

**Evaluación del clima organizacional en los empleados de la fundación “Fundas 2015”  
con sede en cuatro municipios de Santander**

**Ana Milena Delgado Chinchilla**

**Silvia Juliana Barón Gómez**



**Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga**

**Facultad de Psicología**

**2015**

**Evaluación del clima organizacional en los empleados de la fundación “Fundas 2015”  
con sede en cuatro municipios de Santander**

**Silvia Juliana Barón Gómez**

**Ana Milena Delgado Chinchilla**

**Trabajo de grado como requisito para obtener el título de Psicóloga**

**PhD. Ana Fernanda Uribe**

**Directora del Proyecto**

**Universidad Pontificia Bolivariana**

**Facultad de Ciencias Sociales**

**Escuela de Psicología**

**Bucaramanga**

**2015**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág</b>
RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
JUSTIFICACIÓN .....	8
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
OBJETIVOS .....	10
MARCO TEORICO .....	11
METODOLOGÍA .....	22
Diseño .....	22
Población y muestra .....	22
Instrumento .....	23
Procedimiento .....	23
RESULTADOS .....	25
DISCUSIÓN .....	39
RECOMENDACIONES .....	45
REFERENCIAS .....	46

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la población según el nivel de escolaridad. ....	25
Tabla 2 Distribución de la muestra según el cargo. ....	26
Tabla 3 Distribución de la muestra según ciudad.....	26
Tabla 4 Distribución de la muestra según tiempo de contrato .....	27
Tabla 5. Resultados de la frecuencia sobre el factor apoyo del jefe y la organización. ....	29
Tabla 6 Resultados de la frecuencia sobre el factor recompensa. ....	31
Tabla 7. Resultados de la frecuencia sobre el factor confort físico. ....	33
Tabla 8. Resultados de la frecuencia sobre el factor control/presión. ....	35
Tabla 9. Resultados de la frecuencia sobre el factor cohesión entre colegas. ....	37
Tabla 10. Mínimo, máximo, medias y desviaciones estándar de las dimensiones del clima organizacional .....	38
Tabla 11. Distribución de las dimensiones del clima según los percentiles.....	38

## **INDICE DE ANEXOS**

Anexos 1. Consentimiento Informado .....	50
--	----

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** Evaluación del clima organizacional en los empleados de la fundación “Fundas 2015” con sede en cuatro municipios de Santander

**AUTOR(ES):** Ana Milena Delgado Chinchilla  
Silvia Juliana Barón Gómez

**FACULTAD:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR(A):** PhD. Ana Fernanda Uribe

### RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el clima organizacional percibido en los trabajadores de la fundación “Fundas 2015”, Santander. El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo. La recolección de datos se realizó a través de la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (ECO), diseñada por Fernández (2008) (como se cita en Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010) la cual evalúa cinco dimensiones: 1) Apoyo del Jefe y la Organización, 2) Recompensa, 3) Confort Físico, 4) Control y Presión y 5) Cohesión entre colegas. Dentro de los resultados se encontró que el clima organizacional de la fundación “Fundas 2015” es favorable, puntuando un nivel medio en cuatro de las cinco dimensiones propuestas. Por lo tanto, se llegó a la conclusión de que en la institución no se presentan factores de riesgo para el clima organizacional, no obstante, se presentan algunas variables con puntajes que se deben considerar para un plan de intervención que las fortalezca.

### PALABRAS CLAVES:

Clima organizacional, percepción, apoyo, recompensa, confort, control, presión, cohesión, Fundas.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** Evaluation of organizational climate on employees of the foundation \"Fundas 2015\" based in four municipalities of Santander

**AUTHOR(S):** Ana Milena Delgado Chinchilla  
Silvia Juliana Barón Gómez

**FACULTY:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR:** PhD. Ana Fernanda Uribe

**ABSTRACT**

This research aimed to analyze the organizational climate perceived in the workers of the foundation \"Fundas 2015\", Santander. The study was conducted under a non-experimental design, with a quantitative approach, descriptive. Data collection was performed through the application of the scale of organizational climate (ECO), designed by Fernández (2008) (as cited in Contreras, Juárez, Barbosa, and Uribe, 2010) which assesses five dimensions: 1) Chief support and organization, 2) Reward, 3) Physical facilities, 4) and Pressure Control and 5) cohesion among colleagues. Among the results we found that the organizational climate of the foundation \"Fundas 2015\" is favorable, scoring average in four of the five proposed dimensions. Therefore, it was concluded that the institution no risk factors for organizational climate are presented, however, some variables with scores to be considered for an intervention plan that strengthens presented.

**KEYWORDS:**

Organizational climate, perceptions, support, reward, comfort, control, pressure, cohesion, Fundas.

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## JUSTIFICACIÓN

En toda fundación o entidad que trabaja con la comunidad uno de los pilares fundamentales para el buen desempeño del personal es la comunicación y el trabajo en equipo, variables que están inmersas dentro del clima organizacional (CO). Dado que Fundas 2015, se encuentra en una período de expansión, donde busca brindar mayor cobertura a la población, ampliando el número de sedes y por ende el número de trabajadores, se evidencia la importancia de vincular más personas, que estén altamente calificadas y puedan desarrollar sus conocimientos y habilidades en un ambiente de trabajo apropiado que se los facilite.

En efecto, vigilar y hacer seguimiento a la calidad de vida laboral es un aspecto que le corresponde exclusivamente a las organizaciones, esto se logra a partir de la creación de proyectos y estrategias de evaluación que permitan inicialmente dilucidar un panorama del estado del clima organizacional en función del crecimiento de la institución. Segredo (2013). En ese sentido, el profesional en psicología hace parte fundamental de los procesos de evaluación e intervención en el área de Gestión Humana, aportando en el desarrollo del ser humano dentro de la organización (García, 2009).

Desde el punto de vista investigativo, un proyecto enfocado en medir clima organizacional implica más compromiso de lo que se aparenta, es decir, no es suficiente brindar solo un informe de resultados, sino además, es importante realizar una investigación a profundidad, que englobe todos los factores inmersos en el tema y que posibilite a la empresa la creación de un plan de acción enfocado en los datos encontrados.

El proyecto de investigación enfocado en el estudio del clima organizacional de Fundas 2015, pretende aportar un primer diagnóstico que permita analizar el estado de las dimensiones del CO, de tal forma que le facilite a la institución tomar medidas correctivas y/o de mejoramiento, que favorezcan el entorno laboral y buen desempeño de los trabajadores.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad se evidencia una alta competitividad en el ámbito laboral, que estimula a los profesionales a demostrar mayor eficiencia en sus funciones en comparación con sus compañeros de trabajo. Atalaya (1999). Por esta razón es probable que se llegue a presentar inconvenientes en el ambiente de trabajo como consecuencia de la exigencia y presión que ejercen los directivos para ofrecer un mejor servicio; de esta manera se presentan factores internos y externos los cuales hacen que el trabajador se sienta satisfecho o insatisfecho en su ámbito laboral y de allí se dé un clima favorable o desfavorable para las organizaciones. Atalaya (1999)

El ser humano es el eje central en toda organización ya que es éste quien hace la empresa con su trabajo, llegan a convertirse en recursos principales para las mismas; por esta razón, es de vital importancia que la empresa se preocupe por el bienestar de sus empleados, para obtener una empresa integra y un rendimiento positivo en sus colaboradores, brindando así un mejor servicio y logrando una posición importante para la empresa. Según Cárdenas, Arciniegas y Barrera (2009) el clima organizacional “afecta procesos organizacionales y psicológicos, e influye en la productividad, en la satisfacción laboral y en el bienestar de los trabajadores” (p.122).

Tomando en cuenta lo anterior, se debe hacer énfasis en los profesionales que desempeñan sus labores en la Fundación Fundas 2015, a través de una herramienta diagnóstica que permita analizar el clima laboral y establecer fortalezas y falencias que podrían estar influyendo en el desempeño actual de sus funciones, reflejando así un panorama del comportamiento humano de la institución. En Fundas 2015, los procedimientos internos están encaminados a ajustarse a los parámetros de las normas, dado que es una institución nueva, aspecto que requiere de mayor compromiso, carga laboral y optimización del tiempo, de lo cual se infiere, se pueden ver afectados los factores del clima organizacional.

Para Fundas 2015, el bienestar de sus trabajadores es un factor primordial, dado que su razón social implica la participación de equipos de trabajo interdisciplinarios que brindan un servicio a la comunidad; por lo tanto, para adquirir y transmitir la calidad del servicio es preciso que la organización tenga conocimiento de la dinámica laboral para emprender

estrategias que fomenten un clima organizacional productivo y libre de estrés. En ese sentido, el planteamiento para el desarrollo de la presente investigación pretende analizar ¿Qué factores influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la fundación Fundas 2015 de Santander.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar el clima organizacional percibido en los trabajadores de la fundación Fundas 2015 de Santander.

### **Objetivos Específicos**

Identificar las principales dificultades o factores que afectan el clima organizacional en los trabajadores.

Establecer el nivel de las dimensiones en el clima organizacional de la fundación.

## MARCO TEORICO

En los últimos años la implementación del clima organizacional como variable de estudio en las empresas ha cobrado mayor auge. Este interés se ha despertado por la utilidad de sus herramientas en la detección de necesidades inmediatas en el personal. Pace (1968) (como se cita en Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo, 2006) establece el clima organizacional (CO) como “el patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes” (p. 333). A su vez, Litwin y Stringer (1968), citado por Rodríguez et al. (2007) (como se citó en Hospinal, 2013) el clima organizacional es “una propiedad del ambiente organizacional descrita por sus miembros... producto de efectos subjetivos percibidos del sistema formal, del estilo informal de los administradores y de factores organizacionales” (p. 76); lo cual afecta no solo las actitudes y creencias sino también variables como la motivación y los valores individuales dentro de la organización. (p. 76).

Schneider (1990) (como se cita en Arriola, Salas y Bernabé, 2011) define el clima organizacional como “la percepción de los miembros de una organización, generada por la interacción de los mismos, sobre las prácticas, procedimientos y participación, formales o informales, que son esperados, apoyados y recompensados por la organización con base en estándares previamente establecidos” (p. 116). A su vez Álvarez (1995) (como se citó en García, 2009) el clima organizacional es definido como “el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional...en el cual influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad” (p.47).

Tal como afirma Toro (2003) (como se cita en Brito, 2011) El CO indica una realidad percibida por los integrantes de una organización, que genera crecimiento personal y grupal. Finalmente Rosero, Bermúdez, Gómez y Reyes (2012) establecen como una variable del clima la percepción en un tiempo permanente que influye en trabajadores y diferencia a una organización de otra.

Para Caligiore y Díaz (2003) clima organizacional se refiere a

Un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en él” (p.645).

De igual forma Segredo y Reyes (2004) (como se citó en Rodríguez, Álvarez, Sosa, De Vos y Van der Stuyft, 2010), define clima organizacional como

Un enfoque administrativo necesario para incrementar la productividad, reducir el ausentismo, los costos y conducir posibles modificaciones en las organizaciones, derivados estos de la influencia de fuerzas internas o externas, que obligan a los directivos a mantener una constante actitud de mejoramiento continuo, ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones (p.181).

El clima organizacional de acuerdo con Segredo (2004) hace alusión “al ambiente interno en que opera la organización, el cual está influido lógicamente por la calidad de sus relaciones con el contexto al cual envía y recibe información para la toma de decisiones” (p. 3).

De acuerdo a las anteriores definiciones sobre clima organizacional, se puede evidenciar congruencia y similitudes que apuntan a lo mismo, es decir, que catalogan este fenómeno como parte importante de los procesos de gestión empresarial y que podrían verse afectados cuando no hay un manejo apropiado del mismo. Teniendo en cuenta que esta es una variable de estudio que requiere inversión económica aunque no muy alta comparada con otros procedimientos, es significativo señalar el impacto positivo que implica para la organización dirigir sus esfuerzos en identificar el estado de las variables del CO en pro de implementar estrategias correctivas y de mejoramiento.

En los últimos años han surgido una serie de transformaciones significativas en lo que confiere al entorno laboral en las empresas, una consecuencia de estos cambios ha sido la globalización y los constantes avances tecnológicos, que de alguna forma han inducido a los empresarios a implementar cambios que permitan la competitividad en un mercado laboral dinámico e incierto. Así mismo esta ola de transformación y cambio, ha sacudido a las organizaciones exigiendo mayor capacidad de adaptación, comunicación, trabajo en equipo, entre otros factores de comportamiento que intervienen en el desempeño de los trabajadores e inciden significativamente en el cumplimiento de objetivos por parte de la organización (Peiro y Ripoll, 1999).

Estudios previos de clima organizacional tales como el de Giraldo, Romero, Vizcaíno y Ceballos (2012), en una empresa de seguridad privada con una muestra de 81 trabajadores del nivel operativo, encontraron que estas personas cuentan con la percepción de un ambiente satisfactorio, destacando óptimas relaciones con los compañeros de trabajo y jefe inmediato. Por otro lado, se logró identificar la presencia de un “microclima” ya que los vigilantes se encuentran en diferentes puestos de trabajo cumpliendo las funciones indicadas, es por esto que tienen poco contacto con la organización y al verse solamente en reuniones sociales, el clima laboral se percibe en función de aquellos eventos. Este aspecto encontrado se percibe en un función de que existen empresas con diferentes sedes en donde la totalidad de los trabajadores no se mantienen en contacto permanente, excepto cuando se realizan eventos o reuniones esporádicas en donde convocan a todo el personal, es allí donde se crea un “microclima”, es decir, climas laborales resultantes de los grupos de cada sede o dependencia de la organización.

Por otro lado, Angarita (2011), en un estudio de clima organizacional implementado en 60 trabajadores de la empresa Copetran de Bucaramanga, utilizando la Escala de Clima Organizacional (ECO) que permite evaluar la percepción del trabajador sobre aspectos de su organización, destacó en la variable que mide apoyo entre el jefe y la organización que los trabajadores perciben un entorno estable, de acompañamiento y apoyo el cual los motiva y fomenta hacia la participación y el desarrollo de un ambiente de trabajo equilibrado. Lo anterior indica que empresas exitosas como Copetran dan muestra de resultados favorables

en cuanto al diagnóstico de clima organizacional, evidenciando de esta forma la importancia de su evaluación y seguimiento.

Para detectar el estado del clima organizacional en una institución es necesario estudiar las variables o categorías que lo componen, tal como afirma García (2009) en el estudio de clima organizacional es necesario “identificar los diferentes elementos que constituyen el concepto de clima y el desarrollo de los diversos métodos de diagnóstico... que permiten hacer un análisis...que evidencia la actitud hacia la organización por parte de los empleados” (p. 45). De igual forma, en el clima influyen, en la práctica, “todos los factores objetivos y subjetivos presentes en las instituciones, las formas y condiciones de trabajo, los estilos de dirección, los sistemas de compensación, las relaciones interpersonales, los procesos comunicacionales internos y externos, ascendentes y descendentes, horizontales, formales e informales” (p. 3) (Segredo (2004).

En concordancia con lo anterior, uno de los principales instrumentos para la evaluación de clima organizacional validado en el contexto colombiano es la Escala de Clima Organizacional (ECO) de Fernández (2008) (como se cita en Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010) diseñada con el fin de evaluar variables relacionadas con la percepción del trabajador sobre cuestiones de la organización, que en otras palabras se traducen como dimensiones o componentes del clima organizacional; permitiendo así, la estandarización y validez psicométrica de instrumentos de medición de variables psicosociales.

El estudio de los componentes del clima organizacional difiere según los autores, debido a que implica el análisis de un sin número de características que aportan a la medición del clima en una organización. Litwin y Stinger (como se cita en Aldana, Hernández, Aguirre y Hernández, 2009) establecieron que el CO comprende nueve componentes “la estructura, la responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, la recompensa recibida, el desafío de las metas, las relaciones y la cooperación entre sus miembros, los estándares de productividad, manejo del conflicto y la identificación con la organización” (p. 92).

Por otra parte, Liker (como se cita en (Aldana, Hernández, Aguirre y Hernández, 2009) propone el estudio de siete dimensiones que logran identificar el estado del clima en una organización: “Dimensión métodos de mando, dimensión fuerzas motivacionales,

Dimensión procesos de comunicación, Dimensión proceso de toma de decisiones, Dimensión proceso de planificación, Dimensión relaciones sociales, Dimensión procesos de control” (p. 93).

De acuerdo al instrumento ECO de Fernández (2008) (como se cita en Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010) que se utilizó en la presente investigación, se identifican cinco dimensiones como son: apoyo del jefe y la organización, recompensa, confort físico, control y presión y cohesión entre colegas, las cuales se profundizaran con más detalle.

### **Apoyo del Jefe y Organización**

En efecto, las dimensiones descritas previamente cuentan con un factor común ya que se desprenden de un tema específico que las determina. Por ello, es importante prestar atención a las perspectivas del personal y analizar las conformidades y no conformidades resultantes de la dinámica laboral. Tal como plantea Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996)

Los empleados perciben que la dirección los apoya y les estimula a conseguir un trabajo en equipo y apoyarse entre sí, permitiéndoles al propio tiempo cierto grado de autonomía y auto organización y existiendo normas claras de actuación y admitiéndose nuevas propuestas. Con respecto a la satisfacción laboral, en términos generales los empleados se sienten satisfechos con los aspectos intrínsecos al puesto (las tareas, el mando y los compañeros), pero se manifiestan algo insatisfechos con las recompensas extrínsecas, es decir, con las posibilidades de promoción que sienten escasas y con el salario que es su fuente de insatisfacción principal (p. 332).

La relación entre jefe – empleado puede influir positiva o negativamente en el ambiente laboral, así como señala Tepper (2000) (como se cita en Peiró y Rodríguez, 2008) “los empleados que perciben que sus supervisores son abusivos, experimentan bajos niveles de satisfacción laboral y general, menores niveles de compromiso afectivo, mayor distrés psicológico y mayores niveles de conflicto trabajo-familia” (p. 72).

El rol del jefe cumple una función indispensable que conduce a un óptimo manejo de los procesos internos, es decir, para liderar una organización se requieren ciertas competencias que deben desarrollarse y perdurar en el tiempo. El conocimiento, la perspectiva y la actitud se consideran competencias que todo líder debe desarrollar, pues a partir de la preparación intelectual, capacidad visionaria y disposición para transmitir emociones positivas a sus subordinados, el líder podrá tener la autoridad y destreza para tomar decisiones acertadas (Aburto y Bonales, 2011).

Esta relación entre jefe-subordinado se hace evidente en los procesos de socialización en donde se perciben distintos patrones de conducta verbal tal como refiere Arriola, Salas, y Bernabé (2011) plantean que “Los factores del clima que están determinados por las relaciones son manifestaciones objetivas de los valores...durante los procesos de socialización (con la autoridad o los compañeros) los sujetos matizan su interacción a partir de los valores personales que los rigen” (p.125). Según Pons y Ramos (2012)

Un líder es transformacional cuando, motivando a los miembros de su equipo, consigue que éstos estén dispuestos a hacer más de lo que en un principio esperaban. El primero y más importante de los factores transformacionales es el carisma, al que en los últimos años se ha denominado influencia idealizada, El carisma tiene un intenso componente emocional y crea un fuerte vínculo líder-seguidor (p.84).

### **Recompensa**

Por otro lado, las relaciones de apoyo se perciben de igual forma en términos de recompensas o incentivos por parte del jefe hacia el trabajador ya sea por la buena realización de su labor o como una forma de motivarlo en busca de un mejor desempeño. Según Hater y Bass (1988) (como se citó en Pons, Ramos, 2012) establecen que

El liderazgo transaccional está compuesto por los factores recompensa contingente y dirección por excepción. El primero hace referencia a las conductas del líder, mediante las que reconoce a sus subordinados por una labor bien hecha, especificando claramente la recompensa que recibirán por cada tarea. El factor dirección por excepción se refiere a

aquellos líderes que intervienen solamente cuando las cosas van mal para reprender o castigar a sus subordinados (p.84).

En ese sentido, Pons y Ramos (2012) distinguen dos formas de dirección “por excepción: activa (el líder interviene antes de que ocurra un problema) y pasiva (el líder interviene cuando ya ha ocurrido el problema)” (p.84). Lo anterior supone que ambas formas de dirección requieren de la utilización de modalidades de incentivos y/o recompensas que favorezcan el desempeño de las personas. Es así como Cardona y Zambrano (2014) consideran que las recompensas e incentivos se refieren “la percepción de que el trabajo proporciona retribuciones que redundan en beneficios económicos y afectivos para el empleado, esto en términos de remuneraciones, bonificaciones y reconocimientos” (p. 187).

Según Luthans y Stajkavic (2001) (como se cita en Chaparro, 2006) los incentivos “permiten satisfacer determinadas necesidades...tienen un contenido informativo que depende de si el incentivo es fijo o variable, y un mecanismo de regulación que genera comparaciones sociales acerca de la posición del individuo frente al grupo laboral del que forma parte” (p.12). Estas comparaciones indican que la recompensa está asociada al rendimiento; sin embargo, la organización debe ser clara al explicar el objetivo de los incentivos, para que no se conviertan en un factor de discriminación o inconformidad en los trabajadores.

Por una parte, Deming, 1993, y Anderson et al., (1994) (como se cita en Gorbaneff, Torres y Cardona, 2009) plantean que “la teoría económica y la organizacional clásica afirman que el incentivo es útil para aumentar el desempeño. Por otra parte, el incentivo crea dependencia y puede perjudicar el desempeño cuando se suprime” (p.80). En concordancia con lo anterior es importante recalcar que un incentivo es productivo y útil porque fomenta el bienestar y buen desempeño de los trabajadores, aunque la organización debe tener claro la frecuencia con que los otorgan para no limitar o condicionar la conducta de las personas.

### **Confort Físico**

En cuanto a la satisfacción laboral del trabajador Locke (1976) (como se citó en Salgado, Remeseiro e Iglesias, 1996) la definen como “una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores

laborales del individuo” (p. 330). Por otra parte Rosero, Bermúdez, Gómez, y Reyes (2012) se refiere a “la percepción sobre las condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores” (p. 272). La satisfacción laboral o confort físico se puede observar desde la interacción de condiciones físicas del medio ambiente de trabajo y condiciones personales del trabajador, referentes a su estado de ánimo y experiencias; esto indica que el bienestar de la persona debe ser percibido por ambas partes, ya que puede incidir en el nivel de desempeño laboral (García, Rubio y Bravo, 2007).

El bienestar en el trabajo es una variable del clima organizacional que aporta a las personas desde el punto de vista de la salud mental, por lo tanto, ayuda a tener una mejor actitud hacia el trabajo y sentirse satisfecho con lo que realiza, es una forma de aumentar su productividad y calidad en el desempeño, en general una persona motivada es quien demuestra mayor capacidad (Chiang, Salazar y Núñez, 2007).

Algunos aspectos como la innovación y adaptabilidad hacen parte del bienestar en el trabajo, por ello, sí se encuentran en un nivel bajo, da muestra de las falencias que presenta el personal en cuanto a clima organizacional y por el contrario cuando las personas consideran que innovan en su trabajo y asumen una actitud positiva en los retos que se originan en el día a día, se consideran factores que promueven el clima organizacional (Quiroga, 2007).

En cuanto al sitio de trabajo, la higiene del trabajo juega un papel fundamental para la comodidad y confort del trabajador, ya que contar con un espacio limpio y cómodo promueve un óptimo desempeño en el trabajo y preserva la salud mental y física. Tal como afirma Nicolaci (2008) existen tres tipos de agentes que condicionan el trabajo, “ a) De naturaleza física: Iluminación, ruido, temperatura, b) El tiempo: duración de la jornada, periodos de descanso, c) Factores sociales dentro de la situación del trabajo: organización informal, status, adjudicación de roles, etc” (p.11).

## **Control y Presión**

Desde luego, el bienestar del trabajador es compromiso directo de la organización, por ello es necesario que empleen estrategias que fomenten un ambiente sano a pesar de la carga laboral y demás responsabilidades que cada uno tiene con su labor. Una empresa que vela por la salud psicosocial del recurso humano ve reflejados sus esfuerzos en las actitudes y motivación del personal, generando mayor compromiso en la entrega de resultados. Las empresas requieren evaluar periódicamente resultados y efectividad del personal, dado que esto permite llevar un control de los procesos. Desde la perspectiva de Méndez (2005)

El control permite saber si el trabajo realizado, en un tiempo determinado, ha permitido el cumplimiento de los objetivos planteados para la empresa, y definidos por el proceso de planeación. Las preguntas planteadas para esta variable se refieren a la periodicidad con la que se realiza la función de control y señalan las actitudes que el individuo manifiesta debido a la percepción que tiene de la forma como se realiza el control de sus actividades; también permiten comprender actitudes favorables a la dimensión del control en la empresa: la forma como es ejercido el control en la función de liderazgo, por el jefe y/o supervisor (p. 106).

En consecuencia, toda persona que adquiere una serie de obligaciones laborales está expuesta a que dicha labor le produzca distintos niveles de estrés; sin embargo, en ocasiones las empresas ejercen un nivel de presión alto, exigiendo tiempos de respuesta ligeros con una sobre carga en ocasiones contradictoria, que dificulta el desarrollo personal y profesional de la persona ya que se pueden sentir limitados al demostrar sus capacidades. (Rego y Souto, 2004)

Álvarez y Toro (1992) (como se cita en Casales, Ortega y Romilio, 2000) incluyen el control dentro de las dimensiones del clima organizacional y lo definen como el “grado en que los trabajadores perciben que los controles y regulaciones existentes en la organización resultan adecuados, flexibles, no excesivos, no rígidos y arbitrarios (no razonables) o burocráticos, y que cuentan con suficiente libertad de acción” (p. 290).

Contreras, et al., (2009) (citado por Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010) plantea que “el incremento en el apoyo, la recompensa y el confort físico, características especiales del clima, ocasionan una menor percepción de riesgo psicosocial, mientras que el control y la presión, otras características del clima, incrementan dicha percepción” (p. 9). Lo anterior, indica que altos niveles de presión y control no favorecen el clima laboral, ya que aumenta la percepción del riesgo psicosocial, siendo esto un indicador de inconformidad.

### **Cohesión entre Colegas**

Ahora, bien, las relaciones interpersonales en una organización son el eje central del trabajo en grupo y si se quiere alcanzar un equipo integral y comprometido con los objetivos de la organización es debido promover la construcción de interacciones sociales de calidad, que no obstaculicen el cumplimiento de metas, sino que por el contrario mejoren la eficacia en la práctica de las funciones (Pérez, Maldonado y Bustamante, 2006). Méndez (2005) lo define como

El proceso de interacción social conduce al desarrollo de relaciones sociales, que se expresan en procesos de carácter asociativo, como la cooperación descrita anteriormente. Las preguntas formuladas para esta cooperación permiten conocer la frecuencia y forma como el individuo establece relaciones interpersonales de carácter informal con sus compañeros de trabajo. La percepción que el individuo tiene sobre la positividad o no de sus relaciones sociales con sus compañeros de trabajo (p. 105).

La cohesión de grupo se puede asociar de igual forma con el esfuerzo colectivo por cumplir una meta en común, tal como afirma Rosero, Bermúdez, Gómez y Reyes (2012) “es la percepción realizada por un determinado número de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables” (p. 273).

Una organización se considera exitosa cuando su equipo de trabajo se complementa e integra generando bienestar y actitud hacia el trabajo, además que esto garantiza de algún modo la permanencia en el mercado y la expansión de sus servicios a otros puntos de interés;

el recurso humano marca la diferencia en el crecimiento de una organización, razón por la cual se ha despertado interés en invertir en pro del bienestar humano (Domínguez, Ramírez y García, 2013).

De acuerdo a la literatura revisada referente a investigaciones del clima organizacional se encuentran el estudio de Contreras, Juárez, Barbosa, Uribe y Mejía (2009), titulada como: Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud: un estudio comparativo, donde obtienen como resultado niveles bajos en las dimensiones “Apoyo y Cohesión entre colegas” del CO, evidenciando en términos generales un clima desfavorable que afecta comúnmente los procesos internos de las organizaciones. De igual forma, resaltan un bajo nivel en la dimensión “recompensa”, de lo cual se deduce, es un resultado que afecta la percepción del clima laboral. A su vez, Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe (2010) destacan en los resultados de su estudio de clima organizacional con un grupo de empresas Colombianas, la importancia de los procesos de control y presión en el aumento de la percepción del clima organizacional, ya que los trabajadores consideran que son procedimientos que les da seguridad en su desempeño.

## METODOLOGÍA

### Diseño

La investigación corresponde a un estudio de enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, basada en un diseño no experimental de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2006).

### Población y muestra

La población está conformada por un total de 55 personas, (93% mujeres, 7% hombres) pertenecientes a 19 unidades de la fundación Fundas 2015, las cuales se encuentran distribuidas en cuatro sedes que tienen lugar en los municipios de Zapatoca, Floridablanca, Piedecuesta y Tona del departamento de Santander. La población se distribuye de la siguiente manera:

- 1 docente por cada unidad
- 1 auxiliar por cada unidad
- 1 coordinadora para Tona y Zapatoca, 1 coordinadora para Piedecuesta y 2 Coordinadores para Floridablanca.
- 4 nutricionistas
- 6 psicólogas y 2 psicólogos
- Representante Legal del programa.

Las unidades de la fundación están distribuidas en cuatro municipios: Floridablanca, Piedecuesta, Tona y Zapatoca.

Las edades de la población oscilan entre los 19 y 60 años, los criterios de inclusión son: para docentes deben ser licenciadas o profesional en docencia; las auxiliares deben tener bachillerato, técnico en primera infancia o experiencia con primera infancia; los coordinadores deben ser profesionales en áreas a fines con el manejo de personal; las nutricionistas y psicólogas deben ser profesionales en el área y con experiencia mínimo de un año en primera infancia o población vulnerable.

### **Instrumento**

Para la recolección de los datos se aplicó la Escala de Clima Organizacional (ECO) de Fernández (2008) (como se cita en Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010) “diseñada y validada en Colombia con el fin de evaluar la percepción del trabajador sobre aspectos de su organización que van inmersos en las dimensiones del clima organizacional, logrando satisfacer criterios psicométricos exigidos para la medición de factores psicológicos y psicosociales” (p.22). Esta escala contiene 63 ítems que evalúan la percepción del trabajador sobre diversas dimensiones del clima organizacional, agrupadas de la siguiente manera:

1. Apoyo del jefe y la organización
2. Recompensa:
3. Confort Físico
4. Control y Presión
5. Cohesión entre colegas:

Las opciones de respuesta se realizan con base en la escala tipo Likert y están distribuidas así; Totalmente en desacuerdo (TD), en desacuerdo (D), ni de acuerdo ni en desacuerdo (N/N), de acuerdo (A),y totalmente de acuerdo (TA). Respecto a la confiabilidad, el instrumento cuenta con un Alfa de Cronbach de 0,884. Fernández (2008) (como se cita en Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010)

### **Procedimiento**

**Fase 1: Sensibilización:** Se hizo una reunión con la población en cada una de las sedes de la fundación (Zapatoca, Floridablanca, Piedecuesta y Tona) con el fin de informarles acerca del proyecto de investigación y la importancia de la participación activa en el proyecto. Además es importante que sepan de los alcances para la fundación al desarrollar esta investigación. Se suministrará un consentimiento informado el cual es descrito por Mondragón (2009) como:

un proceso, no sólo un formato, que consiste en la manifestación expresa de una persona competente (cuya capacidad física, mental y moral le permite tomar una decisión) de participar en una investigación, en condiciones tales que pueda conocer los riesgos, beneficios, consecuencia sobre problemas que se puedan presentar durante el desarrollo de la investigación en la cual participará para dejar constancia que el uso de los resultados se hará con fines académicos y de la decisión voluntaria de participar en el proyecto de investigación (p.74).

**Fase 2: Aplicación del instrumento:** Se realizó la aplicación del instrumento. En total se hicieron cuatro encuentros, teniendo en cuenta que las sedes se encuentran ubicadas en los municipios de Floridablanca, Piedecuesta, Zapatoca y Tona.

**Fase 3: Análisis de la información:** Se tabulo la información junto con el análisis de los resultados.

**Fase 4: Socialización de resultados:** Finalmente, se dieron a conocer los resultados del proyecto en un encuentro grupal con la población para informarles acerca del cumplimiento de objetivos y las conclusiones a las que se llegaron.

## RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados relativos al análisis de datos sociodemográficos y de cada una de las dimensiones del clima organizacional.

### *Análisis de datos sociodemográficos*

Los instrumentos fueron aplicados a una muestra de 55 trabajadores de FUNDAS 2015 y distribuidos por sexo con un 94,5% de mujeres y un 5,5% masculino, el rango de edad esta entre los 19 y 60 años con una media de 33 años y una desviación estándar de 11,00. Con relación al nivel de escolaridad, el 5,5% son bachilleres, el 3,6% son de postgrado, el 50,9% es técnico y un 40,0% es universitario (Ver Tabla 1.).

Tabla 1 Distribución de la población según el nivel de escolaridad.

<b>Escolaridad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bachiller	3	5,5
Postgrado	2	3,6
Técnico	28	50,9
Universitario	22	40,0

Respecto al cargo que desempeñan, el 34,5% son auxiliares pedagógicos, el 34,5% son maestras, un 7,3% son coordinadores, un 7,3% son nutricionistas, un 14,5% son psicólogos y un 1,8% equivalente al representante legal (Ver Tabla 2.).

Tabla 2 Distribución de la muestra según el cargo.

<b>Cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Auxiliar pedagógica	19	34,5
Coordinadora	4	7,3
Maestra	19	34,5
Nutricionista	4	7,3
Psicóloga	8	14,5
Representante Legal	1	1,8

En lo que representa a la ciudad donde laboran un 7,3% corresponde a Berlín, un 1,8% corresponde a Bucaramanga, un 43,6% corresponde a Floridablanca, un 25,5% corresponde a Piedecuesta, un 3,6% corresponde a Tona, 1,8% corresponde a Tona-Berlin, un 12,7 corresponde a Zapatoca y un 3,6 corresponde a Zapatoca- Tona- Berlín (Ver Tabla 3.).

Tabla 3 Distribución de la muestra según ciudad

<b>Ciudad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Berlín	4	7,3
Bucaramanga	1	1,8
Floridablanca	24	43,6
Piedecuesta	14	25,5

Tona	2	3,6
Tona-Berlin	1	1,8
Zapatoca	7	12,7
Zapatoca-Tona-Berlin	2	3,6

En cuanto al tipo de contrato un 70,9% es laboral, es decir, de planta y un 29,1% es orden de prestación de servicios (OPS). El tiempo de contratación es de 1 año (7,3%), 1 mes (1,8 %), 2 años (1,8%), 2 meses (3,6%), 5 meses (3,6%) y 6 meses (81,8%) (Ver Tabla 4).

Tabla 4 Distribución de la muestra según tiempo de contrato

Tiempo de contrato	Frecuencia	Porcentaje
1 año	4	7,3
1 mes	1	1,8
2 años	1	1,8
2 meses	2	3,6
5 meses	2	3,6
6 meses	45	81,8

### *Análisis de clima organizacional*

La escala evalúa 5 dimensiones (Fernández, 2008), apoyo del jefe y la organización, recompensa, confort físico, control y presión y cohesión entre colegas; por medio de los resultados arrojados se va a identificar los factores que afectan el clima organizacional en la fundación, tomando de esta manera las puntuaciones poco favorables en las diferentes dimensiones.

En el factor apoyo del jefe y la organización, un 52,7% indica que su sector es informado de las decisiones que le conciernen, un 41,8% señala que los conflictos son resueltos por el grupo de trabajo, sin embargo se evidencia un 7,3% y 10,9% en desacuerdo con la afirmación. Un 45,5% señala que reciben la orientación necesaria por parte de sus jefes para sus tareas. Así mismo, un 50,9% refiere que las tareas retrasadas son orientadas hasta el final por el jefe, aunque se resalta que un 7,3% y 5,5% consideran lo contrario; de igual forma, se evidencia que un 49,1% indica que el jefe ayuda a los trabajadores con los problemas presentados, un 45,5% manifiesta que el jefe elogia al trabajador frente a su buena labor, si bien, se destaca un 5,5% y 9,1% que está en desacuerdo. Por otro lado un 43,6% señala que los cambios son supervisados por el jefe, 45,5% es informado ante los cambios que se presentan en la empresa, teniendo en cuenta que el 1,8% y 9,1% manifiesta lo contrario. Un 45,5% muestra que las dudas son esclarecidas, un 49,1% manifiesta que la empresa presenta un planeamiento de tareas, un 45,5% cuenta con el apoyo del jefe, un 38,2% considera que los cambios dentro de la empresa son planeados, un 41,8% señala que las innovaciones hechas por ellos son aceptadas, un 40,0% está totalmente de acuerdo con que las nuevas ideas mejoran el desempeño, un 45,5% consideran que la opinión de los trabajadores es importante para su jefe, un 49,1% refiere adecuada participación en los cambios presentados, representativamente un 60,0% de los trabajadores se sienten respetados por el jefe, un 49,1% se siente apoyado por su jefe en la productividad, en un porcentaje significativo 54,5% recibe ayuda de su jefe cuando lo requiere, un 41,8% de los trabajadores se encuentra de acuerdo con que la empresa acepte nuevas formas de realizar sus tareas, un 49,1% se encuentra de acuerdo en que el dialogo es la principal herramienta para resolver los problemas, un 43,6% trabajan con satisfacción y un 45,5% se siente valorado por su jefe (Ver Tabla 5.).

Tabla 5. Resultados de la frecuencia sobre el factor apoyo del jefe y la organización.

N° ítem	Frecuencia									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mi sector es informado de las decisiones que le conciernen.	2	3,6	1	1,8	3	5,5	29	52,7	20	36,4
Los conflictos que ocurren en mi trabajo son resueltos por el propio grupo.	4	7,3	6	10,9	2	3,6	20	36,4	23	41,8
El trabajador recibe orientación del supervisor (o jefe) para ejecutar sus tareas.	1	1,8	4	7,3	2	3,6	23	41,8	25	45,5
Las tareas que se retrasan más en su realización son orientadas hasta el final por el jefe.	4	7,3	3	5,5	2	3,6	28	50,9	18	32,7
Aquí, el jefe ayuda a los funcionarios con problemas.			6	10,9	5	9,1	17	30,9	27	49,1
El jefe elogia al trabajador cuando hace un buen trabajo.	3	5,5	5	9,1	4	7,3	18	32,7	25	45,5
Los cambios son acompañados por los supervisores (o jefes).	1	1,8	4	7,3	3	5,5	23	41,8	24	43,6

Los cambios en esta empresa son informados a los trabajadores.	1	1,8	5	9,1	2	3,6	25	45,5	22	40,0
En esta empresa, las dudas son esclarecidas.			4	7,3	4	7,3	22	40,0	25	45,5
Aquí, existe planeamiento de las tareas.	2	3,6	2	3,6	6	10,9	27	49,1	18	32,7
El trabajador puede contar con el apoyo del jefe.	1	1,8	1	1,8	4	7,3	24	43,6	25	45,5
Los cambios en esta empresa son planeados.	1	1,8	6	10,9	11	20,0	21	38,2	16	29,1
Las innovaciones hechas por el trabajador en su trabajado son aceptadas por la empresa.			3	5,5	7	12,7	22	40,0	23	41,8
Aquí, las nuevas ideas mejoran el desempeño de los trabajadores.	1	1,8	1	1,8	12	21,8	19	34,5	22	40,0
El jefe valora la opinión de los trabajadores.	2	3,6	3	5,5	1	1,8	24	43,6	25	45,5
En esta empresa, los trabajadores participan en los cambios.	3	5,5	4	7,3	4	7,3	27	49,1	17	30,9
El jefe tiene respeto por el trabajador.	2	3,6			1	1,8	19	34,5	33	60,0
El jefe colabora con la productividad de los trabajadores.	1	1,8	4	7,3	3	5,5	20	36,4	27	49,1
En esta empresa, el jefe ayuda al trabajador cuando lo precisa.			2	3,6	2	3,6	21	38,2	30	54,5
La empresa acepta nuevas formas del	1	1,8	4	7,3	7	12,7	21	41,8	20	36,4

trabajador al realizar sus tareas.									
El dialogo se utiliza para resolver los problemas de la empresa.	1	1,8	4	7,3	27	49,1	23	41,8	
Los trabajadores realizan sus tareas con satisfacción.	4	7,3	8	14,5	24	43,6	19	34,5	
Aquí, el jefe valora a sus trabajadores.	3	5,5	5	9,1	25	45,5	22	40,0	

Sobre el factor recompensa, se encontró que en el ítem 24, tres opciones de respuesta tuvieron el mismo porcentaje 23,6% (bastante de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo y bastante de acuerdo), un 25,5% de los trabajadores indican que no ganan de acuerdo a las tareas realizadas, un 36,4% y 18,2% de los trabajadores tiene claro por qué está siendo recompensado, un 38,2% y 30,9% indica que la empresa se preocupa por su salud, un 43,6% están de acuerdo en que la empresa valora su esfuerzo, un 21,8% y 12,7% de los trabajadores destacan que la recompensa recibida no está dentro de sus expectativas, un 20,0% indica que el trabajo bien hecho no se recompensa, un 29,1% y 21,8% señala que el salario no depende de la calidad de sus tareas, un 32,7% está en desacuerdo en que la productividad del empleado tiene influencia en su trabajo, un 29,1% destaca que su rendimiento laboral no influye en el salario (Ver Tabla 6.).

Tabla 6 Resultados de la frecuencia sobre el factor recompensa.

N° ítem	Frecuencia				
	Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Ni de acuerdo ni	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Afirmación	en desacuerdo									
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Cuando los trabajadores consiguen desempeñar bien su trabajo, son recompensados.	4	7,3	13	23,6	13	23,6	13	23,6	12	21,8
Lo que ganan los trabajadores dependen de las tareas que realizan.	10	18,2	14	25,5	13	23,6	9	16,4	9	16,4
En esta empresa, el trabajador sabe por qué está siendo recompensado.	3	5,5	8	14,5	14	25,5	20	36,4	10	18,2
Esta empresa se preocupa por la salud de sus trabajadores.	5	9,1	4	7,3	8	14,5	21	38,2	17	30,9
Esta empresa valora el esfuerzo de sus trabajadores.	5	9,1	10	18,2	4	7,3	24	43,6	12	21,8
Las recompensas que el trabajador recibe están dentro de sus expectativas.	7	12,7	12	21,8	12	21,8	15	27,3	9	16,4
El trabajo bien hecho se recompensa.	8	14,5	11	20,0	11	20,0	15	27,3	10	18,2
El salario de los trabajadores depende de la calidad de sus tareas.	12	21,8	16	29,1	7	12,7	10	18,2	10	18,2
La productividad del empleado tiene influencia en su trabajo.	8	14,5	18	32,7	12	21,8	6	10,9	11	20,0
La calidad del trabajo tiene influencia en el salario del empleado.	7	12,7	16	29,1	13	23,6	7	12,7	12	21,8

En el factor confort físico, un 27,3% y 20,0% de los trabajadores dicen que para premiar al trabajador, la empresa no considera la calidad de lo que produce, un 30,9% indica que los trabajadores tienen el equipamiento necesario para realizar sus tareas, un 32,7% señala que el ambiente de trabajo atiende a las necesidades físicas del trabajador, un 32,7% y 10,9% de los trabajadores refiere que una persona con discapacidad física no puede laborar en esta empresa, 40,0% y 25,5% de los empleados se encuentran de acuerdo en que su espacio es suficiente, un 54,5% y 21,8% manifiesta que el ambiente físico de trabajo es agradable, un 34,5% está de acuerdo en que el local de trabajo es adecuado, un 43,6% indican que existen los equipos necesarios para la prevención de accidentes, un 52,7% están de acuerdo en que se presenta una buena iluminación en el lugar de trabajo, un 41,8% de los trabajadores destacan lo importante que es para la empresa la seguridad en el trabajo, un 49,1% y 41,8% indica que el sitio de trabajo es aseado y un 29,1% de los trabajadores señalan que los equipos de trabajo son adecuados para garantizar la salud de los mismos, sin embargo se presenta un 25% que señala lo contrario. (Ver Tabla 7.).

Tabla 7. Resultados de la frecuencia sobre el factor confort físico.

N° ítem	Frecuencia									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
Afirmación	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Para premiar al trabajador, esta empresa considera la calidad de lo que produce.	11	20,0	15	27,3	11	20,0	9	16,4	9	16,4
Los trabajadores de esta empresa tienen los equipamientos necesarios para realizar sus tareas.	4	7,3	9	16,4	10	18,2	17	30,9	15	27,3

El ambiente de trabajo atiende a las necesidades físicas del trabajador.	3	5,5	9	16,4	11	20,0	18	32,7	14	25,5
En esta empresa, una persona con incapacidad física puede desplazarse con facilidad.	18	32,7	6	10,9	19	34,5	4	7,3	8	14,5
El espacio físico en el sector de trabajo es suficiente.	4	7,3	7	12,7	8	14,5	22	40,0	14	25,5
El ambiente físico de trabajo es agradable.	1	1,8	1	1,8	11	20,0	30	54,5	12	21,8
En esta empresa, el local de trabajo es adecuado.	1	1,8	9	16,4	9	16,4	19	34,5	16	29,1
En esta empresa, existen equipamientos que previenen los accidentes laborales.	2	3,6	7	12,7	6	10,9	24	43,6	16	29,1
Existe iluminación adecuada en el ambiente de trabajo.	2	3,6	3	5,5	5	9,1	29	52,7	16	29,1
Esta empresa muestra preocupación con la seguridad en el trabajo.	1	1,8	4	7,3	8	14,5	23	41,8	19	34,5
El local de trabajo es limpio.					5	9,1	27	49,1	23	41,8
Los equipamientos de trabajo son adecuados para garantizar la salud del empleado en el trabajo.	2	3,6	14	25,5	7	12,7	16	29,1	16	29,1

Sobre el factor control/presión, por un lado, se encuentra que, el 25,5% dice que la postura física de los empleados no es adecuada para evitar daños en la salud y por otra parte

un 30,9 y 20,0% considera que adopta una postura adecuada. Un 32,7% está totalmente de acuerdo en que el ambiente de trabajo facilita el desempeño de las tareas un 30,9% indica que no están de acuerdo ni en desacuerdo en que existe un control exagerado sobre los trabajadores, un 50,9% refiere que en la empresa todo se encuentra controlado, un 56,4% y 36,4% están de acuerdo en que las tareas son exigidas dentro de un plazo previsto, un 36,4% y 21,8% indica que la empresa muestra un rigor de control frente a los turnos de los trabajadores, un 32,7% manifiesta que el jefe usa las reglas para penalizar a los trabajadores, 45,5% y 38,2% refiere que los horarios se cumplen con firmeza, un 27,3% de los trabajadores no están de acuerdo con que el jefe presiona todo el tiempo, sin embargo el 12,7% y 27,3% manifiestan sentir presión continua por parte de su jefe y un 49,1% están de acuerdo en que todo lo que se hace en la empresa debe llevar la aprobación del jefe ( Ver Tabla 8.).

Tabla 8. Resultados de la frecuencia sobre el factor control/presión.

N° ítem	Frecuencia									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
En esta empresa, la postura física de los empleados es adecuada para evitar daños en la salud.	4	7,3	14	25,5	9	16,4	17	30,9	11	20,0
El ambiente de trabajo facilita el desempeño de las tareas.	4	7,3	8	14,5	10	18,2	15	27,3	18	32,7
Aquí, existe un control exagerado sobre los trabajadores.	3	5,5	13	23,6	17	30,9	15	27,3	7	12,7
	1	1,8	3	5,5	4	7,3	28	50,9	19	34,5

En esta empresa, está todo controlado.										
Esta empresa exige que las tareas sean hechas dentro del plazo previsto.			1	1,8	3	5,5	31	56,4	20	36,4
Los turnos de los trabajadores se controlan con rigor por esta empresa.	3	5,5	5	9,1	15	27,3	20	36,4	12	21,8
Aquí, el jefe usa las reglas de la empresa para penalizar a los trabajadores.	6	10,9	3	5,5	13	23,6	18	32,7	15	27,3
Los horarios de los trabajadores se cumplen con firmeza.	2	3,6	5	9,1	2	3,6	25	45,5	21	38,2
Aquí, el jefe presiona todo el tiempo.	7	12,7	15	27,3	14	25,5	9	16,4	10	18,2
En esta empresa, nada se hace sin la autorización del jefe.			6	10,9	10	18,2	27	49,1	12	21,8

Respecto al factor cohesión entre colegas, un 25,5% se encuentran de acuerdo que en la empresa se presenta una fiscalización permanente del jefe, un 40,0% y 27,3% de los trabajadores indican que las relaciones entre compañeros son de amistad, un 47,3% de los trabajadores que cometen un error son ayudados por sus compañeros, un 49,1% y 40,0% brindan apoyo a un colega nuevo ante cualquier adversidad, 50,9% y 38,2% están de acuerdo en que existe un gran apoyo entre colegas, 52,7% y 38,2% indican que un nuevo trabajador es bien recibido, un 50,9% manifiesta que existe gran integración entre colegas y trabajadores, 38,2% se sienten cómodos al contar sus problemas personales a sus colegas (Ver Tabla 9.).

Tabla 9. Resultados de la frecuencia sobre el factor cohesión entre colegas.

N° ítem	Frecuencia									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
En esta empresa existe una fiscalización permanente del jefe	3	5,5	13	23,6	14	25,5	14	25,5	11	20,0
Las relaciones entre las personas del sector son de amistad.			6	10,9	12	21,8	22	40,0	15	27,3
El trabajador que comete un error es ayudado por los colegas.	1	1,8	3	5,5	5	9,1	26	47,3	20	36,4
Aquí, los colegas auxilian a un nuevo trabajador en sus dificultades.	1	1,8	3	5,5	2	3,6	27	49,1	22	40,0
Aquí en esta empresa, existe cooperación entre los colegas.			2	3,6	4	7,3	28	50,9	21	38,2
En esta empresa, los trabajadores reciben bien a un nuevo colega.			2	3,6	3	5,5	29	52,7	21	38,2
Existe integración entre colegas y trabajadores en esta empresa.	1	1,8	4	7,3	6	10,9	28	50,9	16	29,1
Los funcionarios se sienten cómodos para contar sus problemas personales a algunos colegas.	4	7,3	8	14,5	10	18,2	21	38,2	12	21,8

Con el fin de identificar los niveles y/o percentiles de cada una de las dimensiones, se indican en la tabla 10 las medias y desviaciones.

Tabla 10. Mínimo, máximo, medias y desviaciones estándar de las dimensiones del clima organizacional

<b>Dimensión</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Apoyo del Jefe y La Organización	41,00	92,00	72,36	15,239
Recompensa	0,00	40,00	21,89	10,740
Confort Físico	12,00	48,00	31,69	10,099
Control y Presión	13,00	40,00	26,58	6,390
Cohesión entre Colegas	11,00	32,00	23,45	5,593

Tabla 111. Distribución de las dimensiones del clima según los percentiles

<b>Dimensión</b>	<b>Apoyo Del Jefe Y La Organización</b>		<b>Recompensa</b>		<b>Confort Físico</b>		<b>Control y Presión</b>		<b>Cohesión entre Colegas</b>	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
PERCENTIL										
25	15	27,3	14	25,5			17	30,9	18	32,7
50	25	45,5	25	45,5	22	40,0	24	43,6	20	36,4
75	15	27,3	16	29,1	33	60,0	14	25,5	17	30,9

En la tabla 11, se observa que el nivel de las dimensiones del clima organizacional es medio en la Fundación, exceptuando el confort físico que muestra un notorio nivel alto.

## DISCUSIÓN

El principal propósito de esta investigación fue analizar el clima organizacional percibido por los trabajadores de Fundas 2015, en ese sentido se logró identificar los aspectos que no favorecen el clima organizacional, entre esos aspectos se evidencian dificultades en el factor Recompensa con relación a la percepción de los trabajadores. De acuerdo a las investigaciones sobre esta dimensión, Cardona y Zambrano (2014), exponen que las recompensas e incentivos hacen parte de la retribución del trabajo realizado, esperando así beneficios como remuneraciones, bonificaciones y reconocimientos. En efecto, los resultados presentan puntuaciones que afectan dicha dimensión, ya que un 23,6% indica que cuando los trabajadores hacen bien su trabajo no son recompensados y un 25,5% manifiesta que los trabajadores no ganan según las tareas realizadas.

Con relación con lo anterior, esta percepción se contrasta con las investigaciones de Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe (2010) que así mismo presentan un porcentaje negativo y poco favorable en el factor recompensa, de lo cual se deduce, es un resultado frecuente en las organizaciones que afecta la percepción del clima laboral. Por lo mismo, debe priorizarse y ser tomada en cuenta por la representante legal de la fundación. Por medio de los resultados obtenidos se deduce que en Fundas 2015, no hacen uso de incentivos para premiar las tareas realizadas con éxito. En consecuencia, el clima organizacional se ve afectado, generando poca motivación e inconformidad con los procesos organizacionales.

Así mismo, un 29,1% manifiestan que no tienen en cuenta la calidad de su trabajo para su remuneración, un 32,7% refiere que en la fundación no tienen en cuenta la productividad de su trabajo; y de igual manera, un 29,1% indica que la calidad del trabajo no

influye en su salario; de esta forma se puede concluir que los trabajadores de la fundación no se sienten satisfechos con las recompensas o remuneraciones recibidas por su trabajo ya que no hay equidad entre carga laboral, calidad del trabajo y salario; tal como señala Deming, 1993, y Anderson et al., (1994) (como se cita en Gorbaneff) es beneficioso brindar incentivos para la empresa ya que fomenta el bienestar y permite que el trabajador mejore su desempeño laboral día a día. No obstante, se debe mantener un control sobre los incentivos brindados ya que no se puede llegar a condicionar la conducta de los trabajadores por medio de estos.

De igual forma, se percibe poca conformidad con las recompensas, dado que un 27,3% está de acuerdo en que la recompensa recibida está dentro de sus expectativas mientras que un 21,8% se encuentra en desacuerdo de esta misma, y un 20% de la población no se encuentra de acuerdo con la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Esto podría deberse como menciona Luthans y Stajkavic (2001) (como se cita en Chaparro, 2006) a que los incentivos permiten satisfacer determinadas necesidades y son de carácter informativo, por ello, el trabajador establece ciertas expectativas de recompensa de acuerdo a la tarea que realiza, generando igualmente comparaciones con el grupo de trabajo.

Retomando el planteamiento de Cardona y Zambrano (2014), la recompensa también representa un beneficio afectivo para el empleado, pues se asocia a mayor bienestar del empleado dentro de la organización. Por lo tanto, cuando se elogia al trabajador por su buena labor, se crea un vínculo de satisfacción y reconocimiento que aumenta la percepción del clima organizacional.

Llama la atención los resultados de los factores restantes “apoyo del jefe y la organización”, “Confort Físico”, “Control y Presión” y “Cohesión entre colegas” en donde

se observa una percepción positiva, y por ende un clima organizacional favorable en contraposición con las investigaciones de Contreras, Juárez, Barbosa, Uribe y Mejía (2009) las cuales arrojan resultados poco favorables, que señalan la existencia de un clima afectado con numerosas dificultades en el sector salud. En comparación con los datos de la presente investigación estos resultados favorables, se puede asociar a que la fundación es nueva, está en periodo de crecimiento y al contar con poco personal facilita una mayor integración.

Estos resultados comparados con lo planteado con Arriola, Salas, y Bernabé (2011) coinciden en que un buen clima laboral está determinado por los procesos de socialización entre el jefe y el trabajador. De esta manera se crea un vínculo fuerte, al igual que entre compañeros.

El confort físico, promueve una buena percepción del clima laboral, tal como sugiere Rosero, Bermúdez, Gómez, y Reyes (2012) la percepción que tengan los trabajadores sobre las condiciones físicas del lugar del trabajo inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los mismos. En concordancia con dicho planteamiento, los trabajadores tienen una percepción positiva de su lugar de trabajo así mismo del ambiente físico, esto permite que tengan una buena actitud frente a su trabajo y de esta manera se logra un mayor rendimiento por lo tanto mayor calidad de trabajo.

El control y presión es considerado favorable por parte de los trabajadores, esto permite afirmar la teoría de Álvarez y Toro (1992) (como se cita en Casales, Ortega y Romilio, 2000) dado que los controles que lleva la empresa son adecuados, flexibles, no son rígidos ni arbitrarios por consiguiente es favorable para el clima organizacional porque aumenta la percepción de conformidad de los trabajadores frente a la empresa.

La última dimensión, cohesión entre colegas, ofrece resultados esperados en relación con el planteamiento de Domínguez, Ramírez y García (2013) teniendo en cuenta que una organización es ejemplar cuando su equipo de trabajo se complementa e integra generando bienestar y actitud hacia el trabajo. Las relaciones interpersonales en una empresa son parte fundamental si se quiere lograr un óptimo trabajo en equipo llevando a la organización a un aumento del cumplimiento de metas en común, los resultados obtenidos en esta dimensión fueron favorables, mostrando una percepción positiva frente al trabajo interdisciplinar en Fundas 2015.

Con relación al segundo objetivo, el cual pretendía establecer el nivel de sub escalas en el clima organizacional de la fundación, En la dimensiones de “Apoyo del jefe y la organización”, “Control y presión” y “Cohesión entre colegas” la población se ubicó en el percentil 50, es decir un nivel medio, con un 45,5%, 45,5%, y 43,6% respectivamente; lo cual contrastado con los aportes de Aburto y Bonales (2011) el apoyo del jefe en la fundación cumple una función indispensable que conduce a un óptimo manejo de los procesos internos. Así mismo en comparación con el planteamiento de Contreras, et al., (2009) (citado por Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010) el control y la presión, otras características del clima, incrementan dicha percepción del clima organizacional. De manera que la fundación cuenta con un equipo de trabajo que se complementa e integra generando bienestar y actitud hacia el trabajo, como lo afirma Domínguez, Ramírez y García (2013).

A pesar de que el factor “Recompensa” se ubicó en un nivel medio, con un 36,4%, se resalta que no es una puntuación significativa, por lo tanto debe priorizarse y tomar medidas de mejoramiento que aumenten la percepción de los trabajadores en ese sentido. De acuerdo con la teoría económica y la teoría organizacional clásica de Deming, 1993, y Anderson et

al., (1994) (como se cita en Gorbaneff, Torres y Cardona, 2009) el incentivo es útil para aumentar el desempeño, por lo tanto no está de más implementarlo en pro del desarrollo del recurso humano.

Se evidencia que únicamente difiere en el percentil la dimensión “Confort físico” situándose por dentro de la clasificación alta (percentil 75). Lo anterior, es coherente con la apreciación de Chiang, Salazar y Núñez (2007) en que el bienestar en el trabajo, influye en el desempeño de las personas, estimula la salud mental y permite que las personas tengan una mayor actitud en el trabajo. Así mismo, se encuentran buenas puntuaciones en las condiciones físicas del puesto de trabajo que inciden positivamente en el desempeño como lo sugiere, Rosero, Bermúdez, Gómez, y Reyes (2012).

Finalmente, se puede inferir que el clima organizacional de la fundación “FUNDAS 2015” es favorable, ya que 4 de las 5 dimensiones del instrumento obtuvieron una clasificación media. Lo anterior sobrepasa, en comparación con los resultados de las investigaciones de Contreras, Juárez, Barbosa, Uribe y Mejía (2009), en donde por lo general han hallado niveles bajos en la mayoría de dimensiones, evidenciando un clima negativo que afecta comúnmente a las organizaciones.

## CONCLUSIONES

En la Fundación Fundas 2015 se percibe un clima organizacional positivo, partiendo de que los trabajadores exteriorizan el buen ambiente laboral, permitiendo así cumplir satisfactoriamente y a cabalidad sus tareas diarias, de igual manera un buen desempeño por parte de los mismos.

Según los resultados arrojados en la investigación, se puede concluir que en la empresa no se presentan factores de riesgo para el clima organizacional, no obstante, se presentan algunas variables con puntajes que se deben considerar para un plan de intervención para una mejora de estos.

Se observa cómo en la dimensión recompensa, proyecta una puntuación negativa en cuanto a que los trabajadores no son recompensados según las tareas realizadas, el salario no depende de la calidad de sus tareas, para premiarlos no tienen en cuenta la calidad del trabajo, etc.

Es importante resaltar, que con esta investigación se pueden evidenciar los diferentes aspectos que influyen en el trabajador, tanto positiva como negativamente para lograr un adecuado clima organizacional.

## RECOMENDACIONES

Es oportuno implementar mecanismos de recompensa con el fin de incentivar a los trabajadores, llegando así a aumentar su motivación, su sentido de pertenencia y sentir que su trabajo es importante para la empresa, de existir ya estos mecanismos en Fundas 2015 se deben dar a conocer a los trabajadores y fomentar su participación en estos.

El control y supervisión a los trabajadores no debe enfocarse simplemente en la inspección, por el contrario, también debe enfocarse en la participación, toma de decisiones de los trabajadores y la planificación de tareas junto a ellos.

Con el fin de continuar reforzando el trabajo en equipo y las buenas relaciones que se presentan en este, se debe incrementar las capacitaciones y actividades de esparcimiento que involucren a todo el equipo.

El propósito de este proyecto es orientar e incentivar a la empresa para que el ambiente de trabajo sea el adecuado para sus trabajadores, obteniendo así mejor rendimiento laboral, por lo tanto se sugiere dar continuidad a la investigación realizando una intervención y posteriormente una nueva aplicación de la escala de clima organizacional, permitiendo lograr una comparación evidenciando las mejoras obtenidas. Así mismo es importante realizar más estudios, correlacionarlo con otras variables y ampliar la muestra.

## REFERENCIAS

- Aburto, H., I., y Bonales, J. (2011). Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional. *Investigación y Ciencia*, 51, 41-49.
- Aldana, O., L., Hernández, M., Aguirre, D., E., y Hernández, S. (2009). Clima organizacional en una unidad de segundo nivel de atención. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 17(2), 91-96.
- Angarita, L, A. (2011). Medición del clima organizacional y satisfacción laboral en los empleados de Copetran Bucaramanga. Tesis de grado. Universidad Pontificia Bolivariana. Bucaramanga, Colombia.
- Arriola, M. A., Salas. E., y Bernabé, T., B. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(25), 109-127.
- Atalaya, M., C. (1999) Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*, 3(5), 46-6.
- Brito, M. (2011). Factores del clima organizacional en las universidades de la costa caribe Colombiana. *Omnia*, 17(2), 91-102.
- Caligiore, C. y Díaz T. (2003). Clima Organizacional y desempeño de los docentes en la ULA. Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 24, 644 – 656.
- Cárdenas, L., Arciniegas, Y., C., y Barrera, M. (2009). Modelo de intervención en clima organizacional. *International Journal of Psychological Research*, 2(2), 121-127.
- Cardona, D., R., y Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189.
- Casales, J., C., Ortega, Y., y Romilio, M., D. (2009). Clima Organizacional y fluctuación

- laboral en una institución financiera. *Revistas de Psicología*, 17(3), 288-296.
- Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresa de telecomunicaciones. (Factores diferenciadores entre las empresas pública y privada. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16(28), 7-32.
- Chiang, M., M., Salazar, C., M., y Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo. *Theoria*, 16(2), 61-76.
- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez, F., Uribe, A., F., y Mejía, C. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud, un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13-26.
- Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D., y Uribe, A., F. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas Colombianas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(2), 7-17.
- Domínguez, L., R., Ramírez, A., F., y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento de clima organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico. Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43-61.
- García, M. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 27.
- García, M., Rubio, P., A., y Bravo, L. (2007). Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario. *Revista Diversitas – Perspectivas en Psicología*, 3(2), 301-315.

- Giraldo, W., Romero, I., Vízcaíno, C. y Ceballos, G. (2012). Estudio del clima organizacional en una empresa prestadora de servicio de vigilancia y seguridad privada. *Clío América*, 11, 99-122.
- Gorbaneff, Y., Torres, S., y Cardona, J., F. (2009). El concepto de incentivo en administración. Una revisión de la literatura. *Revista de Economía Institucional*, 11(21), 73-91.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- Hospinal, S. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D Inversiones S.A.C. *Industrial Data*, 16(2) 75-78.
- Méndez, C., E. (2005). Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004. *Universidad y Empresa*, 4 (9), 100-121.
- Mondragón, L. (2009). Consentimiento informado: una praxis dialógica para la investigación. *Revista de Investigación Clínica*, 61(1), 73-82.
- Nicolaci, M. (2008). Condiciones y medio ambiente de trabajo. *Revista Hologramática*, 2(8), 3-48.
- Peiro, J., M. y Ripoll, P. (1999). Psicología de las organizaciones: cambios recientes, retos y perspectivas. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 52(2-3), 169-176.
- Peiró, J., y Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 68-82.
- Pérez, I., Maldonado, M., y Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia:

- Inductores del cambio organizacional. *Investigación y Postgrado*, 21(2), 231-248.
- Pons, F. y Ramos J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 91-98.
- Quiroga, D. (2007). Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento. Pymes metalmecánicas de Cali. *Universidad y Empresa*, 6(13), 9-36
- Rego, A., y Souto, S. (2004). La relación entre los climas organizacionales autenticos y las variables intención de salida de la organización, el compromiso organizacional y el estrés. *Revista Latinoamericana de Administración*, 32, 77-102.
- Rodríguez, S. A., Álvarez, P. A., Sosa, L. I., De Vos, P. B., y Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177-196.
- Rosero, R., Bermúdez, J., J., Gómez, G., García, M., y Reyes, I. (2012). Análisis psicométrico del cuestionario de clima laboral de la Fuerza Aérea Colombiana. *Diversitas – Perspectivas en Psicología*, 8(2), 267-284.
- Salgado, J., Remeseiro, C., y Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME, *Psicothema*, 8(2), 329-335.
- Segredo, A., M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M., C., y Giraldo, J. (2006) Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Revista Diversitas – Perspectivas en Psicología*, 2(2), 329-349.

## Anexos 1. Consentimiento Informado

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La facultad de psicología de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, está realizando una investigación sobre Clima Organizacional en la fundación Fundas 2015. La presente comunicación tiene como fin solicitarle su participación voluntaria en el proyecto y su aporte consistirá en responder a una encuesta con preguntas acerca del clima organizacional de la institución.

Una vez concluido el estudio, el equipo de investigación entregará un informe con los resultados globales del proyecto. Por razones de confidencialidad dicho informe no incluirá información individual o identificación de los participantes.

Agradecemos de antemano su colaboración. Si tiene alguna duda sobre el cuestionario y/o sobre el proyecto puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación.

Yo \_\_\_\_\_ Identificado con cedula de ciudadanía número \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ hago constar que he leído la información previa y participaré voluntariamente en la investigación "Evaluación del clima organizacional en los empleados de la fundación "Fundas 2015" con sede en cuatro municipios de S/der".

Firma:

Cargo que desempeña en la institución.