados en Colombia, Díaz Pinilla (2010) dice que el clima laboral está relacionado con la dirección y el personal, y entre estos deberá haber comunicación ascendente y descendente y de forma lateral para que exista motivación.

Por lo anterior, se podría afirmar, que un ambiente laboral poco agradable no genera niveles de satisfacción favorables y que a su vez contribuyan al desarrollo de trabajos eficientes, es decir, si un empleado siente que dentro de su organización no está cómodo y no logra alcanzar sus proyectos personales y/o desarrollarse laboralmente, se podría hablar de un colaborador insatisfecho.

Teoría de Clima Laboral

Dentro de las teorías que ayudan a entender el tema de clima organizacional, encontramos la *Teoría de los Sistemas de Likert*, la cual refiere que el comportamiento o más precisamente las actitudes de los colaboradores dependerá del comportamiento del departamento administrativo y la percepción que tienen acerca de las características de sus puestos de trabajo (Peña Cárdenas, Díaz Díaz, & Carrillo Puentes, 2015).

Likert enumera tres variables que de una u otra forma determina la percepción que se obtenga del clima, las cuales son:

Las *variables causales* llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables. Las *variables intermedias*, reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa. Entre ellas están la motivación, la actitud, los

objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones y Las *variables finales*, denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que reflejan los logros obtenidos por la organización, entre ellas están la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas (p.40).

Dessler (1976) también hace referencia a la teoría de Likert, específicamente hacia el *cuestionario de Rensis Likert. Perfil organizacional* postula que el clima es una variable y el comportamiento de una persona está promovido por la percepción de la realidad organizacional de la que hace parte (García Solarte, 2009).

Diagnostico Organizacional

El diagnostico Organizacional representa un componente fundamental al interior de las organizaciones, ya que permite en un momento dado estudiar con detalle y de manera objetiva el ambiente de laboral, y una vez que se obtengan los resultados permite ajustar la gestión, de tal manera que se intente corregir problemas organizaciones.

Se necesita conocer la naturaleza del sistema organizacional para observar cómo funcionan sus componentes y como este reacciona normalmente ante ciertas situaciones, Likert (1968) le coloca el nombre de “Modelo de Doctor- Paciente” haciendo semejanza a que, se debería conocer en un primer momento lo que está mal para luego brindar una solución coherente, es decir darle tratamiento terapéutico tal cual como lo haría un médico (Roa Rojas, 2004).

Goncalves (2000) citado por Roa R. (2004) menciona que los estudios o diagnósticos nos permiten comprender los siguientes temas:

a) *Retroalimentación*: Necesario para tener una nueva noción sobre nosotros mismos, del grupo de trabajo y en general de la dinámica organizacional.

b) *Conciencia de normas*: Al ser las organizaciones conscientes de esto, podrán los colaboradores ajustar su conducta, de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos y metas preestablecidas al interior de la empresa.

c) *Incremento de la Interacción y de la Comunicación*: Una alta interacción incrementará la comunicación entre los integrantes de un determinado grupo pudiendo generar modificaciones en sus actitudes, verificando así, las percepciones que se tienen y si son estas son válidas socialmente.

d) *Confrontación*: Permite conocer, evaluar y trabajar sobre las diferencias en cuanto a las creencias, valores, actitudes, sentimientos y normas con el fin de provocar una integración satisfactoria.

e) *Educación*: Tipos de actividades se diseñan para los colaboradores, con el fin de trabajar en habilidades duras y blandas, dirigidas específicamente hacia el logro de tareas, dinámicas en procesos, conductas y relaciones sociales.

f) *Participación*: El aumento en el número de personas dentro de una actividad incrementa a su vez las posibilidades de resolución de un conflicto, el cumplimiento de metas, el nacimiento de nuevas ideas, aceptación de las decisiones y finalmente promovería el bienestar y satisfacción en cada uno de los empleados.

g) *Responsabilidad*: Busca aclarar el rol que cumple cada individuo dentro de la organización, logrando aumentar el desempeño de todos.

h) *Energía y Optimismo Creciente*: Hace alusión a las actividades que logran motivar a los empleados por medio de proyecciones futuras.

Motivación Laboral

La motivación, según Espada (2006) es:

Un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación (Ramírez, Abreu, & Badii, 2008).

Respecto al termino motivación, el psicólogo González (2002) afirma en su teoría llamada *Teoría integradora sobre la motivación hacia el trabajo*, que la motivación establecerá el desempeño del empleado y esta a su vez influirá en su productividad.

Por su parte, Ramírez et al (2008), citado por Ramírez, Abreu, & Badii (2008) explica que ha sido una temática bastante estudiada y en los años 50 surge lo que hoy llamamos teorías de la motivación. Dentro de las más destacadas, se halló una bastante conocida por los psicólogos, si no por el mundo empresarial en general, llamada **La jerarquía de las necesidades de Maslow (1954)**, la cual describe 5 elementos que motivan a las personas a la hora de trabajar, habla de necesidades : *Fisiológicas* (alimento, agua, vivienda..), *Seguridad* (estabilidad..), *Sociales* (amor, vinculación social..), *Estima* (posición, reconocimiento, autoestima..) y *Autorrealización* (como llegar a ser lo que es capaz de ser de forma continuada). Esta teoría, también habla sobre la importancia de conocer el nivel de las necesidades donde ubica el personal para saber específicamente como motivarlo.

En este sentido, los estudios de Maslow fueron interesantes, ya que permitieron:

Primero: Crear reforzadores positivos eficaces como son las cartas de reconocimiento, evaluaciones favorables de desempeño, aumentos de sueldo entre otras. Segunda: es útil pensar en dos niveles generales de necesidades, en los cuales las inferiores deben

satisfacerse antes que las superiores se vuelvan importantes. Tercera: sensibiliza a los directivos sobre la importancia del crecimiento personal y la autorrealización (p.153).

Otra teoría que nos ayuda a entender cómo funciona la motivación dentro de las organizaciones es la **Teoría biofactorial de Herzberg (1959)**, aquí el autor plantea que el factor satisfacción e insatisfacción se ve afectado por elementos intrínsecos como el éxito, reconocimiento, la responsabilidad etc.

Por otro lado, la insatisfacción está ligada a los factores extrínsecos como las políticas organizacionales, las relaciones interpersonales, salarios, condiciones de trabajo entre otros, resaltando que, aunque eliminan la insatisfacción en sí, tienen la capacidad de minimizar el estrés que se produce por la misma. Como conclusión, señala que los gerentes no solo deben buscar eliminar los factores que incrementan la insatisfacción, si no que al mismo tiempo deberán motivar a sus trabajadores, ya que son elementos con origen totalmente distintos.

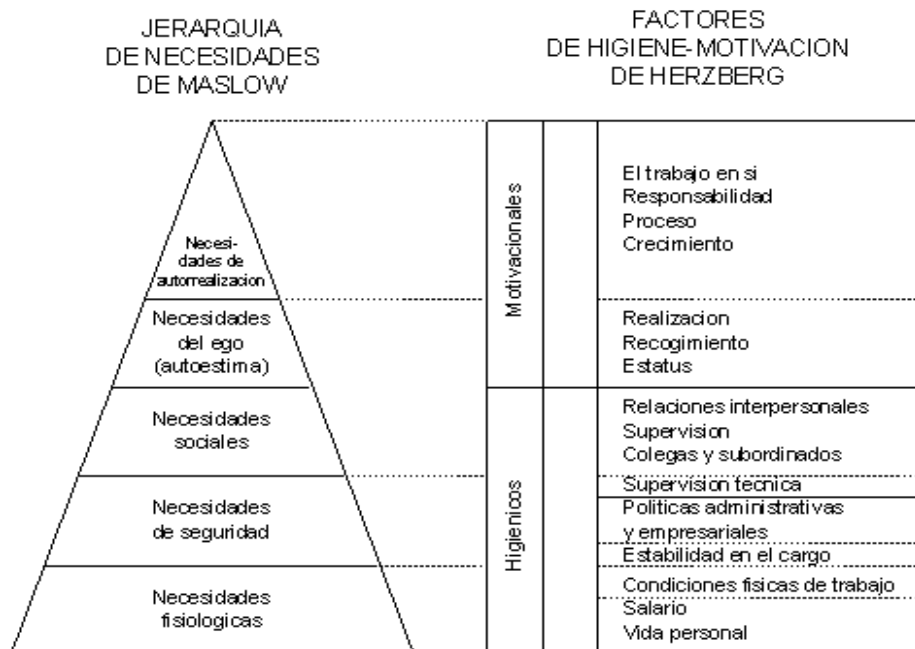


Figura 1 Comparación entre los modelos de Maslow y Herzberg.

Fuente: (Keitti Davis, **Human Behavior at Work: Human Relations and Organizational Behavior**, Nueva York, McGraw-Hill, 1977; citado por Chiavenato 2000).

Sin embargo, la teoría de Herzberg ha sido fuertemente criticada por diversos autores como Locke 1976, el cual manifestó (que tiende a ser más una teoría de satisfacción laboral y no una teoría de motivación. Al respecto Robbins (1994), también comenta que la teoría de Maslow, ha sido igualmente refrendada al no evidenciar pruebas que clasifique y ordene las dimensiones que el propone, tampoco que las necesidades satisfechas ayuden a motivar o que una vez satisfechas habrá desplazamiento hacia un nivel superior en la pirámide.

La **Teoría de las motivaciones sociales de McClelland (1951,1961)**, explica que la motivación laboral dependerá de la satisfacción de 3 necesidades como la *Necesidad de Logro* (todos se relaciona el afán por evitar los fracasos y aumentar el éxito); *Necesidad de Poder* (saber y tener la capacidad de influir sobre los demás); y por último la *Necesidad de Afiliación* (establecer y mantener relaciones interpersonales afectivas).

Finalmente, la teoría de McClelland también ha sido criticada, ya que no explica los elementos a motivar o como se produce la motivación, por lo cual han surgido otras muchas teorías que buscan llenar los vacíos que las teorías mencionadas con anterioridad no abarcan.

Satisfacción laboral

Los autores Koontz y Weihrich (2004), señalan que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras, la satisfacción es un resultado ya experimentado. Para Locke (1976) la satisfacción en el trabajo tiene que ver con los estados emocionales, es decir con las sensaciones que se consideran positivas al evaluar el individuo sus experiencias en su trabajo. Por su parte Lawler (1973) considera que la satisfacción está más relacionada con las actitudes u orientación de las personas hacia su trabajo (García Muñoz, Londoño L, & Sanín Posada, 2010).

Georgina (2011) también considera que la satisfacción, está relacionada con la actitud de las personas hacia su trabajo, y esta resulta de la suma de factores como: interacción con el grupo de trabajo, cumplimiento de normas y políticas, creencias, valores etc. Sin dejar de lado las percepciones que el empleado tiene acerca de lo que consiera “debería ser”. Pero además añade que dicha percepción dependerá de características como remuneración, condiciones del puesto, supervisión, compañeros, seguridad en el empleo y las oportunidades de progreso.

Para Weinert (1985) El interés de investigar más sobre satisfacción laboral se debe a varias razones y plantea lo siguiente: 1) Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo. 2) Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias. 3) Relación posible entre satisfacción y clima organizativo. 4) Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización. 5) Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal. 6) Ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida (Georgina, 2011).

Finalmente, un análisis teórico realizado el cual buscaba conocer la relación entre Clima Laboral y variables como motivación, satisfacción, cultura organizacional, se pudo concluir que este es independiente, pero de factores como motivación y el compromiso (Toro Álvarez, 2002). Lo expresado anteriormente, induce a pensar que la variable satisfacción guarda relación con el clima laboral al interior de las organizaciones.

Comportamiento Humano en el Trabajo

El comportamiento organizacional aporta a las compañías múltiples herramientas que permiten observar la conducta de las personas dentro la organización, permiten comprender la dinámica de las relaciones interpersonales y como estas afectan de manera positiva o negativa los objetivos de la empresa. Newstrom define el comportamiento humano como:

El estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente – individuos y grupos – actúa en las organizaciones. Es una disciplina científica, a cuya base de conocimientos se agrega todo el tiempo un gran número de estudios de investigación y avances conceptuales. Es también una ciencia aplicada, en tanto la información sobre prácticas eficaces en una organización se extiende a muchas otras. (Newstrom, 2011, p.3-4).

El comportamiento organizacional tiene diversas fortalezas y una de las más grandes es su naturaleza interdisciplinaria, la cual integra las ciencias de la conducta y las ciencias sociales. De estas disciplinas se aplican las ideas que contribuyan al mejoramiento de las relaciones entre la gente y las organizaciones.

Las empresas pueden alcanzar sus metas al crear, comunicar y operar un sistema de comportamiento organizacional, implementar dicho sistema podría aumentar las oportunidades de ser exitosos, por tanto, las empresas no importando su tamaño o ubicación deberían periódicamente examinar y actualizar sus sistemas apoyándose en los conocimientos de la ciencia de la conducta.

Diseño metodológico

Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptivo de corte transversal, debido a que se implementó una encuesta con preguntas cerradas usando una escala “Tipo Likert” y se tomó una muestra representativa en un momento dado, lo que ayudó a medir la percepción del clima laboral en los empleados de la ONG ECODES, y finalmente se pudo interpretar los resultados obtenidos por medio del proceso investigativo.

Procedimiento investigativo

Para esta investigación se hace necesario la realización de las siguientes actividades:

Revisión de bibliografía: Inicialmente se revisó la literatura en búsqueda de antecedentes referentes al tema.

Visita de inspección: Se realizó en las unidades de servicios donde labora el talento humano de la entidad, para que de manera observacional se pudiera determinar los patrones de comportamiento que permitan identificar grados de satisfacción de cada uno ellos.

Diseño del instrumento de medición: Construcción de la escala y definición de las variables que interesa indagar.

Aplicación del instrumento: Utilización de la escala psicométrica que permite la comprensión de las opiniones y actitudes que reflejaran el grado de conformidad del equipo de trabajo que conforma la ONG.

Análisis de resultados: Se realizó la calificación del instrumento aplicado, luego se interpretaron los resultados, buscando entender los hallazgos encontrados para proponer ante la alta gerencia, acciones de mejora y correctivas si requieren.

Visitas de seguimiento: Permitió realizar evaluación de las acciones y/o adecuaciones que se llegasen a implementar, al igual que se medirá el nivel de satisfacción de los empleados con periodicidad.

Técnicas e instrumentos

Para la evaluación del clima laboral, se aplicó una encuesta con preguntas en una escala tipo Likert, al total de los empleados de la ONG (30 participantes en total), dicha encuesta, está compuesta por 36 ítems, los cuales a su vez cuentan con 4 opciones de respuesta (nunca, algunas veces, con frecuencia, siempre).

Por otro lado, el cuestionario se aplicó de forma presencial, el día 13 de septiembre del año en curso, en cada una de las unidades de servicios donde labora el personal. Finalmente, en cuanto a las variables analizadas, fueron seleccionadas 7, las cuales se detallan a continuación:

- 1.Reconocimiento,
2. Relaciones interpersonales
3. Comunicación
4. Condiciones generales de trabajo
5. Salud y bienestar
6. Motivación
7. Conflictos.

Descripción de la organización

La Corporación Ecología y Desarrollo Integral "ECODES", es una organización cuyo principal objetivo es el apoyo a la gestión de las entidades oficiales en la implementación de programas sociales. Su enfoque institucional a lo largo de 13 años de servicio humanizado y cualificado se ha concentrado en el compromiso continuo por contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias a intervenir o beneficiarias, contribuyendo de esta manera al crecimiento social y económico de esta población y a la construcción de país.

Misión ECODES

La “CORPORACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO INTEGRAL” ECODES, cuya misión es contribuir al desarrollo comunitario y social de la población vulnerable buscando la equidad social, a través del desarrollo de proyectos sociales bajo los parámetros de la ley de infancia, adolescencia y juventud a través de alianzas públicas y privadas, con un equipo humano comprometido y altos estándares de calidad en el desarrollo de proyectos.

La Corporación se proyecta para trabajar en el territorio Nacional en programas encaminados al fortalecimiento de las dimensiones psicosociales, nutricionales, pedagógicas y culturales, aportando al crecimiento social y económico para mejorar y dignificar la calidad de vida de la población atendida.

Visión ECODES

Al 2020 la entidad se proyecta como una empresa líder en gestión y ejecución de proyectos de desarrollo integral que contribuyan al fortalecimiento, mejoramiento y dignificación de la calidad de vida de las poblaciones vulnerables de Colombia.

El reto vigente de la organización, es mantener el aporte, la contribución y el compromiso para la transformación del aporte Social.

Principios

Transparencia: Gestionamos y ejecutamos proyectos de forma objetiva, clara y verificable.

Respeto: Interactuamos reconociendo los intereses grupales, la diversidad individual, la sostenibilidad de los recursos naturales y la institucionalidad.

Honestidad: Los proyectos se desarrollan de acuerdo a como se planean y los recursos se manejan con propiedad y honestidad.

Valores Corporativos

Trabajo en equipo: Trabajaremos juntos, hacia una visión común, reconociendo las potencialidades de un equipo interdisciplinario, capacitado y cualificado.

Comunicación asertiva: Asegura que nuestra empresa trabaje en un ambiente laboral armonioso, donde se materialicen las metas propuestas, logrando una alta productividad, con un posicionamiento sólido y en crecimiento.

Servicio: La corporación diseña e implementa estrategias para alcanzar un alto nivel de satisfacción, brindando una atención integral, que dignifique la calidad de vida.

Líneas de Acción

Supervivencia: Proyectos con acceso a Nutrición. Salud, servicios básicos y condiciones de vida dignas para los niños, niñas y familias. Programa de alimentación escolar - PAE. plan mundial de alimentos – *PMA*.

Protección: Proyectos para dignificar la vida de los niños, niñas y adolescentes y garantizar su desarrollo integral. Erradicación del trabajo infantil. Primera infancia, modalidad familiar desarrollo infantil en medio familiar. Desarrollo Proyectos en comunidades. Población rural dispersa.

Experiencia

La CORPORACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO INTEGRAL “ECODES”, con una experiencia de 13 años administrado recursos del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, bajo las siguientes modalidades de Atención. De cumplimiento con su misión, visión y principios corporativos.

Clubes Pre juveniles y Juveniles: Fortalecer las organizaciones pre juveniles y juveniles con vulneración socioeconómica y cultural para la construcción de proyectos de vida individuales y colectivos que potencialicen los factores protectores y minimicen los factores de riesgo, con el apoyo de redes familiares, sociales y comunitarias. Se ejecutó en el municipio de PLATO y Corregimiento de Chivolo, Pedraza, Cerro de San Antonio, Pueblito.

Población Rural Dispersa: Estrategia de fortalecimiento familiar que presta especial atención a su inclusión activa, al diálogo alrededor de situaciones comunes, al aprendizaje colaborativo y al apoyo de iniciativas de beneficio común para contribuir a la construcción de entornos protectores. La entidad ECODES, da cumplimiento al objetivo de esta modalidad en los corregimientos de Chivolo, Pueblito, Las Tinas y fincas aledañas.

Hogares Infantiles: El objetivo de este programa es que los niños y niñas entre los seis (6) meses y menores de los cinco años (5) de edad con vulnerabilidad económica y social desarrollen su estado psicosocial, físico y moral al 100%, beneficiando de manera prioritaria a aquellos que razones de trabajo de sus padres o adultos responsables permaneces solos temporalmente y a los hijos de familias en situación de desplazamiento.

Plan Mundial de Alimentos (*PMA*): La estrategia de este programa está orientada a fortalecer vidas, resiliencia de los medios de vida de las poblaciones más afectadas, además de apoyar la alimentación de las familias y niños micro focalizados con altos niveles de seguridad

alimentaria y nutricional al igual que ejecuta estrategias de fortalecimiento de resiliencia y recuperación de sistemas de producción de la población frente a la sequía y los efectos del cambio climático. La entidad ECODES, da cumplimiento al objetivo de esta modalidad en las Instituciones educativas del Municipio de Plato Magdalena.

Proyecto líder “Erradicación del Trabajo Infantil”: La Corporación ecología y desarrollo integral, siendo consciente de como la situación de nuestra sociedad ha afectado las dimensiones y entornos sociales, afectivas, familiares, emocionales de nuestros niños y niñas víctimas y quienes veían en las calles una solución, una salida y en ocasiones una Familia, sin importar los riesgos a los que estaban expuestos, analiza el entorno y ejecuta e implementa el proyecto de

ERRADICACION DEL TRABAJO INFANTIL

Modalidad Desarrollo Infantil en Medio Familiar: esta modalidad es un programa de bienestar a que atiende a niños de 0 a 5 años, que procura el desarrollo integral del niño a través de la transformación de las familias en todos sus ámbitos y componentes de familia, salud y nutrición, pedagógico, talento humano, ambientes educativos y protectores, administración y gestión. Así mismo, realiza encuentros educativos grupales una vez a la semana en lugares disponibles y concertados con la comunidad y un encuentro educativo en el hogar una vez al mes.

ECODES, actualmente beneficia a cerca de 1300 familias, a través de esta modalidad de atención, 600 de las cuales se encuentran ubicadas en los Barrios de Pantano, Luis R Calvo, Altos de Galicia, Altos de Bahía concha, Ciudad de Dios del distrito de Santa Marta.

Análisis de resultados

Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.

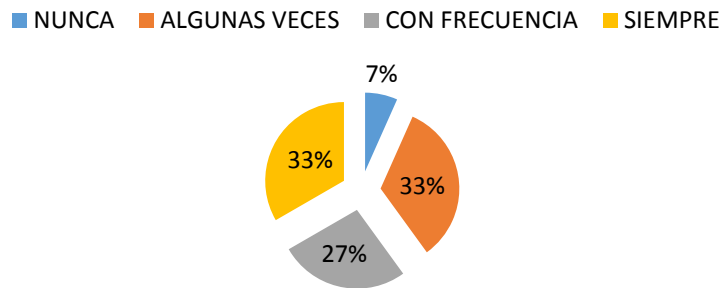


Figura 2. Variable Reconocimiento

Fuente: Elaboración Propia.

La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.

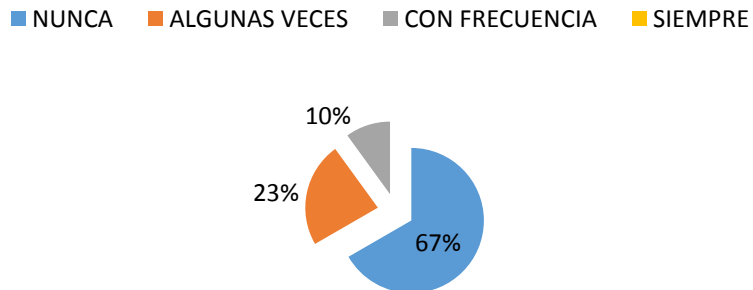


Figura 3. Variable Reconocimiento

Fuente: Elaboración Propia.

Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

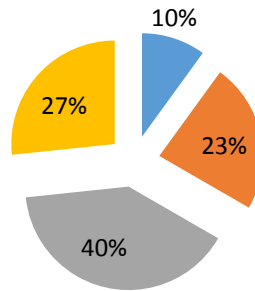


Figura 4. Variable Reconocimiento

Fuente: Elaboración Propia.

Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución.

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

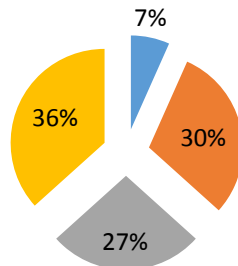


Figura 5. Variable Reconocimiento

Fuente: Elaboración Propia.

Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.

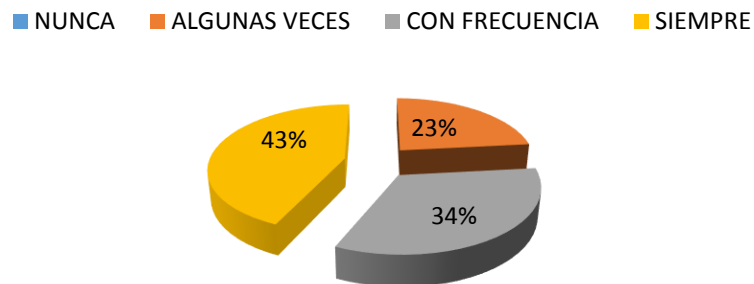


Figura 6. Variable Reconocimiento

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con los ítems que evaluaron la variable de reconocimiento en la población encuestada (figura 2-6), se pudo encontrar que en general, un porcentaje entre 7% y 10%, considera que no cuenta con reconocimientos positivos como: felicitaciones, valoración de los puntos fuertes, al esfuerzo y al buen rendimiento, lo cual puede indicar que un porcentaje del personal evaluado no se siente pleno en el desarrollo de sus actividades y por ende, esto podría predisponer a esta parte del personal a no sentirse motivado para realizar actividades más allá de las que le son asignadas y las inherentes al cargo. Así mismo se encuentra que un porcentaje mayor entre el 20% y 30%, solo algunas veces obtiene reconocimiento, lo que indica que al menos un 40% no percibe reconocimiento por su labor.

Son buenas las relaciones con mis compañeros

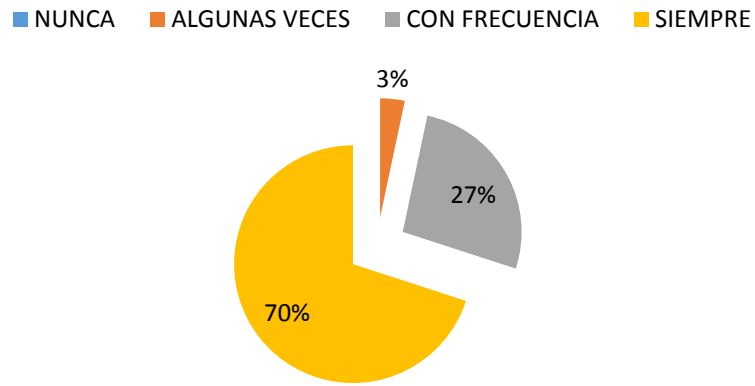


Figura 7. Variable Relaciones Interpersonales

Fuente: Elaboración Propia.

Existe confianza entre los integrantes de mi equipo de trabajo

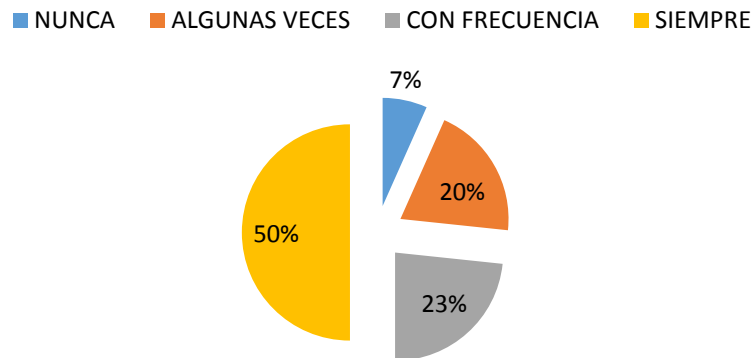


Figura 8. Variable Relaciones Interpersonales

Fuente: Elaboración Propia.

Participo en las decisiones que se toman y afectan mi trabajo.

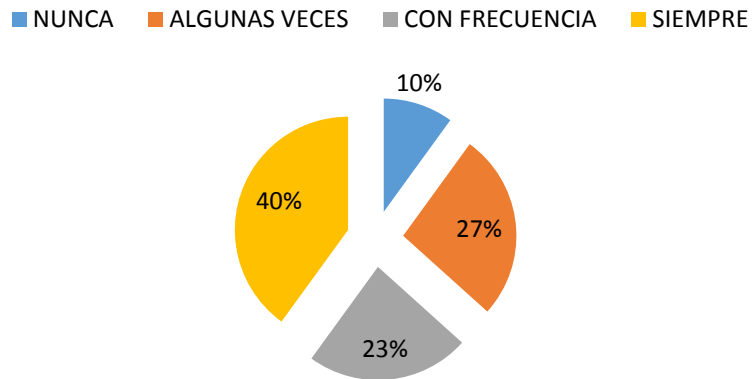


Figura 9. Variable Relaciones Interpersonales

Fuente: Elaboración Propia.

En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con mi grupo de trabajo.

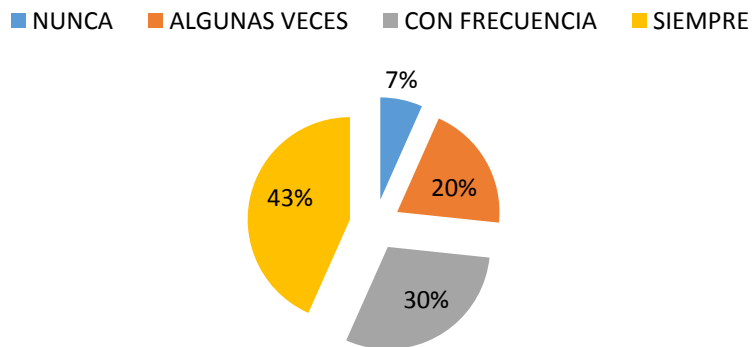


Figura 10. Variable Relaciones Interpersonales

Fuente: Elaboración Propia.

La empresa realiza paseos, fiestas, y otras actividades de diversión.

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

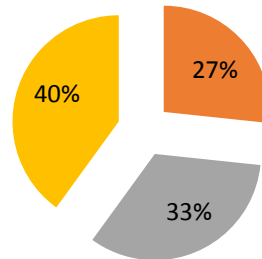


Figura 11. Variable Relaciones interpersonales

Fuente: Elaboración Propia.

En lo que se refiere a las relaciones interpersonales (figura 9-11), de acuerdo con el análisis realizado, se hace evidente que un alto porcentaje de los encuestados, tiene sentido de pertenencia a un grupo de trabajo, posee buenas relaciones interpersonales y considera que en este mismo ambiente, existe la suficiente confianza para opinar, ser escuchado y sentirse valorado en sus opiniones, todo lo anterior, lo facilitan las actividades mensuales o bimensuales que organiza la empresa a favor del bienestar de sus empleados. Las buenas relaciones interpersonales del talento humano de ECODES facilitan la realización de los trabajos en equipo y facilita la comunicación.

Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma.

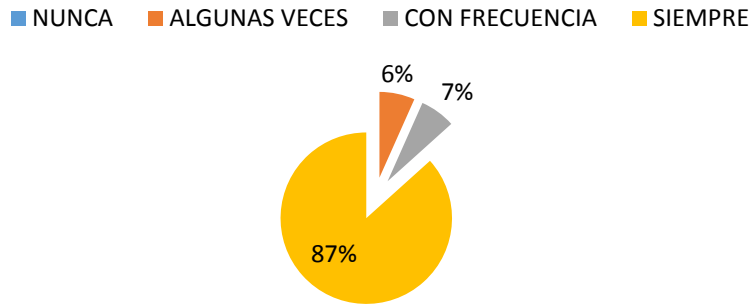


Figura 12. Variable Comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa es suficiente.

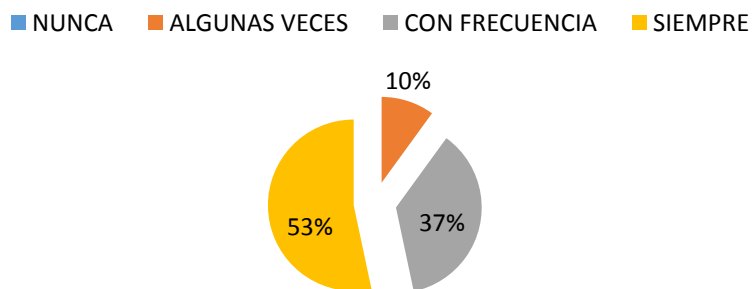


Figura 13. Variable Comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa.

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

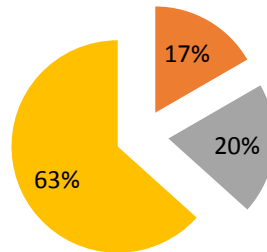


Figura 14. Variable Comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

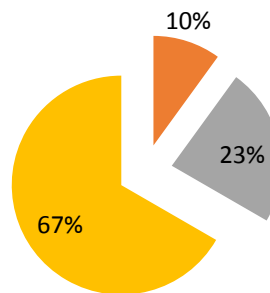


Figura 15. Variable comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás área.

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

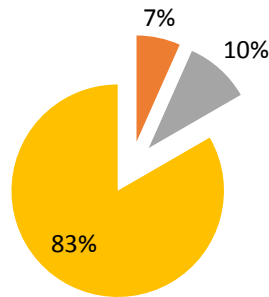


Figura 16. Variable Comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

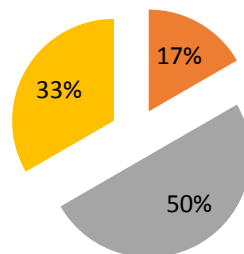


Figura 17. Variable Comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

La información de interés es comunicada oportunamente

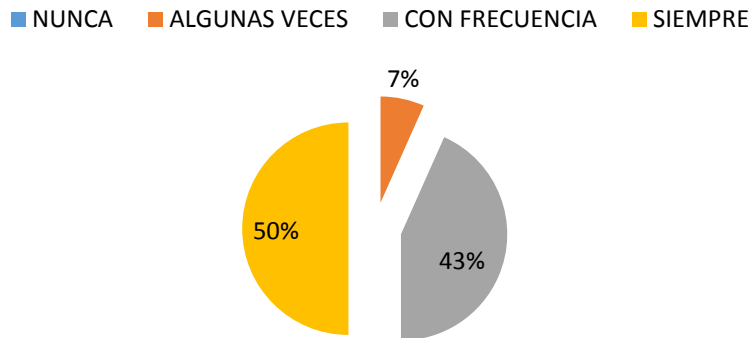


Figura 18. Variable Comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar.

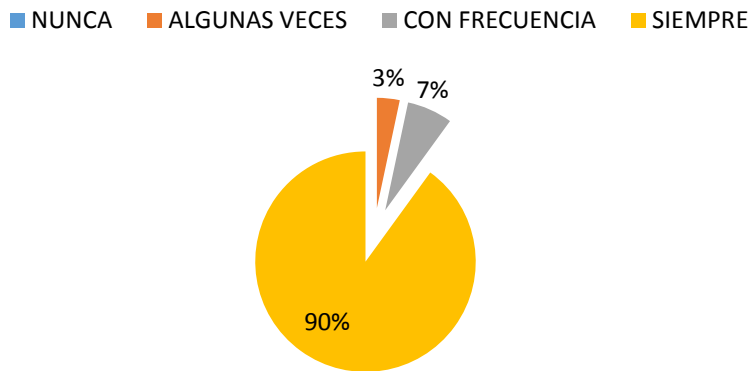


Figura 19. Variable Comunicación

Fuente: Elaboración Propia.

En la variable comunicación (figura 12-19), se encuentra que el talento humano está a gusto con los procesos que se llevan a cabo, es decir que los empleados son informados acerca de las políticas de la entidad la mayor parte del tiempo, pueden comunicarse abiertamente con sus jefes, con otras áreas y se encuentran informados acerca de las obligaciones que deben desempeñar.

Las inferencias a cerca de la comunicación, evidencian una fortaleza de la empresa ECODES, ya que, en el transcurso de cada contrato, se fortalecen los procesos de formación, de inducción y re inducción del personal, en lo que corresponde a las políticas de la entidad; Así mismo, la comunicación entre los miembros de la empresa es eficaz y fluida, lo que permite llegar a acuerdos con facilidad y avanzar en los objetivos propuestos. Por otra parte, sin embargo, se encuentra que en la realización de las tareas nuevas no existe claridad en la manera de realizarlas, esto se debe a la dinámica de las entidades que contratan los servicios de la empresa; así por ejemplo, necesariamente existen cambios frecuentes en los formatos de calidad, cambios en los manuales operativos, cambios en las maneras de prestar el servicio entre otras, que se dejan sujetos a la interpretación por parte de las empresas prestadoras de servicio, como es el caso de ECODES; en este sentido, se dificulta la transferencia de la información a los empleados, lo que dificulta la claridad en el inicio de nuevas tareas.

En su centro de trabajo se proporcionan las prestaciones de ley

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

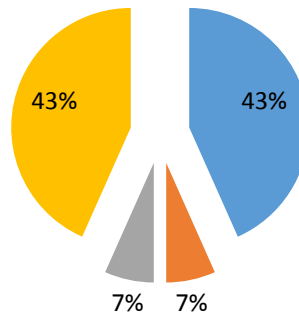


Figura 20. Variable Condiciones de Trabajo

Fuente: Elaboración Propia.

En su centro de trabajo las y los directivos apoyan la igualdad y no discriminación

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

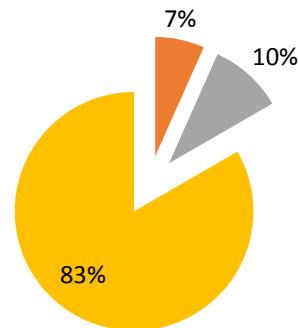


Figura 21. Variable Condiciones de Trabajo.

Fuente: Elaboración Propia.

En su centro de trabajo se recibe un salario igual por igual trabajo sin importar sexo, apariencia, edad u otras características personales

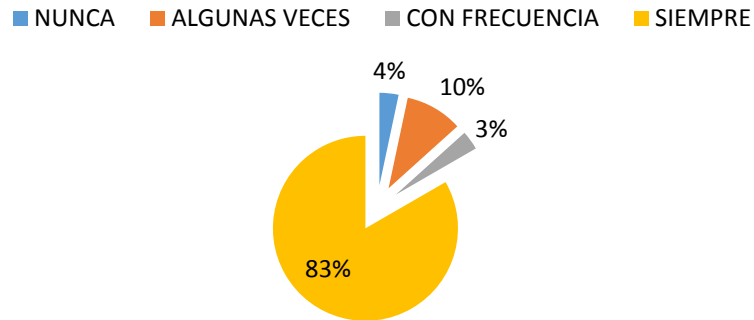


Figura 22. Variable Condiciones de trabajo.

Fuente: Elaboración Propia.

En la variable condiciones de trabajo (figura 20-22) se encuentran que los empleados perciben condiciones laborales apropiadas y cuentan con un salario justo sin discriminaciones, lo que determina en gran medida la productividad del talento humano. Por otra parte, se encontró que un 57% de la población encuesta percibe que ECODES no le aporta las prestaciones de ley, este concepto, aduce a que la forma de contratación en la entidad es por prestación de servicios, lo que indica que cada trabajador se hace responsable del pago de sus prestaciones sociales.

Durante la jornada laboral, posee el espacio para desarrollar pausas activas

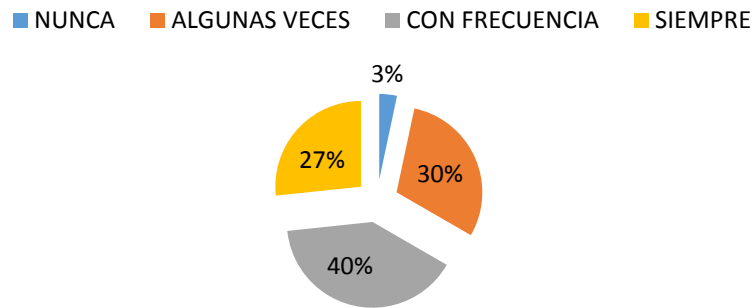


Figura 23. Variable Salud y Bienestar.

Fuente: Elaboración Propia.

Realiza tareas muy difíciles y pesadas

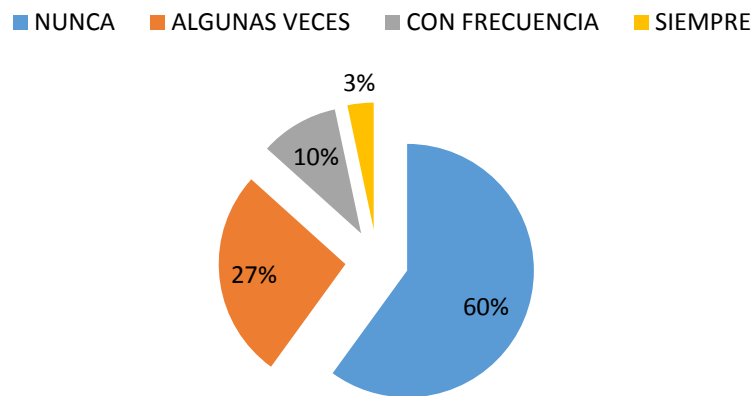


Figura 24. Variable Salud y Bienestar.

Fuente: Elaboración Propia.

Se realizan actividades de Bienestar Social laboral

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

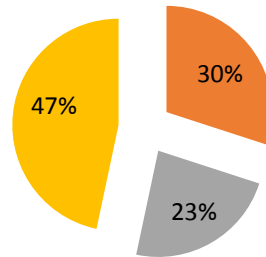


Figura 25. Variable Salud y Bienestar.

Fuente: Elaboración Propia.

Se realizan actividades deportivas y recreativas

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

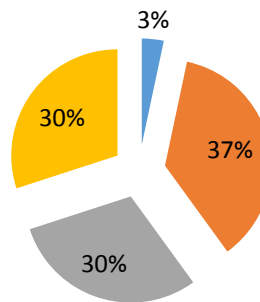


Figura 26 Variable Salud y Bienestar.

Fuente: Elaboración Propia.

En la variable salud y bienestar (figura 23-26), las encuestas reflejan inicialmente que un 67% de los empleados durante la jornada laboral no logra realizar pausas activas, esto teniendo en cuenta que la mayor parte del trabajo se realiza con niños que demandan mucha atención, además que existe una planeación de cada encuentro de 3 horas que las invita a estar muy alertas ante los procesos que se están realizando; es de aclarar que es muy posible que el talento humano no conozca categóricamente el concepto de pausa activa. Por otra parte, en general consideran que sus tareas no son difíciles, esto teniendo en cuenta que en su gran mayoría el talento humano posee alta experiencia en los cargos, lo que por repetición disminuye el grado de dificultad, lo que no ocurre con las tareas nuevas, tal como se describió en la variable de comunicación. Por último, un 40% de los empleados manifiestan que solo a veces la empresa lleva a cabo actividades deportivas y recreativas, al respecto la entidad si ofrece dichas actividades, por lo que se hace necesario indagar porque no las están percibiendo como tal.

Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

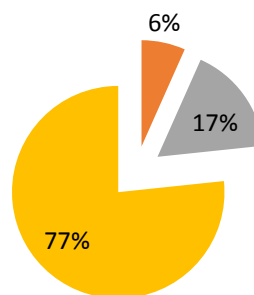


Figura 27. Variable Motivación- Satisfacción.

Fuente: Elaboración Propia.

Me siento seguro en mi empleo

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

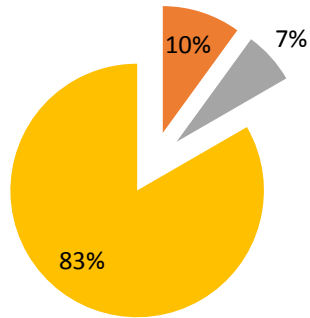


Figura 28. Variable Motivación- Satisfacción.

Fuente: Elaboración Propia.

Me siento cómodo con mi horario de trabajo

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

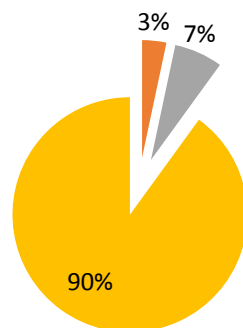


Figura 29. Variable Motivación -Satisfacción

Fuente: Elaboración Propia.

Los medios que utilizo en el desempeño de mis labores son propicios para desarrollar mis tareas

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

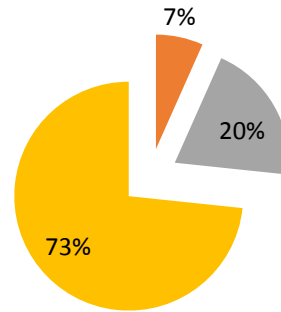


Figura 30. Variable Motivación- Satisfacción

Fuente: Elaboración Propia.

En mi área sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencias actitudes positivas

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

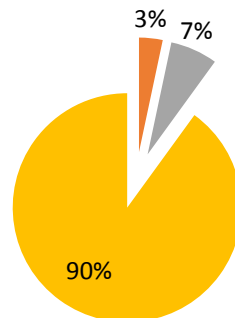


Figura 31. Variable Motivación- Satisfacción

Fuente: Elaboración Propia.

Mis compañeros suelen hablar positivamente del área donde se desempeñan.

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

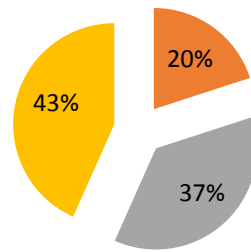


Figura 32. Variable Motivación- Satisfacción.

Fuente: Elaboración Propia.

Me siento parte de la organización

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

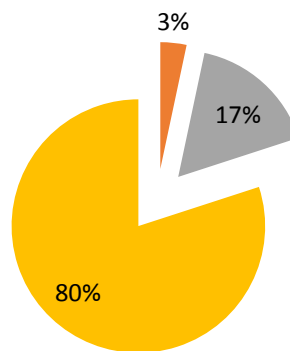


Figura 33. Variable Motivación- Satisfacción

Fuente: Elaboración Propia.

Mi coordinador promueve actitudes positivas

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

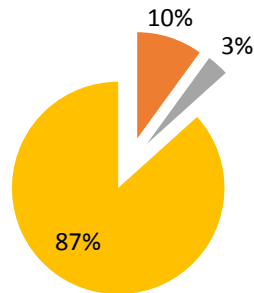


Figura 34. Variable Motivación- Satisfacción.

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a la variable motivación y satisfacción (figura 27-34), se encuentra que mayormente el talento humano se encuentra altamente satisfecho, ya que los ítems reflejan que se sienten cómodos y con energía para realizar su trabajo, seguridad en el empleo, comodidad en su horario de trabajo, alcance de objetivos para obtener actitudes positivas, se sienten parte de la organización y en general los líderes promueven las actitudes positivas. Se encuentra sin embargo que un 20% de los empleados no hablan bien de su puesto de trabajo, lo que puede relacionarse con la inequidad en el momento de repartir las cargas en los cargos docentes y auxiliares pedagógicos.

Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

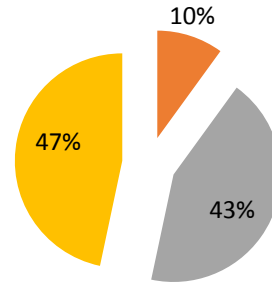


Figura 35. Variable Resolución de Conflictos.

Fuente: Elaboración Propia.

Frente a un conflicto laboral, soy partidario de consultarlo con mis jefes

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

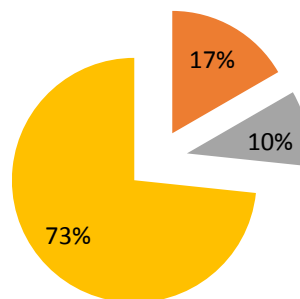


Figura 36. Variable Resolución de Conflictos.

Fuente: Elaboración Propia.

Los problemas en mi organización se solucionan normalmente al día siguiente

■ NUNCA ■ ALGUNAS VECES ■ CON FRECUENCIA ■ SIEMPRE

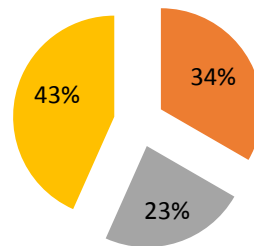


Figura 37. Variable Resolución de Conflictos

Fuente: Elaboración Propia.

Por último, en la variable resolución de conflictos (figura 35-37), existe un gran porcentaje de encuestados que consultan los conflictos con los jefes, esto tiene que ver con que el personal comprende que de los inconvenientes que deriven de los conflictos muchos pueden ser perjudiciales para la empresa y por tanto de la seguridad y estabilidad laboral. Así mismo, un alto porcentaje con frecuencia y siempre considera que los problemas se analizan de forma adecuada para encontrar soluciones creativas; éste ítem se relaciona con el de comunicación, ya que el talento humano es involucrado en la solución de los mismos, teniendo en cuenta que éste se encuentra en el campo realizando las actividades y tiene la experiencia necesaria para opinar y aportar soluciones. Para finalizar existe un 34% de personas que considera que los problemas de la organización tardan más de un día en día en resolverse, lo que puede relacionarse con que muchas de las dificultades dependen de las entidades que contratan a la empresa y se hace necesario escalar las inquietudes para poder solucionar cada caso según corresponda.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, a continuación, se relacionan los siguientes objetivos propuestos como mejora de las debilidades encontradas en las variables de clima laboral en la entidad ECODES.

Tabla 1
Propuesta de Intervención semestral ECODES.

Variable de estudio	Objetivos	Actividades	Prioridad	Responsables
Reconocimiento y motivación	Incrementar el compromiso de los colaboradores a través del reconocimiento al esfuerzo de los mismos.	Reconocimiento verbal por parte de los directivos.	Alta	Coordinadora General
		Establecer la escogencia del empleado del mes.		
	Obtener un mejor ambiente laboral, en donde se disfrute el trabajo, en donde los empleados siempre tengan ganas de trabajar y se sientan familiarizados en sus funciones.	Concurso para exaltar la proactividad del personal.		
		Rotación laboral.		
		Evaluación del puesto de trabajo.		
		Reinducción acerca del puesto de trabajo		
Salud y bienestar	Generar actitudes mediante las cuales los colaboradores se sientan comprometidos e identificados con los valores, principios y objetivos de la empresa.	Actividades bimensuales de salud y actividades bimensuales de bienestar	Alta	Coordinadora General.
Comunicación y resolución de conflictos	Comprometer a los empleados en los procesos que se implementan en la empresa.	Establecer una ruta para la comunicación interna	Media	Coordinadora General.
Condiciones generales de trabajo	Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo, a través de capacitaciones en cuanto a la modalidad de contratación establecida por la empresa.	Capacitación a los colaboradores en cuanto al tipo de contratación	Media	Coordinadora General.
Relaciones interpersonales	Fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores a través de la reglamentación en la periodicidad de las actividades que se vienen implementando.	Compartir por lo menos una vez al mes de desayunos en equipo por comunidad. Conmemorar el cumpleaños del personal y fechas especiales	Baja	Coordinadora General.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

La experiencia de evaluar el clima laboral en la entidad ECODES permitió aplicar una herramienta de diagnóstico que ha sido probada en grandes empresas de Colombia. Nos permitió a su vez, conocer el sentir de cada uno de los integrantes de la empresa, y luego a través de los conocimientos propios de la profesión, finalmente construir una propuesta de intervención con el fin de fortalecer algunos procesos y el clima organizacional.

La propuesta de intervención, que se propone en el presente documento, se encamina principalmente a fortalecer las debilidades encontradas, sin dejar de lado a aquellas variables consideradas con prioridad media o baja, ya que el clima organizacional está compuesto por una gran cantidad de elementos, por tanto, entre más variables se estudien, más se logra avanzar.

La implementación de esta propuesta en la entidad ECODES permitirá iniciar un proceso de cambio en el sentir del trabajador, ya que se tomará al trabajador como un elemento de primera línea, como parte fundamental en el desarrollo de los objetivos organizacionales, como un embajador de las políticas y valores integrales, para finalmente obtener una transformación que impacte a otras organizaciones del sector.

A través de las visitas de inspección, se pudieron analizar comportamientos que las encuestas no registraron, los cuales nos sirvieron de base para poder organizar ideas y plantear un plan de intervención claro; al mismo tiempo, se pudo caracterizar el clima de la organización y establecer metas a corto.

Estos objetivos a corto plazo apuntan a escuchar al trabajador, a invitarlos a dar su opinión y sugerencias sin miedos, en un ambiente de trabajo cómodo y agradable que permite la mejora continua de los procesos, permitiendo valorar su bienestar, sus intereses profesionales y personales, promoviendo actividades no solo de tipo laboral, sino también en contacto con su

entorno y su familia que impacta directamente en su calidad de vida y por ende en la productividad de la entidad.

Recomendaciones

- ✚ Dar prioridad y trabajar de inmediato en las variables de reconocimiento, motivación y demás catalogadas en el plan de intervención con prioridad alta.
- ✚ Crear un departamento de talento humano, el cual facilitara la ejecución de diversas actividades en pro de mejorar progresivamente el clima organizacional.
- ✚ Establecer indicadores de medición ya sean mensuales o trimestrales, con ello se podrá medir el impacto que han tenido cada una de las actividades implementadas.
- ✚ No limitarse y usar recursos suficientes, para que cada una de las actividades desarrolladas sea de gran impacto.
- ✚ Diagnosticar anualmente el clima de la organización y medir nuevas variables de ser necesario.
- ✚ En lo posible, contar con un experto en clima organizacional, el cual evalué anual y externamente la veracidad de los datos obtenidos.

Referencias

- Chirinos Araque, Y. d., Meriño Córdoba, V. H., & Martínez de Meriño, C. (9 de Marzo de 2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 43-61. doi:DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Alfonso Copera, J. W., Bustos Salem, P. E., & Yagama Ayala, V. (2011). *Determinación del CO de la empresa Liderplast Ltda en el tercer trimestre del 2011*. Obtenido de <https://es.scribd.com>: <https://es.scribd.com/document/79917276/CLIMA-ORGANIZACIONAL-PRESENTAR>
- Ali Giraldo, W., Romero Reales, I., Vizcaíno, C. A., & Ceballos Ospino, G. A. (2012). Estudio del clima organizacional en una empresa prestadora de servicio de vigilancia y seguridad privada. *Dialnet*, 6(11), 99-122. Recuperado el 30 de Abril de 2019, de Revista Dialnet.: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5114827.pdf>
- Álvarez Peña, J., & Flórez Duarte, L. M. (s.f). *Clima Organizacional en empresas colombianas*. Obtenido de Universidad de la Sabana: <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/1851/131371.pdf?sequence=1>
- Arano Chávez, R. M., Escudero Macluf, J., & Delfín Beltrán, L. A. (2016). *EL ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, DESDE UNA PERSPECTIVA DE LAS ESCUELAS DE LA ADMINISTRACIÓN: UNA APROXIMACIÓN*. Veracruz. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Capera , J., Bustos , P., & Yagama, V. (Junio de 2012). *Determinacion del CO de la empresa liderplast Ltda en el tercer trimestre del 2011*. Obtenido de CLIO América: <http://es.scribd.com/doc/79917276/CLIMA-ORGANIZACIONAL-PRESENTAR>

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.

Chiaventato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.

Collazos Andrade, J. R. (2013). *Diagnostico del Clima Organizacional y desarrollo de un plan de mejoramiento en la Secretaria de Hacienda del municipio de Popayan*. Recuperado el 28 de Mayo de 2019, de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co>:

<http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10024/1/CB-0520900.pdf>

Cornell , F. (1955). *Socially perceptive administration*. New york: Ronald press.

Cruz García, L., & Ortiz Serrano, P. (Julio de 2008). *Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora*. Obtenido de Pepsic:

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017

Dessler, G. (1976). *Organización y Administración Enfoque Situacional*. México: Editorial Prentice/ Hall internacional. Obtenido de Editorial Prentice/ Hall internacional.

Duque Delgado, M. J. (4 de Diciembre de 2009). *Desarrollo del modelo de clima organizacional Maquiavícola*. Obtenido de <https://www.javeriana.edu.co>:

<https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis307.pdf>

Espada García, M. (2002). *Nuestro motor emocional: La motivacion* (Vol. 1). Ediciones Díaz de Santos.

García Muñoz, A., Londoño L, M. E., & Sanín Posada, A. (Enero de 2010). *Clima*

Organizacional una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana. (F.

Toro Álvarez, Ed.) Recuperado el 29 de Mayo de 2019, de Centro de investigacion en

comportamiento organizacional <https://cincel.com.co/>: <https://cincel.com.co/wp->

content/uploads/2016/06/Libro-de-Consulta-gratuita-Clima-Organizacional-Una-aprox....pdf

García Solarte, M. (16 de Julio-Diciembre de 2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de Universidad del Valle, Cuadernos de Administracion N° 42:

<http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/2192/1/Clima%20Organizacional%20y%20su%20Diagnostico.pdf>

García Villamizar , G. E. (26 de Noviembre de 2007). Clima Organizacional: Hacia un nuevo modelo. *Porik An*, 152-177. Obtenido de <http://www.unicauca.edu.co/>:

http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf

Georgina, H. (2011). *"Satisfaccion Laboral"*. Obtenido de <http://bdigital.uncu.edu.ar/>:

http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf

Gómez Vélez, M. A. (2014). Estudio de clima organizacional realizado en una ONG orientada a la protección de la infancia. *Revista Katharsis*(18), 141-164.

doi:<https://doi.org/10.25057/25005731.481>

Goncalves , Alexis 2000; citado por Ramos, D; . (2012). *El Clima Organizacional, definición,*

teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/>:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=55B8EEF4BF34F6832B1B87E4AE8D78A9.jvm1?sequence=1>

González Serra, D. J. (2002). Una Teoria Integradora De La Motivación Hacia El Trabajo.

Revista Cubana De Psicología, 19(2), 144-149.

Hernández Juárez, J. L., & Morales Morales, J. R. (Noviembre de 2016). Diagnóstico del Clima Organizacional en una Pequeña Empresa Ubicada en la Ciudad de Culiacán, Sinaloa.

International Journal of Good Conscience., 28-41. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de *International Journal of Good Conscience.*: [http://www.spentamexico.org/v11-n2/A2.11\(2\)28-41.pdf](http://www.spentamexico.org/v11-n2/A2.11(2)28-41.pdf)

Hinojosa T, C., & López Maldonado, J. A. (2010). *Clima Organizacional y satisfaccion laboral.*

Obtenido de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT%2710/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>

James, L. R. y Jones, A. P, Citado por: Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las

Organizaciones Trillas, pág. 16. (1974). “*Organizational Climate: a review of theory and research*”, (Vol. 81). *Psychological Bulletin.*

Koontz, H; Weihrich, H; citado por Pablos, M; 2016, en Estudio de Satisfacción Laboral y

Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres. (2004). *Administración I una persona global* (12 ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Obtenido de

http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf

Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa* . Bilbao: Deusto.

Locke, E; citado por Dunnette, M; en Handbook of industrial and organizational Psychology.

(1976). *The nature and consequences of job satisfaction* . Rand Mc Nally .

Mujica de Gonzalez, M. &. (2007). Gestión del Clima Organizacional: Una acción deseable en la

Universidad. *Redalyc*, 13(24), 290-304. Obtenido de Obtenido de:

<http://www.redalyc.org/pdf/761/76111485014.pdf>

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico.

- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo._Newstrom
- Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M. G., & Carrillo Puente, A. (2015). Relacion del clima organizacional y la satisfaccion laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, 8(15), 37-50.
- Ponce, K. (31 de Mayo de 2017). *La productividad está ligada al desarrollo integral de los trabajadores*. Obtenido de <http://www.zonalaboral.mx/carrera/la-productividad-esta-ligada-al-desarrollo-integral-de-los-trabajadores/>
- Ramírez, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). La Motivación Laboral, Factor Fundamental para el logro de Objetivos Organizacionales: Caso Empresa Manufacturera de Tubería de Acero. *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 3(1), 143-185.
- Ramos Moreno , D. C. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co>: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Roa Rojas, Y. T. (Septiembre de 2004). *Diagnostico del clima Organizacional en una en el departamento de operaciones de una empresa transnacional*. Obtenido de Universidad Catolica Andres Bello <http://biblioteca2.ucab.edu.ve>: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf>
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pretince-Hall.

- Rosero Ramirez, D. C., & Martinez Teran, M. L. (2018). *ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIAN IPIALES*. Obtenido de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co>:
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/5609/INFORME%20AN%C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20LABORAL%20DE%20LOS%20EMPLEADOS%20DE%20LA%20DIAN%20IPIALES.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Tagiuri, R; en TAGIURI y G. , *Organizational Climate: Explorations of a Concept*. (1968). “*The concept of organizational climate*”. Boston: Harvard University Division of Research. Graduate School of Business Administration. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Tapias Cuadrado, A. (2014). *Diagnóstico del clima organizacional en el area administrativa de la Universidad Tecnologica del Chocó (Diego Luis Córdoba)*. Recuperado el 28 de Abril de 2019, de Repositorio Institucional Universidad Nacional de Colombia.:
<http://www.bdigital.unal.edu.co/47932/1/940968%202015.pdf>
- Terry, G. R., & Franklin, S. G. (1985). *Principios de la Administracion*. México: Continental.
- Toro Álvarez, F. (2002). Analisis del compromiso organizacional en empresas colombianas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 21(1), 14-17. Obtenido de <http://revista.cinzel.com.co/index.php/RPO/article/viewFile/39/39>
- Weinert, A. (1985). “*Manual de psicología de la organización*”. *La conducta humana en la organización*. Barcelona: Herder.
- Williams Rodríguez, L. V. (Febrero de 2013). *Estudio diagnostico de clima laboral en una dependencia publica*. Recuperado el 28 de Abril de 2019, de Universidad Autonoma de nuevo León: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

Anexos

Anexo 1. Formato de encuesta

Encuesta de Clima Laboral

Fecha de aplicación: _____

Genero:	Edad:
Cargo:	Antigüedad:
Nivel de estudio:	

Instrucciones:

A continuación, encontrara algunas afirmaciones, marque con una (x) la casilla correspondiente a la frecuencia con la se desarrollan las actividades dentro de su puesto de trabajo.

ITEMS	NUNCA	ALGUNAS VECES	CON FRECUENCIA	SIEMPRE
RECONOCIMIENTO				
1. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.				
2. La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.				
3. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.				
4. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución.				
RELACIONES INTERPERSONALES				
5. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.				
6. Son buenas las relaciones con mis compañeros				

7. Existe confianza entre los integrantes de mi equipo de trabajo				
8. Participo en las decisiones que se toman y afectan mi trabajo.				
9. En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con mi grupo de trabajo.				
10. La empresa realiza paseos, fiestas, y otras actividades de diversión.				
COMUNICACION				
11. Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma.				
12. La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa es suficiente.				
13. Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa.				
14. Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas				
15. Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás área.				
16. Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este				
17. La información de interés es comunicada oportunamente				
18. Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar.				
CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO				
19. En su centro de trabajo se proporcionan las prestaciones de ley				
20. En su centro de trabajo las y los directivos apoyan la igualdad y no discriminación				
21. En su centro de trabajo se recibe un salario igual por igual trabajo sin importar sexo, apariencia, edad u otras características personales				
SALUD Y BIENESTAR				
22. Durante la jornada laboral, posee el espacio para desarrollar pausas activas				

23. Realiza tareas muy difíciles y pesadas				
24. Se realizan actividades de Bienestar Social laboral				
25. Se realizan actividades deportivas y recreativas				
MOTIVACION-SATISFACCION				
26. Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo				
27. Me siento seguro en mi empleo				
28. Me siento cómodo con mi horario de trabajo				
29. Los medios que utilizo en el desempeño de mis labores son propicios para desarrollar mis tareas				
30. En mi área sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencias actitudes positivas				
31. Mis compañeros suelen hablar positivamente del área donde se desempeñan.				
32. Me siento parte de la organización				
33. Mi coordinador promueve actitudes positivas				
CONFLICTOS				
34. Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.				
35. Frente a un conflicto laboral, soy partidario de consultarlo con mis jefes				
36. Los problemas en mi organización se solucionan normalmente al día siguiente				

Anexo 2. Consentimiento informado

Consentimiento informado

La presente escala, es una herramienta de medición de clima organizacional, cuyo objetivo es conocer la percepción que tienen las personas que laboran en la entidad ECODES sobre aquellos aspectos sociales que conforman su entorno laboral y que facilitan o dificultan su desempeño.

La información que suministre este cuestionario será utilizada con fines académicos, no implica ninguna responsabilidad para los participantes y las respuestas no serán buenas ni malas.

Estoy de acuerdo con la aplicación del siguiente instrumento de medición “Escala Tipo Likert” por parte de las estudiantes ELEONORA DESEADA MENA MAESTRE Y MARIA ANGELICA CASTRO GOMEZ, de la Especialización en Gerencia del Talento Humano de la Universidad Jorge Tadeo Lozano - Sede Santa Marta (abajo firmante). Entiendo que toda la información suministrada será manejada bajo los parámetros de ética y confidencialidad. Así mismo comprendo que estoy en todo mi derecho de decidir participar o no. Por lo tanto, acepto participar.

N°	N° de Documento de Identidad	Nombre	Firma
1			
2			

Nombre del Encuestador

Firma

Nombre del Encuestador

Firma