

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL  
EN LA EMPRESA VIP LOGÍSTICA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

**MAYRA YADIRA VELÁSQUEZ RIVERA  
NADIA GARCÍA PÉREZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLÍN  
2008**

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL  
EN LA EMPRESA VIP LOGÍSTICA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

**MAYRA YADIRA VELÁSQUEZ RIVERA  
NADIA GARCÍA PÉREZ**

**Asesor  
DIEGO FLOREZ CORREA**

**Trabajo de aplicación en el Diplomado de Gestión del Talento Humano, para  
optar al título de Psicólogas**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLÍN  
2008**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Medellín, Mayo de 2008

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO R.A.E.	
INTRODUCCIÓN	8
1. TÍTULO	11
2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	12
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	12
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
3. OBJETIVOS	13
3.1 OBJETIVO GENERAL	13
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICO	13
4. JUSTIFICACIÓN	14
5. MARCO REFERENCIAL	16
5.1 MARCO HISTÓRICO	16
5.2 MARCO CONTEXTUAL	18
5.2.1 Misión	18
5.2.2 Visión	18
5.2.3 Servicios	18
5.2.4 Productos	19
5.3 MARCO LEGAL	19
5.4 MARCO CONCEPTUAL	20
5.5 MARCO TEÓRICO	21
5.5.1 Definición	21
5.5.2 El estudio	35
5.5.3 El instrumento	36
6. PROCESO METODOLÓGICO	42

6.1	TIPO DE ESTUDIO	42
6.2	MÉTODO	42
6.3	ENFOQUE	42
6.4	DISEÑO	42
6.5	POBLACIÓN BENEFICIARIA	43
6.6	FUENTES INFORMACIÓN	43
6.6.1	Fuentes Primarias	43
6.6.2	Fuentes Secundarias	43
6.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTO	43
7.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	44
8.	CONCLUSIONES	53
9.	RECOMENDACIONES	54
	BIBLIOGRAFÍA	55

## **RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO R.A.E.**

**TÍTULO:** Diseño de propuesta para la medición del clima laboral en la empresa VIP logística de la ciudad de Medellín.

**AUTORES:** Nadia García Pérez. Mayra Yadira Velásquez Rivera.

**FECHA:** I semestre de 2008.

**TIPO DE IMPRENTA:** Procesador de palabras Word XP SP2, imprenta Arial 12.

**NIVEL DE CIRCULACIÓN:** Restringida.

**ACCESO AL DOCUMENTO:** Este documento se encontrará disponible en la biblioteca de la Fundación Universitaria María Cano al igual que en poder de Nadia García Pérez y Mayra Yadira Velásquez Rivera.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:** competitividad.

**SUBLINEA:** gestión humana.

**MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO:** Trabajo de aplicación. Del diplomado.

**PALABRAS CLAVES:** Clima laboral, dimensiones, medición, instrumentos, diagnóstico, diseño, variables, relaciones personales, comunicación, estructura organizacional.

**DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO:** La realización de este trabajo surgió debido a la entrevista realizada al gerente de la empresa VIP logística de la ciudad de Medellín, en la cual este expresó la inquietud generada por los bajos niveles de motivación de algunos de sus empleados lo cual llevó a plantear la propuesta sobre la medición de clima laboral, teniendo en cuenta que en esta empresa nunca se le había realizado una medición de clima laboral.

**CONTENIDO DEL DOCUMENTO:** El documento está compuesto por una propuesta para la medición de clima laboral en la que se incluye; la definición, los instrumentos utilizados para medición del clima laboral, el aporte de varios autores, al igual que el diseño de la propuesta, un enfoque cualitativo y un diseño no experimental /longitudinal.

**METODOLOGÍA:** Este trabajo es tipo descriptivo dado que identifica características del universo en este caso el clima laboral de la organización VIP logística de la ciudad de Medellín con un método deductivo puesto que parte de lo particular a lo general las percepciones de cada empleado de VIP logística sobre su clima laboral.

**CONCLUSIONES:** La formulación de una propuesta para la medición de clima laboral en VIP logística permitirá crear un instrumento que logre recolectar información sobre la percepción de los empleados de esta empresa sobre el entorno en el cual desarrollan sus actividades laborales, lo cual facilita la implementación de estrategias para el mejoramiento o mantener en equilibrio su clima laboral.

## INTRODUCCIÓN

Durante la historia se ha ido aumentando las ideas que van a la vanguardia y a la par de las exigencias de la cotidianidad que permiten el mejoramiento y la satisfacción de las necesidades y deseos de la empresa; es de esta forma como en la organización se ha ido desarrollando con eficacia la filosofía de las mismas; las cuales integran de forma mas asertiva al empleado como ser humano capas de entregar lo mejor de si, en sus acciones y pensamientos; permitiendo identificar diversidad de funciones que sean asequible o acorde al rol laboral de cada empleado y que permitan el logro de los objetivos en la organización.

La comunicación organizacional, muestra aspectos que manejan una relación con lo que tiene que ver con las estrategias de vinculación para el progreso empresarial; los aspectos de elementos internos y externos que permiten conocer “información, sentimientos y vivencias” de todo aquello que hace parte del clima laboral, y del crecimiento en conocimiento y tecnología que hace cada vez difícil la competencia entre entidades de producción.

Identificar en las organizaciones como es el trabajo a nivel interno solo se identifica cuando se vivencia dentro de ella y se hace parte de la cultura, las nuevas tendencias de evolución que se ha tenido en nuestros días a nivel del área organizativa, ha permitido el desarrollo de nuevas estrategias de administración centrándose en el ambiente interno y externo los cuales están involucrados con los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos y éticos que de una u otra manera afecta el ambiente laboral, proporcionando déficit en la eficiencia, planeación, desempeño y productividad en los trabajadores.

Esto hace verificar que darle valor a la cultura, participación de empleados y el interés por la capacitación y la evaluación del desempeño de cada uno del personal que directa o indirectamente esta involucrado con las actividades de bienestar y productividad de la empresa, es fundamental para que el empleado se sienta importante y mantenga su inteligencia emocional en constante actividad para ejercer su labor con eficiencia y calidad.

Para entender la necesidad que tiene cada organización cabe señalar los factores que se presenten para lograr lo objetivos que se tienen en la fundamentación de un ambiente laboral apropiado y así reforzar la importancia de manejar relaciones interpersonales y el trabajo en equipo de una manera integra que será soporte funcional en el desarrollo y propuestas innovadoras para la empresa.

En épocas antiguas solo se trabajaba a voz de los gerentes, sin la oportunidad de manifestar alternativas que pueden ser viables para el cumplimiento de las tareas y un adecuado clima laboral que proporciona estrategias para todas las áreas que brindan variedad de objetivos para el cumplimiento de las metas que se requieren en el posicionamiento de la empresa, no obstante en la actualidad la comunicación, conocimiento, liderazgo e integridad hacen parte de la constitución de un excelente clima laboral, teniendo presente estos aspectos garantizará que una entidad tenga un excelente desempeño, pero en muchas de ellas nos saben si ¿el clima laboral de su organización es el mejor?; la mejor alternativa de saberlo es involucrando el área de recursos humanos encargado de brindar alternativas para evaluar dicho aspecto y proporcionar estrategias de mejora o de crecimiento en la organización.

De tal forma las organizaciones están involucradas cada vez mas con saber como se sientes sus trabajadores dentro de la organización y la mejor manera de saberlo es proporcionando propuestas que hoy en día se conocen para el mejoramiento continuo del clima laboral en las organizaciones, por tal motivo

hemos ejecutado dicha investigación con el fin de proporcionar propuestas que permitan a las organizaciones saber si el clima dentro de ellas es el adecuado e iniciar la intervención oportuna para el seguimiento y constante aumento de las alternativas de desarrollo y cambio dentro de la empresa que sean viables y oportunas para lograr las metas y logros que se quieran a través de un personal idóneo.

Teniendo presente todos los aspectos anteriores aumentar el flujo de inquietudes por parte de las empresas sería la mejor forma de saber cual es la alternativa que se debe aplicar al crecimiento de sus propuesta de servicios a través de la opinión de sus trabajadores que hoy en día requieren de una constante lucha frente a la competencia que el mercado maneja para las empresas que vendan de la mejor manera sus producto, servicios y atención al cliente, de esta manera el Área de Recursos Humano le compete hacer parte en el seguimiento de los empleados y del sitio donde están brindando su labor, es por esto que la alternativa de brindar evaluación del clima laboral, hará que las empresas sientan la necesidad de estar atentos al personal que brinda alternativas de crecimiento e innovación, importantes para la estabilidad, crecimiento y posicionamiento de la misma.

## **1. TÍTULO**

**“DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL  
EN LA EMPRESA VIP LOGÍSTICA EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN”**

## **2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

El clima organizacional es un aspecto determinante en la constitución de una empresa, el cual está conformado por características como la cultura comprendida por las creencias, valores, principios, entre otros, la estructura física, las relaciones interpersonales de las cuales el trabajador tiene una percepción la cual es la que determina la creación de un ambiente laboral.

En la empresa VIP logística sus directivos han venido observando que ciertos empleados no están desarrollando de forma eficiente sus tareas, reflejando se cierta desmotivación por esta al igual que cierto grado de molestia por parte del trabajador cuando a este le es llamada la atención, repercutiendo esto de forma negativa en el desarrollo de un ambiente laboral óptimo. Es por esta razón que se vio la posibilidad de la proposición de la medición del clima laboral.

### **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué características se deben incluir en la propuesta para la medición de clima laboral en la empresa VIP logística de la ciudad de Medellín?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar una propuesta que permita la medición de clima laboral en la empresa VIP logística de la ciudad de Medellín.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICO**

- Recolectar información que sirva para diseñar una propuesta de medición de clima para VIP.
- Identificar las variables que permitan diseñar un instrumento para la medición de clima laboral en la empresa VIP logística de la ciudad de Medellín.
- Definir el instrumento que facilite recolectar la información necesaria sobre el estado del ambiente laboral de la empresa VIP.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

El planteamiento de una propuesta de medición del clima en VIP logística permitirá evaluar y conocer la percepción que tiene cada empleado del entorno donde deben desempeñar sus labores, lo cual indicará o expondrá el conocimiento que tienen los empleados de VIP logística como empresa prestadora de servicios, sobre su entorno laboral incluyendo las relaciones interpersonales, la estructura física, sentido de pertenencia a la empresa, la recompensa por el desempeño de sus labores, además de las necesidades profesionales de estos, las cuales influyen en desarrollo de sus actividades cotidianas.

Como es conocido el entorno físico y social en el cual se trabaja, es un factor determinante en la motivación del trabajador de la cual depende su comportamiento laboral viéndose reflejado en su proceso productivo, en este caso la prestación de un buen servicio. Teniendo en cuenta esto, se ve la necesidad de diseñar una propuesta de medición de clima laboral que les permita identificar las problemáticas que se puedan presentar a futuro en la organización VIP logística de la ciudad de Medellín.

En dicha propuesta se encontrara el instrumento que permitirá recolectar la información en este caso una encuesta, la cual medirá o evaluará dimensiones o aspectos que conforman el ambiente laboral en una organización. La encuesta constará de preguntas que describirán las posibles percepciones que tiene el empleado de la empresa VIP logística, será de una forma cerrada.

La aplicación de esta propuesta brindara datos que mostraran como se encuentra el clima laboral en la empresa VIP logística de la ciudad de Medellín permitiendo

buscar soluciones a las posibles problemáticas o mantener el buen clima organizacional si los resultados arrojan esa información.

Teniendo presente todos los aspectos anteriores además ayudaría a aumentar el flujo de inquietudes por parte de la empresa, sería la mejor forma de saber cual es la alternativa que se debe aplicar al crecimiento de sus propuesta de servicios a través de la opinión de sus trabajadores que hoy en día requieren de una constante lucha frente a la competencia que el mercado maneja para las empresas que vendan de la mejor manera sus producto, servicios y atención al cliente, de esta manera a sus directivo en este caso le compete hacer parte en el seguimiento de los empleados y del sitio donde están brindando su labor, es por esto que la alternativa de brindar evaluación del clima laboral, hará que las empresas sientan la necesidad de estar atentos al personal que brinda alternativas de crecimiento e innovación, importantes para la estabilidad, crecimiento y posicionamiento de la misma.

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1 MARCO HISTÓRICO

El clima organizacional ha sido un tema a nivel organizacional que ha tenido auge en el cual han intervenido muchos autores como los que mencionaremos a continuación al igual que sus aportes.

Fernández y Sánchez (1996), Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral.<sup>1</sup>

Alexis Goncalves (1997) “de todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que se utiliza como el elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral”.<sup>2</sup>

Según Chruden y Sherman (1987) “toda organización posee su propia y exclusiva personalidad o clima que la diferencia de otra. Dichos autores sostiene que la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto, toda la influencia del clima

---

<sup>1</sup>[www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm](http://www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm)

<sup>2</sup> <http://www.monografias.com/trabajos6/cliior/cliior.shtml>

sobre las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier institución y calidad de los logros aspirado.<sup>3</sup>

Stephen Robbins “el entorno o el clima organizacional es un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño”<sup>4</sup>

Litwin y Stinger (1978) postulan, la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como; estructura, responsabilidad (empowerment), recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, Conflictos e identidad.<sup>5</sup>

Siehl y Martin (1990) se trata de una variable independiente responsable de efectos importante sobre la motivación, la satisfacción o la productividad.<sup>6</sup>

Cornell (1950), viene a definir el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización.<sup>7</sup>

Forehand y Von Gilmer (1964), definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.<sup>8</sup>

Al igual que cualquier tema “el clima laboral” ha tenido aporte de diferentes autores, al mismo tiempo que controversia entre ellos como lo expone Fernando

---

<sup>3</sup> Revista de la sociedad colombiana de medicina del trabajo. Pilar Rioja, Bibiana Hernández. clima organizacional, pág. 38.

<sup>4</sup> <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>

<sup>5</sup> <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>

<sup>6</sup> Revista interamericana de psicología ocupacional N° 2, 1998. Fernando Toro Álvarez, distinciones y relaciones entre clima, motivación y cultura organizacional. Pág. 28

<sup>7</sup> [www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm](http://www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm)

toro “Álvarez (1992); zancudo (1992); Mercan y Pérez (1997) se trata de una variable dependiente determinada por condiciones como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género y las condiciones de trabajo. Para un tercer grupo de analistas Indik (1965); Campbell, dunnette, Lawler y Weik (1970) se trata de una variable interviniente, mediadora entre las realidades sociales y orgánicas de la empresa y la conducta individual.<sup>9</sup>

## **5.2 MARCO CONTEXTUAL**

VIP logística es una empresa especializada en la producción, organización y asesoría en logística tanto para eventos públicos y privados, culturales y de entrenamiento.

Nuestro personal esta altamente capacitado para desempeñar las labores requeridas por usted y su empresa.

VIP logística se ha convertido en la mejor opción de la cadena de valor entre las empresas y proveedores.

**5.2.1 Misión:** Somos una empresa joven, consientes de la importancia en la versatilidad de servicios integrales para realizar eventos profesionales.

**5.2.2 Visión:** En 5 años VIP logística, será la empresa líder en la organización y producción de eventos en Antioquia.

**5.2.3 Servicios:** Organización de eventos:

- Asesoría.

---

<sup>8</sup>[www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm](http://www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm)

<sup>9</sup> Revista internacional de psicología ocupacional volumen 17 N° 2 1998, pág. 28.

- Conceptualización del evento
- Producción.
- Personal de logística; seguridad, protocolo y acompañamiento

#### **5.2.4 Productos:**

- Diseño gráfico.
- Publicidad.
- Producción de material gráfico
- Material P.O.P.
- Merchandising.
- Locución (Voz en Off).

### **5.3 MARCO LEGAL**

La nueva **Norma ISO 9000: 2000** ha introducido como novedad importante el apartado 6.4 "**Ambiente de trabajo**" que dice "la organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto (o servicio)"

En otro documento de directrices, ISO 9004, se explica el "ambiente de trabajo" de este modo: " la dirección debería asegurarse de que el ambiente de trabajo tiene una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de mejorar el desempeño de la organización. La creación de un ambiente de trabajo adecuado, como combinación de factores humanos y físicos, debería tomar en consideración lo siguiente:

- Metodologías de trabajo creativas y oportunidades de aumentar la participación activa para que se ponga de manifiesto el potencial del personal.

- Reglas y orientaciones de seguridad, incluyendo el equipo de protección.
- Ergonomía.
- La ubicación del lugar de trabajo.
- Interacción social.
- Instalaciones para el personal de la organización.
- Calor, humedad, luz, flujo de aire.
- Higiene, limpieza, ruido, vibraciones y contaminación.<sup>10</sup>

#### 5.4 MARCO CONCEPTUAL

**Diagnóstico organizacional:** es el mecanismo del cual se vale la empresa para buscar sus falencias, debilidades también fortalezas.

**Percepción:** es el concepto propio de las cosas.

**Motivación:** interés que se genera al tener una necesidad cuyo objetivo es satisfacerla.

**Clima organizacional:** es el ambiente de una organización el cual esta compuesto de varios aspectos como la cultura organizacional, el ambiente físico que resulta de la apreciación individual que se tenga de cada uno de estos.

**Necesidades:** falencias que tiene el individuo las cuales genera posibles inconvenientes en el proceso productivo de la empresa.

**Cultura organizacional:** son las creencias, costumbres, normas y principios que son característicos de cada empresa.

---

<sup>10</sup> [www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh0209031.php](http://www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh0209031.php)

**Medición de clima:** diagnostico a nivel empresarial en el cual se toman como base la percepción de cada individuo sobre su empresa.

## **5.5 MARCO TEÓRICO**

**5.5.1 Definición:** El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, como son percibidas por quienes trabajan en él.

Por esto el comportamiento organizacional de los empleados es el resultado de cómo estos perciban su ambiente laboral como lo explica Robbins en su libro Comportamiento Organizacional explica que las características psicológicas individuales como los valores, las actividades, las percepciones, las motivaciones y la personalidad afectan el resultado de cualquier clima organizacional.

Por lo cual Robbins en 1998 establece cuatro variables a nivel individual, con las cuales considera el efecto en el rendimiento y satisfacción del empleado. <sup>11</sup>

Estas variables, llamadas Características Biográficas, comprenden factores fácilmente definibles e inmediatamente disponibles en datos que pueden obtenerse simplemente de la información disponible en el archivo del empleado.

**EDAD:** Las relaciones entre edad y rendimiento en el trabajo probablemente sea un tema de importancia cada vez mayor durante la siguiente década. Existe la creencia de que el rendimiento en el trabajo disminuye con el incremento de la edad, adicionalmente, la fuerza laboral está envejeciendo. Sin embargo, revisando los hechos, la interrogante que surge es ¿qué efecto tiene realmente la edad en la rotación, el ausentismo, la productividad y la satisfacción? De acuerdo a diversos estudios realizados en Estados Unidos y comentados por Robbins (1999) esta

interrogante obtiene respuesta en contraposición directa, es decir, que la edad no afecta en ninguna de las variables mencionadas.

**GENERO:** En el debate que este tema genera, Robbins (1999) comenta que no hay por ejemplo ninguna diferencia consistente entre el hombre y la mujer en las habilidades para la solución de problemas, habilidades analíticas, dirección competitiva, motivación, sociabilidad o habilidad de aprendizaje. De igual manera, no existe evidencia que indique que el género de un empleado afecta la satisfacción en el trabajo.

**ESTADO CIVIL:** No existen suficientes estudios que permitan hacer conclusiones acerca del efecto del estado civil sobre la productividad. Sin embargo Robbins indica que en forma consistente los empleados casados tienen pocas ausencias, menos rotación y están más satisfechos con sus trabajos que sus compañeros de trabajo solteros.

**ANTIGÜEDAD:** Si se define la antigüedad como el tiempo que se haya trabajado en un empleo en particular, podemos decir que la mayor parte de la evidencia reviene demuestra una relación positiva entre la antigüedad y la productividad en el trabajo. La relación entre antigüedad y ausentismo es muy directa. Robbins en términos tanto de la frecuencia de faltas como del número total de días perdidos en el trabajo, la antigüedad es la variable explicativa más importante.

En 1998 Robbins indica que la antigüedad y la satisfacción están relacionadas en forma positiva, de hecho, cuando la edad y la antigüedad son tratadas por separado, la segunda parece ser un pronosticador más consistente y estable de la satisfacción en el trabajo que la edad cronológica.

---

<sup>11</sup> [www.monografias.com/trabajo16/objetivo-educacion/objetivos-educacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajo16/objetivo-educacion/objetivos-educacion.shtml)

**PERSONALIDAD:** La personalidad es la organización dinámica dentro del individuo de aquellos sistemas psicofísicos que determinan sus ajustes únicos a su ambiente. De acuerdo a ello, Robbins identifica personalidad como la suma total de formas en las cuales un individuo reacciona e interactúa con otros.

**ACTITUDES:** Para Robbins (1999) las actitudes son enunciados de evaluación con respecto a los objetos, a la gente o a los eventos. Las actitudes no son las mismas que los valores, pero ambos están interrelacionados. Esto se puede observar al analizar los tres componentes de una actitud: cognición, afecto y comportamiento. El componente del comportamiento de una actitud se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o hacia algo. Ver las actitudes como la conjunción de tres componentes (cognición, afecto y comportamiento) ayuda a entender su complejidad y la relación potencial entre las actitudes y el comportamiento. Sin embargo, debe tenerse presente que el término actitud se refiere, en esencia, a la parte afectiva de los tres componentes.

**VALORES:** Rodríguez en 1999 indica que los valores representan convicciones básicas de que "un modo específico de conducta o estado final de existencia es personal o socialmente preferible a un modo de conducta o estado final de existencia opuesto". Contienen un elemento de juicio en el que transmiten las ideas de un individuo como lo que es correcto, bueno o deseable. Cuando se califican los valores individuales en términos de su intensidad, obtenemos un sistema de valores.<sup>12</sup>

Algo importante que no se puede dejar de lado en este punto es la motivación, ya que esta también es un determinante en el desempeño de las actividades laborales además de un influyente en el buen desarrollo del clima laboral a nivel individual también sería una variable a medir. Por esto muchos autores han hablado de esta como factor determinante en el desempeño laboral.

La motivación en las personas se inicia con la aparición de una serie de estímulos internos y externos que hacen sentir unas necesidades, cuando éstas se concretan en un deseo específico, orientan las actividades o la conducta en la dirección del logro de unos objetivos, capaces de satisfacer las necesidades.

Esta se divide en dos:

- Motivación intrínseca: la cual se da por estímulos internos que mueven al ser humano a la satisfacción de sus necesidades. Auto motivación.
- Motivación extrínseca: esta se da representada por factores externos que generan un bienestar en el ser humano.

Teniendo base en el aporte hecho por Robbins y la motivación, se puede complementar con la teoría de clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999) la cual establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

**Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

---

<sup>12</sup> [www.monografias.com/trabajo16/objetivo-educacion/objetivos-educacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajo16/objetivo-educacion/objetivos-educacion.shtml)

**VARIABLES INTERMEDIAS:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

**VARIABLES FINALES:** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

- Clima de tipo autoritario:

Sistema I. Autoritario explotador

Sistema II. Autoritarismo paternalista.

- Clima de tipo Participativo:

Sistema III. Consultivo.

Sistema IV. Participación en grupo.

El clima autoritario, sistema I autoritario explotador se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

El sistema II autoritario paternalista se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de

control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

El clima participativo, sistema III, consultivo, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

El sistema IV, participación en grupo, existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal - ascendente - descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor - supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.<sup>13</sup>

De igual forma también podemos decir que el clima laboral, está representado por el conjunto de factores que se dan en un entorno de trabajo, el cual también puede estar determinado por dimensiones como las siguientes:

---

<sup>13</sup> <http://www.conocimientosweb.net/zip/article1578.html>

**Dimensión funcional:** se refiere a las diferentes etapas en las que el individuo se ve implicado en la organización.

**Dimensión jerárquica:** referido al lugar que ocupa según su posición dentro de la organización (rol).

**Dimensión inclusiva:** correspondiente al aumento o disminución de la centralidad del individuo, en la organización.<sup>14</sup>

Para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

Teniendo en cuenta lo anterior se ve la importancia que tienen el conocimiento del clima laboral ya que este influye de manera determinante en el comportamiento y proceso productivo de los empleados permitiendo a si el diseño de estrategias que consientan mejorar o adecuar el clima laboral de las organizaciones.<sup>15</sup>

Debido a esto se vio la necesidad de obtener el conocimiento sobre el clima organizacional de las empresas por esto se plantea la forma de recolectar dicha información utilizando herramientas e instrumentos que permitan cumplir dicho objetivo.

La medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional existen varias herramientas que

---

<sup>14</sup> [www.wikilearning.com/monografia/motivacion\\_laboral-clima\\_organizacional/16119-6](http://www.wikilearning.com/monografia/motivacion_laboral-clima_organizacional/16119-6)

<sup>15</sup> [www.losrecursoshumanos.com/culturayclimaorganizacional.htm](http://www.losrecursoshumanos.com/culturayclimaorganizacional.htm)

sirve para su medición, entre las más comunes se pueden encontrar las siguientes:

**Observar el trabajo:** La observación directa de qué y cómo los empleados trabajan en el día a día es una forma muy precisa y completa de medir el clima organizativo. Observadores formados pueden codificar estas observaciones para dimensiones clave del clima de cada unidad. También pueden valores factores del ambiente de trabajo (físico o no) que afectan al desempeño de los empleados.

Dado el tiempo y esfuerzo que requiere este método, es también el modo de evaluación de clima más caro competitivamente. Requiere varias observaciones en áreas representativas de la organización. El número y duración de estas observaciones han de ser suficientes para minimizar la importancia relativa de variables propias de situaciones extraordinarias o poco habituales. Esto, normalmente, significa que la observación debe realizarse a lo largo de un tiempo y requiere la involucración de un equipo de observadores altamente cualificado.

**Entrevistar a varios miembros de los equipos:** Las entrevistas llevadas a cabo por expertos, pueden sustituir a las observaciones directas. Los datos de estas entrevistas son de muy diversa índole, lo que facilita la labor de análisis de modelos y tendencias marcadas a lo largo del tiempo con información obtenida de una sola sesión.

El tiempo de una entrevista es menor que el de la realización de una observación directa, pese al tiempo que conlleva la recogida de información y análisis de los datos de la entrevista. Es importante que los entrevistadores posean un alto nivel de cualificación de modo que puedan ser objetivos a la hora de analizar los datos,

por ello la duración de la entrevista debe ser la adecuada para lograr esta recogida.<sup>16</sup>

Es necesario que los directivos muestren un alto grado de disponibilidad.

**Hacer una encuesta escrita.** Se trata de la forma más eficiente a través de cuestionarios por que permite recoger información de mucha gente en poco tiempo.

Además la recogida de información a través de este método no supone un importante desembolso de dinero.

El problema fundamental que pueden presentar es que no se puede profundizar demasiado. Las dimensiones de la encuesta se establecen de antemano, basadas en la elección de un determinado modelo, o en el conocimiento de los evaluadores y sus opiniones acerca de los temas prioritarios para la organización. También, las personas que rellenan los cuestionarios tienen poca oportunidad de extenderse en los detalles de las circunstancias que condicionan sus puestos. Por consiguiente, los datos de una encuesta corren el riesgo de ser fácilmente mal interpretados, si el número de cuestionarios es insuficiente, o si los enfoques sobre los que se construyan no son adecuados para la organización.<sup>17</sup>

Siguiendo con el tema de los cuestionarios es importante señalar que uno de los métodos específicos para establecer diagnósticos de las situaciones dentro de la empresa es el llamado barómetro de clima laboral que encuentra su base en la realización de encuestas de opinión

Estos son sus elementos:

---

<sup>16</sup> [www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm](http://www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm)

<sup>17</sup> [www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm](http://www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm)

**Cuestionarios:** que deberán ser autoadministrados y autónomos Además podrán ser abiertos, cerrados o semiabiertos.

**Criterios de pregunta:** Las preguntas deben ser correlativas y homogéneas. Los criterios son de tres tipos:

- Los que pertenecen a las auditorías de clima interno: higiene y seguridad, resultados, formación, promoción y participación.
- Los que se centran más concretamente en la comunicación interna: satisfacción por los canales informativos internos e interés y satisfacción por la información recibida.
- Los que tienen un carácter general: conocimiento de la empresa e identificación con los objetivos de la empresa.

- **Objeto**

- Objetivos de la encuesta
- Función que cumple la encuesta
- Muestra encuestada
- Periodicidad

- **Resultados**

- Cómo se comunicarán los resultados
- Asunción visible de los resultados
- Explotación informatizada exhaustiva

El barómetro puede representarse según valores generales representativos de la empresa en su conjunto o a través de segmentaciones (edad, sexo, formación, antigüedad, centro de producción, jerarquía, etc.)

La parte que nos queda por abordar en este apartado es la del WES o Work Environment Scale. Su traducción es Escala de Clima Social en el Trabajo. (Nicolás Seisdedos) <sup>18</sup>

El WES evalúa el clima social en todo tipo de unidades / centros de trabajo, y focaliza su atención, medida y descripción en las relaciones interpersonales de los empleados y directivos, en las directrices de desarrollo personal que promueve la organización laboral y en la estructura organizativa básica del centro de trabajo.

Esta escala WES está formada por diez subescalas que evalúan tres dimensiones fundamentales del clima:

Relaciones

Autorrealización

Estabilidad / Cambio

Relaciones es una dimensión formada por las siguientes subescalas: implicación, cohesión y apoyo. Evalúa el grado en que los empleados están interesados y comprometidos con su trabajo así como el grado en que la dirección les apoya y el grado en que les anima a apoyarse unos a otros.

Autorrealización, entendida como la orientación hacia unos objetivos. Compuesta por las subescalas: Autonomía, Organización y Presión que evalúan el grado en que se estimula a los empleados a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones, la importancia que se da a la buena planificación, eficiencia y

terminación de las tareas y el grado en que la presión en el trabajo o la urgencia dominan el ambiente laboral.

Estabilidad / cambio. Compuesta por las sub escalas: Claridad, Control, Innovación y Comodidad, que evalúan el grado en que los empleados conocen lo que se espera de su tarea diaria y cómo se les explican las normas y planes de trabajo; el grado en que la dirección utiliza las normas y la presión para controlar a los empleados; la importancia que se da a la variedad, al cambio y a las nuevas propuestas y el grado en que el entorno físico contribuye a crear un ambiente agradable de trabajo.

Descripción resumida de las diez sub escalas:

**Implicación (IM):** grado en que los empleados se preocupan por su actividad y se entregan a ella.

**Cohesión (CO):** grado en que los empleados se ayudan entre sí y se muestran amables con sus compañeros

**Apoyo (AP):** grado en que los jefes animan y ayudan al personal para crear un buen clima social

**Autonomía (AU):** grado en que anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias

**Organización (OR):** grado en que se subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea

---

<sup>18</sup> [www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm](http://www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm)

**Presión (PR):** grado en que la urgencia o la presión del trabajo domina el ambiente laboral

**Claridad (CL):** grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias, y se explican las reglas y planes para el trabajo

**Control (CN):** grado en que los jefes utilizan las reglas y presiones para tener controlados a los empleados

**Innovación (IN):** grado en que se enfatiza la variedad, el cambio y los nuevos enfoques

**Comodidad (CE):** grado en que el ambiente físico contribuye a crear un ambiente laboral agradable <sup>19</sup>

Casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos.

Algunas de las escalas relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización, incluyen según Litwin y Striger existen.

**Estructura:** Esta compuesta por las normas, estatutos y procedimientos de la empresa. El resultado que se da de esta medición ya sea positivo o negativo permitirá conocer la manera de jerarquización de la organización

**Responsabilidad:** Aquí se evidenciaría la libertad por parte de los empleados para la toma de decisiones e iniciativas de los empleados.

**Recompensa:** Aquí se evalúa la forma como la empresa incentiva y exalta el desempeño de sus empleados.

**Desafío:** En esta escala se mide la percepción de los empleados en lo concerniente a los obstáculos que se presentan en el desarrollo de objetivos y metas planteados por la empresa.

**Relaciones:** apreciación que tiene los empleados de la organización de las relaciones interpersonales además del entorno del trabajo.

**Cooperación:** Capacidad de ayuda entre los miembros de la organización

**Estándares:** aquí se mide el como los miembros perciben los estándares de productividad planteado por la organización.

**Conflicto:** es la percepción de cómo se maneja a nivel interno las solución de los problemas que aquejen el libre desempeño de la organización.

**Identidad:** Sentido de pertenencia que se siente hacia la empresa además de la estimación que sienta la empresa hacia sus empleados

- **¿Para qué medir clima laboral?**

Para el buen funcionamiento de una empresa, todos están de acuerdo que es fundamental el Recurso Humano. Pero poco aporta un empleado frustrado, o que tenga resentimiento contra su jefe o la empresa.

---

<sup>19</sup> [www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm](http://www.arearh.com/rrhh/medicionclima2.htm)

Un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal. Resulta imperativo para el departamento de Recursos Humanos a la hora de determinar si sus políticas y estrategias son realmente efectivas.

**5.5.2 El estudio:** El estudio consiste básicamente de una (o varias) encuesta(s), que son distribuidas entre los empleados de la empresa o departamento que se desea consultar.

La encuesta puede ser aplicada en forma tradicional (en hojas de papel, para ser rellenas a mano), o en línea (vía web o correo electrónico). Esta segunda forma resulta generalmente más económica y conveniente, aunque según algunos investigadores puede resultar en respuestas más negativas.

Cualquiera sea la forma mediante la cual se aplique, un elemento debe permanecer constante para el éxito del estudio: la confidencialidad. Si no se le garantiza al empleado que sus respuestas serán confidenciales, y que estas no pueden ser asociadas con su identidad o en otras palabras, que sus supervisores no puedan conocer sus respuestas específicas, sino los resultados globales - difícilmente podremos confiar en que exprese su verdadera opinión, por temor a algún tipo de consecuencia.

Como en cualquier estudio de esta naturaleza, es razonable pensar que no todos aquellos invitados a participar lo harán. Aun cuando se manifieste la importancia del estudio para la empresa, y las posibles consecuencias favorables que se deriven de este, muchos (en ocasiones la mayoría) no querrán colaborar. Es recomendable en estos casos ofrecer algún tipo de incentivo para promover la participación (ej. una rifa).

- **¿Que medir?**

Todo estudio del clima organizacional debe consultar a los miembros de la organización todos, o al menos la mayoría de, los siguientes aspectos:

**Objetivos:** ¿conocen y entienden los empleados los objetivos de la empresa, de su departamento, y como se interrelacionan estos?, Misión, visión, estrategia, etc.

**Comunicación:** ¿consideran los empleados que reciben la información necesaria y útil por parte de sus supervisores y otros departamentos de la empresa, como para desarrollar efectivamente su trabajo?

**Grupo de trabajo:** ¿creen los empleados que el trabajo se hace en equipo?

**Condiciones de trabajo:** ¿sienten los empleados que la calidad y cantidad de trabajo que se espera de ellos es justa, y que cuentan con las herramientas y el ambiente para llevarlo a cabo?

**Oportunidades de carrera:** ¿sienten los empleados que la organización ofrece oportunidades de progresar a aquellos que demuestren su capacidad? Incluye temas como adiestramiento.

**Competencia supervisora:** ¿confían los empleados en el conocimiento y las habilidades de sus supervisores?

**Compensación y reconocimiento:** ¿que tan contentos están los empleados con la forma de compensar y reconocer su trabajo?

**5.5.3 El instrumento:** La encuesta debe contar con al menos tres secciones:

**Introducción e instrucciones:** se debe indicar el por qué del estudio, y cuales son los objetivos perseguidos por el mismo. Debe igualmente informarse al respondiente como llenarla y devolverla (si fuera necesario). En esta sección se deben indicar también los términos de confidencialidad.

**Datos del participante:** sin llegar a solicitar datos específicos como el nombre o documento de identidad, es necesario conocer los datos básicos de los respondientes, tales como edad, sexo y departamento en el que trabaja. Esto con el objetivo de identificar opiniones particulares de ciertos grupos y de asegurarse que la participación le de validez al estudio. El clima laboral no es necesariamente uniforme en todas las áreas y localidades de una empresa.

**Cuerpo de la encuesta:** aquí se desarrollan las preguntas diseñadas para medir el clima.

**Como preguntar:** Las preguntas suelen ser cerradas, para facilitar el llenado y agilizar la tabulación de los resultados. Se suele utilizar la selección simple, con varios niveles de respuesta.

Algo que debemos tener en cuenta al momento de medir clima laboral es la diferencia existente entre clima, cultura organizacional, relaciones, y satisfacción, siendo esta el hecho que las características nombradas con anterioridad conforman el clima laboral.<sup>20</sup>

En general, los cuestionarios de clima laboral suelen estar formados por los tres siguientes tipos de preguntas:

---

<sup>20</sup> [www.degerencia.com/tema/clima\\_organizacional](http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional).

- Preguntas demográficas y de segmentación: Nos permiten adquirir información acerca del encuestado que usaremos posteriormente para enriquecer el análisis grupal de los resultados.
- Preguntas de clima laboral: Nos permiten valorar los factores determinantes de la motivación. Esta es la parte más crítica de las encuestas de clima, puesto que debe contener las preguntas precisas que evalúan los factores adecuados que forman parte del clima laboral de la empresa. La mayoría de las empresas que se dedican a realizar encuestas de clima ya cuentan con patrones de encuestas que adaptan a la singularidad de las empresas clientes.
- Preguntas abiertas: Nos permiten adquirir un conocimiento más cualitativo del clima laboral, que nos ayudará a modular los resultados obtenidos mediante los otros cuestionarios.<sup>21</sup>

La encuesta de clima es una herramienta de diagnóstico, no de solución, por lo tanto hay que tener claro que después que se implementa hay que definir una serie de acciones a efectuar para la solución de la problemática diagnosticada.

Por eso es importante tener claro expectativas temporales en la realización de una encuesta, dado que la duración puedes ser de uno a dos meses puesto que la elaboración de esta plantea varios pasos para la realización del diagnóstico final, entre los que encontramos:

- Fase de diseño de la encuesta: Deben definirse los factores, las preguntas, el tipo de escala de respuestas, la muestra (si es necesaria), las variables de segmentación y el formato de la encuesta (por ejemplo, los temas de anonimato). En también conveniente diseñar el cuadro de mando que la empresa deberá

---

<sup>21</sup> <http://www.openmet.com/webdemo.aspx?demo=Climate>

utilizar para gestionar el clima laboral. Este cuadro de mando describe la relación que hay entre las preguntas y los factores que generan la motivación.

- Fase de comunicación: Definición e implementación de la estrategia de comunicación a los empleados. Esta fase es muy importante para hacer copartícipes a los empleados del proyecto de clima laboral. También permite maximizar la participación en la encuesta y eliminar las posibles reticencias sobre el anonimato.
- Fase de realización de la encuesta: Antiguamente únicamente se usaban cuestionarios en papel. Hoy en día éstos están siendo progresivamente reemplazados por el formato electrónico, que permite una mayor rapidez, comodidad y ahorro de costes. El software de encuestas actual permite combinar los cuestionarios en papel con la captura de los datos a través de Internet, creando sitios web para contestar los cuestionarios. Los empleados pueden acceder a estos sitios web con claves de identificación privadas, tanto desde su puesto de trabajo como desde cualquier punto de acceso a Internet.
- Fase de análisis y comunicación de resultados: Obtención de resultados, generación de informes y definición de la estrategia a seguir. Una vez la dirección de la empresa ya ha analizado los resultados, es conveniente comunicar los resultados globales a todos los empleados. Esto permite implicarles en el proyecto de clima, lo que redundará en una motivación adicional y posibilitará una mayor participación en las encuestas futuras.<sup>22</sup>

En Colombia para medición de clima laboral las encuestas mas utilizadas son:

- Encuesta ECO: cuenta con 49 ítems que se dan respuesta de en una escala de de tipo Likert de 5 puntos y mide las variables; relación interpersonales

(grado y la forma en que se dan dichas relaciones), estilo de dirección (grado en que los directivos apoyan, estimulan y dan participación a sus empleados)<sup>23</sup>, sentido de pertenencia, remuneración, el ambiente de trabajo (herramientas), estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y los valores colectivos.

- Encuesta TECLIDER: evalúa clima y liderazgo y se enfoca en la motivación humana. Las 13 dimensiones que evalúa son; pertenencia, control, liderazgo, espíritu de equipo, calidad, reto, capacitación, comunicación, desarrollo, cambio, participación, compensación, métodos y procesos, estabilidad y seguridad.<sup>24</sup>
- Encuesta CICLO: su objetivo principal es identificar las áreas críticas o claves de la organización, teniendo en cuenta la percepción de sus colaboradores y así mismo determinar las debilidades y fortalezas de la compañía. Se divide en dos secciones; Modulo I Ciclo de evaluación del clima organizacional predeterminado y Modulo II ciclo de estudio del clima organizacional predeterminado. Evalúa las variables; ambiente laboral, capital humano, claridad organizacional. Retroalimentación en el trabajo, optimización laboral, salarios y bonificaciones, sentido de pertenencia, servicio al cliente, visión.<sup>25</sup>
- Escala de evaluación VISION 360°: esta encuesta tiene la posibilidad de adicionar variables que sean exclusivas de cada empresa. Esta evalúa el clima desde tres posible referentes; la percepción del clima laboral de la organización por la totalidad de sus colaboradores, la percepción del clima de la organización

---

<sup>22</sup> <http://www.openmet.com/webdemo.aspx?demo=Climite>

<sup>23</sup> Clima organizacional. Pilar rioja. Bibiana Hernández. Revista de la sociedad colombiana de medicina del trabajo. N° 1. Marzo. 2005. Pág. 44

<sup>24</sup> Clima organizacional. Pilar rioja. Bibiana Hernández Revista de la sociedad colombiana de medicina del trabajo. N° 1. Marzo. 2005. Pág. 45

<sup>25</sup> Clima organizacional. Pilar rioja. Bibiana Hernández Revista de la sociedad colombiana de medicina del trabajo. N° 1. Marzo. 2005. Pág. 45

por un área específica, la percepción del clima de cada área por las personas que integran cada área.<sup>26</sup>

En el caso de esta propuesta no se recomendará ninguna encuesta que exista se imprimirá una por partes de las investigadoras, cumpliendo así con las necesidades de la empresa VIP Logística de la ciudad de Medellín.

---

<sup>26</sup> Clima organizacional. Pilar rioja. Bibiana Hernández Revista de la sociedad colombiana de medicina del trabajo. N° 1. Marzo. 2005. Pág46

## **6. PROCESO METODOLÓGICO**

### **6.1 TIPO DE ESTUDIO**

Tipo de Estudio descriptivo, dado que identifica características del universo de investigación como lo son las cualidades del clima laboral de la organización VIP logística.

### **6.2 MÉTODO**

El método que orientó nuestro trabajo de aplicación fue el deductivo dado que se parte de lo general a lo particular para así llegar a deducir consecuencias lógicas aplicables a una realidad como lo es clima laboral en la empresa VIP logística.

### **6.3 ENFOQUE**

El enfoque del trabajo de aplicación es el cualitativo, puesto propone la metodología la cual discriminará los rasgos de las personas de las cuales se recolectará dicha información.

### **6.4 DISEÑO**

El diseño es no experimental, puesto que plantea una propuesta para la medición del clima labor en la empresa VIP logística. Este diseño es longitudinal, puesto que permite realizar un estudio posterior frente al objeto de estudio.

## **6.5 POBLACIÓN BENEFICIARIA**

En el desarrollo del presente trabajo de aplicación se beneficiaran: la empresa VIP logística y las investigadoras.

## **6.6 FUENTES INFORMACIÓN**

**6.6.1 Fuentes Primarias:** Entrevistas

**6.6.2 Fuentes Secundarias:** Las fuentes secundarias están dadas por los libros, documentos digitales obtenidos de Internet.

## **6.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTO**

La propuesta se planteara la aplicación una encuesta la cual permitirá recolectar información sobre las percepciones que tiene los empleados de la empresa VIP logística de Medellín sobre esta.

## 7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

- **PROPUESTA PARA LA MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA VIP LOGÍSTICA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN.**

**FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:** VIP logística es una empresa que desde su conformación hace 3 años, no se la realizado una medición de clima labora, el cual ha generado incertidumbre en sus directivos dado que no hay un conocimiento de la percepción que tienen los empleados sobre esta.

Por tal motivo se ha visto la necesidad de plantear una propuesta que permita recolectar dicha información, la cual arrojará datos importantes, los cuales servirán para plantear estrategias que permitan mejorar el ambiente laboral en el caso que esta información obtenida no cumpla con los resultados optimo que deben haber para el buen desarrollo de un ambiente laboral adecuado o en el caso contrario el planteamiento de estrategias que logren mantener el buen progreso del ambiente laboral.

**METODOLOGÍA:** La realización de esta propuesta constó de los siguientes pasos:

- Entrevista con el gerente de VIP logística.
- Recolección de información sobre la medición de clima laboral.
- Identificación de la dimensiones a medir.
- Elaboración del instrumento de medición en este caso la encuesta.

La medición de clima labora será realizada por medio de la aplicación de una encuesta que consta de 42 preguntas, en las se medirán siete dimensiones

determinantes en el desarrollo de un buen clima laboral entre las que se encuentran:

- Comunicación e información interna
- Relaciones personales
- Recompensa
- Ambiente de trabajo
- Formación y desarrollo
- Identidad organizacional
- Naturaleza del trabajo.

Cada una de las variables constara de seis preguntas, las cuales serán de tipo cerrado con las opciones SI y NO al final de la encuesta se encontrara un espacio para que los empleados escriban las observaciones o sugerencias que tengan hacia la empresa. El instrumento se aplicara a los 60 empleados de planta que tiene la empresa.

La encuesta esta estimada en un tiempo de respuesta de 20 minutos, no es necesario que los empleados escriban sus nombres en las encuestas permitiendo a si que estos respondan de forma sincera y sin miedo a las represalias que se pudieran generar. Se debe explicar a los empleados el objetivo de la realización de esta encuesta al igual que toda la discreción por parte del evaluador en lo concerniente al anonimato en la información personal de los trabajadores.

Se analizará de forma manual y teniendo en cuenta esos resultados se plantearan las estrategias dependiendo de las amenazas o en caso contrario las fortalezas.

Para la aplicación del instrumento para la medición de clima es necesario acordar con los directivos de la empresa la fecha en que se puede reunir al personal dado

que como trabajan en sitios y fechas diferentes es necesario citarlos con días de anticipación.

- **ENCUESTA PARA LA MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA VIP LOGÍSTICA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

Señores colaboradores de VIP logística, a continuación encontrara una serie de preguntas que buscan saber la percepción que tiene usted sobre su entorno de trabajo con el objetivo de mejorar aquellas dificultades que se presentan en este. Deberá responder de forma asertiva o negativa según sea su opinión.

1. ¿Es adecuada la forma como tus superiores se dirigen a los empleados?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

2. ¿Cuándo en tu empresa se presenta algún problema se resuelve de forma conveniente para los implicados?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

3. ¿Te gusta relacionarte con el personal de tu empresa?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

4. ¿Es agradable tu grupo de trabajo cuando te manda a los eventos?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

5. ¿promueve tu empresa el crecimiento personal /profesional?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

6. ¿Brinda tu empresa capacitaciones que mejoren el desarrollo de tus tareas?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

7. ¿Te gusta tu empresa?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

8. Se siente orgulloso de pertenecer a tu empresa

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

9. Te sientes integrado a la empresa

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

10.Tu sitio de trabajo cuenta con las herramientas necesarias para el buen desarrollo de tus tareas

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

11.Te resulta agradable tu puesto de trabajo

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

12. Te parecen justo los tiempos de descanso durante tu jornada laboral

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

13. Valora tu empresa el buen desempeño de sus empleados

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

14. Brinda tu empresa beneficios a sus empleados por su buen desempeño

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

15. El desarrollo de tus tareas depende de lo que hagan o digan su jefe o el coordinador

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

16. Piensa usted que le dan los trabajos mas cansones y tediosos.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

17. Existe mucha movilidad en el cambio de puestos de trabajo en su empresa

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

18. Considera a su jefe participativo en las inquietudes u opiniones generadas por usted

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

19. Se soluciona cualquier situación física incómoda para el desempeño de su labor, por parte del coordinador de evento.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

20. Es satisfactoria la información que recibe por parte de tu superior.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

21. Su coordinador de eventos consigue un buen trabajo en equipo, siendo receptivo a las opiniones e ideas que tiene.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

22. Se delegan eficazmente por parte de los superiores de la organización las funciones de responsabilidad en el personal

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

23. Se interesa la empresa VIP por el bienestar de sus trabajadores.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

24. Son adecuados los conocimientos y experiencia de que dispone para desempeñar adecuadamente sus tareas profesionales

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

25. Es satisfactoria la formación que recibe sobre el desarrollo de sus tareas en cada evento

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

26. Recibe suficiente preparación para adaptarse cuando cambian de lugar de trabajo.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

27. La calidad del trabajo hecho por VIP logística es excelente.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

28. En VIP logística, se enfatiza más en la cantidad de trabajo realizado que en la calidad del mismo.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

29. Se preocupa VIP logística por responder cada vez mejor a las exigencias que requiere el cliente.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

30. Estas satisfecho con el nivel de retribuciones conforme a las características y exigencias de desempeño de su puesto de trabajo.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

31. VIP logística usa adecuadamente otras compensaciones aparte del dinero para impulsar logros.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

32. En VIP logística se trabaja en equipo.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

33. Se lleva bien con sus compañeros de trabajo.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

34. Piensa que existe lucha entre sus compañeros, para subir o mejorar de puesto, a costa de ese compañerismo

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

35. Si dejase la empresa para ir a otra, lo sentiría por sus compañeros.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

36. Le ayudaron, cuando entró en la empresa, alguno o algunos de sus compañeros en sus primeros días.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

37. Considera que tiene un entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

38. Cuando en algún momento su coordinar tuvo que hacerle algún llamado de atención, este lo hizo de forma incorrecta o inadecuada.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

39. Es usted aceptado en su grupo de trabajo.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

40. Esta usted de acuerdo con su asignación salarial.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

41. Piensa usted que la empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

42. Entiende de manera clara las metas de su empresa.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

OBSERVACIONES:

---

---

---

---

Gracias por el tiempo dedicado.

## 8. CONCLUSIONES

- La recolección de información sobre medición de clima laboral nos brinda las herramientas necesarias para el planteamiento de un instrumento que ayudará en la recopilación de datos sobre la percepción que tiene los empleados de VIP logística sobre su organización.
- Con la ayuda del instrumento diseñado para la medición del clima organizacional de la empresa VIP logística de la ciudad de Medellín permitirá identificar la matriz DOFA.
- La realización de este trabajo arrojará resultados que le permitirá a la empresa VIP Logística implementar estrategias que posibiliten mejorar o mantener en equilibrio su clima laboral.
- La implementación de estrategias generará un beneficio a la empresa dado que la aplicación de estas estrategias permitirá que la empresa crezca a nivel empresarial y de posicionamiento en el mercado.
- A nivel de productividad en este caso la prestación del servicio, les facilitará cumplir con las necesidades y peticiones de los clientes.

## 9. RECOMENDACIONES

Para la aplicación de la encuesta a los empleados de VIP logística se plantearon las siguientes recomendaciones:

- Avisar con tiempo a los empleados la aplicación de la encuesta y su objetivo.
- Se debe cumplir con el tiempo estipulado anteriormente para la aplicación de la encuesta.
- Realizar un informe a los directivos de VIP logística al igual que estos a su vez a los empleados sobre los resultados obtenidos de dicha investigación.
- Es fundamental realizar cada trimestre una evaluación que muestre el proceso de evolución en la ejecución de las estrategias.

## BIBLIOGRAFÍA

RIOJA, Pilar. HERNÁNDEZ, Bibiana. Clima organizacional. Revista de la sociedad colombiana de medicina del trabajo. N° 1. Marzo. 2005.

TORO A. Fernando. Distinción y relaciones entre clima, motivación, satisfacción y cultura organizacional. Revista Interamericana de Psicología ocupacional. N° 2. 1998

TORO A. Fernando. Clima organizacional y productividad laboral. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. N° 49. Enero-Abril. 1996.

[www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml](http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml)

[www.aherna.comunidadcoomeva.com/blog/upload/iso900.ppt](http://www.aherna.comunidadcoomeva.com/blog/upload/iso900.ppt)

[www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes/deficiniciondecliomalaboral](http://www.eumed.net/libros/2007c/340/Origenes/deficiniciondecliomalaboral).

[www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh0290031.php](http://www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh0290031.php)

[www.monografias.com/trabajo16/ibjetivo-educacion/objetivos-educacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajo16/ibjetivo-educacion/objetivos-educacion.shtml).

[www.conocimientos.web.net/zip/article1578.html](http://www.conocimientos.web.net/zip/article1578.html)

[www.wikilearning.com/monografia/motivacion\\_laboral-clima\\_organizacional/16119](http://www.wikilearning.com/monografia/motivacion_laboral-clima_organizacional/16119).

[www.losrecursoshumanos.com/culturayclimaorganizacional.htm](http://www.losrecursoshumanos.com/culturayclimaorganizacional.htm)

[www.degerencia.com/tema/clima\\_organizacional](http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional).