



**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
VICERRECTORIA ACADÉMICA
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

**DIFERENCIAS EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE
LÍDERES Y COLABORADORES DE LA EMPRESA
LUBRIEQUIP EXPRESS DEL MUNICIPIO DE ENVIGADO**

**DIFFERENCE FROM THE ORGANIZATIONAL CLIMATE
AMONG LEADERS AND COLLABORATORS OF THE
COMPANY LUBRIEQUIP EXPRESS OF THE MUNICIPALITY
OF ENVIGADO.**

Jaris Soraima Coneo Arias¹

Jaris0331@hotmail.com

¹Facultad de ciencias de la salud – programa de Psicología Fundación universitaria María Cano

Resumen

El objetivo principal de este estudio fue establecer la diferencia del Clima Organizacional (CO) entre líderes y colaboradores de la empresa Lubriequip Express del municipio de Envigado. La investigación contó con la participación de 46 colaboradores de la empresa señalada. Se utilizó un enfoque mixto. Para la parte cuantitativa, se utilizó el Instrumento General De Clima

¹ Documento resultado de trabajo de grado, pregrado en psicología, director: Mario Alejandro Alba. Año 2019

(Berbel & Gan, 2006) para medir CO; para la parte cualitativa, se hizo un análisis de contenido (Mayring, 2014) que se realizó a partir de al análisis de una pregunta abierta incluida en el cuestionario, la cual permitió identificar cuáles eran los facilitadores o dificultadores del CO. No se identificaron diferencias significativas en el CO entre líderes y colaboradores en el bloque 1 del test. Sin embargo, en el bloque 2 se observó que existe una asociación significativa en el cargo y en el tipo de respuesta, es decir se encuentran diferencias en la percepción de clima entre líderes y colaboradores. De acuerdo al análisis cualitativo se pudo percibir que tanto líderes y colaboradores valoran positivamente las relaciones con el personal de la empresa, pero también existen respuestas negativas en esta misma dimensión. No se observaron comentarios en los aspectos relacionados con los círculos informales, la confortabilidad y el desequilibrio dentro de la empresa.

Palabras Clave: Clima Organizacional, líderes, colaboradores.

Abstract

The main objective of this study was to establish the difference of the Organizational Climate (CO) between leaders and collaborators of the company Lubriequip Express of the municipality of Envigado. The investigation counted with the participation of 46 employees of the indicated company. A mixed approach was used. For the quantitative part, the General Climate Instrument (Berbel & Gan, 2006) was used to measure CO; for the qualitative part, a content analysis was done (Mayring, 2014) that was carried out from the analysis of an open question included in the questionnaire, which allowed to identify which were the facilitators or difficulties of the CO. No significant differences were identified in the OC between leaders and collaborators in block 1 of the test. However, in block 2 it was observed that there is a significant association in the position and in the type of response, that is, there are differences in the perception of climate among leaders and collaborators. According to the qualitative analysis it was possible to perceive that both leaders and collaborators value positively the relationships with the personnel of the company, but there are also negative responses in this same dimension. No comments were observed in the aspects related to informal circles, comfort and imbalance within the company.

Keywords: Organizational climate, leaders, collaborators,

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de hoy se mueven y transforman a velocidades cada vez más rápidas dados los altos niveles competitivos de las diversas compañías; competir significa apuntar a la supervivencia y para ello las organizaciones deben estar preparadas.

Igualmente, uno de los cambios más significativos de la globalización, en el mundo contemporáneo, está dado en el modelo de educación orientada al trabajo que se tiene y que obliga a asumir retos en lo laboral para la nueva gerencia, porque se debe aprender a trabajar (pensar y actuar) en equipo y porque el éxito empresarial se soporta en la conjunción de los intereses individuales en concordancia con las necesidades organizacionales.

Hablar de clima laboral en las organizaciones es entender la importancia del talento humano y corroborar que dicho factor ejerce un rol primordial al interior de las organizaciones y en su gestión permitiendo convertirse en empresas flexibles e innovadoras, que se adaptan mejor a los cambios del entorno y estar preparadas para responder a todas las necesidades del mundo actual.

Bordas (2016) en su libro sobre la gestión estrategia del clima laboral, hace énfasis en la importancia que tiene el líder dentro de la organización para influir y activar palancas de mejora en los aspectos de la vida laboral y sobre las actitudes de satisfacción y compromiso en el trabajo.

Según Bordas (2016);

Uno de los factores fundamentales para generar un contexto adecuado, un clima laboral que genere satisfacción y compromiso entre los empleados, es el líder o jefe inmediato con su capacidad de influir para bien o para mal en dicho clima laboral y el adecuado liderazgo en términos de gestión de clima laboral, se compone de una serie de competencias y esas competencias se aprenden, por ello la importancia de conocerlas y fomentarlas entre los líderes empresariales y sus colaboradores (p.24)

Así pues, se considera que para las compañías es fundamental el que sus líderes sean competentes y diestros en el trato con las personas para la generación de un clima laboral adecuado y de esta forma lograr además de la productividad y competitividad deseada, el compromiso y profesionalismo de todos.

Según mondragon, & Mondragon (2009), el clima organizacional (CO) es la forma como los individuos perciben una organización y dicha percepción afecta el comportamiento de esta persona dentro

de ella. Incluye factores de tipo físico y psicológico que se complementan con las aptitudes y características que cada individuo posee en particular, para así mismo poder tener una percepción global de clima dentro de la organizacional.

Por su parte Gan & Berbel (2012), afirma que el clima laboral afecta directamente el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros; en tanto una organización cuyo clima este deteriorado no podrá esperar un alto grado de identificación. (p.177)

En el ambiente laboral de las empresas de hoy es una gestión primordial, y uno de los mayores desafíos de sus directivos es llevar a cabo una dirección, que procure que el desempeño laboral conduzca al logro de los objetivos organizacionales y a la permanencia de la organización en un mercado cada vez más competitivo.

La rutina empresarial y la escasez de logros, están determinados por una falta de dinamismo como consecuencia de un débil liderazgo o una ausencia de un buen clima laboral; además de la falta de supervisión permanente de la gerencia. De ahí que la comunicación sea un primer factor en el ejercicio del liderazgo necesario para orientar los recursos en beneficio de las organizaciones.

Esta investigación corresponde a un trabajo de grado para optar al título de psicóloga, cuya finalidad es la de establecer la diferencia en la percepción del clima organizacional entre los líderes y colaboradores de la empresa Lubriequip Express del Municipio de Envigado; realizado con el Instrumento General De Clima (Berbel G., Gan, F., 2006). Toda vez que se ha comprendido que un clima negativo puede entorpecer las labores diarias de la empresa y a su vez hacer difícil la coordinación de las labores.

Este trabajo gana relevancia en la medida en que permita al investigador, establecer la diferencia del clima organizacional (CO) entre líderes y colaboradores de la empresa Lubriequip Express del municipio de Envigado. Es importante indagar teorías científicas que corroboren la importancia del Clima en las organizaciones y cómo a través de la sistematización de estas se logra un aprendizaje concreto para llevar a cabo procesos de gestión humana enfocados en modelos teóricos que aporten a los profesionales a realizar sus funciones basados en conocimientos concretos y reales. Permitió además corroborar que el factor humano ejerce un rol

primordial al interior de las organizaciones, esto adicionalmente permite que las empresas sean flexibles e innovadoras, que se adapten mejor a los cambios del entorno y estén preparadas para responder a todas las necesidades del mundo actual. Todo esto se logra a través de un análisis de las falencias y fortalezas internas dentro de esta organización, principalmente en lo que respecta a las relaciones entre los colaboradores.

2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El clima organizacional (CO) es una de las condiciones para lograr el éxito empresarial (Toro & Sanín, 2014). Diversas son las aproximaciones que se encuentran a este constructo, pero convergen en definirlo como un conjunto de percepciones que tienen los colaboradores a partir de los aspectos organizacionales, relaciones grupales y personales (Brunet, 1987; Chiavenato, 2007; Davis, 1991; García 2009; Rousseau, 1988, citado en, Guevara Bedoya & Granada , 2017, p. 25)

El interés por la gestión del CO ha existido a lo largo de las últimas décadas, en donde el directivo ha comprendido la importancia de un buen ambiente laboral para el desempeño de los trabajadores y la productividad empresarial. Este, se ha enfocado hacia el logro de objetivos previamente determinados y diseñados, que comprenden y conocen fortalezas y debilidades, manifestándose tanto en la capacidad para tomar decisiones como en la facilidad de promover la cooperación en aras de realizarlas por el bien de las empresas, tanto como de los individuos. El conocimiento de las organizaciones facilita las acciones para enfrentar incertidumbres y para cohesionar al grupo humano hacia los objetivos, que en última instancia están representados en la satisfacción del cliente.

En particular, la empresa Lubriquip Express requiere de un estudio que permita establecer la diferencia en la percepción del clima organizacional entre los líderes y colaboradores de la empresa Lubriquip Express del Municipio de Envigado; la problemática surge, como se mencionó anteriormente, en la ausencia de evaluación de clima laboral y la forma como la perciben tanto los líderes como los colaboradores de la empresa para que a través de estrategias y planes de acción se gestione un excelente clima laboral que beneficie tanto a la empresa como a los colaboradores.

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA

3.1 El clima organizacional

El concepto de clima organizacional se entiende de manera genérica como la cultura empresarial que promueve de manera directa el sentido de pertenencia y el compromiso con las labores o tareas que son encomendadas a cada miembro de la organización. Se identifica como es el ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado (Flores, Ortiz y Solís, 2013)

Dentro de las percepciones que abarca el clima organizacional se encuentran determinados factores que están directamente relacionados con el liderazgo, el sistema formal, la estructura organizacional, y los aspectos de tipo económico los cuales inciden en el comportamiento del empleado en el trabajo (Flores, Ortiz y Solís, 2013).

Algunas teorías analizan los factores que repercuten en la generación del clima organizacional como la responsabilidad, las relaciones, los desafíos, la cooperación, el trabajo en equipo, los conflictos, la identidad, la recompensa entre otros. No obstante, la motivación juega un papel crucial para mantener y dirigir la conducta de cada uno de los miembros de la organización hacia un objetivo, influyendo en la satisfacción y por lo tanto en la productividad de la organización. (Esan, 2015)

A pesar de que existen estudios tradicionales del clima organizacional realizados en distintos países como Alemania, Estados Unidos Inglaterra, entre otros entre los siglos XVIII y XX; solo desde la década de los ochenta, ha venido ganando relevancia para administración de las empresas colombianas cuya visión ha ido cambiado con el paso del tiempo (Gómez, 2007)

De allí que los directivos han ido comprendiendo el rol fundamental de los valores y las normas para los grupos de trabajo en el desempeño de sus labores, permitiendo alinear la cultura a variables tan importantes como la efectividad, productividad, calidad y clima organizacional.

Sin embargo, para los tiempos actuales se ha encontrado que no solo con el fortalecimiento de la cultura organizacional se logra un exitoso desempeño laboral y la productividad esperada; que es imprescindible alinear también un clima organizacional que permita a los colaboradores adaptarse en un entorno cambiante.

Mientras muchos empresarios definen a la cultura organizacional desde diferentes perspectivas y adoptan alguna de ellas para la gestión de las organizaciones, y sus efectos se evidencian en el comportamiento y desempeño de los colaboradores; otros, no se percatan de la verdadera importancia de que la empresa cuente con una cultura organizacional bien definida que permita a su capital humano, conocer a la organización y su trayectoria y enfoque actual, fomentar el compromiso con la filosofía y los valores empresariales generando sentimientos compartidos que inciten a trabajar por metas comunes y adoptar las normas como mecanismos de control que rigen el comportamiento deseable.

Según Méndez (2003), la organización es un ente social en el cual tiene presencia elementos, que por su existencia puede configurarse como condiciones para la acción social, de este modo aspectos formales como la estructura organizacional, las relaciones de autoridad, los estilos de liderazgo y el clima organizacional determinan las relaciones entre sus miembros (p.142)

Lo anterior hace referencia a la unión de un sin número de elementos que debe tener la organización para lograr la interacción entre sus miembros para el logro de los objetivos organizacionales.

Por su parte, Castillo (2006) afirma que cada empresa crea una serie de condiciones laborales relativamente estables y las cuales afectan el comportamiento de sus integrantes. Algunas de estas características organizacionales son el estilo de dirección, los sistemas de reconocimiento, las técnicas de selección y las oportunidades de participación. El clima o ambiente laboral es la forma como las personas perciben estos tributos. Al realizar la medición del clima organizacional se refleja la opinión que sobre las condiciones características; no se trata de identificar las condiciones laborales existentes en la empresa, sino la opinión que sobre las mismas tengan los trabajadores, suministrando información valiosa para detectar las posibles causas de los problemas del personal.

Por otro lado, señala Castillo (2006), que realizando el análisis del diagnóstico organizacional de una empresa permite evaluar las fuentes de conflicto e insatisfacción, al mismo tiempo que sirve para predecir problemas críticos como ausentismo, rotación, actitud sindical y desempeño laboral; de tal manera la empresa asume una situación adecuada para diseñar un programa de personal que conduzca a mejorar sus condiciones actuales y consecuentemente la conducta laboral de sus trabajadores.

En otro orden de ideas, Palma (2000) en su investigación realizada con el objetivo de describir y comparar las características de Motivación y Clima Laboral en el personal de dos entidades universitarias de gestión particular en relación al sexo, grupo ocupacional y tiempo de servicio. La investigación estuvo conformada por 473 personas (profesores y empleados administrativo), cuyos instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing (2000). Los resultados permitieron evidenciar niveles medios tanto de motivación como de clima organizacional entre los profesores y los trabajadores. Además, los hallazgos indican que no existen diferencias entre estos.

Con respecto al Clima Organizacional se caracteriza el ambiente de trabajo como bueno, lo que indica que el personal trabaja y se desarrolla sin mayores presiones. Los datos debidamente analizados indican de igual forma que no existen diferencias en cuanto a la percepción del clima laboral cuando se comparan sus promedios en función al sexo, grupo ocupacional y tiempo de servicio.

Desde otro punto de vista, se muestra investigaciones con un propósito de identificar si existen diferencias entre hombres y mujeres con respecto a la percepción que tienen sobre el clima en su organización, donde se evidenció que los hombres obtuvieron puntuaciones más altas en las escalas de estructura, recompensa, calor, apoyo, estándares de desempeño y conflicto. Sin embargo, las mujeres puntuaron más alto en las escalas de responsabilidad, riesgo e identidad. La percepción del clima en cuanto a grupos de edades no reflejó diferencias significativas. En conclusiones consideraron el clima organizacional como bueno con diferencias en las escalas antes mencionadas y con aspectos a mejorar. (Acosta & Venegas, 2010)

En el artículo publicado por Molina Gaitán, Montejo Ángel y Ferro Vásquez, J. (2004), durante el segundo semestre de 2003, se planteó un estudio sobre el clima organizacional educativo en la Fundación Universitaria del Área Andina seccional Bogotá; esta implicó a docentes, estudiantes y personal administrativo de los diferentes programas, donde comparaban la percepción de clima en diferentes años. En general se percibió que el clima tuvo una apreciación favorable, pero con algunas variables por mejorar. Se observa en común que la principal fortaleza de la institución son los aspectos académicos, así como el apoyo social y el respeto. Los aspectos por fortalecer fueron la infraestructura, la equidad en las gratificaciones y el ambiente físico. Fue posible observar que en la institución el clima organizacional educativo

presentó una tendencia favorable en los tres estamentos evaluados: estudiantes, docentes y administrativos.

De acuerdo a la investigación anterior se puede observar que dentro de lo educativo también se puede evaluar clima y se puede tener percepciones en diferentes áreas como lo reflejan los encuestados que tanto estudiantes como docentes y administrativos consideran que en general el clima tiene tendencias favorables, y no existe diferencia en la percepción de CO entre ellos durante los años evaluados, no obstante, se identificaron aspectos por fortalecer.

Las anteriores investigaciones corroboran la necesidad que tiene las empresas de que sus colaboradores gestionen un buen clima laboral, en donde todo el personal se sienta motivado y con sentido de pertenencia, lo que se verá reflejado en la productividad y logro de los objetivos organizacionales.

4. METODOLOGÍA

El enfoque de este estudio fue mixto. Cuenta con un método cualitativo, el cual permitió describir las percepciones particulares de los colaboradores en torno al CO; a su vez cuenta con un enfoque cuantitativo ya que pretende recolectar datos numéricos que permitan analizar y comparar el estado del clima organizacional de la empresa Lubriquip Express.

El tipo de estudio fue correlacional puesto que busca la forma en que se relacionan o vinculan diversos fenómenos o variables entre sí. En la empresa Lubriquip Express se busca explicar la relación entre dos variables: cargo y el clima organizacional.

El Diseño es no experimental. Permite observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. De manera que, en la investigación de clima organizacional, se evalúa y se realiza una descripción comparativa de lo observado entre líderes y colaboradores.

VARIABLES/CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Clima de organizacional: El clima organizacional, o laboral, es uno de los conceptos que, en el uso cotidiano, adquiere diferentes connotaciones, se dice que el clima laboral consiste en un grupo de características que definen una organización y que la distinguen de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influye en la conducta de las personas

(Robles, Dierssen, Martínez, Herrera, Díaz, & Llorca, 2005; citado en Monsalvas Vaca, Monsalvas Vaca, & Quintero, 20015, p.7)

Cargo: A manera de definición se puede afirmar que la descripción de cargos es el registro ordenado de las funciones y requisitos mínimos que se deben consignar en un cargo determinado, de forma que la persona que lo desempeñe tenga una guía y no una camisa de fuerza que le impida desplegar su creatividad y autonomía. (Gonzales Ariza, 2013)

Población: La población estuvo constituida por 38 colaboradores y 12 líderes de la empresa Lubriquip Express del municipio de envigado de la ciudad de Medellín, las edades fluctúan entre 30 y 60 años aproximadamente con predominancia masculina, cabe resaltar que para respetar el anonimato de los participantes no se obtuvo información de datos de género y edad.

Muestra/sujetos participantes: En la presente investigación participaron 46 colaboradores de la empresa señalada. Cuatro colaboradores de la empresa no se encontraban al momento de la evaluación del CO.

Instrumentos de recolección de información: Instrumento general de clima (Berbel G., Gan, F., 2006). El instrumento se divide en dos bloques.

Bloque 1: Reflexiona sobre cómo se encuentra el colaborador en su puesto de trabajo tanto individualmente como en relación con sus compañeros y jefes. Para ello se le ayuda con algunos adjetivos y una escala en la que debe posicionarse según su estado y/o percepción. Nunca, rara vez, alguna vez, de forma habitual, siempre. Se marca con una X la columna que mejor refleje el estado y/o percepción de la persona.

Bloque 2

En este segundo bloque se recoge la percepción de los trabajadores ante situaciones o factores que determinan el clima laboral, y se inciden todo en los aspectos más objetivos del mismo.

El tipo de pregunta es de selección múltiple, se marca una sola opción de las ofrecidas con un círculo o una X.

En este bloque se evalúan las dimensiones círculos informales, confortabilidad, condiciones físicas y medio ambientales, relación con superiores y jefes, compromiso-entrega, procesos y procedimientos, participación, desequilibrio, medios técnicos tecnológicos, colaboración,

crecimiento profesional y mejora, facilidad de trabajo, facilitadores y dificultadores (barreras) para el clima laboral positivo.

Plan de análisis:

Cuantitativo

En un primer momento se hizo un análisis descriptivo de las variables del estudio. Posteriormente, se realizó una prueba de normalidad para determinar si los datos se agrupan de manera paramétrica o no paramétrica. A partir de estos resultados, se tomó la decisión sobre el uso la prueba U de Mann-Whitney de muestras independientes para comparar los resultados del primer bloque de la prueba. Para el segundo bloque, se realizó la prueba Chi-cuadrado para establecer si existía asociación entre el cargo y la percepción del clima de la organización.

Cualitativo

Para análisis las respuestas cualitativas que dieron los colaboradores y líderes de la organización, se hizo un análisis de contenido (Mayring, 2014). Se utilizó específicamente el procedimiento de formación inductiva de categorías. El primer esquema de codificación, se realizó a partir de un proceso deductivo que se basó en las dimensiones que evaluaba la prueba de clima organizacional.

5 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Hallazgos o fenómenos encontrados

5.1.1 Resultados cuantitativos

En la primera tabla, se muestran los resultados a nivel general del puntaje en el primer bloque del test de CO, en el cual se tuvo una media de 43,91 y esto, según la interpretación de la prueba, se considera positivo, sobre “cómo se encuentra usted en su puesto de trabajo tanto individualmente como en relación con sus compañeros y jefes”. Y en el bloque 2 los resultados mostraron que la mayoría de los participantes tiene una percepción positiva (49,2% de las respuestas) sobre la organización referente a las dimensiones círculos informales, confortabilidad, condiciones físicas y medio ambientales, relación con superiores y jefes, compromiso-entrega, procesos y procedimientos, participación, desequilibrio, medios técnicos

tecnológicos, colaboración, crecimiento profesional y mejora, facilidad de trabajo, facilitadores y dificultadores. Solo un 30% de las respuestas en estas dimensiones son negativas.

Tabla 1
Estadísticos descriptivos de todos los participantes

	Media	Desviación Típica	Mínimo	Máximo
Puntaje total del primer bloque	43,91	5,287	30	50
Respuesta que reflejan un buen clima A	49,28	16,9	8,33	83,33
Respuesta que reflejan un buen clima B	20,29	21,3	0,00	66,67
Respuesta que reflejan un buen clima C	30,25	13,3	0,00	58,33

Posteriormente en la tabla 2 de líderes, el puntaje medio en el primer bloque fue de 44,50 y esto según la percepción de la prueba se considera positivo, sobre “cómo se encuentra usted en su puesto de trabajo tanto individualmente como en relación con sus compañeros y jefes”. Y en el bloque 2 los resultados mostraron que la mayoría de los participantes tuvo una percepción positiva (45,83% de las respuestas) sobre la organización referente a las dimensiones círculos informales, confortabilidad, condiciones físicas y medio ambientales, relación con superiores y jefes, compromiso-entrega, procesos y procedimientos, participación, desequilibrio, medios técnicos tecnológicos, colaboración, crecimiento profesional y mejora, facilidad de trabajo, facilitadores y dificultadores y solo en un 25% de las repuestas en estas dimensiones son negativas.

Tabla 2.

Líderes

	Media	Desviación Típica	Mínimo	Máximo
Puntaje total del primer bloque	44,50	6,417	30	50
Respuesta que reflejan un buen clima A	45,83	22,61	8,3	83,3
Respuesta que reflejan un buen clima B	28,47	25,98	0,0	66,7
Respuesta que reflejan un buen clima C	25,69	15,67	0,0	50,0

En la tabla 3 se muestra que los colaboradores tuvieron un puntaje medio en el primer bloque de 43,71 y esto según la interpretación de la prueba se considera positivo, sobre “cómo se encuentra usted en su puesto de trabajo tanto individualmente como en relación con sus compañeros y jefes”. Y en el bloque dos los resultados mostraron que la mayoría de los participantes tiene una percepción positiva (59,49% de las respuestas) sobre la organización referente a las dimensiones círculos informales, confortabilidad, condiciones físicas y medio ambientales, relación con superiores y jefes, compromiso-entrega, procesos y procedimientos, participación, desequilibrio, medios técnicos tecnológicos, colaboración, crecimiento profesional y mejora, facilidad de trabajo, facilitadores y dificultadores y solo en un 31%. en estas dimensiones son percibidas como negativas.

Tabla 3.
Colaboradores

	Media	Desviación Típica	Mínimo	Máximo
Puntaje total del primer bloque	43,71	4,921	30,00	50,00
Respuesta que reflejan un buen clima A	50,49	14,64	16,67	75,00
Respuesta que reflejan un buen clima B	17,40	18,95	0,00	66,67
Respuesta que reflejan un buen clima C	31,86	12,22	0,00	58,33

Para poder realizar la comparación en los resultados del bloque uno entre líderes y colaboradores como se muestra en la tabla 4 se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov y se encontró que los datos se agrupan de forma paramétrica.

Tabla 4.
Prueba de normalidad de líderes

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	Gl	Sig.
Puntaje total del primer bloque	0,241	12	0,053

Para los colaboradores se utilizó la prueba de normalidad Shapiro-Wilk En la tabla 5 se muestra que los resultados son no paramétricos.

Tabla 5

Prueba de normalidad de colaboradores

		Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.
Puntaje total del primer bloque		0,933	34	0,039

Para realizar la comparación del clima entre líderes y colaboradores en el primer bloque de la prueba de clima se utilizó el estadístico H de Kruskal-Wallis. En la tabla 6 se muestra que no hay diferencias significativas entre ambos grupos (líderes y colaboradores).

Tabla 6.

Comparación de clima - bloque 1

		Estadísticos de prueba ^{a,b}		
		H de Kruskal-Wallis	gl	Sig. Asintótica
Puntaje total del primer bloque		0,844	1	0,358

Para realizar el análisis del segundo bloque de la prueba de clima se realizó una prueba chi-cuadrado. A continuación, se presenta la tabla cruzada en la que se resume las frecuencias y porcentajes en cada una de las respuestas

Tabla 7

Tabla cruzada Cargo*Actitud

Cargo	Colabora	Recuento	Actitud			Total
			Media	Negativa	Positiva	
		Recuento	71	130	206	407
		Recuento esperado	82,7	123,4	200,9	407,0
		% dentro de Cargo	17,4%	31,9%	50,6%	100,0%
		% dentro de Actitud	63,4%	77,8%	75,7%	73,9%
		% del total	12,9%	23,6%	37,4%	73,9%
		Residuo estandarizado	-1,3	0,6	0,4	
	Líder	Recuento	41	37	66	144
		Recuento esperado	29,3	43,6	71,1	144,0
		% dentro de Cargo	28,5%	25,7%	45,8%	100,0%
		% dentro de Actitud	36,6%	22,2%	24,3%	26,1%
		% del total	7,4%	6,7%	12,0%	26,1%
		Residuo estandarizado	2,2	-1,0	-0,6	
Total		Recuento	112	167	272	551
		Recuento esperado	112,0	167,0	272,0	551,0
		% dentro de Cargo	20,3%	30,3%	49,4%	100,0%
		% dentro de Actitud	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	20,3%	30,3%	49,4%	100,0%

La tabla 8 muestra que hay asociación significativa entre el cargo y la actitud positiva y negativa sobre el clima.

Tabla 8.

Pruebas de chi-cuadrado

		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado Pearson	de	8,225 ^a	2	0,016
Razón verosimilitud	de	7,841	2	0,020
N de casos válidos		551		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 29,27.

5.1.2 Resultados cualitativos

De acuerdo con la realización de la encuesta cualitativa en el bloque 2. La mayoría de los participantes de la empresa proporcionaron respuestas positivas y negativas (ambivalencia) en las relaciones con el personal de la empresa tanto para líderes como para colaboradores desde un punto de vista se expresa aceptación con dicha dimensión y así mismo resulta difícil la relación con el personal de la empresa.

También se registraron comentarios positivos en la categoría de medios técnicos tecnológicos, Condiciones físicas y medios ambientales, compromiso-entrega, crecimiento profesional y mejora.

Respecto a las dimensiones círculos informales, Participación, colaboración, confortabilidad y desequilibrio no se obtuvo ningún comentario.

5.2. Discusión o análisis de los resultados

De acuerdo con la realización del trabajo de campo 34 colaboradores y 12 líderes de la empresa Lubriquip Express del municipio de envigado de la ciudad de Medellín, mediante la realización del Test autoadministrado para valorar el clima laboral (cuantitativo), se obtuvieron los siguientes resultados:

Los primeros resultados del primer bloque del test realizado a los participantes arrojaron un puntaje representativo (43,91) que permitió evidenciar una respuesta positiva frente de las condiciones en que se encuentran los participantes en su puesto de trabajo, tanto a nivel individual como en relación con sus compañeros y jefes; y en el bloque 2 la mayoría de los participantes muestran una percepción positiva (49,2% de las respuestas) sobre la organización con respecto a las dimensiones físicas y medioambientales, círculos informales en relación con los superiores y jefes, compromiso, entrega, participación, crecimiento profesional, mejora, facilidad de trabajo, facilitadores y dificultadores y solo un (30%) se encuentra inconforme y percibe estas dimensiones como negativas; lo que significa que la organización debe trabajar por mejorar el clima organizacional en donde se logre coordinar la relación líderes - colaboradores en el entorno laboral, en donde los primeros propicien unas dimensiones físicas y emocionales a partir de gestiones y procesos que provean un espacio confortable para el trabajo y generen sentido de pertenencia en los colaboradores, lo que se verá reflejado en productividad y eficacia.

Respecto a los resultados de los líderes en el bloque 1, obtuvieron un puntaje medio de 44,50, los resultados fueron muy positivos, en su mayoría los participantes encuentran el puesto del trabajo tanto a nivel individual como en relación a compañeros y jefes muy confortable desde su ámbito físico, medioambiental y emocional gracias a que se percibe un ambiente de trabajo conformable, se propicia el crecimiento profesional y laboral.

En concordancia con el resultado anterior, los colaboradores recibieron un puntaje medio de 43,71 en primer bloque, por lo tanto, la percepción del clima se considera positivo, sobre “cómo se encuentra usted en su puesto de trabajo tanto individualmente como en relación con sus compañeros y jefes”. Y en el bloque 2 los resultados muestran que la mayoría de los participantes tiene una percepción positiva (59,49% de las respuestas) sobre la organización referente a las dimensiones antes mencionadas y solo un 31% de las respuestas, estas dimensiones son percibidas como negativas.

En otro orden de ideas, al realizar la comparación en los resultados entre líderes y colaboradores como se muestra anteriormente, se encontró que no existen diferencias significativas entre ambos grupos en el primer bloque del test. El entorno se percibe entonces tanto para colaboradores como para líderes como positivo, con un clima organizacional

adecuado, lo que genera respuesta positiva en las labores de todo el grupo de trabajo. Así como lo menciona Castillo (2006), cada empresa crea una serie de condiciones laborales relativamente estables y las cuales afectan el comportamiento de sus integrantes. Algunas de estas características organizacionales son el estilo de dirección, los sistemas de reconocimiento, las técnicas de selección y las oportunidades de participación. Como se puede observar el comportamiento de los colaboradores y líderes son el resultado de la gestión integral para un excelente clima laboral por parte de los directivos.

Por otro lado, de acuerdo a la prueba Chi Cuadrado, cuya finalidad era establecer la diferencia del Clima Organizacional (CO) entre líderes y colaboradores de la empresa Lubriquip Express del municipio de Envigado del segundo bloque, se pudo percibir una asociación entre el cargo y la percepción de los empleados. La tabla 8 muestra que hay asociación significativa entre el cargo y la actitud positiva y negativa sobre el clima.

En Los resultados anteriores se encuentra una inconsistencia sobre el clima en la organización, porque en el bloque 1 muestra que no hay diferencia entre líderes y colaboradores, pero en el análisis del bloque 2 muestra que hay asociación entre el cargo y clima, esta diferencia puede deberse que el instrumento no este correctamente diseñado ya que no se especifican las diferencias de las dimensiones de cada uno de los bloques. Otra razón sería el tipo análisis estadístico que se usó, porque en el bloque 2 se utilizó un análisis que tuvo en cuenta la cantidad de respuesta en cada una de los niveles (positivo, medio y negativo) a diferencia del bloque 1 no se tuvo en cuenta la cantidad de las respuestas, sino que los resultados partieron de los promedios en un conjunto de respuestas.

De acuerdo con la realización de la encuesta cualitativa tanto a líderes como a colaboradores de la empresa se puede decir que existen aspectos positivos y negativos en dicha interpretación, pero se puede observar que en la categoría de las relaciones con el personal de la empresa existe tanto en líderes como en colaboradores un mayor predominio de ambos aspectos. Se podría realizar una suposición con las respuestas dadas por los participantes de la empresa, la cual sería que el nivel de aceptación que logra el CO no resulta el más propicio dado que la mayoría de las participantes son colaboradores y sus actividades laborales son de campo por esta razón no permanecen en la empresa, por lo tanto, dificulta la relación con el resto de compañeros en la medida que no se construyen lazos solidos entre ellos. Los líderes que se encuentran en la parte

administrativa de la empresa, obtienen los mismos resultados que los anteriores tal vez porque la interacción con los compañeros es poca; esto generaría dificultades en la comunicación afectando por consiguiente las relaciones entre el personal de la empresa.

En estos mismos resultados cualitativos, se encuentran comentarios positivos en las categorías de medios técnicos tecnológicos, Condiciones físicas y medios ambientales, compromiso-entrega, crecimiento profesional y mejora.

Respecto a las dimensiones círculos informales, Participación, colaboración, confortabilidad y desequilibrio no se obtuvieron comentarios.

Teniendo en cuenta los resultados cuantitativos y cualitativos, cabe preguntarse sobre la relación de los hallazgos encontrados en ambos. La parte cualitativa no muestra diferencias entre líderes y colaboradores, resultado que se repite en los análisis realizados con los datos del bloque 1. Sin embargo, los datos cualitativos son valiosos en la medida que permiten identificar cuales dimensiones del clima son facilitadoras o dificultadoras del ambiente laboral, en esta la dimensión de las relaciones interpersonales.

Al comparar los hallazgos de este artículo con investigaciones previas, se encuentra que es poco frecuente identificar diferencias en el clima con respecto al cargo. Se encontraron tres estudios, el primero busca identificar diferencias en el clima en grupos ocupacionales (docentes y administrativos), sin embargo, no se encontraron diferencias en esta variable (Palma, 2000). En la otra investigación que involucró tanto a estudiantes, docentes y personal administrativo, tuvo una tendencia favorable sin diferencias en la percepción del CO (Molina Gaitán, Montejo Ángel y Ferro Vásquez, J.2004), y en el último estudio se encontró un en una empresa cervecera diferencias estadísticas con respecto al sexo en recompensa y estándares de desempeño (dimensiones del clima) y no se encontraron diferencias en el clima cuando se realizaban comparaciones en la edad de los trabajadores. (Acosta & Venegas, 2010). En relación a este último resultado, los autores plantean que puede deberse a que los hombres reciben más recompensas debido a que se encuentra en el área de ventas, en consecuencia, la diferencia se debe al cargo.

Lo expuesto en el párrafo anterior sugiere que la percepción de clima si puede estar relacionado con el cargo porque si las funciones cambian puede acarrear más responsabilidad o mayores beneficios, lo cual se podría traducir en diferencias en la percepción de clima. Además,

esto indica que a la hora de encontrar estas diferencias es muy importante el instrumento que se seleccione, ya que se pueden considerar dimensiones distintas del clima que evalúen diferentes aspectos en una empresa o incluso que instrumentos que evalúen de forma detallada la percepción del CO.

Lo anterior sugiere recordar que el CO se compone de múltiples aspectos, siendo incapaz ninguno de ellos de explicar o absorber la totalidad del concepto, de sus efectos y consecuencias como lo expresa Sánchez y García (2004).

6. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

El clima organizacional cumple un papel fundamental en el desempeño de los colaboradores, en donde se ve involucrada la productividad y el alcance de las metas y objetivo propuestos; tanto los factores internos como externos están directamente relacionados con el rendimiento laboral, el trabajo en equipo, la satisfacción en el trabajo, la relación entre colaboradores y líderes, la motivación en la empresa, las condiciones y el espacio de trabajo, entre otros.

Finalmente, con esta información se puede concluir que, para la empresa Lubriquip Express, no hay diferencias concluyentes en el CO entre líderes y colaboradores. Lo que podría concluir una percepción general positiva en la organización, sin embargo, se identifican aspectos por mejorar en las relaciones personales. Estas juegan un papel importante ya sea para generar un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, y en particular en el comportamiento de quienes laboran dentro ella, por ende, si la empresa quiere mantener un buen clima entre líderes y colaboradores debe mejorar las relaciones entre sus empleados; esto es un punto clave para el bienestar y productividad de los mismos.

Como en toda organización siempre habrá aspectos por mejorar y esta no es la excepción, las oportunidades de mejora en relación con el CO, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se podrían llevar a cabo algunas recomendaciones:

- Evaluar más seguido clima organizacional.
- Retroalimentación de los resultados de la encuesta a toda la organización.
- Desarrollo de talleres de sensibilización para elaborar planes de acción orientados a las dimensiones más críticas.

Dentro de las limitaciones encontradas en la realización de este estudio se pueden mencionar: Que el Instrumento, no da suficiente información para una óptima interpretación, No hay suficientes fuentes con las que se permitan hacer comparación y generar una discusión profunda. Tampoco se sabe si se respondió el instrumento por deseabilidad social.

Se espera que estas observaciones permitan la ejecución óptima de estudios que busquen diferencias de clima organización entre los diferentes cargos de una organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, B., & Venegas, C. (2010). Clima Organizacional en una empresa cervecera. *Revista IIPSI*, 169. 170, 171.

Arnoletto, E. J. (2009). *Cultura, clima organizacional y comportamiento humano en las organizaciones. Folletos Gerenciales*,. Argentina: Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección (DCCED).

Bordas Martínez M. J. (2016); Gestión estratégica del clima laboral. Editorial: Uned. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Pág. 21, 22, 23, 24 y 25. Recuperado de <https://www.tagusbooks.com/leer?isbn=9788436270822&li=1&idsource=3001>

Bravo Carrasco J (2011), Liderazgo. Lograr que las cosas sucedan. Editorial Evolución S.A. Santiago de Chile.

Carrillo, S. P. (2000). Motivación y Clima Laboral en personas de entidades universitarias. *Revista de Investigación en Psicología*, Vol.3 No.1, Julio, 14,17.

Castillo Aponte, José (2006) Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad, segunda edición, Eco Ediciones Ltda, Bogotá DC, p. 50

Chiang Vega, María Margarita, Salazar Botello, C. Mauricio, Martín Rodrigo, Maria José, & Nuñez Partido, Antonio. (2011). *Clima organizacional y satisfacción laboral: Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad*. Salud de los Trabajadores, 19(1), 05-16. Recuperado en 17 de mayo de 2019, de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01382011000100002&lng=es&tlng=es.

- Chiavenato, Idalberto (2002). Gestión del talento humano. Obtenido el 11 de marzo de 2017, de:
<https://scholar.google.es/scholar?hl=es&q=liderazgo+en+el+mundo+moderno&btnG=&lr>
- Ekvall, G. (1986). Clima Organizacional. En E. Goran, *clima organizacional: una apuesta a punto de la teoría de la investigaciones (p. 18)*. Madrid: Publicacion del colegio oficial de psicologos de madrid.
- Esan (2015). Las nueve dimensiones del clima organizacional.
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>
- Flores, Ortiz, M.V, Vega, López A. y Solís, Quinteros M. (2013). El clima organizacional del sector textil: el caso de las empresas familiares de Tijuana, B.C., México. Global Conference on Business and Finance Proceedings Volume 8. Number 2. Universidad Autónoma de Baja California.
https://www.researchgate.net/publication/292157670_EL_CLIMA_ORGANIZACIONAL_DEL_SECTOR_TEXTIL_EL_CASO_DE_LAS_EMPRESAS_FAMILIARES_DE_TIJUANA_BC_MEXICO
- Gan, F., & Berbel, G. (2012). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración, (42), 43-61.
- Gomez Rada, C. A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, 98.
- Gómez, Gastelum R. L (2007), Comunicación y cultura organizacional en empresas japonesas. Edición electrónica gratuita. Obtenido de:
https://books.google.com.co/books?id=z38Yk7daD24C&pg=PA62&dq=CULTURA+OR+GANIZACIONAL&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj4aeKiK_LAhXBKx4KHRERCH0Q6AEIMTAE#v=onepage&q=CULTURA%20ORGANIZACIONAL&f=false
- Gonzales Ariza, A. (2013). *Métodos de compensación basados en competencias (2a. ed.)*. Colombia: Universidad del Norte.

- Guevara Bedoya, L. M., & Granada, S. E. (2017). Percepción de las Prácticas de Gestión Humana y su influencia sobre las Dimensiones. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 25.
- Guillen Mondragon, I., & Aduna Mondragon, A. P. (2009). *La influencia de la cultura y el estilo de gestion sobre el clima organizacional*. Mexico: B- Universidad ICESI.
- Lozado, L. (2013). Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba. *Alteridad. Revista de Educación*, vol. 8, núm. 2, julio-diciembre, pp. 192-206 Universidad Politécnica Salesiana Cuenca, Ecuador. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467748862007>.
- Méndez Álvarez C. E. (2003). Metodología para describir la cultura corporativa. *Cuaderno Administrativo*. Bogotá. Colombia. 16 (35). 139 – 171 https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/5453/4215
- Molina Gaitán, C., & Montejo Ángel, F., & Ferro Vásquez, J. (2004). Evaluación del clima organizacional educativo en una institución de educación superior. *Investigaciones Andina*, (9), 5-12.
- Mondragon, J., I., G., & Mondragon Aduna, A. P. (2009). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. En A. P. Irene J. Guillén Mondragón, *Estudios Gerenciales* (p. 54). Mexico: B - Universidad ICESI.
- Monsalvas Vaca, C. A., Monsalvas Vaca, L. O., & Quintero, J. N. (20015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un analisis cuantitativo de riguroso de su relacion. *AD-Minister N°.26*, 7.
- Palma Carrillo, S. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. El Cid Editor | apuntes.
- Sánchez Manchola I. D. Los estilos de dirección y liderazgo. *Revista Pensamiento y Gestión N° 25*.
- Uribe Prado, J. F. (2014). clima y ambiente organizacional. En J. F. Uribe Prado, *clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales* (p. 98). Mexico: el manual moderno, S.A de C.V.

Uribe Prado, j. f. (2014). salud ocupacional, clima laboral y variables sociodemograficas: tres estudios en mexico y centro america. En j. f. Uribe Prado, *Clima Organizacional* (p. 95). mexico: Editorial El Manual Moderno.