



EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE OCAÑA

STEFANY ALEJANDRA RIBÓN SÁNCHEZ

DIRECTOR: PS. CLAUDIA MILENA SERRANO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
BUCARAMANGA

2016

EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL
DE OCAÑA

Trabajo de grado:

En la modalidad de trabajo de grado como requisito para obtener el título de Psicólogo

Stefany Alejandra Ribón Sánchez

Director: Ps. Claudia Milena Serrano

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Psicología

Bucaramanga

2016

[Escriba aquí]

NOTA DE ACEPTACIÓN: _____

PRESIDENTE DEL JURADO: _____

JURADO 1: _____

JURADO 2: _____

FECHA: _____

DEDICATORIA

A mis padres, hermanas, sobrinos, cuñado y demás familia por tanto apoyo durante estos años de estudio.

A todas las personas que en esta ciudad me acogieron para sentir ese calor de hogar que muchas veces me hacía falta.

A todos aquellos docentes que con su enseñanza día a día, me permitieron formarme no solo como profesional si no como persona íntegra.

A las personas que a medida del tiempo y los espacios compartidos se convirtieron en excelentes amigos.

A la Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga por ofrecerme apoyo en todos los procesos de formación académica.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN Y PALABRAS CLAVES.....	9
ABSTRACT – KEY WORDS.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
JUSTIFICACIÓN.....	14
OBJETIVOS	
General.....	15
Específicos.....	15
MARCO CONTEXTUAL.....	16
MARCO TEÓRICO.....	17
METODOLOGÍA	
Procedimiento.....	26
Tipo de estudio.....	26
Población.....	27
Muestra.....	27
Instrumento.....	28
Definición de variables.....	29
RESULTADOS.....	32
DISCUSIÓN.....	44
CONCLUSIONES.....	47
RECOMENDACIONES	
Plan de mejora.....	48
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS.....	60

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Factores del clima organizacional.....	18
Tabla 2. Puntaje promedio de clima organizacional por género.....	34
Tabla 3. Puntaje promedio de clima organizacional por rango de edad.....	35
Tabla 4. Puntaje promedio de clima organizacional por cargo.....	35
Tabla 5. Puntaje promedio de clima organizacional por antigüedad (tiempo de servicio en meses).....	36
Tabla 6. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Relaciones interpersonales.....	37
Tabla 7. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Estilo de dirección.....	38
Tabla 8. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Sentido de pertenencia.....	38
Tabla 9. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Retribución.....	39
Tabla 10. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Disponibilidad de recursos.....	39
Tabla 11. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Estabilidad.....	40
Tabla 12. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Claridad y Coherencia en la dirección.....	41

[Escriba aquí]

Tabla 13. Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Valores Colectivos.....	42
Tabla 14. Plan de mejora para la variable: Relaciones Interpersonales.....	54
Tabla 15. Plan de mejora para la variable: Sentido de Pertenencia.....	55
Tabla 16. Plan de mejora para la variable: Retribución.....	56
Tabla 17. Plan de mejora para la variable: Disponibilidad de Recursos.....	57
Tabla 18. Plan de mejora para la variable: Estabilidad.....	58
Tabla 19. Plan de mejora para la variable: Claridad y Coherencia en la dirección.....	59
Tabla 20. Plan de mejora para la variable: Valores Colectivos.....	60

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Rango de Edad de los funcionarios participantes en el estudio.....	32
Gráfico 2. Genero de los funcionarios participantes en el estudio.....	32
Gráfico 3. Antigüedad de los funcionarios participantes en el estudio.....	33
Gráfico 4. Cargo de los funcionarios participantes en el estudio.....	33

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE OCAÑA

AUTOR(ES): Stefany Alejandra Ribón Sánchez

FACULTAD: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): Claudia Milena Serrano

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo identificar las condiciones existentes del clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña, de acuerdo a la percepción de los funcionarios, evaluando factores como relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos, con el fin de sugerir un plan que permita la mejora de este. Se escogió para el estudio, un diseño cuantitativo - descriptivo de corte transversal, utilizando la escala de clima organizacional EDCO, en la que un grupo seleccionado de funcionarios respondió a esta de acuerdo a la percepción que tenían de los diferentes aspectos, encontrándose variables críticas como la relación con los jefes, poco conocimiento de logro de metas, comunicación con otras dependencias, trabajo en grupo, beneficios, ambiente físico del sitio de trabajo, entre otros. Se concluyó entonces en este estudio que es de gran importancia medir de manera continua el clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña, porque la retroalimentación de este permite identificar las fallas que se están presentando en cuanto a diferentes aspectos. Por esta razón se debe tener en cuenta la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima de la organización, pues esto implica para la gerencia la identificación de factores que afecten el ambiente laboral y por lo tanto dificulten los procesos y el logro de metas. Se recomienda a partir de los hallazgos de la evaluación, tomar el plan de mejora sugerido con el fin de reducir el nivel crítico en las variables evaluadas y así obtener una percepción más positiva sobre el clima por parte de cada uno de los trabajadores.

PALABRAS CLAVES:

Clima organizacional, Evaluación, percepción, variables críticas, factores del clima organizacional.

[Escriba aquí]

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: ASSESSMENT OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE Municipality of OCAÑA

AUTHOR(S): Stefany Alejandra Ribón Sánchez

FACULTY: Psychology

DIRECTOR: Claudia Milena Serrano

ABSTRACT

This study aimed to identify the conditions of the organizational climate in the Municipality of Ocaña, according to the perception of officials, evaluating factors such as interpersonal relations, leadership style, sense of belonging, compensation, resource availability, stability, clarity and consistency in management and shared values, in order to suggest a plan to improve this. It was chosen for the study, a quantitative design - descriptive of transverse section, using the scale of organizational climate EDCO, in which a selected group of officials responded to this according to their perception of different aspects, being critical variables as the relationship with bosses, little knowledge of goal achievement, communication with other agencies, group work, benefits, physical environment of the workplace, among others. It was then concluded in this study that is of great importance to continuously measure the organizational climate in the Municipality of Ocaña, because this feedback can identify failures that are occurring in terms of different aspects. For this reason you should take into account the perception of the workers about the climate of the organization, because this means for management to identify factors affecting the workplace and therefore hinder the processes and achieving goals. It is recommended based on the findings of the assessment, take the suggested improvement plan in order to reduce the critical level on the evaluated variables and get a more positive perception of climate by each of the workers.

KEYWORDS:

Organizational climate, evaluation, perception, critical variables, factors of organizational climate.

INTRODUCCIÓN

El estudio de clima organizacional realizado en la Alcaldía Municipal de Ocaña, se constituyó a partir de una observación previa de situaciones que se presentaron en dicha institución por parte de varios observadores, incluyéndose los mismos trabajadores. De igual forma a través del planteamiento del problema, el cual permitió establecer los objetivos que rigieron dicho estudio.

“La medición del clima organizacional en las entidades del Estado tiene como objetivo único realizar en forma confiable y válida, un diagnóstico sobre el estado en que se encuentra este aspecto organizacional en un momento determinado de la vida institucional, para a partir del mismo efectuar una intervención sobre las diferentes variables que lo integran.” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005: p. 27). De esta manera se decidió evaluar los diferentes factores que afectan el clima organizacional en una entidad del sector público como la Alcaldía Municipal de Ocaña, pues es de suma importancia tener en cuenta la percepción de cada uno de los trabajadores sobre las vivencias diarias en la institución.

Se realiza entonces, el presente estudio sobre el Clima organizacional, con el fin de conocer su situación actual y sugerir un plan de mejora sobre las variables críticas que resulten de dicho estudio para fortalecer la política que favorezca la calidad de vida laboral de los funcionarios, el mejoramiento de la calidad de los servicios y el cumplimiento de su misión. Por tal razón, los resultados de este estudio son base fundamental para dar a conocer que la retroalimentación constante de lo que hace la institución y lo que hacen, perciben y demuestran los funcionarios es lo que genera el Clima Laboral.

[Escriba aquí]

La Alcaldía Municipal de Ocaña, es una entidad pública que ha trazado criterios en diferentes aspectos de su actividad como servicio a la comunidad, los cuales evidencian su identidad, visión y misión que a través del tiempo se propone llevar a cabo en acción de su autonomía como entidad político-administrativa del Estado Colombiano.

Dentro de la misión institucional, la Alcaldía Municipal de Ocaña, por ser dicha Entidad político-administrativa del Estado Colombiano le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes. (Alcaldía Municipal de Ocaña) acomodar párrafo

De esta manera, es significativo también para la Alcaldía Municipal de Ocaña evaluar el clima y tener en cuenta la percepción que tienen los trabajadores de la organización, pues gracias a ese talento humano, los procesos que se llevan a cabo funcionan de tal manera. Así pues, Gan (2005) afirma que el clima organizacional es la suma de todas las percepciones que tienen los trabajadores sobre el medio en el cual se desarrollan las actividades habituales de la organización. Es de gran importancia entonces, tener en cuenta que si se interviene de manera positiva en el clima organizacional, se concibe un cambio en la organización en cuanto al ambiente laboral y a su vez aumenta el desempeño de los empleados.

El clima organizacional abarca diferentes variables, para este estudio se tuvieron en cuenta ocho variables que evalúan criterios de mayor interés para el planteamiento de acciones dirigidas al mejoramiento. Estas variables fueron: Relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, y valores colectivos.

[Escriba aquí]

La evaluación de estas variables permite crear planes y programas que aporten al crecimiento de la Alcaldía Municipal de Ocaña. Por lo anterior este estudio pretende dar respuesta al siguiente interrogante. ¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña?

JUSTIFICACIÓN

El clima organizacional tiene un papel muy importante, pues el comportamiento de un trabajador influye en la productividad y el bienestar de las empresas, aunque se debe tener en cuenta que las percepciones dependen muchas veces de las “actividades, interacciones y experiencias” que cada uno de los trabajadores tenga con la organización. “Los factores y estructura de un sistema organizacional dan origen a un determinado clima, en función a la percepción que tiene cada uno de sus individuos”. (Valderrama-Flórez, 2006: p. 6).

De esta manera, conocer e identificar factores del clima organizacional, facilita la retroalimentación de los procesos que fijan las conductas que se dan al interior de una entidad pública como la Alcaldía Municipal de Ocaña, dando paso para proponer un plan que involucre cambios en las actitudes y conductas de los trabajadores, siendo este un indicador clave de la gestión de la entidad.

El propósito de este proyecto es que a través de la evaluación de la percepción del clima organizacional actual en la Alcaldía Municipal de Ocaña mejoren las relaciones laborales, el ambiente de trabajo y el servicio que a partir de un buen clima se pueda ofrecer a la comunidad.

OBJETIVOS

GENERAL

Identificar la percepción del clima laboral de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Ocaña.

ESPECÍFICOS

Evaluar el estado actual del clima laboral en las dependencias de la Alcaldía Municipal de Ocaña.

Analizar las variables que dieron resultado crítico en la evaluación del clima organizacional de la Alcaldía Municipal de Ocaña.

Sugerir un plan de mejora de acuerdo con las necesidades que se encontraron en el diagnóstico realizado.

Sensibilizar a los funcionarios en general sobre la importancia de un buen clima laboral a través de estrategias de comunicación.

[Escriba aquí]

MARCO CONTEXTUAL

Ocaña se identifica como un municipio Confiable y Participativo, por ser “Entidad político-administrativa del Estado Colombiano” le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley. Según la visión de la administración municipal, en el año 2020, Ocaña será un “municipio confiable, generador del progreso y desarrollo integral”, en el que la participación establezca el eje principal para la creación y fortalecimiento de espacios sociales, económicos, culturales, ambientales y políticos, basados en los valores y en los principios de respeto y equidad. Dentro de sus funciones, la Alcaldía Municipal de Ocaña debe administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la ley, ordenar el desarrollo territorial y construir las obras que demande el progreso municipal, promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes, planificar el desarrollo económico, social y ambiental de su territorio, de conformidad con la ley y en coordinación con otras entidades, polucionar las necesidades insatisfechas de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, servicios públicos domiciliarios, vivienda recreación y deporte, con especial énfasis en la niñez, la mujer, la tercera edad y los sectores discapacitados, directamente y en concurrencia, complementariedad y coordinación con las demás entidades territoriales y la Nación, en los términos que defina la ley, velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del medio ambiente, de conformidad con la ley, promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del municipio, hacer cuanto pueda adelantar por sí mismo, en subsidio de otras entidades territoriales, mientras éstas proveen lo necesario y las demás que le señale la Constitución y la ley. (Alcaldía Municipal de Ocaña, 2015)

[Escriba aquí]

MARCO TEÓRICO

Según Sandoval, 2004, todas las organizaciones poseen una serie de características, las cuales la identifican y se diferencian de las otras organizaciones, formando un ambiente interno que puede ser de confianza, seguridad, buenas relaciones, o en su defecto de inseguridad entre todo el personal, a esto se le conoce como clima laboral. De esta manera, la forma de comportarse del individuo en el trabajo no solo depende de sus características personales sino también de lo que este perciba de su organización. Se debe tener en cuenta también el concepto de percepción; Goncalves (2000) define la percepción como “La expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (p. 26).

Sulbarán, 2002, afirma que hay diferentes dimensiones en cuanto al clima laboral, una de ellas es la dimensión física, es decir, luz, ruido, calor, materiales, ventilación, herramientas, todo lo que afecta a esta y que son estos componentes precisamente los que la gerencia o quien dirige la organización debe utilizar de forma correcta para crear un ambiente en el que los individuos trabajen con agrado y de forma productiva. La segunda dimensión tiene relación con la “estructura mental del ambiente” que perturba la actitud de la persona hacia el trabajo y hacia los cambios que puedan surgir en este. Así pues, el ambiente que puedan generar los jefes, va encaminado a estimular esa estructura mental de forma positiva, teniendo de la misma forma un efecto saludable en el anhelo del trabajador de pertenecer, de participar y de ser parte del cambio y la innovación en la organización. Dicho ambiente, debe estar ligado entonces a una “estructura mental” que permita al trabajador comprender las ventajas que tiene su esfuerzo para lograr los objetivos de la organización capacitándole constantemente, siendo esto también parte de sus logros [Escriba aquí]

personales. La gerencia en este punto, debe crear un clima organizacional favorable, tanto físico como mental, que incite a los trabajadores a aportar libremente con sus esfuerzos a lograr las metas y los objetivos propuestos, pues sin este clima adecuado, estos esfuerzos pueden dar resultados ineficaces.

El Clima se conforma por distintos factores y precisamente estos son de gran relevancia al momento de realizar una evaluación en una organización, pues la calidad de una escala depende del tipo de factores que mide. Cuanto más permita una herramienta de medida filtrar los factores adecuados de la organización en estudio, más eficaces serán los resultados obtenidos. Los distintos investigadores que han estudiado la medida del Clima Organizacional a través de cuestionarios, no han unificado el tipo de factores que tienen que ser evaluadas. (Hesse-Zepeda, Gómez-Ortíz & Bonales Valencia, 2010). Sin embargo, estos son algunos autores con sus respectivas dimensiones o factores que hacen de una evaluación lo más puntual posible a la hora de medir el clima en la organización.

Tabla 1

Factores del clima organizacional

Autor	Factores de Clima Organizacional
Forehand y Gilmer	Tamaño de la organización, estructura organizacional, complejidad sistemática de la organización, estilo de liderazgo, orientación de fines.
Friedlander y Margulies	Empeño, obstáculos o trabas, intimidad, espíritu de trabajo, actitud, acento puesto sobre la producción, confianza, consideración.

[Escriba aquí]

Litwin y Stringer	Estructura organizacional, Responsabilidad, Recompensa, Riesgo, Apoyo, Normas, Conflicto.
Likert	Métodos de mando, naturaleza de las fuerzas de motivación, Naturaleza de los procesos de comunicación, Naturaleza de los proceso de influencia y de interacción, Toma de decisiones, Fijación de los objetivos, Procesos de Control, Objetivos de resultados y de perfeccionamiento.
Gavin	Estructura organizacional, Obstáculo, Recompensa, Espíritu de trabajo, Confianza y consideración por los administradores, Riesgos y desafíos.
Lawler et al	Competencia, eficacia, Responsabilidad, Nivel práctico concreto, Riesgo, Impulsividad.
Meyer	Conformidad, Responsabilidad, Normas, Recompensa, Claridad organizacional, Espíritu de trabajo.
Pritchard y Karasick	Autonomía, Conflicto contra cooperación, Relaciones sociales, Estructura organizacional, Recompensa, Relación entre rendimiento y remuneración, Niveles de ambición de la empresa, Estatus, Flexibilidad e innovación, Centralización, Apoyo.

Fuente: Brunet, L. (2007) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México, Trillas: 44-45.

Por otra parte, el clima, es un “constructo de la realidad”; así lo afirma Naylor (citado por Méndez, 2006), pues se cree que el clima es un proceso que se desarrolla en

[Escriba aquí]

tres niveles. El primer nivel se debe a las características que actualmente tiene el ambiente; el segundo nivel, muestra las percepciones que tiene cada persona de la organización y el tercer nivel, tiene relación con la intensidad de lo que es percibido por parte de los trabajadores en cuanto a las “características psicológicas” de la organización que se sostiene a partir de las percepciones de los “atributos ambientales”.

El clima laboral es entonces el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización, que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo esto influye en el comportamiento y el desempeño de los individuos dentro de su vida laboral (Anzola, 2003). Es importante tener en cuenta que uno de los factores importantes en clima laboral es la satisfacción del cliente interno, así pues la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su organización y el trabajo que ejecuta, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. (Blum y Naylor, 1988).

Según, Gan (2005), “el clima laboral es la suma de todas las percepciones que tienen los trabajadores sobre el medio en el cual se desarrollan las actividades habituales de la organización”, así pues, el clima funciona según las dinámicas que se manejan dentro de la organización y que están ligadas a procesos de percepción básicos como los “liderazgos de opinión” o las normas que se establecen en el grupo. De esta manera el clima organizacional influye también en la “motivación, el desempeño y la satisfacción” en el cargo, creando expectativas con relación a las consecuencias que surgirán a partir de diferentes acciones. Los trabajadores esperan ser recompensados de alguna manera, de acuerdo a la percepción que tienen del clima en la organización, que determina la forma en que estas expectativas intervienen en la motivación. (Hernández y Caboverde, 2011).

Según, Varela, Puhl y Izcurdia, (2013), el clima laboral es “Intangible de modo corpóreo”, pero a pesar de esto, su existencia en las organizaciones es real y afecta de forma positiva o negativa en todos sus empleados. Así pues, el trabajo, estimado como institución, influye sobre el individuo, pues a través de las actividades laborales, las personas se identifican así mismas y de la misma manera son identificadas por otros, por lo que las diferencias existentes entre las expectativas del trabajador y las gratificaciones que el empleador le ofrece, puede convertirse en fuente de sufrimiento de dicho trabajador. (D`Anna y Hernández, 2006, citado por Varela, et-al, 2013)

De todos los enfoques sobre la concepción de lo que es Clima laboral, el que ha demostrado mayor beneficio es aquel que definitivamente ve como componente primordial las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral; así lo define Alexis Goncalves (2000), citado por, Hernández y Caboverde, (2011), pues afirma que el clima organizacional es “un fenómeno” que esta entre los factores que rigen la organización y las directrices motivacionales que resultan en un comportamiento con sus respectivas consecuencias sobre la organización como por ejemplo la productividad, la satisfacción, etc.

Desde que el clima laboral despertó interés, numerosos estudios lo han llamado de muchas maneras como ambiente, atmosfera, clima laboral, ambiente interno de la organización, entre muchas otras. Según Chiavenato, 2006, los trabajos de Elton Mayo, base del movimiento de las Relaciones Humanas, resaltaron una serie de variables psicológicas como motivación, satisfacción, frustración y liderazgo que demandaban atención por parte de los gerentes, habían sido ignoradas por la administración científica de Taylor y Fayol. Por esta razón, se relevó el alcance de factores como la moral y el clima psicológico dominantes en las empresas.

[Escriba aquí]

En otro momento, diferentes escuelas del pensamiento administrativo, como por ejemplo la escuela del Comportamiento o escuela Conductista fortalece los postulados humanistas. Surgiendo de esta manera las más conocidas teorías sobre la motivación humana, Maslow y Herzberg, de igual forma a los dos estilos de gerencia: “las teorías X e Y de McGregor y los cuatro sistemas de administración de Likert”. (Chiavenato, 2006).

Así pues, entre los años 1927 y 1947, se toman elementos en los estudios de Hawthorne, elaborados por Elton Mayo, sobre producción en el trabajo y otros componentes como iluminación y temperatura, por lo cual se finiquita que el fruto de las organizaciones está ligado al interés de la gerencia sobre las necesidades e ideas que tienen los trabajadores. (Guevara – Ramos, 2011)

Luego, en 1939. Lewin, Lippitt y White, hacen investigaciones con grupos escolares de 10 a 11 años de edad para analizar la relación entre estilos de liderazgo de forma individual y que estos a su vez, apoyaban una “atmósfera” de interacción social y desarrollo emocional en el grupo. (Litwin y Stringer, 1968) todo lo que está citado textualmente debe llevar el número de la página

Tagiuri (1968) define a su vez, el clima laboral como una cualidad del ambiente interno de las organizaciones que perciben los trabajadores e influyen en su comportamiento. Esta cualidad describe a partir de los valores de un conjunto determinado de características de la organización”.

Según Schneider (1975), el clima organizacional es lo que percibe o interpretan los individuos y que a su vez le ayudan a saber cómo comportarse.

De la misma manera, Weinert (1985: p. 54), define el clima organizacional como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

[Escriba aquí]

Parsons, propuso una teoría en la que las organizaciones reflejaban ser un “subsistema de la sociedad”, en la que resaltaba la importancia de las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la sociedad. Esta teoría proponía una vía que permitiera la integración de la personalidad, el sistema social organizacional y los niveles culturales. Esta integración podría producirse a través de los roles, los status y las expectativas de los individuos. (Rodríguez, 1999).

Por otra parte, existe la relación sistema–ambiente, inmersa en la teoría de los sistemas abiertos que a su vez se refleja en la Teoría General de Sistemas, propuesta por Von Bertalanffy y fortalecida con aportes de la cibernética, la cual se integra con gran poder a la teoría organizacional en los años sesenta. La propuesta de juntar las organizaciones con su entorno ambiental se encuentra relacionada a una teoría de organizaciones que buscaba superar los juicios mecanicistas y reduccionistas de algunos enfoques. (Rodríguez, 1999).

El clima organizacional es para Segredo – Pérez (2011), el conjunto de percepciones de los trabajadores que tienen gran influencia en las actividades y en el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven. Para este autor, en la actualidad es cada vez más necesario entender aquello que influye sobre la forma en cómo se comportan los individuos en la organización. Así mismo, evaluar el clima organizacional se convierte en una herramienta de diagnóstico importante para gestionar el cambio que va en busca de la eficiencia en las organizaciones por parte de los trabajadores, convirtiéndose esto en una condición necesaria en el mundo actual.

A medida de que el tiempo transcurre, se va acentuando la importancia de medir el clima en las organizaciones, tanto del sector público como privado. Entre los estudios más recientes se encuentran los siguientes:

[Escriba aquí]

En la revista “Pensamiento Gerencial”, se plantea un estudio sobre medición del clima organizacional del área administrativa de la universidad de Sucre, en el que tiene como objetivo describir y evaluar el clima organizacional del área administrativa de la Universidad de Sucre y plantear estrategias de mejoramiento a partir de la aplicación de un instrumento diseñado por el DAFP.

Otro estudio que se ha dado, ha sido en la Universidad de Chile dando a conocer que 1 de cada 4 adultos tiene problemas de salud mental y muchos de estos se relacionan a problemas laborales (Espinosa y Morris, 2002). Problemas muchas veces sin manifestación por parte de los trabajadores, pero de efectos fuertes, siendo estos los causantes de ausencia de salud, bienestar en los trabajadores y productividad del trabajo. Para la OIT, el estrés laboral es una enfermedad que establece un peligro para las economías industrializadas y los países desarrollados, pues esto hace que tiemble la productividad en las organizaciones. (Espinosa y Morris, 2002).

Por tal razón, la OIT ha estado favoreciendo estudios sobre “violencia en el trabajo”, y acoso moral, es decir, toda aquella presión indebida hacia los trabajadores con toda intención de que estos renuncien a su empleo. Frente a esto surge la inquietud de “¿cómo mejorar los ambientes de trabajo y reducir las fuentes de inseguridad entre los empleados?” (Espinosa y Morris, 2002).

Chaparro en 2006 planteó una investigación realizada en el sector de las telecomunicaciones en Bogotá, en la cual se pretendía describir y comparar los factores motivacionales y su relación con el clima organizacional, en empleados de una empresa pública y una privada. Este estudio tiene como conclusión entonces, que no existe diferencias significativas en cuanto al clima laboral entre los empleados de una empresa pública y una privada en el sector de las telecomunicaciones, contra la “creencia popular

[Escriba aquí]

de la existencia de un compromiso relativamente bajo” en las empresas del sector público. Las diferencias según este estudio pueden ser en lo “cultural, legal y jurídico”. (Chaparro, 2006)

De la misma manera, la Universidad El bosque, en Bogotá, realizó una investigación sobre “clima laboral como factor de riesgo ocupacional”, en la que se encontró importante concepciones como la ergonomía de los factores humanos, salud y trabajo, riesgos psicosociales y el estrés laboral, enfatizando en el clima como factor de riesgo psicosocial. (Sierra, 2006)

Así mismo, en la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. se realiza periódicamente estudios sobre clima laboral por parte de la Secretaría de Integración Social de Bogotá, en cumplimiento del mandato legal y en desarrollo de su política de gestión del talento humano, siendo este un ejemplo claro para el seguimiento de entidades del estado. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2009).

METODOLOGÍA

Procedimiento

La investigación se realizó en los siguientes pasos:

- Presentación del programa en la Alcaldía Municipal de Ocaña.
- A modo de Sensibilización sobre la importancia de clima organizacional, se utilizaron estrategias de comunicación como en primera instancia una circular en la cual se le informó a todos los funcionarios sobre el estudio que se realizaría, volantes, mails, caramelos y tarjetas de “gracias por su participación” , con el fin de crear un ambiente que fortaleciera dicho estudio.
- Se aplicó la Escala de Clima Organizacional (EDCO) a los empleados seleccionados de la organización.
- Se tabuló y analizó los resultados obtenidos para posteriormente elaborar la propuesta para el plan de mejora de acuerdo a lo obtenido por la escala aplicada.

Tipo de estudio

El estudio se realizó con un tipo de investigación cuantitativa – descriptiva, al exponer los datos tal cual como se obtuvieron, utilizándose la Escala de Clima Organizacional (EDCO), de corte transversal, ya que se dispuso de datos en una sola medición en el tiempo de estudio, obviando otras mediciones para determinar la variable organizacional al obtener los datos suficientes en un solo corte. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

[Escriba aquí]

Población

El presente estudio estuvo integrado por los empleados 30 de carrera de la Alcaldía Municipal de Ocaña,

Muestra

La muestra está conformada por los funcionarios de “carrera” (30), que son aquellos que presentaron un examen en convocatoria de diferentes cargos y aprobaron para ser integrantes de planta. Se tuvo en cuenta los siguientes criterios para la elección de la muestra:

- Todas las dependencias (Direcciones y subdirecciones), con los distintos grupos de trabajo que las integran.
- Todos los niveles jerárquicos de empleos: Directivos, Asesores, Profesionales, Técnicos, etc.
- Nivel de estudios: primaria, bachillerato, universitarios o posgrado.
- Modalidad de vinculación a la organización: Empleados de planta.
- Tiempo de trabajo en la organización: Mayor a un periodo de alcaldía.

Instrumento

Para evaluar el clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña se utilizó la escala de clima organizacional EDCO, el cual aporta para cumplir el objetivo de este estudio.

Escala de Clima Organizacional (EDCO)

[Escriba aquí]

Autores: [Acero](#) Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana.

Procedencia: Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

Propósito: Con el estudio del clima organizacional las organizaciones, se pretende identificar una medida a nivel general sobre la percepción que tienen los trabajadores de la organización. Además, facilitar la retroinformación de los procesos que establecen los comportamientos organizacionales, permitiendo cambios tanto en las actitudes y conductas de dichos trabajadores, como en la estructura de la organización o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Significación: una puntuación se considera alta o baja según el número de ítems o afirmaciones. La puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200.

Un puntaje alto indica una alta frecuencia, relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, relacionado con [problemas](#) dentro de la organización.

Grupo de referencia ([población](#) destinataria): la escala de clima organizacional EDCO va dirigida a funcionarios de una empresa, dentro del área administrativa.

Extensión: la prueba se constituye por 40 ítems. El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de 40 minutos. Un minuto por cada ítem.

Escalas: para determinar si el clima organizacional puntúa entre alto, medio o bajo se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (40 y 200) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

- Nivel Bajo: De 40 a 93 puntos.

[Escriba aquí]

- Promedio: De 94 a 147 puntos
- Nivel alto: Puntajes entre 148 y 200.

Se presentan resultados de cada ítem a nivel general de acuerdo con cada uno de los factores de clima organizacional. Se tuvo en cuenta la escala de 1 a 5, siendo 5= siempre, 4= casi siempre, 3= algunas veces, 2= muy pocas veces, 1= nunca para los ítems positivos y 1= siempre, 2= casi siempre, 3= algunas veces, 4= muy pocas veces, 5=nunca, para los ítems negativos.

Los ítems positivos son : 1, 2, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 27, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40.

Los ítems negativos son : 3, 4, 7, 9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34, 35, 39.

Sub escalas: En EDCO hay sub escalas que valoran características específicas del clima organizacional como son: Relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos,

Definición de variables

Las variables medidas en EDCO son definidas a continuación por varios autores de la siguiente forma:

- Relaciones interpersonales: Según Robbins y Coulter (2005) para una definición de relaciones interpersonales, se debe comenzar por las actitudes que tiene cada trabajador, las cuales son creencias evaluadoras, favorables o desfavorables en cuanto tiene que ver con respecto a objetos, personas o hechos. Así pues, como los individuos esperan ser

[Escriba aquí]

aceptados en los grupos a los que pertenecen, son entonces cercanos a amenazas de adaptación en el mismo grupo de trabajo, siendo de esta manera las relaciones interpersonales la base del trabajo en equipo, pues si estas son saludables o positivas, el grupo y cada una de las personas que lo conforman enfrentará de mejor manera los cambios que se presenten en la organización.

- **Estilo de dirección:** Robbins y Coulter (2005) afirman que los estilos de dirección varían en dos aspectos. El primero tiene relación con la forma de pensar, pues algunos son más racionales y lógicos al procesar la información; el otro es la tolerancia a la ambigüedad del individuo, pues para éste es inevitable que haya perseverancia y orden en la forma en que se estructura la información para minimizar la ambigüedad.

- **Sentido de Pertenencia:** según Robbins y Coulter (2005) es el nivel en el que el sujeto se identifica con su trabajo, participa de forma activa y considera que su ejercicio laboral es importante para su propio mérito. Este nivel alto se relaciona con menos faltas y menos renunciaciones por parte de los trabajadores.

- **Retribución:** Mondy y Noe (2005) en esta categoría afirman que hace parte de todas las compensaciones económicas y no económicas, directas o indirectas, que los trabajadores reciben a cambio de su trabajo; esto a su vez sirve para “atraer, retener y motivar” a los trabajadores. Entre estas retribuciones están: Sueldos, salarios, comisiones, bonos, atención médica, seguro de vida, pago por tiempo no laborado, vacaciones pagadas, pago plan de opción de compra de acciones.

- **Disponibilidad de Recursos:** Para Fernández (2008) es el conjunto de recursos de todo tipo que posee una organización, excluidos los recursos humanos. Los recursos materiales, económicos, etc., que, adecuadamente administrados y optimizados por personas, aportan un valor competitivo a la organización.

[Escriba aquí]

- Estabilidad: Robbins y Coulter (2005) se refieren a años atrás cuando los trabajadores tenían libertad de retirarse de la organización en el momento en el que quisieran y los jefes tenían el derecho de la misma manera de despedirlos cuando mejor les pareciera, sin importar si hubiese causa alguna o no. A partir de ello, las leyes laborales impuestas luego, limitan a lo que puedan hacer dichos jefes. Así pues, se espera que los jefes tengan una relación cercana con los trabajadores teniendo en cuenta los principios de “buena fe y trato justo”.

- Claridad y coherencia en la dirección: Según Robbins y Coulter (2005) Los trabajadores deben tener conocimiento de las metas, el camino y el fin hacia dónde va dirigida la organización, esto debe asegurarse por parte de la dirección para que haya compromiso en el cumplimiento de dichas metas.

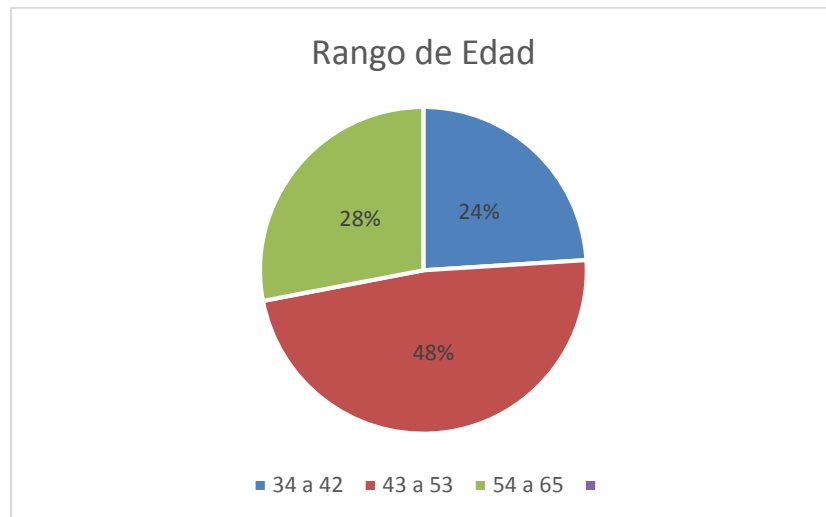
- Valores colectivos: Según Robbins y Coulter (2005) Es el grado en que los miembros del grupo se identifican entre si y comparten los objetivos con otros; la unión es importante porque se relaciona con la productividad del grupo. Mondy y Noe (2005) afirman de la misma manera que los valores colectivos son de gran ayuda a la hora de identificar variables críticas en los procesos que se manejan en el grupo y al mismo tiempo a buscar soluciones para las situaciones problemas de la empresa. En este punto, es importante indicar las escalas que miden el clima organizacional actúan de una forma general, identificando las relaciones que tienen los trabajadores con la organización, teniendo en cuenta la percepción de ellos en cuanto al progreso del clima laboral.

RESULTADOS

Datos socio demográficos

Gráfico 1.

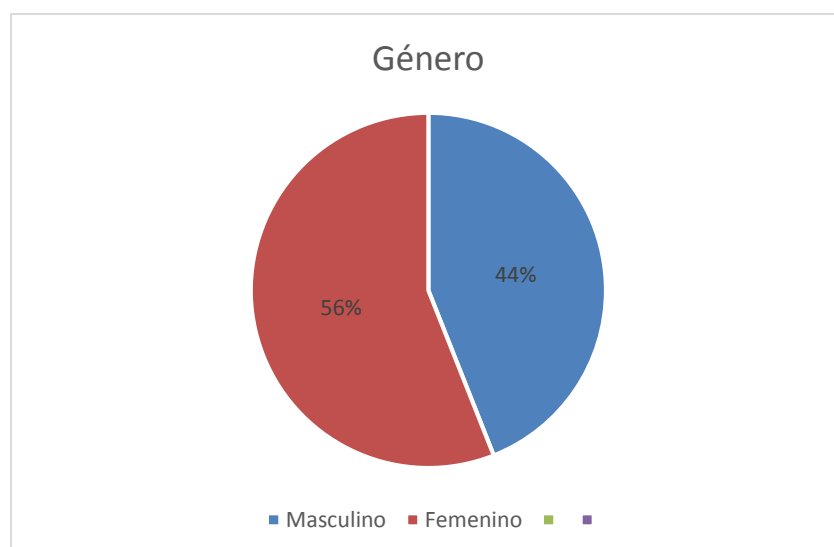
Rango de Edad de los funcionarios participantes en el estudio.



La mayoría de los trabajadores participantes en la evaluación de clima organizacional se encuentran en las edades comprendidas entre 43 y 53 años.

Gráfico 2.

Genero de los funcionarios participantes en el estudio.

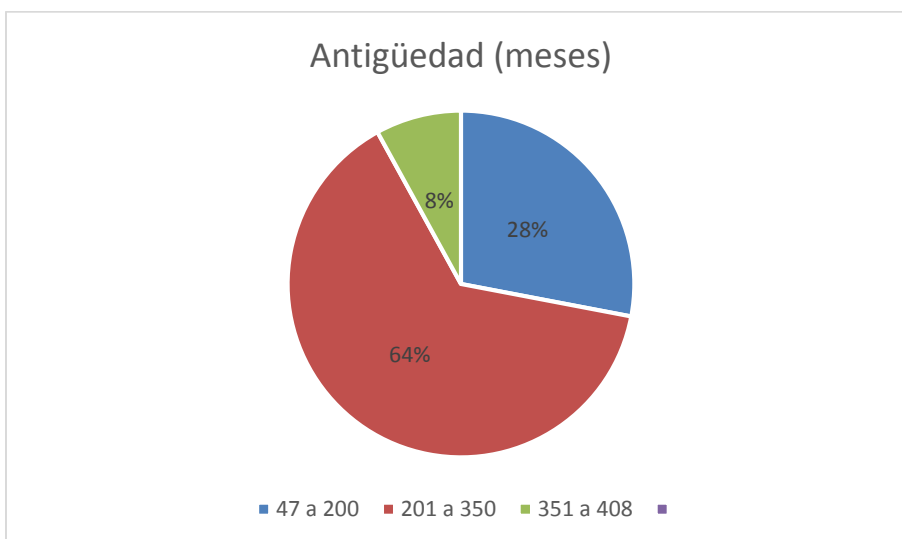


[Escriba aquí]

En la Alcaldía Municipal de Ocaña se encuentran trabajando mayor número de personas de género Femenino.

Gráfico 3.

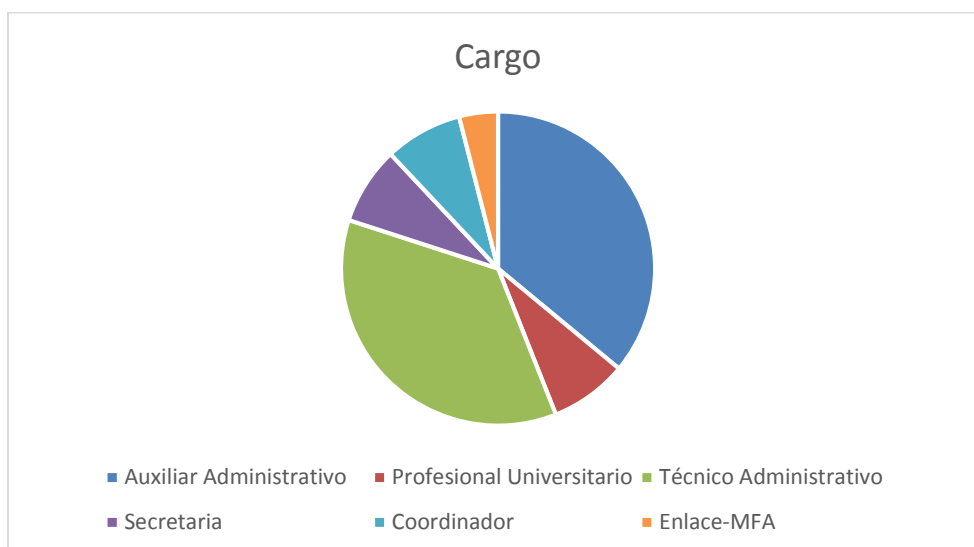
Antigüedad de los funcionarios participantes en el estudio.



Se evidencia que hay más funcionarios en el rango de antigüedad comprendido entre 201 y 350 meses de trabajo en la Alcaldía Municipal de Ocaña.

Gráfico 4.

Cargos de los funcionarios participantes en el estudio.



[Escriba aquí]

Se puede observar que la mayoría de funcionarios participantes en la evaluación de clima organizacional tienen como cargo “Técnico Administrativo”.

Puntaje promedio de clima organizacional

Puntaje Total Clima: 148,56/200

Se puede observar que en este caso se obtuvo un puntaje general de clima organizacional en un nivel ALTO, teniendo en cuenta que este nivel está caracterizado por puntuar entre 148 a 200, es decir, que hay una buena percepción del clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña, no obstante, existen factores que necesitan ser fortalecidos a través de un plan de mejora.

Tabla 2

Puntaje promedio de clima organizacional por género

Género	Puntaje promedio	N· Funcionarios
Masculino	147,6	11
Femenino	149,2	14

Frente a la apreciación del clima organizacional, se puede observar que el género femenino tiende a percibir dicho clima de una manera más positiva en comparación al género masculino.

[Escriba aquí]

Tabla 3

Puntaje promedio de clima organizacional por rango de edad

Rango de Edad	Promedio de puntajes	N· Funcionarios	% Funcionarios
34 – 42	156	6	24%
43 - 53	142,5	12	48%
54 - 65	152,5	7	28%

Según se puede observar, existe mayor disposición a percibir mejor el clima organizacional en edades entre 34 y 42 años con un puntaje promedio de 156, seguido de las edades entre 54 a 65 años con 152,5 puntos, debido posiblemente al nivel de tolerancia que maneja este último grupo.

Tabla 4

Puntaje promedio de clima organizacional por cargo.

Cargo	Puntaje promedio
Auxiliar Administrativo	150,8
Profesional Universitario	120
Técnico Administrativo	153

[Escriba aquí]

Secretaria	158,5
Coordinador	152
Enlace-MFA	110

Se puede observar que los puntajes promedio por cargo se encuentran entre el nivel medio–alto. El cargo con menor puntaje es “Enlace-MFA” con 110 puntos y el cargo con mayor puntaje es “Secretaria”, teniendo este último mejor percepción sobre el clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña.

Tabla 5

Puntaje promedio de clima organizacional por antigüedad (tiempo de servicio en meses).

Antigüedad (meses)	N· Funcionarios	Puntaje promedio
47 a 200	7	151
201 a 350	16	145,5
351 a 408	2	164

Se evidencia a partir del puntaje promedio de clima organizacional por antigüedad que los funcionarios que llevan mayor tiempo en la institución tienden a percibir mejor el clima.

Por otra parte se presentan resultados de cada ítem a nivel general de acuerdo con cada uno de los factores de clima organizacional. Se tuvo en cuenta la escala de 1 a 5, siendo 5= siempre, 4= casi siempre, 3= algunas veces, 2= muy pocas veces, 1= nunca para [Escriba aquí]

los ítems positivos y 1= siempre, 2= casi siempre, 3= algunas veces, 4= muy pocas veces, 5=nunca, para los ítems negativos.

Los ítems positivos son : 1, 2, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 27, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40.

Los ítems negativos son : 3, 4, 7, 9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34, 35, 39.

Tabla 6

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Relaciones interpersonales.

Factor de clima Organizacional	ítem	Puntaje promedio general
Relaciones interpersonales	1	3,76
	2	4,32
	3	4,24
	4	4,28
	5	4.0

En el factor de relaciones interpersonales se puede observar que el ítem número 1 que se relaciona con la afirmación “Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones” tiene un puntaje de 3,76, siendo este un ítem positivo, tiende a ser mejor percibido por los funcionarios, sin embargo se queda dentro del nivel medio. Por su parte, el ítem número 5, “el grupo de trabajo valora mis aportes” de igual forma un ítem positivo, puntúa 4,0 en promedio general estando este dentro de la categoría “casi siempre”, es decir [Escriba aquí]

que falta para ser lo mejor percibido posible. Esto quiere decir que ambos son una variable crítica y el plan de mejora debe actuar sobre ellos. Los demás ítems no afectan las variables del clima.

Tabla 7

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Estilo de dirección.

Factor de clima Organizacional	ítem	Puntaje promedio general
Estilo de dirección	6	4,32
	7	4,4
	8	3,76
	9	4,44
	10	4,24

En el factor de Estilo de dirección se puede observar que el ítem número 8, que se relaciona con la afirmación “Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo” tiene un puntaje de 3,76, siendo este un ítem positivo, con tendencia a ser mejor percibido por los funcionarios pero se encuentra dentro de las variables críticas, lo cual quiere decir que el plan de mejora debe actuar sobre esta. Los demás ítems no afectan las variables del clima.

Tabla 8

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Sentido de pertenencia.

[Escriba aquí]

Factor de clima Organizacional	ítem	Puntaje promedio general
Sentido de pertenencia	16	4,84
	17	4,04
	18	4,8

En el factor Sentido de pertenencia se puede observar que el que menos puntúa es el ítem número 17, teniendo este relación con la afirmación “recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo” con 4,04 puntos, siendo un punto importante para reforzar dentro del plan de mejora. Los demás ítems no afectan las variables del clima. Tabla 9

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Retribución.

Factor de clima Organizacional	ítem	Puntaje promedio general
Retribución	12	3,36
	13	3,12
	15	3,08
	19	3,52

En el factor Retribución, se puede observar que todos los puntajes promedio tienden a ser percibidos de una forma no muy favorable por parte de los funcionarios. Los

[Escriba aquí]

ítems de esta variable se refieren los beneficios de salud, la asignación salarial, y la remuneración por horas extras. Siendo esta variable la más crítica de todas se convierte en una variable crítica, la cual debe estar incluida dentro del plan de mejora.

Tabla 10

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Disponibilidad de recursos.

Factor	de	clima	ítem	Puntaje promedio general
Organizacional				
Disponibilidad de recursos			21	3,44
			22	2,76
			23	3,16
			24	4,84
			25	3,04

En cuanto al factor Disponibilidad de recursos se puede observar que el ítem que menos puntúa es el ítem número 22, teniendo relación con la afirmación “El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado” con 2,76 puntos, da a conocer que la percepción de los funcionarios frente a esto no es favorable para un buen clima, de la misma forma el ítem número 25 que se relaciona con la afirmación “la iluminación del área de trabajo es deficiente” con 3,04 puntos y el ítem número 23 “El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo”, transforman a este factor como variable crítica para el clima organizacional por lo que necesita estar incluido dentro del plan de mejora.

[Escriba aquí]

Tabla 11

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Estabilidad.

Factor de clima Organizacional	ítem	Puntaje promedio general
Estabilidad	14	3,36
	20	4,44
	26	3,6
	27	4,08
	28	1,32
	29	3,56
	30	4,48

En el factor Estabilidad se puede observar que el ítem número 14, el cual se relaciona con la afirmación “Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa”, obtuvo un puntaje de 3,36 tendiendo hacia la categoría “casi siempre”, por lo cual hace esta variable crítica y debe estar dentro del plan de mejora.

Tabla 12

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Claridad y Coherencia en la dirección.

Factor de clima Organizacional	ítem	Puntaje promedio general
--------------------------------	------	--------------------------

[Escriba aquí]

Claridad y coherencia en la	11	4,36
dirección.	31	4,24
	32	3,76
	33	3,72
	34	3,4
	35	3,84

En el factor Claridad y Coherencia en la dirección, se puede observar que en el ítem número 32, el cual se relaciona con la afirmación “conozco bien como la empresa está logrando sus metas” se obtuvo un puntaje de 3,76 y el ítem número 34 “los directivos no dan a conocer los logros de la empresa” con puntaje 3,4. Lo que indica que no se informa siempre sobre el logro de las metas a los funcionarios por parte de la dirección y esto califica como variable crítica que se debe abordar en el plan de mejora.

Tabla 13

Puntaje promedio general por cada ítem del factor: Valores Colectivos.

Factor de clima Organizacional	ítem	Puntaje promedio general
Valores Colectivos	36	3,2
	37	3,16
	38	3,16
	39	2,88

[Escriba aquí]

40

3,24

En el factor Valores Colectivos se puede observar que el ítem número 39 con relación a la afirmación “cuando las cosas salen mal, las dependencias son rápidas en culpar a otras” tiene una puntuación de 2,88; el ítem número 38 en relación con la afirmación “Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente” con un puntaje de 3,16; el ítem número 37 en relación con la afirmación “Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales” con un puntaje igualmente de 3,16; el ítem número 36 en relación con la afirmación “el trabajo en equipo con otras dependencias es bueno” que puntúa 3,2 y el ítem número 40 que se relaciona con “Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras” con puntaje de 3,24, señalan que se encuentran en el nivel medio bajo de acuerdo a la percepción de los funcionarios, lo cual hace constar que las características de este factor del clima se encuentran dentro de las variables críticas que deben abordarse en el plan de mejora.

DISCUSIÓN

Para identificar las condiciones existentes del clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña, es de gran importancia la percepción que tienen los funcionarios de cada uno de los factores que componen a este. Para ello los resultados que arrojó la escala de clima organizacional EDCO, evidencian lo que creen, piensan, perciben cada uno de los sujetos sobre su entorno y esto demuestra que a partir de la retroalimentación es significativo evaluar el clima, pues es una herramienta de diagnóstico importante para gestionar el cambio en todas sus dimensiones. Estos datos indican entonces que un clima positivo comienza por el estilo de dirección y la claridad y coherencia que se tenga en este, pues el ambiente que puedan generar los jefes va hacia la motivación de los trabajadores, hacia el querer pertenecer, participar y ser parte de los cambios que en esta se tenga.

Según Robbins, (1998) el compromiso organizacional es un estado en el que el trabajador se identifica con la organización, las metas y deseos, para conservar la pertenencia a dicha organización. El compromiso organizacional reside, entonces, de las actitudes de los funcionarios en este caso, que manifiestan su “orgullo y satisfacción” de ser parte de la organización. Esta actitud favorece la organización, pues se trabaja no solo por alcanzar el objetivo personal sino también por las metas del grupo empresarial. Este compromiso organizacional también involucra a los jefes y requiere de su máximo interés.

Si no hay suficiente interés por parte de los jefes como en este caso, los funcionarios muestran la falta comunicación asertiva, el conocimiento de logro de metas de manera continua por parte de los subordinados y la integración con los procesos y dependencias, entonces el clima se verá afectado.

Por su parte, las relaciones interpersonales en cualquier organización son la base del trabajo en equipo, es decir, que si estas son negativas, el grupo y cada una de las

[Escriba aquí]

personas que lo conforman tendrá dificultad al momento de cambios. Ahora bien, si un funcionario no establece contacto social en su lugar de trabajo, tiende a descubrir el trabajo como algo “desagradable, monótono y mecánico”, lo que se puede reflejar niveles bajos de producción, fatiga más rápida y reducción del nivel de desempeño (Kinicki y Kreitner, 2003). De esta manera se observa en los resultados, la ausencia de valor que se da ante aportes y opiniones a miembros de la organización y por consiguiente dentro de los valores colectivos el conflicto hacia la facilidad de información de otras dependencias, la falta de responsabilidad con los procesos y por supuesto dicho trabajo en equipo.

Otra de las dimensiones a las que se refieren los diferentes autores como parte importante del clima organizacional es la dimensión física que está compuesta por la luz, el ruido, calor, ventilación, etc. Sulbarán (2002), se refiere a esta con que la gerencia debe utilizar de forma correcta para crear un ambiente en el que los individuos trabajen con agrado y de forma productiva. En la variable disponibilidad de recursos se evidencia la puntuación alta ante aspectos como la deficiencia de la iluminación del área y la dificultad de la labor que desarrollan los funcionarios en su entorno físico en general. Por tal razón, mejorar esta variable a partir de un plan es de vital importancia para la organización.

En cuanto al factor retribución, los ítems de esta variable se refieren a los beneficios de salud, la asignación salarial, y la remuneración por horas extras. Siendo esta variable la más crítica de todas, así la calificaron los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Ocaña, pues no se compensa esas horas extras y el trabajo que se realiza en general con esa motivación extrínseca (asignación salarial y beneficios en salud por parte de la empresa), haciendo del clima organizacional un factor que dificulte la misma productividad de los trabajadores.

Por otra parte, Chian, Nuñez y Martin (2010), realizaron un estudio en el que analizaron el género y la edad como factor del clima organizacional. Los resultados muestran que no hay diferencias importantes entre ambos géneros y las edades de los trabajadores, estando de acuerdo a la edad y el género de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Ocaña, pues no se evidencian diferencias en la percepción del clima.

CONCLUSIONES

Es de gran importancia evaluar de manera continua, el clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña porque la retroalimentación de este permite identificar las fallas que se están presentando en cuanto a diferentes aspectos.

Se debe tener en cuenta la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima de la organización, pues esto implica para la gerencia la identificación de factores que afecten el ambiente laboral y por lo tanto dificulten los procesos y el logro de metas.

Evaluar el clima organizacional se convierte en una condición necesaria para gestionar cambios no solo para la Alcaldía Municipal de Ocaña sino también para todas las empresas, pues a partir del nivel en el que se encuentre el clima, los objetivos, políticas, metas se cumplen a cabalidad por parte de los trabajadores.

RECOMENDACIONES

A partir de los hallazgos en la evaluación del clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Ocaña, se sugiere un plan de mejora, con el fin de reducir el nivel crítico en las variables evaluadas y así obtener una percepción más positiva sobre el clima por parte de cada uno de los trabajadores.

REFERENCIAS

Alcaldía Municipal de Ocaña. (2015). Nuestra Alcaldía. Recuperado el 20 de Enero de 2016 de http://ocana-nortedesantander.gov.co/quienes_somos.shtml

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2009). Secretaría de Integración Social. El sector de Integración Social y la Política Social del Distrito. Recuperado el 26 de Diciembre de 2015 de http://intranetsdis.integracionsocial.gov.co/anexos/documentos/3.3_proc_adminis_gestion_talento_humano/SDIS%20%20Estudio%20Clima%20Laboral%20Informe%20Final%202010.pdf

Anzola, O. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Blum, M. L. y Naylor, J.C. (1988). Psicología Industrial. México: Trillas.

Brunet, L. (2007) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México, Trillas: 44-45.

Chaparro, L. (2006) Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). *Revista INNOVAR*, 16, 2-26.

Chian, M. M., Núñez, A. y Martín, M. J. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional. Un Análisis de Género y Edad. *Panorama Socioeconómico*, 40, 92-103.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Recuperado el 16 de Diciembre de 2015 de

[Escriba aquí]

<https://olgaarrieta.files.wordpress.com/2015/06/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-7ma-edicion-idalberto-chiavenato.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2005). Guía de intervención para la Cultura Organizacional, el Clima Laboral y el Cambio Organizacional,

Espinosa, M. y Morris, P. (2002). Calidad de vida en el trabajo: Percepciones de los trabajadores. Chile: Dirección del trabajo Departamento de estudios.

Fernandes, M.C. (2008). Clima organizacional. En M.M. Siqueira (ed.). *Medidas do comportamento organizacional. Ferramentas de diagnostico e de Gestao.* (p.p.28-38). Porto Alegre, Brasil:Bookman, Artmen.

Gan, Federico. (2005). E-Book Clima laboral. Barcelona: Aptabel.com. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/8300/clima_laboral_cast.pdf

Goncalves, A. (2007). Fundamentos del clima organizacional. *Sociedad latinoamericana para la calidad (SLC)*. Buenos Aires: McGraw Hill.

Guevara – Ramos, E. (2011). LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

Hernández, Y. P. y Caboverde, R. M. (2011). ESTUDIO DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA DE SUEROS Y PRODUCTOS HEMODERIVADOS. *Ingeniería Industrial*, 32 – 1

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill

- Hesse-Zepeda, H. R., Gómez-Ortíz, R. A. y Bonales Valencia, J. (2010). Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México. *Escenarios*, 8, 41-50.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2003). Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y práctica. México: Mc Graw Hill
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención. Bogotá, D.C., Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Mondy, R. y Noe, R. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). Administración. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Robbins, S. P. (1998). La Administración en el Mundo de Hoy. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (1999). Diagnóstico organizacional. México: Alfaomega.
- Sandoval, M. C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Tomado de www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf
- Schneider, B. (1975). ORGANIZATIONAL CLIMATES: AN ESSAY. *Personnel Psychology*, 28, 447-479.
- Sierra, Y. Clima Organizacional como factor de riesgo ocupacional. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 9, 69-76
- Sulbarán, J. (2002). El rol de la gerencia en los procesos de cambio. *Revista de economía*, 14, 193-206.

Tagiuri, R., & Litwin, G. H. (1968). Organizational climate; explorations of a concept.

Valderrama Flórez, D. M. (2006). Importancia que tiene la evaluación del clima organizacional en una empresa. Tesis, Universidad de la Sabana.

Varela, O., Pulh, S. M. y Izcurdia, M. (2013). Clima laboral y Mobbing. *Anuario de investigaciones*, 20, 23-26

Villatorio, Y. M. (2015). Evaluación del clima organizacional en la municipalidad de Malacatancito Huehuetenango. Tesis de licenciatura en administración de empresas, Universidad Rafael Landívar, Huehuetenango – Guatemala.

Weinert, A. B. (1985). Manual de Psicología de la organización: La conducta humana en las organizaciones. Barcelona: Herder, 1985.

ANEXOS

PLAN DE MEJORA

Tabla 14

Plan de mejora para la variable: Relaciones Interpersonales.

Relaciones interpersonales	
Objetivo	Conservar y optimizar las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Alcaldía municipal de Ocaña.
Actividades	Celebraciones trimestrales de fechas importantes para los colaboradores: cumpleaños, despedidas de soltero (a), baby showers, graduaciones. Implementar actividades deportivas para los trabajadores de las diferentes áreas.
Acción	Reuniones en las cuales los funcionarios de la Alcaldía puedan convivir y mejorar la comunicación entre ellos. Mantener la confianza entre los miembros de la organización para conservar la comodidad en las áreas de trabajo.
Responsables	El alcalde municipal y Jefes de las áreas de la Alcaldía Municipal de Ocaña.
¿Qué se obtiene?	Mayor comunicación entre los miembros de la organización. Confianza entre los diferentes grupos y mayor efectividad en el desempeño de las tareas. De esta manera, los funcionarios tendrán una mayor satisfacción, autenticidad, empatía, compañerismo y efectividad en el desempeño laboral.

Adaptado de Villatorio, 2015

[Escriba aquí]

Tabla 15

Plan de mejora para la variable: Sentido de Pertenencia

Sentido de Pertenencia	
Objetivo	Cultivar y aumentar el compromiso de los Funcionarios hacia la institución, por medio de la implementación de estrategias.
Actividades	<p>Dar incentivos a los funcionarios con alto desempeño, para que se sientan parte de la Alcaldía.</p> <p>Crear un grupo en las redes sociales para mantener una comunicación activa.</p> <p>Dar espacios para organizar talleres donde los funcionarios demuestren sus habilidades de pintura, dibujo, cocina, entre otros</p>
Acción	Realizando reuniones y dando a conocer logros se mantendrá una comunicación efectiva entre el jefe y los subordinados, además en las diferentes áreas de la organización. Se pueden establecer metas tanto individuales como por equipo para alcanzar los objetivos de la organización.
Responsables	El alcalde municipal y Jefes de las áreas de la Alcaldía Municipal de Ocaña.
¿Qué se obtiene?	Personal identificado con la organización logrando el reconocimiento de las metas. Cada uno de los empleados trabajara de manera eficiente para alcanzar los objetivos de la organización.

Adaptado de Villatorio, 2015

[Escriba aquí]

Tabla 16

Plan de mejora para la variable: Retribución.

Retribución	
Objetivo	Reforzar la satisfacción del funcionario con la organización, a través de la retribución interna para el reconocimiento de logros individuales y de equipo, logrando de esta forma el éxito en el desempeño laboral.
Actividades	<p>Evaluar el desempeño para conocer diferentes perspectivas del rendimiento de los funcionarios.</p> <p>Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública.</p> <p>Construir un espacio de relajación: Tener un espacio donde pueda descansar la mente, librarse del estrés o escuchar música, sentarse cómodamente a descansar unos minutos recargará baterías en el día a día de un funcionario.</p> <p>Concursos internos que incluyen a la familia: Organizar concursos internos en los que se vean involucrados los miembros de la familia de los funcionarios. El ejemplo podría ser cómo puede ser la creación de una historia, como haría una familia para ayudar en la gestión de tiempo de un empleado. Se debe recompensar a cada uno y enviar un agradecimiento a la familia.</p> <p>Días libres: Establecer una dotación de días libres al mes, repartida con</p>

[Escriba aquí]

los funcionarios, mientras se vayan cumpliendo los logros y objetivos de la organización para que ellos lo utilicen como más les convenga. Lo cual contribuirá a evitar que ellos mientan o tengan excusas, de esta manera sientan una libertad en su vida personal y compromiso en la vida laboral.

Acción	<p>Programar una reunión mensual conjunta para premiar el desempeño de los colaboradores con mejor rendimiento.</p> <p>Programa de colaborador del mes, consistente en dar a conocer al empleado con mejor rendimiento de forma mensual.</p>
Responsables	El alcalde municipal y Jefes de las áreas de la Alcaldía Municipal de Ocaña.
¿Qué se obtiene?	<p>Mayor rendimiento en el desempeño de tareas.</p> <p>Se trabajara de manera eficiente para alcanzar los objetivos de la organización y se tendrá un mayor desarrollo de habilidades.</p>

Adaptado de Villatorio, 2015

Tabla 17

Plan de mejora para la variable: Disponibilidad de Recursos

Disponibilidad de Recursos	
Objetivo	<p>Establecer un ambiente en el cual, los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Ocaña dispongan de las herramientas necesarias para</p> <p>[Escriba aquí]</p>

	realizar su trabajo.
Actividades	Cada jefe de área debe verificar que sus subalternos cuenten con materiales, mobiliario, equipos, iluminación, ventilación, y ambiente en general necesario.
Acción	Verificar a cada cierto tiempo la infraestructura de la empresa (iluminación, ventilación, limpieza, etc.) a fin de mantener el equipo en buenas condiciones.
Responsables	El alcalde municipal y Jefes de las áreas de la Alcaldía Municipal de Ocaña.

Adaptado de Villatorio, 2015

Tabla 18

Plan de mejora para la variable: Estabilidad.

Estabilidad	
Objetivo	Fortalecer la percepción de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Ocaña hacia la estabilidad laboral, aumentando sus capacidades por medio del desarrollo de sus conocimientos.
Actividades	Hacer del conocimiento de los funcionarios los objetivos y funciones de las diferentes dependencias. Realizar evaluaciones de desempeño e informar de los aspectos positivos y a mejorar.

[Escriba aquí]

Acción	Planificar capacitaciones de nuevas estrategias de desarrollo organizacional para los funcionarios.
Responsables	El alcalde municipal y Jefes de las áreas de la Alcaldía Municipal de Ocaña.

Adaptado de Villatorio, 2015

Tabla 19

Plan de mejora para la variable: Claridad y Coherencia en la dirección

Claridad y Coherencia en la dirección	
Objetivo	Reforzar la identificación del funcionario con la organización, a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado en continuidad.
Actividades	<p>Dar a conocer al personal el perfil de su trabajo (descripción de actividades que engloba su puesto). Al iniciar labores y dar a conocer si se dan cambios en el perfil de puesto.</p> <p>Programar reuniones trimestrales en las cuales se trate de los logros y fracasos de cada departamento.</p>
Acción	<p>Realizar reuniones y dar a conocer los logros de la organización pues de esta manera se mantendrá una comunicación efectiva entre el jefe y los subordinados, además en las diferentes áreas de la organización.</p> <p>Establecer metas tanto individuales como por equipo para alcanzar los</p>

[Escriba aquí]

objetivos de la organización.

Responsables El alcalde municipal y Jefes de las áreas de la Alcaldía Municipal de Ocaña.

¿Qué se obtiene? Reconocimiento de las metas por parte de los colaboradores.
Cada uno de los funcionarios trabajara de manera eficiente para alcanzar los objetivos de la organización.

Adaptado de Villatorio, 2015

Tabla 20

Plan de mejora para la variable: Valores Colectivos

Valores Colectivos	
Objetivo	Fomentar los valores de cooperación, ayuda mutua, apoyo, responsabilidad, esfuerzo adicional, cumplimiento, respeto, consideración y buen trato, de manera que las tareas sean realizadas de forma eficiente y que las dependencias se ayuden entre sí.
Actividades	Programa de capacitación enfocado a relaciones humanas, trabajo en equipo, ética, cooperación y apoyo mutuo. Publicación de estrategias de comunicación donde se den a conocer los cumpleaños de cada mes y los logros personales más importantes de cada colaborador para fomentar la importancia del compañerismo, cooperación y apoyo entre todo el personal.

[Escriba aquí]

Acción	Realizar actividades recreativas con el fin de motivar al personal e integrar de mejor manera al equipo de trabajo. Actividades de socialización e intercambio, para que los funcionarios se conozcan entre sí y compartan de manera trimestral.
Responsables	El alcalde municipal y Jefes de las áreas de la Alcaldía Municipal de Ocaña.
¿Qué se obtiene?	Mayor comunicación y mejor rendimiento de los funcionarios. Se tendrán funcionarios motivados los cuales desempeñaran sus labores de manera más eficiente.

Adaptado de Villatorio, 2015

Escala de clima organizacional EDCO



PRUEBA EDCO ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El Clima Organizacional se define como el grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo; e influyen en la conducta de las personas y en la organización.

A continuación usted encontrará una prueba que consta de 40 preguntas, la cual busca medir el clima organizacional en su empresa.

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una (1) respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, como se muestra en el siguiente ejemplo:

Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
		X		
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

La presente prueba es CONFIDENCIAL y ANÓNIMA, solo se realizará con fines investigativos. El tiempo de duración de la prueba es de 40 minutos.

Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

Edad: _____	Sexo: Hombre _____ Mujer: _____
Dependencia donde trabaja: _____	
Cargo que desempeña: _____	Antigüedad: _____
Nombre del jefe inmediato: _____	



1. Los miembros del grupo firman en cuenta mis opiniones ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

3. Los miembros del grupo son distantes conmigo ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

5. El grupo de trabajo valora mis aportes ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

7. El jefe es mal educado ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

8. Mi jefe generalmente agota las decisiones que tomo ➡

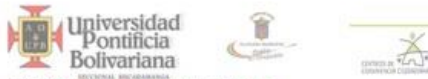
5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

9. Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

10. El jefe desconfía del grupo de trabajo ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca



11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

16. Realmente me interesa el futuro de la Empresa ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

17. Recomendaría a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

18. Me avergüenza decir que soy parte de la Empresa ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

19. Sin remuneración no trabajo horas extras ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

20. Sería más feliz en otra Empresa ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca



21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

25. La iluminación del área de trabajo es deficiente ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

26. La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

27. La empresa brinda estabilidad laboral ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

28. La empresa contrata personal temporal ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

30. De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

[Escriba aquí]

31 Entiendo de manera clara las metas de la Empresa ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

32 Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

33 Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

34 Los directivos se dan a conocer los logros de la empresa ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

35 Las metas de la empresa son poco entendibles ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

36 El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

37 Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

38 Cuando necesito información de otras dependencias, la puedo conseguir fácilmente ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

39 Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

40 Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca



Universidad Pontificia Bolivariana
SECCIONAL BUCARAMANGA

ALCALDÍA MUNICIPAL
Ocaña
Es Confiable

CENTRO DE CONVIVENCIA CIUDADANA
OCAÑA

Encuesta CLIMA LABORAL 2015
¿Te imaginas un buen lugar para trabajar?
Tu participación es importante

Si fuiste seleccionado para dar la encuesta, pronto te llamaremos.
¡Ayúdanos a seguir mejorando!

Encuestas



Universidad Pontificia Bolivariana
SECCIONAL BUCARAMANGA

ALCALDÍA MUNICIPAL
Ocaña
Es Confiable

CENTRO DE CONVIVENCIA CIUDADANA
OCAÑA

¿Para qué medir el clima laboral?

- ➔ Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- ➔ Brindar las bases para la planeación e intervención orientadas hacia el mejoramiento de la calidad de vida, la productividad del trabajo, la armonía en las relaciones interpersonales y el desarrollo de la eficiencia de la organización a corto, mediano o largo plazo.
- ➔ Realizar seguimiento oportuno al desarrollo de la organización y prever los problemas antes que generen consecuencias que afecten la productividad o el ambiente laboral.

Encuestas



[Escriba aquí]