

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDEQUITO**

CARRERA: PSICOLOGÍA

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
PSICÓLOGA**

**TEMA:
DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL Y PROPUESTA DE PLAN DE
ACCIÓN, EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO MB
(MAYFLOWER – BUFFALOS), A REALIZARSE EN EL PERÍODO
SEPTIEMBRE 2016 –NOVIEMBRE 2016**

**AUTORA:
KATHERINE LILIANA CATOTA GUAMÁN**

**TUTOR:
JAVIER ALEXANDER NAVARRETE GUERRA**

Quito, febrero de 2017

Cesión de derechos de autor

Yo Katherine Liliana Catota Guamán, con documento de identificación N° 1724393697, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de titulación intitulado: DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL Y PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN, EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO MB (MAYFLOWER – BUFFALOS), A REALIZARSE EN EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 - FEBRERO 2017, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicóloga en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Nombre: Katherine Liliana Catota Guamán
Cédula de Identidad: 1724393697
Fecha: Noviembre de 2016

Declaratoria de coautoría del docente tutor

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación, DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL Y PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN, EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO MB (MAYFLOWER – BUFFALOS), A REALIZARSE EN EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 - FEBRERO 2017, realizado por Katherine Liliana Catota Guamán, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, noviembre de 2016



.....
Javier Alexander Navarrete Guerra
Cédula de identidad: 1716185622

Dedicatoria

Este logro se lo dedico a Dios quien ha forjado mi camino y ha bendecido cada uno de mis sueños y metas, a mis padres Carmen y César quienes han sido mi apoyo incondicional con su amor y me han dado la oportunidad de cumplir esta meta y para mi hermana Viviana quien ha sido mi regalo del cielo.

Gracias por su apoyo fundamental y ser parte de este primer escalón, de un camino largo por recorrer.

Agradecimiento

Agradezco a cada uno de mis maestros que en esta etapa de formación impartieron su conocimiento, experiencia, consejos y enseñanzas; a Javier Navarrete por su colaboración en la realización de este proyecto.

Índice

Introducción	1
Primera Parte	5
Plan de sistematización	5
1. Datos informativos del proyecto	5
2. Objetivo de la sistematización	7
3. Eje de la sistematización	8
4. Objeto de la sistematización.....	10
5. Metodología de la sistematización	11
6. Preguntas clave.....	16
7. Organización y procesamiento de la información.....	17
8. Análisis de la información	23
Segunda Parte.....	25
1. Justificación.....	25
2. Caracterización de los beneficiarios.....	27
3. Interpretación	29
4. Principales logros del aprendizaje.....	50
5. Conclusiones	53
6. Referencias	55
7. Anexos	57

Índice de tablas

Tabla 1. Factores y su definición	14
Tabla 2. Organización y procesamiento de la información cualitativa	19
Tabla 4. Escala de puntajes	24
Tabla 5. Relaciones interpersonales	65
Tabla 6. Condiciones de trabajo	66
Tabla 7. Comunicación	67
Tabla 8. Trabajo en equipo.....	68
Tabla 9. Desarrollo (capacitación/ carrera profesional)	69
Tabla 10. Supervisión y liderazgo.....	70
Tabla 11. Remuneración	72

Índice de figuras

Figura 1. Relaciones interpersonales.	32
Figura 2. Condiciones de trabajo.	34
Figura 3. Comunicación.	36
Figura 4. Trabajo en equipo.	38
Figura 5. Desarrollo (capacitación/carrera profesional).	40
Figura 7. Supervisión y Liderazgo.	43
Figura 8. Remuneración.	45

Índice de anexos

Anexo 1. Encuesta de clima laboral.....	57
Anexo 2. Tríptico.....	60
Anexo 3. Propuesta de plan de acción	62

Resumen

El clima laboral en la actualidad es fundamental en la vida de las organizaciones porque a través de este se puede gestionar: desarrollo, habilidades, conocimientos, satisfacción y motivación de cada uno de los colaboradores. En este proyecto se realizó en el área administrativa, considerando importante realizar la evaluación de clima laboral, puesto que, permite conocer, la satisfacción de cada uno de los colaboradores a cerca de la gestión que mantiene el Grupo MB.

Para recabarla información necesaria, se desarrolló un instrumento de medición con el área de recursos humanos y observación natural de las actividades cotidianas que desarrollan los colaboradores. Este instrumento es la encuesta de clima laboral que es socialmente conocida y de fácil aceptación, se consideraron siete factores que son: relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, comunicación, desarrollo, trabajo en equipo, liderazgo y supervisión y remuneración, este instrumento fue aplicado al área administrativa y permitió obtener datos generales.

Con el análisis de resultados se levantó la información requerida que contribuyó a conocer los puntos fuertes y débiles de la organización, y se evidenció factores débiles como: la remuneración que se considera un factor fundamental para la satisfacción de cada uno de los trabajadores, pero también puntos fuertes como el trabajo en equipo que permite que se desarrollen las actividades de forma eficiente, de esta manera se considera que es necesario generar una propuesta de plan de acción que permitirá reconvertir los puntos débiles en fuertes.

Palabras clave: clima laboral, satisfacción, motivación, percepción y comportamiento.

Abstract

The current work climate is fundamental in the organizations development because it can be managed through: improvement, skills, knowledge, satisfaction and motivation of each of the collaborators. This project was specifically carried out in the administrative area, which one contained direct actors of this study, and it was considered important to carry out the work climate evaluation, since this type of evaluation had not been done and it is important to know the level of ownership, satisfaction and perception of each one of the collaborators close to the management maintained by the MB Group.

In order to obtain the necessary information, a measuring instrument developed with the human resources area and natural observation of the daily activities developed by the collaborators. This instrument is the labor climate test that is socially known and easily accepted. Seven factors were considered: interpersonal relations, working conditions, communication, development, teamwork, leadership and supervision and remuneration. Administrative area and allowed to obtain general data.

With the analysis of results, the required information was raised that contributed to the organization's strengths and weaknesses, there were weak factors such as: remuneration that is considered a fundamental factor for the satisfaction of each of the workers, but also strengths such as teamwork that allows activities to be carried out efficiently, in this way it is considered that It is necessary to generate a proposal of action plan that will allow to convert the weak points into strong ones.

Keywords: work climate, satisfaction, motivation, perception and behavior.

Introducción

Estamos en una época de desarrollo empresarial que busca satisfacer las necesidades de las personas que trabajan dentro de una empresa, para que puedan desarrollar de manera eficiente y eficaz cada una de las actividades encomendadas.

Razón por la cual es importante que cada una de las personas que conforman una empresa u organización tenga conocimiento sobre el clima laboral y la importancia del mismo, ya que, en una empresa, los trabajadores son piezas fundamentales y cada uno tiene su espacio de trabajo.

El clima laboral es el

[...]contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en la organización, y que afecte a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, el desempeño de la organización (Bordas, 2016, pág. 34).

De esta manera un buen clima laboral permitirá que los colaboradores se encuentren motivados en su lugar de trabajo, mantengan una actitud positiva hacia objetivos personales y de la organización, permitiendo un adecuado rendimiento en las actividades que realizan.

Por otro lado se debe tomar en cuenta que un mal clima laboral representa muchas dificultades como: la falta de adaptación, falta de iniciativa, incumplimiento de las normas, falta de compromiso en las actividades, insatisfacción con el trabajo y entorno, todo esto dificulta realizar adecuadamente las actividades asignadas, ocasionando situaciones de conflicto, debido a que no desarrollan las tareas

encomendadas de forma eficiente lo que a su vez destruye un ambiente de trabajo adecuado.

El clima laboral “se define a partir de las percepciones de los trabajadores acerca del entorno” (Uribe, 2014, pág. 80); es decir que forman su propia percepción del entorno y a partir de ello forman su actitud y comportamiento, de esta manera cada individuo tendrá una percepción diferente del clima laboral.

Las personas son entes dinámicos, que están en constante cambio tanto personal como profesional, algo similar sucede con el clima laboral ya que este es “dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales y de las percepciones” (Tejada & Giménez, 2007, pág. 176), en la organización pueden darse varios cambios positivos y negativos, si los cambios que se realizan son positivos el persona se sentirá motivado, pero si son cambios negativos pueden generar malestar en el personal, estos cambios se producen por varios factores uno de ellos puede ser la rotación del personal.

Según Litwin y Stringer (1968), el clima laboral está integrado por características o elementos que son objetivas y subjetivas; dentro de las características objetivas se ubican el ambiente físico que está constituido por el área donde se desarrollan las actividades diarias, y las características subjetivas están constituidos por el ambiente humano que se genera por medio de la interacción de las personas que conforman la organización, este tipo de característica indudablemente permite la distinción entre organizaciones, puesto que estas son únicas.

El clima laboral no es una acción simplemente que se desarrolle de manera individual es un trabajo realizado de forma conjunto y que a su vez influye en el comportamiento de todos los colaboradores, que se van construyendo con las características de la organización que son subjetivas con la interacción de todas las personas y objetivas que es el espacio físico en donde se desarrollan todas sus actividades diarias.

Se considera importante realizar el diagnóstico de clima laboral en el Grupo MB, debido a que no existen registros de ninguna evaluación de este tipo en la organización, razón por la cual surge la necesidad de conocer el sentido de pertenencia que tiene cada uno de los colaboradores, y se busca una acertada planificación para mejorar y que permita transformar los puntos débiles a puntos fuertes, y de esta forma generar con el tiempo un clima favorable en la organización en cada una de las actividades que realizan los trabajadores en forma individual y grupal.

Esta evaluación se realiza mediante factores que se han observado en el transcurso de las actividades diarias y que se han considerado importantes evaluar en la organización, los factores que se han determinado son los siguientes: relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, comunicación, desarrollo, trabajo en equipo, liderazgo, supervisión remuneración. El análisis de estos factores permitirán obtener la información necesaria para identificar las actividades que se han venido realizando de forma eficiente y que han contribuido para que exista un buen clima laboral, por el contrario hay actividades y percepciones por parte de los colaboradores que muestran insatisfacción, que no permiten el desenvolvimiento adecuado de los

mismos, estos serán puntos de partida para ejecutar acciones correctivas que permitan mejorar el clima laboral y el adecuado desarrollo de las personas en su entorno de trabajo.

Primera Parte

Plan de sistematización

1. Datos informativos del proyecto

a) Nombre del proyecto

Diagnóstico de clima laboral y propuesta de plan de acción, en el área administrativa del grupo MB (MAYFLOWER- BUFFALOS), a realizarse en el período septiembre 2016 – febrero 2017.

b) Nombre de la institución

GRUPO MB (MAYFLOWER Y BUFFALOS).

c) Tema que aborda la experiencia

El diagnóstico de clima laboral aborda la temática de la satisfacción y motivación que mantiene el trabajador en su área de trabajo, misma que está estrechamente ligada al clima laboral que está presente en una empresa y como se ha desarrollado el mismo. Además con los puntos débiles encontrados se busca una acertada planificación de mejora que permita un ascenso en el clima laboral de la organización.

d) Localización

La realización del proyecto se lo ejecutó en el GRUPO MB (MAYFLOWER Y BUFFALOS), ubicado al norte de la ciudad de Quito en la Av. Eloy Alfaro y

Eucaliptos lote 35B, Barrió la Cristiana, en este lugar se localizan las oficinas del área administrativa.

2. Objetivo de la sistematización

El principal objetivo de la sistematización es identificar los factores que pueden ser entes generadores de un mal clima laboral, con la identificación de estos factores se pueden generar acciones correctivas, después de analizar cada una de las encuestas, se realizó la sociabilización de los resultados con los trabajadores que conforman el área administrativa para que existan sugerencias ya que cada persona tiene una percepción y comportamiento diferente en la organización, la sociabilización permitió que los trabajadores conozcan por qué plasmaron cada una de las respuestas en la encuesta, esta actividad permitió que las sugerencias sean espontáneas y los factores que se encontraron como debilidades dentro de la organización permitan realizar las debidas planificaciones para mejorar el clima laboral, en el área de talento humano que es el área encargada de organizar y ejecutar los diferentes proyectos.

Además es importante conocer las condiciones en las que está formado/estructurado el clima laboral del Grupo MB, teniendo en cuenta que “el clima laboral pertenece a los individuos y es una percepción sumaria del ambiente” (Tejada & Giménez, 2007, pág. 189) y través de la recolección de información se puede llevar a cabo la sistematización que permita conocer la percepción que tienen los trabajadores de la organización y se obtendrá información que facilita analizar las fortalezas y debilidades que sustentan la misma, enfocándose con planes de mejora que generen con el tiempo un cambio gradual.

3. Eje de la sistematización

El Grupo MB es una organización privada con una gran experiencia en el mercado siendo su principal actividad la venta de comida rápida china y la preparación de carne.

El clima laboral desempeña un papel importante dentro la organización es considerado parte fundamental en la vida de la organización porque se generan dos situaciones: primero un mal clima laboral que “constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales, siendo además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa” (Gan & Triginé, 2012, pág. 276), es decir que un mal clima laboral, puede destruir el ambiente de trabajo, dando como resultado un bajo rendimiento de las actividades, insatisfacción laboral y a su vez ocasionar conflictos.

Segundo un buen clima laboral puede orientarse a “logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de las persona y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad” (Gan & Triginé, 2012, pág. 276), esto permite que los equipos de trabajo puedan desenvolverse en sus actividades, mejorar el desempeño y la productividad de forma idónea.

Se necesita conocer en la organización cómo el clima influye en el comportamiento, la satisfacción y la productividad de cada uno de los colaboradores en sus actividades cotidianas, puesto que el clima es un indicador en la organización porque muestra los logros obtenidos, si los colaboradores presentan bienestar en la organización, esto se

reflejará en las actividades que realizan, el rendimiento y si las metas propuestas han sido alcanzadas.

4. Objeto de la sistematización

Con la sistematización se accede a la comprensión de cómo se vienen efectuando los procesos de interacción y percepción de cada una de las personas que conforman la organización, y de esta manera tomar en cuenta los factores que requieren de un plan correctivo con la finalidad de mejorar.

El objeto de la sistematización es conocer el estado actual en el que se desarrollan cada una de las actividades en la organización y establecer planificaciones que permitan realizar acciones correctivas, para mejorar el clima laboral. Esto se realizó a través de la observación y los diferentes diálogos que se ejecutaron en el área de recursos humanos, lo que permitió elegir los factores a evaluar y con esta información se creó una herramienta de medición, que fue una encuesta de clima laboral.

5. Metodología de la sistematización

Se realizó una investigación cualitativa de la información obtenida a través de la observación y el diálogo que se mantuvo con el área de recursos humanos, esta actividad fue importante para definir los factores a evaluar, y se escogió una herramienta idónea, después se realizó un análisis cuantitativo por medio de la tabulación de los resultados para finalmente realizar un informe general y desarrollar el plan de acción, en estas actividades se usaron dos tipos de análisis que son: cualitativo y cuantitativo.

El proyecto se realizó mediante la utilización de un instrumento de medición que fue la creación de una encuesta de clima laboral, siendo esta la herramienta principal que ayudó a obtener los datos necesarios.

La herramienta para el diagnóstico de clima laboral es la encuesta, guiada por la observación del ambiente y sugerencias del área de recursos humanos, existiendo interés de esta área por conocer de forma general como se están ejecutando las actividades y como está formado el contexto de trabajo en la organización, puesto que es la primera vez que se realiza un diagnóstico de clima laboral, por lo que se han establecido 7 factores a ser evaluados.

Estos factores se construyeron mediante la guía de la jefa de recursos humanos del GRUPO MB, con quien se revisó cada uno de los ítems y las preguntas que fueron modificadas en algunas ocasiones con la intención de formular preguntas que sean fáciles, simples y concretas para que todos los participantes puedan contestar de

forma clara, considerando que cada una de las personas del área administrativa manejan términos diferentes y podían generar confusión, por lo que se necesita un lenguaje claro y preguntas concisas.

Se elaboró una encuesta que recopila un total de 33 preguntas. Estos factores fueron considerados importantes para obtener información del clima laboral del GRUPO MB.

El diagnóstico no tiene como finalidad encontrar a los causantes o culpables de generar un mal clima laboral por el contrario con los resultados se puede generar un plan que permita mejorar el ambiente de la empresa, permitiendo que las actividades cotidianas sean llevadas a cabo de manera eficiente y eficaz enfocados en metas profesionales y organizacionales generando motivación al personal y en consecuencia la creación de un clima laboral óptimo.

La encuesta fue aplicada al personal del área administrativa conformada por: Recursos Humanos, Finanzas, Contabilidad, Marketing, Gerencia General, Control de Calidad, Contabilidad, Planta de Procesos y Sistemas, a quienes se les entregó un tríptico con información sobre que es el clima laboral, como se va evaluar, para que se va evaluar, los beneficios y sobretodo dar a conocer que la encuesta es totalmente confidencial, la reacción que tuvieron los participantes fue de aceptación, puesto que mostraron interés acerca del tema haciendo preguntas al respecto y también dando su aprobación para la evaluación.

Se realizó la sociabilización con las áreas acerca del tríptico entregado para despejar dudas puesto que la participación de cada uno de los colaboradores es importante permitiendo resolver las inquietudes, también se les explicó que después de la aplicación de la encuesta, como siguiente paso sería tabular y analizar los resultados para ser sociabilizados con todos. Esto se realiza porque se busca integrar a todo el personal y las acciones que se ejecuten después de la evaluación tiene como propósito el de generar un adecuado clima laboral.

Se necesitó de la combinación de algunas herramientas metodológicas como la observación no participativa y una entrevista con el área de recursos humanos. La observación no participativa busca observar de forma pasiva y registrar los diferentes acontecimientos del medio cotidiano donde las personas desarrollan sus actividades permitiendo un acercamiento más propicio en el área a trabajar.

Con la observación se pudo generar la entrevista con el área de recursos humanos, que constituye otra herramienta, tomando en consideración que con la combinación metodológica se busca una herramienta idónea para obtener la información necesaria en este caso “La encuesta es uno de los instrumentos de la investigación social más conocidos y utilizados” (Alegre, 2004, pág. 88).

De esta manera para las personas será más fácil la sociabilización con esta herramienta que está construida con una base de datos que se los obtiene a través de una serie de preguntas; siendo un “elemento esencial en el método de encuesta es que los datos son provistos por una personas en un esfuerzo consciente para responder

una pregunta” (Lyndon & Brown, 1959, pág. 89), por lo cual las preguntas deben ser realizadas con facilidad de lectura para que sean entendidas de manera idónea.

La técnica de Litwin y Stringer consiste en una encuesta en base a dimensiones que explican el contexto de la organización, por tal motivo se ha tomado como referencia para realizar la encuesta de clima laboral. Las dimensiones que los autores mencionan, en el proyecto son tomados como factores, mismos que permitieron obtener la información adecuada, y realizar los planes de acción correctivos.

Dentro de los factores que se consideraron a evaluar están: relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, comunicación, trabajo en equipo, desarrollo (capacitación/ carrera profesional), Liderazgo (supervisión) y remuneración que se describe a continuación en base a factores y definición.

Tabla 1. Factores y su definición

Clima laboral	Factores	Definición
Sistema Interpersonal	Relaciones interpersonales	“Grado en el que los trabajadores perciben el trabajo con sus compañeros bajo una atmósfera de amistad y camaradería y en el cual existe una buena comunicación para realizar un trabajo en equipo” (Uribe, 2014, pág. 86)
	Trabajo en equipo	“Grado de comunicación, compromiso e integración que existe entre los miembros de la organización. Así como la percepción que tienen los trabajadores de recibir apoyo y ayuda de sus compañeros, lo que favorece el sentido de trabajo en equipo” (Uribe, 2014, pág. 86)
	Comunicación	Es de gran importancia para que se puedan ejecutar y coordinar las actividades cotidianas, puesto que se exige de trabajo individual y en equipo para que se desarrollen cada una de las tareas que se necesitan realizar para su trabajo.

Sistema organizacional	Liderazgo (Supervisión)	“Grado en que los trabajadores perciben un manejo inteligente, responsable y alentador por parte de sus superiores la forma cómo la capacidad de tomar decisiones y el don de mando influye en el desarrollo de las actividades de los trabajadores” (Uribe, 2014, pág. 86).
	Remuneración	“Grado en que los trabajadores perciben que la organización busca retribuir el trabajo por medio de estímulos y recompensas tales como incremento de salarios, vacaciones, incentivos, bonos y demás premios que hacen hacer sentir bien satisfecho al trabajador” (Uribe, 2014, pág. 86)
	Desarrollo (capacitación/carrera profesional)	Percepción de los trabajadores de cómo sus jefes inmediatos se preocupan por el desarrollo profesional y capacitación mejorando la realización de cada una de las actividades.
	Condiciones de trabajo	Percepción que tiene cada uno de los colaboradores acerca de su área física de trabajo. La iluminación, el ruido, la limpieza, la temperatura y otros factores permiten que la persona desarrolle su trabajo de forma adecuada.

Nota: Definiciones que permiten una mejor comprensión de cada uno de los factores.

Elaborado por: Katherine Catota

El plan de acción, pretende mejorar los puntos débiles que se encontraron a través del análisis de la encuesta, esto se realizó también por medio de la sociabilización de todos los colaboradores, puesto que son ellos quienes están en las actividades cotidianas y los que saben cómo se pueden solucionar cada uno de los problemas encontrados, los trabajadores dieron algunas sugerencias de cómo se pueden solucionar cada una de las problemáticas, dichas sugerencias fueron tomadas en cuenta al momento de realizar el plan de acción.

6. Preguntas clave

a) Preguntas de inicio:

¿Cómo surge la necesidad de conocer el clima laboral en el Grupo MB Mayflower – Buffalos?, ¿Cuáles fueron los parámetros tomados en cuenta para la realización del proyecto?, ¿Por qué sólo el área administrativa forma parte de los beneficiarios?, ¿Cómo han tomado este proyecto los directivos del Grupo MB?

b) Preguntas interpretativas:

¿Cómo se organizó la participación del área administrativa?, ¿Cómo se les informó acerca del clima laboral?, ¿Cómo se realizó la sociabilización de la información?, ¿Cuál fue el nivel de aceptación por el área administrativa para la ejecución de la encuesta?, ¿Qué nivel de colaboración se dio por parte de los trabajadores?

c) Preguntas de cierre:

¿Cuál fue la reacción de los beneficiarios en la ejecución del proyecto?, ¿El proyecto permitió conocer el estado en el que se encuentra el Grupo MB?, ¿Cuál fue el impacto que tuvo el área administrativa con respecto al proyecto?, ¿Cuál ha sido el aporte de los colaboradores?

7. Organización y procesamiento de la información

Para realizar el proyecto de clima laboral, se realizó un cronograma para cumplir con cada uno de los objetivos planteados, el detalle de las actividades que permitirán llevar a cabo las fases del proyecto.

En la fase inicial del proyecto se observó y se identificó los factores tanto fuertes como débiles, y se midió el nivel de satisfacción, motivación, desempeño y productividad, de los colaboradores del área administrativa del Grupo MB, uno de los argumentos que permitió llevar a cabo lo planteado fue que dentro de la organización no se había realizado ninguna evaluación de clima laboral, y en la actualidad a través del clima laboral se puede gestionar el desarrollo y crecimiento de la organización, puesto que si se cuenta con personal motivado permitirá que las actividades sean realizadas de forma idónea.

El método más conocido por todos puesto que es socialmente conocida por un gran número de personas y que permite una socialización rápida, es la encuesta, que se levantó a través de observación y diálogo con el área de recursos humanos y después de las tabulaciones se complementó con la sociabilización de resultados.

Un punto muy importante dentro de la evaluación y que todas las personas a ser evaluadas deben saber, es que las encuestas realizadas son totalmente confidenciales y anónimos, esto permite que haya respuestas verídicas y que las personas puedan expresarse con facilidad.

A continuación se describen los factores, las preguntas y los puntajes obtenidos en cada una de las preguntas que se han utilizado dentro de la encuesta de clima laboral.

Tabla 2. Organización y procesamiento de la información cualitativa

Factor	Descripción	Preguntas	Puntaje	Categoría	Observación
Relaciones interpersonales	<p>Primero: Relaciones interpersonales, que se refiere al trato y nivel de relación que hay entre compañeros. Este factor permite establecer límites precisos al trato con los demás sin que haya un exceso y llegue a ocasionar conflictos.</p>	1) ¿Cree usted que la relación con sus compañeros de trabajo es buena?	83,92	Muy Bueno	<p>Primer factor: las categorías muy bueno y excelente en las preguntas P1 Y P2 posiblemente las relaciones interpersonales y el respeto ayudan que las actividades sean realizadas a cabalidad, por el contrario surgen problemáticas en la P3 y P4 probablemente sean dadas ya que no hay la confianza necesaria entre compañeros haciendo que las tareas encomendadas no sean ejecutadas de forma idónea por lo que se considera que las actividades recreativas puedan ayudar a incrementar el compañerismo y la confianza.</p>
		2) ¿Sus compañeros de trabajo se dirigen a usted con respeto?	90,17	Excelente	
		3) ¿Existe confianza entre sus compañeros de trabajo?	74,1	Bueno	
		4) ¿La empresa realiza actividades recreativas como paseos, actividades deportivas?	40,5	Deficiente	
Condiciones de trabajo	<p>Segundo: Condiciones de trabajo, es la percepción que tiene cada uno de las personas acerca de su área física de trabajo, la temperatura, ruido, iluminación y espacio para realizar sus actividades. Porque necesitan el espacio apropiado para cumplir con sus actividades.</p>	5) ¿El ambiente de su lugar de trabajo, como ruido, iluminación, le permiten desarrollar sus actividades con normalidad?	90,17	Excelente	<p>Segundo factor: Condiciones de trabajo la P5, P6, P7 y P10 con categoría de excelente probablemente las condiciones físicas de iluminación, limpieza, poseer los recursos necesarios y conocer las normas de seguridad y salud permite que las personas realicen sus actividades de forma eficiente puesto que conocen las normativas y poseen los recursos para ejecutar de forma</p>
		6) ¿Dispone de los materiales y recursos necesarios para desempeñar sus actividades?	91,07	Excelente	
		7) ¿Conoce si la empresa cumple con las normas de Seguridad y Salud?	90,17	Excelente	
		8) ¿Las oficinas dónde trabaja son idóneas para realizar sus actividades laborales diaria?	76,14	Bueno	
		9) ¿La temperatura en su lugar de trabajo es la adecuada?	64,32	Regular	

		10) ¿Su lugar de trabajo está limpio?	93,75	Excelente	idónea cada una de las tareas pero con categoría de bueno y regular la P8 Y P9 posiblemente el espacio físico y la temperatura del ambiente no les permite desenvolverse de forma idónea haciendo que las actividades sean entorpecidas.
Comunicación	Tercero: La comunicación, mediante este factor podemos evaluar el nivel de coordinación de las actividades planificadas, el desarrollo y la ejecución, porque depende de la comunicación para que se puedan realizar las demás actividades y se realice trabajo en equipo.	11) ¿Cree que la comunicación de la empresa es una actividad permanente y planificada?	81,25	Muy Bueno	Tercer factor: comunicación la P11, P12 Y P14 con categoría de muy bueno, probablemente la comunicación que realizan entre los trabajadores es una actividad planteada y coordinada que se genera de forma uniforme través de mails para que no haya inconvenientes, pero la P13 eventualmente se debería realizar algunos cambios para que la información llegue de forma pertinente a los colaboradores para que realicen su trabajo.
		12) ¿Considera que la forma de comunicación a través del mail es efectiva?	83,03	Muy Bueno	
		13) ¿Recibe en forma oportuna la información que necesita para realizar su trabajo?	79,46	Bueno	
		14) ¿Cree que existe comunicación entre sus compañeros de trabajo permitiéndole desarrollar sus actividades de forma rápida y eficiente?	85,71	Muy Bueno	
Trabajo en equipo	Con este factor se puede evaluar la cooperación coordinación e integración de todos los trabajadores y como se ejecutan las actividades porque el trabajo en equipo permite que las actividades se lleven a cabo	20) ¿Cree que tiene la oportunidad de seguir desarrollándose profesionalmente en el grupo MB?	74,21	Bueno	Quinto factor: desarrollo, la P21 y P23 con categoría de muy bueno los trabajadores opinan que sus capacidades son aprovechadas de forma adecuada en cada una de las actividades que realizan pero consideran que necesitan capacitaciones específicas en cada
		21) ¿Considera usted que sus capacidades profesionales son aprovechadas de forma productiva?	84,82	Muy Bueno	
		22) ¿Recibe capacitaciones para obtener nuevos conocimientos y habilidades?	54,64	Deficiente	

	de forma eficiente y se puedan optimizar recursos.	23) ¿Cree que existe una necesidad de capacitación en su área?	83,03	Muy Bueno	una de las áreas esto se demuestra en la P22 que tiene una categoría de deficiente, en la P20 y P24 con categoría de bueno posiblemente no haya la oportunidad de crecimiento y desarrollo para los colaboradores dentro de la organización puesto que no hay un sistema de ascensos; las capacitaciones y charlas que han recibido no ayudan en sus actividades cotidianas en el trabajo.
		24) ¿Los programas, cursos, charlas, etc. que se han impartido han sido útiles para realizar las actividades cotidianas?	70,64	Bueno	
Supervisión y Liderazgo	Se considera necesario evaluar si el liderazgo que se ejecuta en la empresa, es percibido de forma adecuada por cada uno de los colaboradores y a la vez el control que hay de cada una de sus actividades porque de esta manera, realizaran de forma idónea las tareas designadas.	25) ¿Usted puede tomar decisiones con autonomía?	78,57	Bueno	Sexto factor: Supervisión y liderazgo: Con una categoría de muy bueno y un puntaje modernamente alto las preguntas P26, P28, P29, P30, ciertamente la supervisión de las actividades y la información es realizada de manera periódica, puesto que permite que haya retroalimentación con los trabajadores o mientras van ejecutando las tareas fomentando así un trabajo en equipo, la P25 y P27 con categoría de bueno, generalmente no tienen la autonomía para realizar su trabajo y no reciben elogios por el trabajo satisfactoriamente realizado
		26) ¿Cree que la forma de controlar y verificar su trabajo por parte de su jefe inmediato es la adecuada?	87,5	Muy Bueno	
		27) ¿Su Jefe Inmediato le felicita cuando ha realizado un buen trabajo?	77,71	Bueno	
		28) ¿Cuándo ha realizado su trabajo de forma incorrecta tiene retroalimentación con su Jefe Inmediato?	83,92	Muy Bueno	
		29) ¿Su Jefe Inmediato se preocupa por mantener un buen clima de equipo?	88,39	Muy Bueno	
		30) ¿El rendimiento de sus actividades labores le son informadas en forma periódica por parte de su Jefe Inmediato?	82,14	Muy Bueno	

Remuneración	La remuneración es parte importante, porque permite evaluar la satisfacción y motivación de los trabajadores porque es la percepción que tienen los colaboradores de la equidad entre el esfuerzo que realiza y lo que recibe, siendo importante medir con este factor la motivación y satisfacción.	31) ¿Usted considera que su actividad laboral está bien remunerada?	60,82	Regular	Séptimo factor: Remuneración: Con una categoría regular y un puntaje bajo P31 consideran que su actividad laboral no está bien remunerada ha comparación con las actividades que desarrollan en la cotidianeidad en la P32 con un puntaje bajo y una categoría de deficiente generalmente su salario no cubre sus necesidades básicas, puesto que el salario que percibe una persona le da un estatus de vida social, el cual muchas veces con el sueldo percibido no le permite mantener y puntuación alta y categoría de excelente en la P33 consideran que debe generarse un sistema de incentivos para generar satisfacción en su trabajo y motivación, permitiendo que se desarrollen cada una de las tareas y sean ejecutadas de mejor manera
		32) ¿Su salario cubre sus necesidades básicas?	59,92	Deficiente	
		33) ¿Le gustaría que la empresa tenga un sistema de incentivos?	94,64	Excelente	

Nota: Factores con su descripción y puntajes generales de las encuestas de clima laboral

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

8. Análisis de la información

La encuesta de clima laboral consta de 7 factores que son: Relaciones Interpersonales, Condiciones de trabajo, Comunicación, Trabajo en equipo, Desarrollo, Supervisión y Liderazgo y Remuneración con un total de 33 preguntas.

Con los 7 factores evaluados, se ubicó a las 33 preguntas de dos formas: la primera con categorías basados de la siguiente manera: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, y nunca; posteriormente se les otorga puntajes para poder ubicarlos en puntuaciones y conceder otro tipo de categoría, de excelente, muy bueno, bueno, regular y deficiente, que permite ver de forma general y unánime todos los resultados tabulados.

Para realizar el análisis y mejor comprensión de los puntajes obtenidos en las encuesta se realizó cálculos matemáticos, para obtener una media aritmética que permita conseguir un valor céntrico, para realizar este proceso se realizó una suma de todos los valores encontrados y se dividió por el número total de datos, permitiendo convertir los promedios tabulados en promedios generales y esto a su vez permite ubicarlos en una categoría.

Para realizar esta cuantificación se realizaron herramientas que permitan tener acceso a la información de forma rápida, para ello se construyó las siguientes tablas:

Tabla 3. Interpretación cuantitativa

Respuestas	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Puntuaciones	100	75	50	25	1

Nota: puntajes otorgados a las respuestas.

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Tabla 3. Escala de puntajes

Excelente	De 90 - 100
Muy Bueno	De 80- 89.99
Bueno	De 70 – 79.99
Regular	De 60 – 69.99
Deficiente	De 50 o menos

Nota: Categoría de los puntajes obtenidos de forma general.

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Segunda Parte

1. Justificación

El clima laboral es un ente fundamental que construye cada persona de la organización en base a su experiencia y las percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus actividades cotidianas y siendo un indicador fundamental puesto que “un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa” (Gan & Triginé, 2012, pág. 276), generando que las actividades no sean llevadas a cabo y se vean entorpecidas al momento de ejecutarlas. Pero así como un mal clima laboral constituye un obstáculo, un

Buen clima laboral favorecen los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas de confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad son algunos ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos (Gan & Triginé, 2012, pág. 276).

Permitiendo así buena gestión y que todas las personas se encuentren motivadas, realicen su trabajo de forma eficiente y eficaz, optimizando recursos, creando y fomentando responsabilidad en sus tareas y alcancen las metas propuestas tanto profesionales como de la organización.

El clima laboral es importancia no solo para la organización y el cumplimiento de los objetivos planteados, sino que parte fundamental de que se genere un buen o mal clima laboral dependerá de la percepción de las personas que conforman la organización, por tal motivo es necesario conocerla satisfacción de cada uno de los colaboradores del grupo MB para lo cual se necesitó abordar algunos factores que permitan identificar fortalezas y debilidades, para posteriormente crear acciones correctivas para que haya un desarrollo adecuado en las actividades.

Se estipula que en el desarrollo del proyecto se realicen las siguientes actividades para lograr obtener la información necesaria para el análisis de la misma:

- Realizar el levantamiento de información.
- Establecer la herramienta adecuada para el levantamiento de la información.
- Analizar la información obtenida.
- Identificar las diferentes problemáticas existentes.
- Realizar propuestas correctivas de intervención.

La organización busca satisfacer las necesidades primordiales de los colaboradores para que se desenvuelvan de forma adecuada en cada una de sus actividades, esto lo logran a través de un óptimo trabajo en conjunto, por lo que es necesario que cada uno de los trabajadores adquieran de forma fructífera cada una de las responsabilidades encomendadas y puedan ser competentes en su área de trabajo cumpliendo a cabalidad cada una de las actividades establecidas en el tiempo determinado.

2. Caracterización de los beneficiarios

El proyecto está dirigido a las personas del área administrativa del Grupo MB, conformado por los siguientes departamentos, Recursos Humanos, Seguridad y Salud Ocupacional, Trabajo Social, Contabilidad, Gerencia General, Control de Calidad, Sistemas, Marketing, Finanzas y Planta de Procesos; siendo los actores directos de la evaluación.

El grupo está conformado por 28 personas con edades de 20 y 63 años, su formación académica es mayormente de tercer nivel. Se considera actores indirectos todos aquellos que conforman la organización que son aproximadamente 500 personas que trabajan en las áreas de servicio, producción, planta, que se encuentran a nivel nacional.

La aceptación por parte de las personas del área administrativa acerca del proyecto a realizar fue de manera positiva, mostraron interés en las actividades que fueron ejecutadas de forma cotidiana, una de esas actividades donde hubo total interés de parte de los colaboradores de la organización, fue a través de la entrega de trípticos, se evidenció las reacciones de cada una de las personas, algunos manifestaron interés, otros dudas que fueron aclaradas en ese mismo momento.

Al realizar la evaluación las personas se mostraron confiadas sin ningún problema para responder las preguntas de la evaluación, algunas de las personas a pesar de

tener actividades pendientes se tomaron unos minutos y realizaron la evaluación, dando a notar el interés.

Con las evaluaciones realizadas se levantó la información adecuada permitiendo sociabilizar con las personas del área administrativa acerca de los datos obtenidos, al momento de hacer la devolución de los resultados todos se mostraron participativos dando sugerencias para modificar ciertas debilidades encontradas, para realizar el plan de acción correspondiente.

3. Interpretación

El clima organizacional se basa en experiencias y percepciones de las personas que conforman la organización, un clima laboral óptimo permitirá que las actividades planteadas sean realizadas de forma adecuada y cumpliendo con los objetivos personales y empresariales, mientras que un mal clima laboral puede ser un obstáculo de desarrollo tanto profesional como para la empresa, puesto que los recursos pueden no ser utilizados de la manera adecuada.

El clima laboral forma parte de la organización y se manifiesta en el comportamiento de las personas, forma parte de la cultura de la empresa, en el desempeño de cada uno de los colaboradores, es decir que está inmersa en cada una de las acciones que se realiza de forma conjunta o individual, puesto que el clima laboral engloba la satisfacción laboral de cada colaborador, y como sea percibido este ambiente laboral la persona desarrollará su actividades.

Si el trabajador posee las herramientas, tiene un ambiente físico de trabajo idóneo, la colaboración y la comunicación son precisas, el colaborador optará por una conducta competente frente a sus compañeros, y adquiriendo responsabilidad, formando así la percepción de un ambiente de trabajo óptimo que permita la participación de cada una de las personas sin dificultad.

El propósito de realizar este proyecto ha sido tener una visión clara del clima laboral donde son desarrolladas las actividades de los colaboradores en la organización, a través de este proyecto se identificarán dos aspectos; positivos y negativos, el positivo permitirá identificar las prácticas que se están realizando de manera correcta y han dado resultado para que las personas se desarrollen, el aspecto negativo se lo considera a las problemáticas y puede obstaculizar las actividades pero se pueden establecer acciones correctivas a través de un plan de acción que se lo realizara después de la sociabilización de resultados con los colaboradores quienes presentarán posibles soluciones para corregir y que, éstas, en un futuro no se vuelvan complejas.

Este proyecto brindó una experiencia diferente para todos los trabajadores porque permitió que se conozcan puntos débiles y fuertes de la organización y también se puedan generar algunas soluciones para prevenir los problemas encontrados y prevenir futuros problemas, esto con la finalidad de contribuir al desarrollo de cada uno de los colaboradores y también permite que haya beneficio para la empresa.

Cuantificación y análisis de los resultados: Encuesta de clima laboral

Primer Factor: Relaciones Interpersonales

Mide el nivel de relación de los colaboradores en su contexto laboral porque es el medio donde conviven y comparten con sus compañeros de trabajo, este elemento está inmerso y forma parte del desarrollo del clima laboral, por estar presente en todos los ámbitos y es creado a partir de las percepciones, integración y aprobación de los colaboradores, permitiendo generar confianza para que pueda haber un equipo

de trabajo sólido, que permita ejecutar cada una de las actividades de forma eficiente, optimizar recursos y crear un ambiente de trabajo óptimo para todos los colaboradores de la organización.

Las relaciones interpersonales, pueden ser consideradas de dos maneras positivas y negativas, son negativas cuando las “relaciones con los compañeros, con los superiores, con los subordinados, o la falta de cohesión del grupo, las presiones” (Fernández, 2010, pág. 77), llevan a las personas a un malestar, provocando de esta manera un ambiente inadecuado para la socialización y el trabajo en equipo. Pero son positivas cuando la comunicación es fluida y hay apoyo entre los compañeros, permitiendo que se puedan compartir aspectos, tanto individuales como en grupo, generando puntos de criticidad constructiva, para llevar a cabo las diferentes actividades planteadas y que se puedan ejecutar de forma conjunta permitiendo que haya confianza entre los trabajadores y puedan ejecutar cada una de las tareas.

Por lo que en este punto se tomaron en consideración ciertas preguntas que se muestran a continuación:

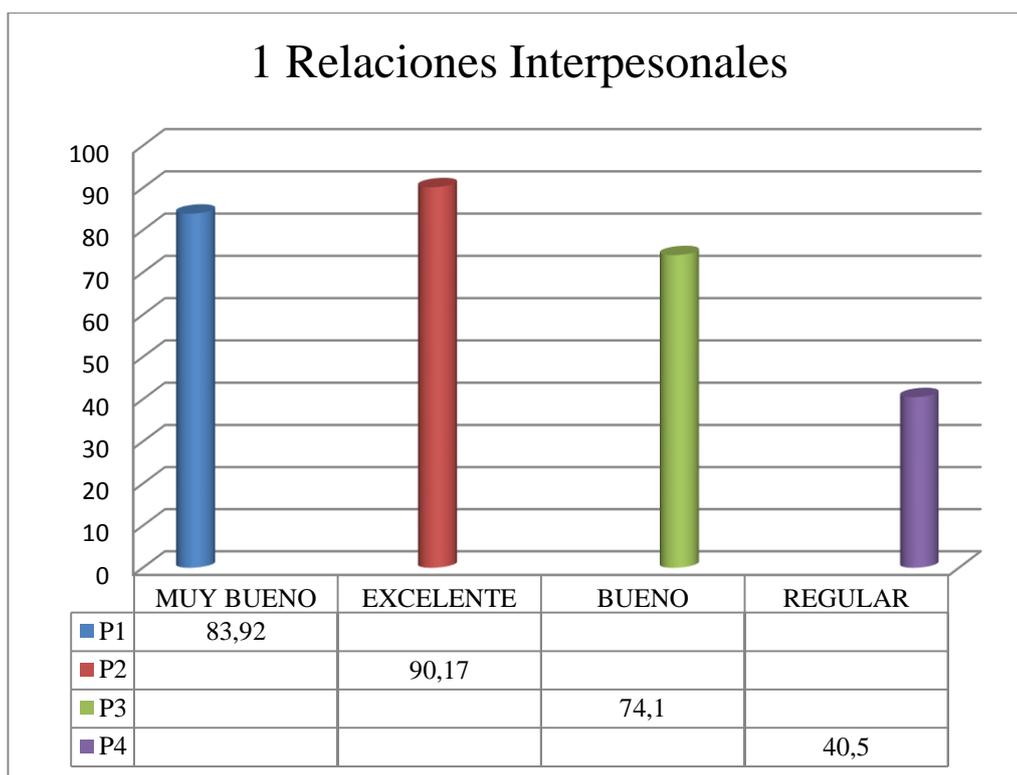


Figura 1. Relaciones interpersonales.

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Se considera que las relaciones interpersonales son importantes para el desarrollo de clima laboral, porque a través de ellos se puede crear confianza entre el equipo de trabajo, de esta manera se puede observar los puntajes de la encuesta realizada, P1 tiene un puntaje medianamente alto con categoría de Muy Bueno reflejando que hay una buena relación entre los compañeros de trabajo, permitiendo que se desarrollen las actividades de manera adecuada, en la P2 tiene un puntaje alto con categoría de excelente, haciendo referencia a la buena relación que se maneja entre sus compañeros, posiblemente se ha creado un ambiente de respeto entre los compañeros accediendo a la factibilidad de las tareas encomendadas.

En la P3 se puede evidenciar un puntaje moderadamente bajo y categoría de regular, posiblemente aún falta integración y confianza, entre los trabajadores lo que genera

un obstáculo al realizar las tareas y en la P4 tiene un puntaje bajo con categoría de regular, sé que considera que en la organización no se dan de forma continua acciones de integración para todos los colaboradores, probablemente este sea un factor desencadenante para que no haya la interrelación y confianza entre compañeros.

En la sociabilización de los resultados pudieron manifestar que consideran importante realizar este tipo de actividades, para compartir entre compañeros fuera de la empresa y poder generar lazos de compañerismo y conocerse de mejor manera en un lugar diferente, a través de actividades para lo que sugirieron realizar mañanas deportivas, organizar campeonatos, salidas a complejos, que les permitirán integrarse y conocerse de mejor manera.

Segundo Factor: Condiciones de trabajo

Se considera importante evaluar este factor porque el clima laboral se encuentra formado por un ambiente físico óptimo, que posee características como: “la iluminación, el ruido, la temperatura, la higiene, y el confort material, entre otros factores puramente físicos, y la protección de la integridad física y mental del trabajador en el entorno donde ejecuta sus tareas” (Tejada & Giménez, 2007, pág. 203), permitiendo que el colaborador desarrolle sus actividades con normalidad, puesto que si hay cosas que perturben el ambiente de la persona como el ruido no podrá concentrarse, si hay poca iluminación tendrá que esforzar su vista, si hay mucho calor o mucho frío, la persona no desarrollará sus actividades de forma idónea, puesto que los agentes externos no le brindan el confort necesario, de esta

manera bajara su rendimiento y generara una percepción negativa acerca de su área de trabajo generando un mal clima laboral.

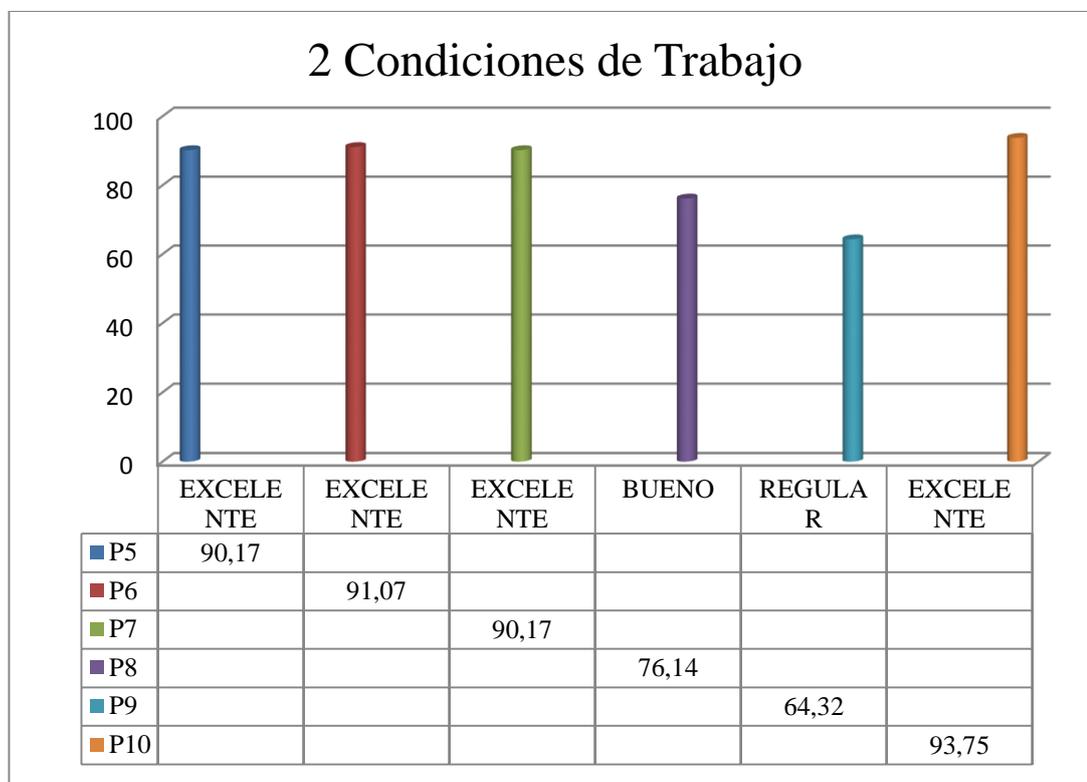


Figura 2. Condiciones de trabajo.
Elaborado por: Katherine Catota (2016)

En el gráfico se puede observar, que las personas están conformes en su área de trabajo, las siguientes preguntas tiene un puntaje alto y categoría excelente y son: P5, P6 y P7 y P10, que consideran que hay una buena iluminación para realizar sus actividades, no hay un ruido exagerado, dispone de todas las herramientas para ejecutar sus actividades con normalidad, la empresa cuenta con las normas de seguridad y salud, permitiendo que las personas estén seguras dentro de su área de trabajo, puesto que en las normas de seguridad se desarrollan planes de contingencia que permiten evacuar al personal en alguna catástrofe natural o por algún incidente en la empresa.

Pero también encontramos 2 preguntas con una categoría de bueno y regular que son la P8 y P9, consideran que las oficinas no son las adecuadas para realizar su trabajo, por presentar espacios muy reducidos, la temperatura en su área de trabajo no es la idónea, esto se genera puesto que el área administrativa esta sobre la planta de procesos y tiene que manejar temperaturas bajas para conservar los alimentos generando que en las oficinas haya un ambiente frío, a pesar de que las áreas cuentan con calefacción pero estos no abarcan con toda el área, por lo que posiblemente crea malestar en los colaboradores y no realizan su trabajo de forma idónea, por lo que sugirieron que se compren más calefactores para que la temperatura no sea tan baja y que este factor no sea un ente de distracción.

Tercer Factor: Comunicación

La comunicación es considerada como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización” (Andrade, 2005, pág. 15), permitiendo que sea un trabajo de coordinación y que se realicen todas las actividades planteadas, de forma organizada con todos los colaboradores de la empresa. La comunicación es muy importante porque a través de ella se intercambia información, opiniones e ideas, generando las acciones adecuadas para fortalecer el equipo de trabajo.

Este factor “sirve para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene su entorno” (Andrade, 2005, pág. 16), generando de esta manera la coordinación y el compromiso de cada persona para realizar el trabajo

en conjunto permitiendo ejecutar de forma eficiente las tareas planificadas, y resolviendo cada una de las problemáticas que pueden surgir en las actividades cotidianas.

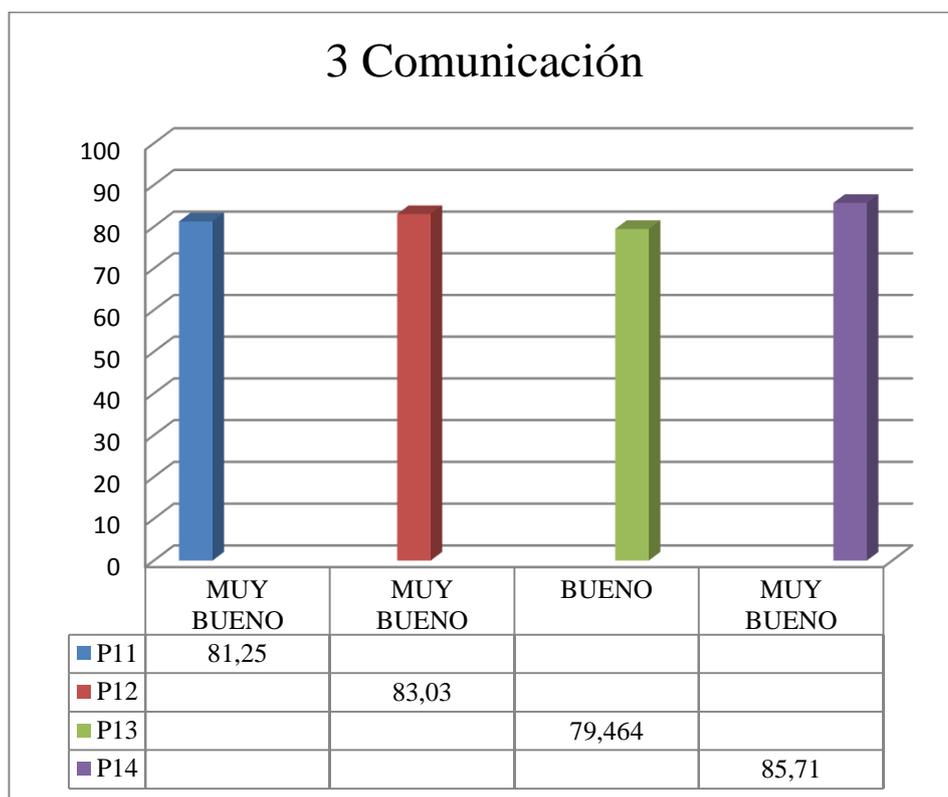


Figura 3. Comunicación.
Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Se puede evidenciar en el gráfico categoría de muy bueno y puntajes medianamente altos, estas son las P11, P12, y P14 según los resultados de las encuestas realizadas y el diálogo con los trabajadores consideran que hay muy buena comunicación, porque es realizada de forma permanente y planificada, permitiendo que todo el personal pueda estar informando de las actividades que se llevan a cabo y las que se están planificando de forma futura para el desarrollo de la organización permitiendo que el personal este informado de manera periódica.

De esta manera las personas puedan planificar cada una de las actividades incluyendo las designadas por las diferentes jefaturas, así las personas pueden desarrollar un cronograma, esto lo realizan mediante un mail institucional que permite obtener la información de manera inmediata para ejecutar su trabajo, de esta forma puede actuar de forma coordinada con todos los trabajadores.

La P13 probablemente deben realizar algunas modificaciones para que la comunicación sea llevada de forma eficiente puesto que consideran que la información no la envían de forma oportuna, generando demora en la ejecución de las tareas de otros colaboradores; recordemos que la comunicación actúa de manera conjunta, y si no se da esta manera probablemente puede generar inconformidad, disgustos, inconvenientes que si no son corregidos de forma oportuna, formarán un mal ambiente de trabajo ocasionando con el transcurso del tiempo conflictos y un obstáculo para realizar las tareas, este se considera como un factor débil.

Cuarto Factor: Trabajo en equipo

Se debe comprender este factor ya que no es solo la reunión de personas con un líder, sino que es un grupo de personas que actúan de manera conjunta en coordinación cooperación y a la “existencia de procedimientos comprendidos y compartidos, que permitan el incremento de la productividad como resultado del apoyo práctico y moral que se dan los miembros entre sí” (Koenes, 1990, pág. 6), contribuyendo al cumplimiento de objetivos.

Permitiendo de esta manera que haya un nivel de responsabilidad y apoyo entre los colaboradores para que se ejecuten las actividades de cada colaborador de forma eficiente.

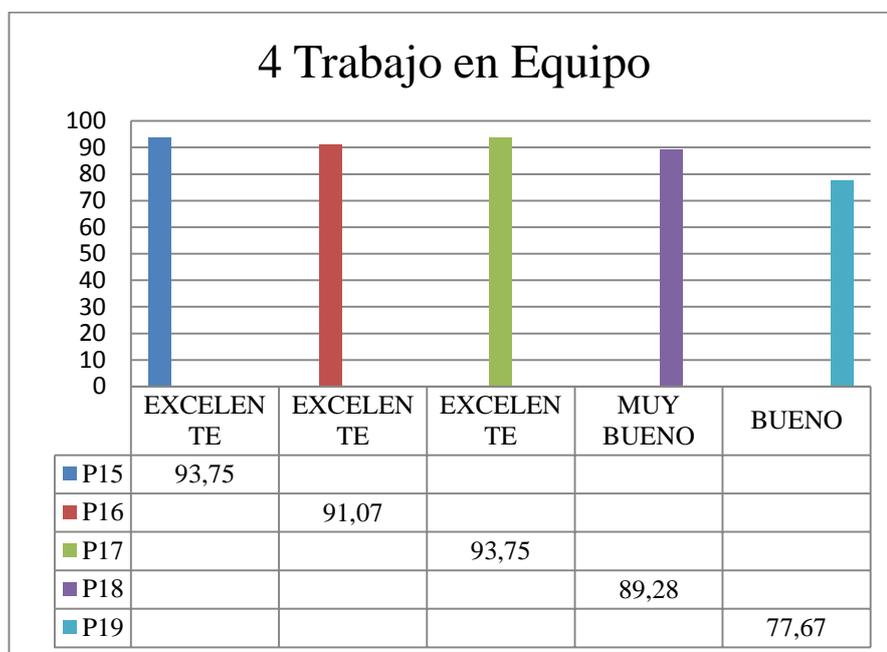


Figura 4. Trabajo en equipo.
Elaborado por: Katherine Catota

Según los datos obtenidos en las P15, P16, P17 hay puntajes altos con categoría de excelencia marcando el trabajo en equipo, la preocupación de la organización para mantener el trabajo en conjunto de sus colaboradores, permitiendo que las actividades sean coordinadas y que haya cooperación para realizar las diferentes actividades, gestionando de forma adecuada el desarrollo en sus actividades, la P18 con un puntaje moderadamente alto, categoría de muy bueno, se enfoca en que las personas posiblemente pueda dar su opinión sea esta positiva o negativa sobre un tema específico sin que haya problemas por la expresión del mismo.

La P19 tiene un puntaje medianamente bajo, con una categoría de bueno probablemente no hay un compañerismo total, más bien puede ser parcial, puesto que, si tomamos en consideración el trabajo en equipo no es sólo dar opiniones por lo contrario se trata de ejecutar de forma coordina las actividades y fomentar ese trabajo en equipo apoyarse entre sí en cada actividades a desarrollar para que se puedan realizar de forma conjunta.

Con los resultados obtenidos posiblemente se deba fomentar el compañerismo y mejorar el trabajo en equipo, a través de la sugerencia que expusieron los trabajadores, consideran que es importante que se realicen salidas a complejos, parques u otros, que permitan el desarrollo de la confianza entre ellos, la interacción no solo con aspecto restrictivo de trabajo si no generando amistad y confianza.

Quinto Factor: Desarrollo (Carrera Profesional/Capacitación)

Otro de los factores a evaluar es el desarrollo, se evalúa el nivel de capacitación que presentan cada uno de los colaboradores, y cómo su carrera profesional se ha desarrollado, este factor refleja el crecimiento personal y profesional en la organización.

La capacitación en la organización es importante porque mejora las habilidades y conocimientos del personal, permitiendo que las actividades sean realizadas y ejecutadas de forma idónea, de esta manera se aumenta la productividad, optimizando recursos, y motivando al personal, puesto que, obtendrán los recursos adecuados y el conocimiento idóneo, generando que las actividades sean ejecutadas de forma eficiente y sea un incentivo extra para las personas, permitiendo que las

personas obtenga la percepción adecuada acerca del clima laboral que maneja la organización.

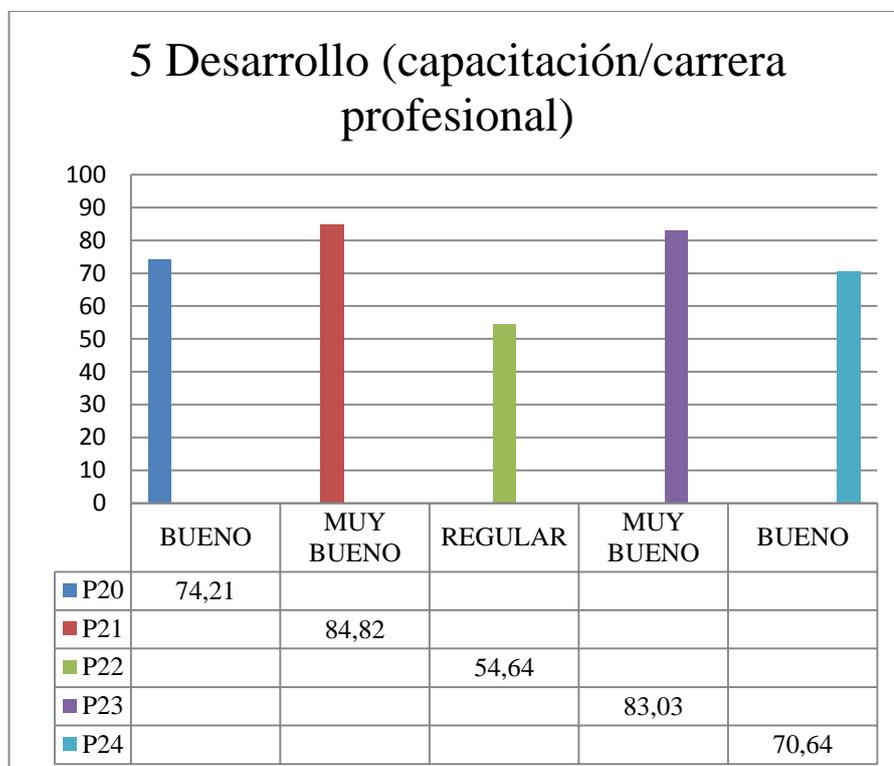


Figura 5. Desarrollo (capacitación/carrera profesional).
Elaborado por: Katherine Catota (2016)

En el factor de desarrollo es importante para medir la satisfacción y motivación del personal, porque a través de este factor se desarrollan habilidades y conocimiento en los trabajadores, en la P20 con una puntuación media baja y categoría de bueno, las personas consideran que no tienen la oportunidad de desarrollarse porque no hay un plan de crecimiento, metodología o algún incentivo dentro del desarrollo profesional, en la P21 tiene un puntaje medio alto con categoría de muy bueno dando a notar que sus capacidades son aprovechadas de forma productiva para las diferentes actividades que realizan dentro de la empresa.

Pero hay una posible carencia con referencia a capacitación y desarrollo dentro de la organización que se refleja en la P22 con un puntaje bajo y con una categoría de regular, los trabajadores en la sociabilización, manifestaron que no poseen capacitaciones para su área de trabajo y consideran importante la realización de este tipo de actividades, y deberían ser constantes, posiblemente con la capacitación idónea podrían realizar su trabajo en menor tiempo, reflejando este tipo de recomendación y necesidad en la P23, con un puntaje medianamente alto y categoría de muy bueno consideran que los trabajadores tienen necesidades de capacitación en su área, para obtener conocimiento actuales como: nuevos sistemas, reglamentos, cursos de actualización sobre contabilidad, recursos humanos, legislación laboral, porque esto les permitirá realizar sus actividades de manera eficiente, optimizando recursos, ayudará en su carrera profesional, y en la organización, para cumplir metas y objetivos.

En la P24 con una categoría de bueno y puntaje medio bajo, consideran que probablemente los cursos que han recibido no permiten el desarrollo de actividades de su trabajo.

Por estas razones consideran necesario que se genere algún sistema que permita la capacitación en las diferentes áreas, en las propuestas ellos opinan que se podrían pagar entre la organización y la empresa, puesto que, hay cursos que son muy costosos pero que son necesarios, que haya capacitación en la empresa y fuera de la misma que permita la actualización de conocimientos.

Sexto Factor: Supervisión y liderazgo

Para que haya un liderazgo propicio, cada uno de los líderes debe considerar que las personas son importantes para la organización un “líder es la persona capaz de ejercer influencia en otros, para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas organizacionales” (Gómez Ortiz, 2008, pág. 162), es decir que cada decisión y la forma de liderar permitirán el desarrollo y ejecución de las actividades, influyendo en el comportamiento y ambiente que se maneje en el área de trabajo.

También es importante el control de las actividades que desarrollan los colaboradores puesto que se necesita que se ejecuten de forma eficiente y eficaz, por lo que se necesita una “supervisión flexible, respetuosa, apoyadora, que oriente técnicamente y de confianza, que demuestre interés por sus funcionarios” (Ramírez, 2005, pág. 18), de esta manera se generará un ambiente de confianza permitiendo realizar retroalimentación por parte del jefe inmediato, y la persona pueda, adquiera el conocimiento y no se cometa de nuevo ese error, sino que lo realice de forma adecuada.

Por lo que es importante recalcar que dentro de la organización si hay un liderazgo idóneo y la supervisión del trabajo, se está generando de manera adecuada, permitiendo que las personas puedan desarrollar cada una de sus actividades de manera adecuada.

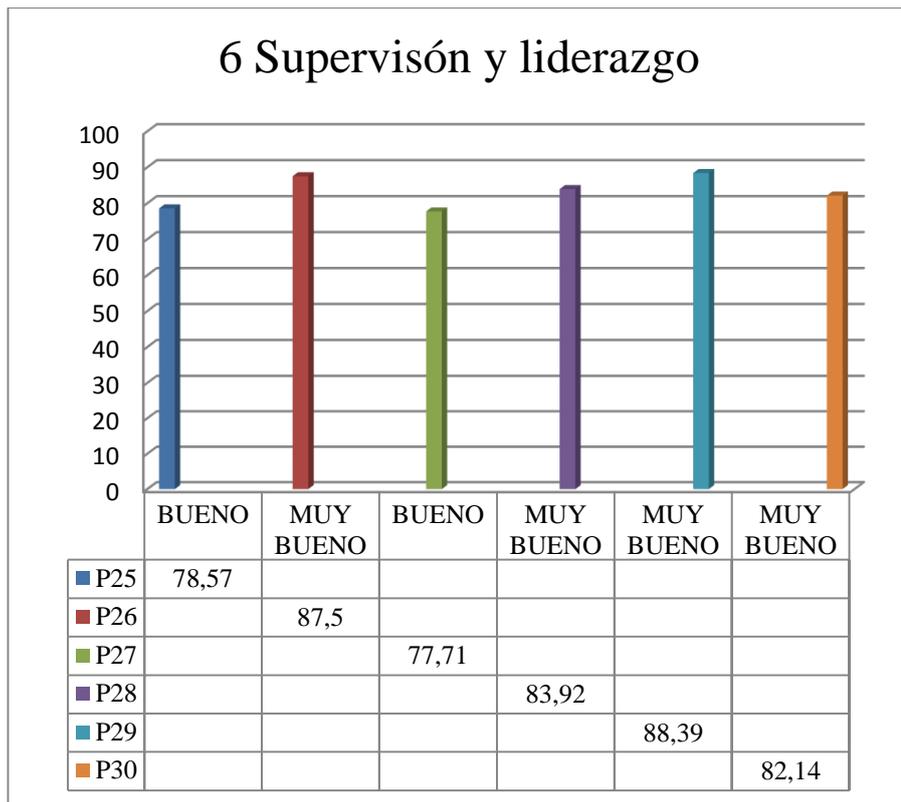


Figura 6.Supervisión y Liderazgo.

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Con un puntaje medianamente bajo y categoría de bueno la P25, y P27 consideran que no hay suficiente autonomía para realizar su trabajo, posiblemente no hay un reconocimiento cuando realizan bien una actividad, esto podría generar malestar en las personas, ciertas actitudes negativas, poca motivación, generando incomodidad que si no es corregido, puede ocasionar un obstáculo para que se genere un buen clima laboral.

Con un puntaje moderadamente alto y categoría de muy bueno la P26, P27, P28, P29 Y P30, consideran que tienen buen liderazgo por parte de sus Jefes Inmediatos que hay ciertas actividades que se corrigen y se realizan en conjunto permitiendo crear retroalimentación de las actividades que se han ejecutado de forma errónea considerando que el liderazgo de su jefe inmediato es el correcto, puesto que les

permite realizar preguntas de sus actividades, trabajar en equipo formando un ambiente positivo de trabajo.

El control de las actividades permite que siempre están coordinadas y el trabajo sea realizado de forma correcta, y posiblemente el liderazgo y la supervisión de sus jefes inmediatos sea el idóneo porque se preocupan que haya un buen clima laboral, ya que esto les permite realizar su trabajo de forma rápida, agilizando el trabajo y optimizando recursos.

Séptimo Factor: Remuneración

Este es un factor importante en la organización puesto que debe ser un pago equitativo entre sus actividades cotidianas y el esfuerzo que realiza; “se habla de remuneración se alude a todo tipo de compensaciones materiales: salarios, jornales, sueldos, primas, beneficios, incentivos, bonus, que el empleado (en cualquier nivel sea simple operario o un alto directivo) recibe de la empresa para la que trabaja” (Tejada & Giménez, 2007, pág. 204), este factor genera en las personas motivación y satisfacción laboral, este se forma a partir de la percepción tanto interna de la organización como también externa, porque las personas tienden a comparar su salario y actividades con las de los otros colaboradores de otras empresas, por lo que es importante conocer cómo se siente el personal del Grupo MB con referencia a su remuneración.

Si bien es cierto que cada año hay un aumento de sueldo proporcional, es bueno mantener al personal motivado con ciertas bonificaciones o incentivos que le permitan realizar su trabajo de forma idónea, puesto que si no está conforme con su salario la persona no va a realizar de forma adecuada sus actividades y genera insatisfacción laboral lo que a su vez formará un mal clima laboral entre sus compañeros porque será su forma de percepción y esta experiencia la compartirá con sus compañeros, por lo que es importante mejorar este factor, convertirlo de punto débil a un punto fuerte a través de planificaciones de mejora para el clima laboral.

También debemos considerar que la remuneración que recibe la persona es parte de su nivel de vida, y lo que le permite mantenerse en un estatus, también este salario le permite cubrir sus necesidades básicas.

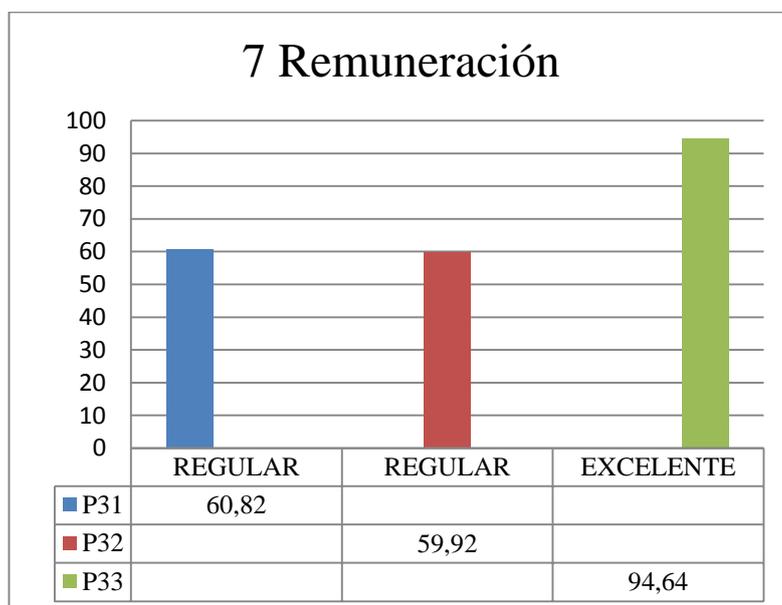


Figura 7. Remuneración.
Elaborado por: Katherine Catota

La remuneración es un indicador importante en la organización porque permite conocer la percepción que tienen las personas y si esto les genera satisfacción en su lugar de trabajo, con un puntaje bajo y con categoría de regular en la P31 consideran que su actividad laboral no está bien remunerada, posiblemente este sea un factor que genera inconformidad entre los trabajadores, porque es una percepción negativa que tienen en base a su experiencia y considerando que no es un pago justo, como lo habíamos redactado con anterioridad los trabajadores tienden a comparar su trabajo y salario con otras empresas y ellos consideran que no están siendo bien remunerados con las actividades que realizan y el pago que reciben, generando malestar en los colaboradores.

En la P32 con un puntaje bajo y una categoría de deficiente consideran que la remuneración que reciben no permite cubrir siempre sus necesidades básicas probablemente este es un factor que genera malestar como lo vimos en la descripción del factor de remuneración, es importante para la persona tener un nivel de vida y estatus, este factor de remuneración tiene dos puntajes bajos dando como resultado insatisfacción y formando molestias en los colaboradores, que si no son tomadas en cuenta pueden ocasionar con el tiempo conflictos y formar un mal clima laboral, por lo que es necesario plantear una acción correctiva que permita mejorar este factor.

Con una puntuación alta y en una categoría de excelente en la P33 consideran que debe generarse un sistema de incentivos, que les genere motivación, en la sociabilización de resultados con los colaboradores consideran que podrían generarse bonos por actividades bien realizadas y a partir del cuarto mes de formar parte de la organización pago de horas suplementarias, sistema de remuneración variable, estas

son algunas de las opiniones y que les permitirá estar satisfechos con su remuneración.

Con el diagnóstico de clima laboral se pretendía conocer los puntos fuertes y débiles de la organización, con la encuesta realizada se pudo obtener los resultados de cada uno de los factores, en el primer factor de relaciones interpersonales hace referencia a la falta de integración por parte de los trabajadores, puesto que, la falta confianza en el grupo pueden generarse un obstáculo al momento de ejecutar las actividades, no obstante las relaciones que se manejan son a nivel de respeto y compañerismo.

En el segundo factor encontramos, como debilidad del ambiente físico: la temperatura de las oficinas y el espacio donde se ejecutan cada una de sus actividades, son factores que posiblemente generar malestar en los trabajadores. Pero consideran que la iluminación, ruido, limpieza, planes de contingencia son los adecuados para la organización y permiten que sus actividades puedan ser desarrolladas de forma idónea.

En el tercer factor se encuentra una de sus fortalezas, porque consideran que hay una comunicación planificada y coordinada de todas las actividades, permitiéndoles estar informados de forma adecuada, con el mails institucional, posiblemente se deba realizar un poco de ajustes que permitan que la información sea entregada de forma rápida para que se realicen las actividades.

En el cuarto factor el trabajo en equipo también se enmarca con puntajes moderadamente altos, probablemente esto surja porque sus actividades son realizadas de forma conjunta y coordina, pero como lo habíamos visto en el primer factor hace falta que haya integración y confianza que se enmarca también en este factor, puesto que consideran que no hay apoyo al realizar actividades de carácter individual, pero el trabajo en equipo es realizado de forma eficiente.

En el quinto factor de desarrollo (capacitación/ carrera profesional) se mantienen con puntajes medianamente bajos, puesto que, consideran que necesitan capacitaciones para obtener nuevos conocimientos y habilidades permitiendo de esta forma ser entes más productivos en la organización, y creen que no hay una metodología adecuada para poder desarrollarse de manera profesional en el Grupo MB.

En el sexto factor supervisión y liderazgo, posiblemente falta motivación por parte de su jefe inmediato, cuando realizan una actividad de forma satisfactoria, también consideran que es importante que puedan ejecutar algunas actividades de forma autónoma, probablemente hay un buen liderazgo que les permite enfocarse y lograr los objetivos planteados, y hay un buen control de sus tareas a través de la supervisión que tienen de su jefe inmediato permitiendo generar retroalimentación siendo importante para corregir los errores y realizar mejoras en sus actividades.

En el séptimo factor remuneración, se considera que es uno de los factores débiles dentro de la organización, porque su percepción y las actitudes que han tomado con respecto a este factor no son las adecuadas, probablemente puede ser un factor

desencadenante para un mal clima laboral, si no se tome las medidas correctivas necesarias.

En cada uno de los factores se encontró fortalezas y debilidades para las cuales se van a generar un plan de acción para cada factor que permita dar las posibles soluciones para corregir los punto débiles y convertirlos en puntos fuertes, en el transcurso del tiempo puesto que estas acciones se van a ir aplicando de forma gradual y de la misma manera se esperan que los resultados vayan surgiendo para que el clima laboral no se vea interrumpido por estos agentes que pueden ocasionar conflictos, si no sean mejorados con anticipación.

4. Principales logros del aprendizaje

Al realizar este proyecto, el enfoque fue el clima laboral puesto que a través de éste, se gestiona el desarrollo de las actividades, la motivación del personal, la satisfacción y es importante conocer la percepción de cada uno de los colaboradores de la empresa, ya que, cada personas tiene su forma de ver y hacer las cosas, por lo que el punto inicial era conocer cómo se venían desarrollando las actividades en la empresa.

En el proceso de evaluación de clima laboral se marcó el eje fundamental que fue la identificación de los puntos débiles y fuertes de la organización para generar la propuesta de plan de acción, que se obtuvo a través de la encuesta con los resultados obtenidos se pudo realizar la sociabilización con los colaboradores, facilitando sugerencias para el levantamiento del plan de acción, puesto que, cada una de las alternativas eran de su contexto diario de trabajo, logrando de esta manera brindar la información adecuada.

Este proyecto permitió involucrase y observar de cerca el desarrollo de las actividades de cada área de la organización, permitiendo ser partícipes de la importancia de uno de los factores que se evaluó, puesto que, manejar la comunicación de forma coordinada y planificada permite que las actividades sean realizadas de forma adecuada; puesto que para la ejecución del proyecto se necesitó de comunicación con la jefa de talento humano y de la misma área para que el proceso se vaya ejecutando según las planificaciones realizadas al inicio.

En la ejecución hubieron algunas dudas preguntas y problemas que fueron resueltos de forma rápida y precisa, gracias al apoyo del área de recursos y la formación

académica, algunas de las dudas que presentaban los trabajadores fueron: qué es el clima laboral, para qué sirve, porqué se va evaluar, qué tipo de herramienta se iba a utilizar.

Con la aplicación del proyecto se puede identificar cada una de las fases de clima laboral y la importancia que tienen para el desarrollo del proyecto, cada una este puesto que es un proceso coordinado y clave para la ejecución.

La experiencia positiva que se encontró con el proyecto fue la aceptación por parte de todos los colaboradores del área administrativa, en la sociabilización de resultados todos se mostraron participes en la problemática planteada, sugiriendo cosas que se podrían hacer y con las que ellos se sentirían bien, mostrando interés por las situaciones que habían surgido de la tabulación de resultados, permitiendo el desarrollo de las actividades de manera adecuada, no se encontró ningún tipo de resistencia por parte del personal, considerando como parte de la experiencia positiva.

Se realizaría el proceso de forma diferente generando más expectativa, con más comunicación e información acerca del clima laboral, porque se considera que faltó información y que los comunicados sean en períodos más largos que permita que todos tengan una idea clara del clima laboral.

Con el proyecto se generó el plan de acción que será beneficioso para la empresa y las personas porque optimizará recursos y tendrán un personal satisfecho y motivado permitiendo que las actividades sean ejecutadas y desarrolladas de mejor manera.

Antes de la aplicación del proyecto el factor de riesgo que se consideró fue que las personas, sientan rechazo por el proyecto y que no haya respuestas verídicas, pero dentro de la experiencia fue diferente, puesto que todas las personas estaban interesados por el proyecto, tuvieron la aceptación debida, mostraron interés, permitiendo que el proyecto se lleve a cabo y se logren cada uno de los objetivos planteados.

El impacto que se pretendió, tener es el cambio de actitud hacia las diferentes actividades y que sean gestionadas y realizadas de mejor manera, se aspira tener un cambio con el plan de acción generado, puesto que esto permitirá un cambio de los aspectos negativos o débiles ir cambiando de manera gradual para convertirlos en puntos positivos, permitiendo que las personas estén motivadas en la organización y generando de esta manera un buen clima laboral.

5. Conclusiones

Se considera relevante el tema de clima laboral puesto que en la ejecución del proyecto, se identificó que es un indicador importante, ya que, permite conocer la satisfacción y la percepción de cada uno de los colaboradores de la empresa permitiendo obtener las sugerencias de los trabajadores y en los posible cambiar la gestión para que el desarrollo de las actividades sean ejecutadas de manera eficiente e idónea.

La herramienta construida fue la encuesta que permitió obtener la información adecuada para realizar el análisis pertinente y se identificó como se están desarrollando cada una de las actividades en la organización. El diagnóstico de clima laboral permitió conocer las percepciones, comportamientos y actitudes de los trabajadores, esto se obtuvo después del análisis de la encuesta realizada.

La información obtenida permitió identificar las fortalezas y las debilidades de la organización en base a los factores que se plantearon, permitiendo generar una posible solución a través de una propuesta que permita que sean mejorados los puntos débiles encontrados.

Con la sociabilización de los resultados, con los trabajadores del área, permitió observar su realidad, su contexto de trabajo, las percepciones que tienen sobre la empresa, y la forma de gestión de las actividades, generando así las posibles soluciones permitiendo tomar en cuenta cada una de sus opiniones para generar el plan de acción.

Con la realización de este proyecto se considera importante realizar una vez al año la evaluación de clima laboral, puesto que, permitirá reconocer los puntos débiles y fuertes, permitiendo de esta forma garantizar la satisfacción, motivación, y el desarrollo organizacional, puesto que un buen clima laboral permitirá que cada colaborador desarrolle de manera eficiente y eficaz su trabajo optimizando recursos.

6. Referencias

Alegre, J. (2004). *La gestión del conocimiento como actor de la innovación*. España: Universitat Jaume.

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional*. España: Netbiblo.

Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Uned.

Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial*. España: Club Universitario.

Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.

Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Diaz de Santos.

Gocalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC)*. Hampton.

Gómez Ortiz. (24 de Abril de 2008). *Revista científica pensamiento y gestión*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2016, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3506/4925>

Koenes, A. (1990). *Gestión Eficaz del trabajo en Equipo*. España: Díaz Santos.

López, A. (2016). *Plan de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC.

Lyndon, & Brown. (1959). *ComercIALIZACIÓN y análisis del mercado*. Buenos Aires : Selección Contable.

Ramírez, M. (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Loreto Marchant.

Tejada, J., & Giménez, V. (2007). *Formación de Formadores*. España: Spain
Paraninfo.

Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional*. México: Manual Moderno.

7. Anexos

Anexo 1. Encuesta de clima laboral

Edad: _____ Sexo: _____ Instrucción: _____

Cargo: _____ Fecha: _____

Departamento: _____

La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo que, se espera respuestas verídicas.

Agradecemos que invierta unos minutos de su tiempo para realizar la encuesta de forma correcta.

En la siguiente encuesta, debe marcar con una X la respuesta que considere más adecuada con el grado de satisfacción que corresponda según su percepción. Para cada pregunta se debe elegir solo una opción, lea detenidamente y responda cada una de las preguntas, sin olvidar ninguna. Y recuerde que la encuesta es netamente confidencial y que no hay preguntas correctas o incorrectas.		Nunca(1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre 4)	Siempre (5)
	RELACIONES INTERPERSONALES					
1	¿Cree usted que la relación con sus compañeros de trabajo es buena?					
2	¿Sus compañeros de trabajo se dirigen a usted con respeto?					
3	¿Existe confianza entre sus compañeros de trabajo?					
4	¿La empresa realiza actividades recreativas como paseos, actividades deportivas?					
	CONDICIONES DE TRABAJO					
5	¿El ambiente de su lugar de trabajo, como ruido, iluminación, le permiten desarrollar sus actividades con normalidad?					
6	¿Dispone de los materiales y recursos necesarios para desempeñar sus actividades?					
7	¿Conoce si la empresa cumple con las normas de Seguridad y Salud?					
8	¿Las oficinas dónde trabaja son idóneas para realizar sus actividades laborales diaria?					
9	¿La temperatura en su lugar de trabajo es la adecuada?					
10	¿Su lugar de trabajo está limpio?					
	COMUNICACIÓN					
11	¿Cree que la comunicación de la empresa es una actividad permanente y planificada?					
12	¿Considera que la forma de comunicación a través del mail es efectiva?					

13	¿Recibe en forma oportuna la información que necesita para realizar su trabajo?					
14	¿Cree que existe comunicación entre sus compañeros de trabajo permitiéndole desarrollar sus actividades de forma rápida y eficiente?					
TRABAJO EN EQUIPO						
15	¿El trabajo en equipo es importante para la empresa?					
16	¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros en su área de trabajo?					
17	¿Los recursos y equipos de la empresa son compartidos por todos los colaboradores?					
18	¿Cuándo no hay un acuerdo sobre un tema, usted puede dar su punto de vista u opinión?					
19	¿Puede contar con sus compañeros de trabajo cuando requiere apoyo en sus tareas?					
CARRERA PROFESIONAL/ CAPACITACIÓN						
20	¿Cree que tiene la oportunidad de seguir desarrollándose profesionalmente en el grupo MB?					
21	¿Considera usted que sus capacidades profesionales son aprovechadas de forma productiva?					
22	¿Recibe capacitaciones para obtener nuevos conocimientos y habilidades?					
23	¿Cree que existe una necesidad de capacitación en su área?					
24	¿Los programas, cursos, charlas, etc. que se han impartido han sido útiles para realizar las actividades cotidianas?					
SUPERVISIÓN Y LIDERAZGO						
25	¿Usted puede tomar decisiones con autonomía?					
26	¿Cree que la forma de controlar y verificar su trabajo por parte de su jefe inmediato es la adecuada?					
27	¿Su Jefe Inmediato le felicita cuando ha realizado un buen trabajo?					
28	¿Cuándo ha realizado su trabajo de forma incorrecta tiene retroalimentación con su jefe inmediato?					
29	¿Su jefe inmediato se preocupa por mantener un buen clima de equipo?					
30	¿El rendimiento de sus actividades labores le son informadas en forma periódica por parte de su jefe inmediato?					

	REMUNERACIÓN					
31	¿Usted considera que su actividad laboral está bien remunerada?					
32	¿Su salario cubre sus necesidades básicas?					
33	¿Le gustaría que la empresa tenga un sistema de incentivos?					

Anexo 2. Tríptico

¿Qué es el clima laboral?

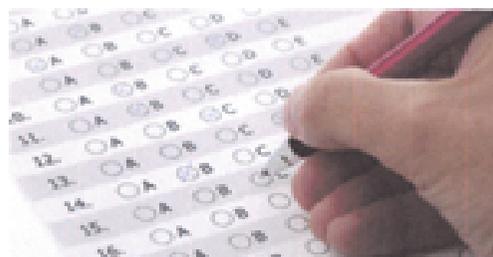
Es el medio en donde se desarrollan las actividades cotidianas, se construye a través de las percepciones individuales de quienes conforman una organización, el clima laboral está conformado por dos elementos, un medio ambiente humano creado a partir de la interacción de las personas en una empresa y un ambiente físico donde se desarrollan las actividades laborales diarias.



Nota: Parte interna del tríptico

¿Para qué sirve la evaluación de clima laboral?

Para recopilar la opinión de todos los colaboradores de la organización, basado en el punto de vista y las diversas situaciones personales y profesionales que se presentan en las actividades cotidianas. Al realizar un estudio a profundidad de los factores que inciden en las actividades que se desarrollan, permiten realizar diferentes acciones, que permitan mejorar el clima laboral.



¿Qué instrumento se utiliza para la evaluación?

Se utiliza una encuesta conformado por algunos factores que se pretende evaluar como: liderazgo, trabajo en equipo, capacitación, que nos proporcionaran información idónea para poder realizar las respectivas acciones correctivas

Beneficios

Facilita la sociabilidad del empleado con su ambiente físico de trabajo y sus compañeros.

Logra que el personal este motivado para que siga contribuyendo con la organización.

Permite crear planes de capacitación para el personal.

RECUERDA

LA EVALUACIÓN DE
CLIMA LABORAL ES
TOTALMENTE
CONFIDENCIAL.

EVALUACIÓN
CLIMA LABORAL

Bibliografía

El clima laboral también conocido
Cómo: clima organizacional, ambiente
organizacional o laboral.

Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional*. México: Manual Modemo. Jaime, P., & Araujo, Y. (s.f). *Clima y Cultura Organizacional*. Recuperado el 2 de Octubre de 2016, de file:///C:/Users/personal/Downloads/Documat-ClimaYCulturaOrganizacional-2486886.pdf

Nota: portada del tríptico

Anexo 3. Propuesta de plan de acción

Introducción

El ser humano está en la búsqueda de la satisfacción tanto personal como profesional por lo que busca un ambiente propicio para desarrollarse por lo que es importante que la persona se desarrolle en un clima laboral idóneo que permita que cada una de las metas y objetivos sean realizados de forma eficiente.

“El clima laboral es una variable clave en el desempeño de una organización, y aún y cuando no puede ser visto o tocado, el clima de una empresa se percibe, se vive y afecta todos los aspectos de la empresa”(Gocalves, 2000, pág. 56), porque en torno al clima laboral de la organización se irán desarrollando cada una de las actividades, si se percibe un buen ambiente laboral el desarrollo en las personas será bueno de la misma forma si el clima laboral no es el idóneo se entorpecerán algunas de las actividades.

Es decir que “el clima laboral influye directamente con la productividad y la imagen de la empresa y logra mejorar cuantitativa y cualitativamente el rendimiento del empleado e integra los objetivos personales con los empresariales” (López, 2016, pág. 101)

Por tal motivo se consideró importante conocer el diagnóstico de clima laboral en la organización porque de esta manera se priorizará y potencializará las actividades que se han venido ejecutando de forma idónea, la única forma de conocer este tipo de resultados es a través de la medición de clima laboral para poder actuar sobre los niveles de insatisfacción que puede presentar el personal.

La evaluación de clima laboral sin un plan de acción no permite tomar las acciones correctivas necesarias, puesto que, solo serán datos sin intervención, por lo que se busca con la evaluación de clima laboral, es conocer el nivel de satisfacción e insatisfacción del personal y plantear posibles soluciones a través de planes de acción que puedan ser ejecutados de manera idónea.

El Grupo MB dentro de su misión rescata que quiere un personal capacitado y desarrollo de talento humano para brindar a todos sus clientes el mejor servicio, esto se va a lograr si el personal que labora en cada una de sus instalaciones cuenta con un nivel óptimo de satisfacción laboral.

Objetivo General

Brindar al Grupo MB una herramienta que permita mejorar el clima laboral en el área administrativa, con el fin de incrementar la satisfacción y rendimiento en los colaboradores, convirtiéndola en una organización competitiva y con trabajadores eficientes.

Objetivos específicos

Realizar una propuesta de plan de acción para que el área de Recursos Humanos del Grupo MB y se analice las posibles soluciones para mejorar el clima laboral de la organización.

Plantear que la evaluación sea realizada de forma anual, y que sea ejecutado de manera consecutiva el plan de acción.

Justificación

El clima laboral en una organización es un aspecto fundamental, ya que si hay un entorno de trabajo adecuado, se tendrán resultados favorables tanto para la empresa como para cada uno de los colaboradores, porque permitirá que las personas se desarrollen de manera eficaz, en los diferentes aspectos que se ejecuten dentro de la organización, estos aspectos pueden ser: satisfacción en su trabajo y entorno, baja rotación, cumplimiento de objetivos, motivación, lo que permitirá una mejor productividad en la organización.

El clima laboral si sólo es evaluado no tiene beneficios puesto que solo se conocerá el estado de la organización pero no se realizará ningún cambio por esta razón es necesario la realización de un diseño y propuesta de plan de mejora que pueda cumplir con los objetivos planteados y que haya cambio en el desarrollo de los colaboradores de la organización.

Con los datos obtenidos en las evaluaciones realizadas permitió conocer las fortalezas y debilidades, para lo que se propone la implementación del plan de acción y reconvertir los puntos débiles en fuertes, esto posiblemente se pueda lograr a través de la ejecución de las soluciones que se han diseñado para cada factor.

Destinatarios

Los destinatarios de esta propuesta son las áreas administrativas que son la base fundamental para que se lleven a cabo las actividades planificadas, porque a través de ellos se gestiona, planifica y coordina cada una de las actividades para todo el personal, por lo que deben contar con un buen clima laboral y que les permita desarrollar cada uno de los objetivos planteados.

Desarrollo de la propuesta

Tabla 4. Relaciones interpersonales

Relaciones Interpersonales		Resultado: Bueno/Deficiente					
Objetivo: Crear un ambiente idóneo y de confianza para la ejecución de sus actividades							
Acción	Objetivo	Meta	Recursos	Fecha inició	Fecha final	Indicador	Responsable
Creación de un comité de eventos	Abrir espacios fuera de las oficinas en donde los colaboradores puedan compartir.	Ayudar que las relaciones interpersonales en la organización sean óptimas creando un vínculo de compañerismo.	Juegos Organizar campeonatos de fútbol Mañana deportiva	Diciembre 2016	Enero 2017	$\frac{\# \text{Actividades realizadas}}{\# \text{Actividades planificadas}}$	Trabajadora social: Evelyn S.
Team building	Planificar talleres que permitan el trabajo en equipo para afianzar la confianza.	Afianzar la confianza entre los colaboradores que permita que las actividades se lleven a cabo sin dificultad	Juegos Dinámicas	Diciembre 2016	Enero 2017	$\frac{\# \text{ Colaboradores que sienten confianza}}{\# \text{Total de colaboradores}}$	Trabajadora social: Isabel P.

Nota: Posibles soluciones para mejorar los puntos débiles encontrados en la encuesta.

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Tabla 5. Condiciones de trabajo

Condiciones de trabajo		Resultado: Bueno/Regular					
Objetivo: Fomentar un ambiente propicio y remunerativas a las áreas							
Acción	Objetivo	Meta	Recursos	Fecha inicio	Fecha final	Indicador	Responsable
Revisión de las áreas de trabajo de los colaboradores	Identificar las condiciones de trabajo y realizar los cambios correspondientes	Crear un ambiente idóneo para el desarrollo de las actividades	Seguridad y Salud ocupacional	Enero	Febrero	$\frac{\text{\#Actividades realizadas}}{\text{\#Actividades planificadas}}$	Ingeniero de seguridad : Andrés F.
Revisión de la temperatura en las oficinas	Planificar un sistema de modificación de temperatura.						

Nota: Acciones sugeridas para mejorar los puntos débiles encontrados en la encuesta

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Tabla 6.Comunicación

Comunicación		Resultado: Bueno					
Objetivo: Mejorar y fortalecer la comunicación							
Acción	Objetivo	Meta	Recursos	fecha inicio	Fecha final	Indicador	Responsable
Generar respeto y confianza	Enviar la información adecuada y en el momento que se lo piden Mantener a todo el personal informado	Realizar las actividades sin ningún problema por respeto a retraso de la información	Mail Reuniones	Enero	Febrero	#Actividades realizadas <hr style="width: 100px; margin: 0;"/> #Actividades planificadas	Trabajadoras sociales: Evelyn S. Isabel P.

Nota: Acciones sugeridas para mejorar los puntos débiles encontrados en la encuesta

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Tabla 8 Desarrollo (capacitación/ carrera profesional)

Desarrollo		Resultado: Bueno					
Objetivo: Desarrollar y potencializar las habilidades y los conocimientos de los colaboradores							
Acción	Objetivo	Meta	Recursos	Fecha inicio	Fecha final	Indicador	Responsable
Capacitación constante y desarrollo de habilidades en los colaboradores.	Diseñar promociones de desarrollo. Diseñar un programa de capacitación.	Realizar un cronograma que permita que las personas accedan con facilidad en los horarios para las capacitaciones en instituciones públicas. Contar con un personal capacitado	Análisis de la capacidades de comunicación Establecer alianzas con entidades de capacitación	Enero	Marzo	#Actividades realizadas sin <u>capacitación</u> #Actividades realizadas después de la capacitación	Asistente de Talento Humano: Jennifer B.

Nota: Posibles soluciones a realizarse para mejorar los puntos débiles encontrados en la encuesta

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Tabla 9 Supervisión y liderazgo

Supervisión y Liderazgo		Resultado: Bueno					
Objetivo: Generar herramientas de liderazgo y participación de todos los colaboradores							
Acción	Objetivo	Meta	Recursos	Fecha inicio	Fecha final	Indicador	Responsable
Capacitación de liderazgo	Dar a los líderes las herramientas necesarias para que lideren y fomenten participación con los colaboradores	Generar un ambiente participativo y de autonomía de los colaboradores	Reuniones Capacitación	Enero	Febrero	#Cantidad de colaboradores que son elogiados <hr style="width: 100px; margin: 0;"/> #Total de colaboradores	Jefes Inmediatos

Influir en la motivación del personal	Promover la participación, en la autonomía de las actividades	Retroalimentación y corrección del problema en conjunto	Reuniones Reconocer el trabajo y las buenas actitudes.			$\frac{\text{\#Colaboradores que sienten confianza}}{\text{\#Total de colaboradores}}$	Jefe inmediato de cada área
---------------------------------------	---	---	---	--	--	--	-----------------------------

Nota: Posibles soluciones a realizarse para mejorar los puntos débiles encontrados en la encuesta

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Tabla 10 Remuneración

Factor: Remuneración				Resultado: Regular			
Objetivo: Mejorar el nivel de productividad de todas las áreas							
Acción	Objetivo	Meta	Recursos	Fecha inicio	Fecha final	Indicador	Responsable
Implementación de reconocimientos económicos, bonos, pagos de horas suplementarias Influencia en la motivación del personal	Crear un sistema para que haya concurso de ascensos. Generar incentivos de motivación. Apoyar las actividades para que las personas se capaciten.	Implementar un sistema de reconocimientos, que permitirá que las personas reciban: compensaciones y bonificaciones y premios	Nómina Registros	Enero	Abril	#Personal motivado <hr/> #Personal total #Personal premiado <hr/> #Personal total	Gabriel Burgos

Nota: Posibles soluciones a realizarse para mejorar los puntos débiles encontrados en la encuesta

Elaborado por: Katherine Catota (2016)

Resultado final

Con los puntos débiles encontrados se realizó el plan de acción general para la organización que permitirá reconvertir los puntos débiles en fuertes, pero esto se obtendrá de manera gradual puesto que se necesita de tiempo para que las personas puedan ir adaptándose a las nuevas gestiones que se van a ir implementando.

Se considera que las posibles soluciones sean aplicadas y realizadas de manera adecuada, puesto que, se considera importante ejecutar cada una de las actividades planteadas porque permitirán que las personas desarrollen sus tareas de mejor manera, generando percepciones adecuadas, satisfacción, motivación, productividad y lo importante formará un buen clima laboral para que permitirá que las actividades sean realizadas de forma eficiente y optimizando recursos.

Con las actividades sugeridas, posiblemente se pueda cambiar el clima laboral y la cultura permitiendo que las personas se sientan motivadas en su lugar de trabajo, garantizando que todas las tareas encomendadas sean desarrolladas de forma eficiente y eficaz.

Se recomienda que las actividades sean ejecutadas según el plan de acción puesto que han sido diseñadas para cada uno de los factores, en colaboración de los trabajadores de la organización que según percepción en su trabajo cotidiano y han permitido dar las posibles soluciones para cada una de las problemáticas.

La evaluación de clima laboral debería ser realizada una vez al año, porque permitirá conocer si las soluciones planteadas han generado los cambios necesarios, de esta manera se garantiza el bienestar de las personas y con ello el desarrollo organizacional.