

**ACTITUD DEL FUNCIONARIO FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
CONTRALORIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA**

**LEIDY JOHANNA BULLA OBANDO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES ARTES Y HUMANIDADES  
PROGRAMA PSICOLOGIA**

**2014-1**

**ACTITUD DEL FUNCIONARIO FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
CONTRALORIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA**

**LEIDY JOHANNA BULLA OBANDO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN COMO OPCIÓN DE GRADO PARA OPTAR EL  
TÍTULO DE PSICÓLOGO**

**VICTORIA EUGENIA HERNANDEZ CRUZ  
DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES ARTES Y HUMANIDADES  
PROGRAMA PSICOLOGIA**

**2014-1**

## CONTENIDO

RESUMEN.....	9
ABSTRACT .....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
Antecedentes .....	12
Planteamiento del Problema.....	16
Marco Teórico.....	17
Marco Conceptual .....	20
Objetivos .....	22
General.....	22
Específico.....	22
Justificación.....	22
METODO.....	24
Enfoque de Investigación.....	24
Tipo de Investigación.....	24
Participantes.....	25
Técnicas e Instrumentos .....	26
Procedimiento.....	27
RESULTADOS .....	38
DISCUSION.....	85
CONCLUSIONES.....	88
REFERENCIAS .....	89

## LISTA DE APÉNDICES

Apéndice A.	Ficha de observación	.....	<b>92</b>
Apéndice B.	Escala de clima organizacional	.....	<b>93</b>
Apéndice C.	Propuesta de Mejoramiento y potenciación	.....	<b>98</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución funcionarios por dependencia en la Contraloría	.....	<b>25</b>
Tabla 2.	Formato de recolección datos socio demográficos	.....	<b>26</b>
Tabla 3.	Resultados de la observación	.....	<b>81</b>

.

.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Distribución por género	.....	38
Gráfico 2	Distribución por Edad	.....	39
Gráfico 3	Estado civil	.....	39
Gráfico 4	Nivel educativo	.....	40
Gráfico 5	Tiempo en la entidad	.....	41
Gráfico 6	Me agrada llegar a trabajar	.....	41
Gráfico 7	Siento que mi jefe reconoce mi trabajo	.....	42
Gráfico 8	El salario que recibo por las actividades que realizo al interior de la entidad es el apropiado	.....	42
Gráfico 9	Siento que para mí es importante trabajar en esta Entidad	.....	43
Gráfico 10	Siento que la calidad en mi trabajo me ayudaría a desempeñarme en otro cargo al interior de la entidad	.....	44
Gráfico 11	Me agrada realizar mis funciones	.....	44
Gráfico 12	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional.	.....	45
Gráfico 13	Se generan capacitaciones permanentes que me sirvan para el cumplimiento de mis funciones	.....	46
Gráfico 14	Es posible tomar pausas activas durante el desempeño de las actividades	.....	46
Gráfico 15	Se tienen en cuenta las ideas de todos	.....	47
Gráfico 16	Conozco y comparto los objetivos de la entidad	.....	48
Gráfico 17	El desarrollo de mi trabajo aporta a el cumplimiento de los objetivos propuestos	.....	48
Gráfico 18	Se demuestra interés en el desempeño de las actividades realizadas	.....	49
Gráfico 19	Obtengo reconocimiento verbal cuando desarrollo correctamente mi trabajo	.....	50
Gráfico 20	Mis acciones reflejan el estado motivacional que tengo	.....	50
Gráfico 21	La rotación de personal es constante en la entidad	.....	51
Gráfico 22	Mi jefe ayuda a solucionar conflictos del área	.....	51
Gráfico 23	Mi jefe hace distribución de las funciones para que el equipo de trabajo cumpla con las actividades planteadas	.....	52
Gráfico 24	Mi jefe planea las actividades del día	.....	52
Gráfico 25	Siento que mi jefe genera ideas innovadoras	.....	53
Gráfico 26	El jefe promueve que se puedan asumir		

	diferentes roles al interior del equipo de trabajo	53
Gráfico 27	La actitud del jefe es la ideal frente a órdenes impartidas	54
Gráfico 28	El jefe trabaja de forma coordinada con sus funcionarios	55
Gráfico 29	La supervisión de las actividades es realizada por el jefe	55
Gráfico 30	La toma de decisiones se hace de forma objetiva por parte del jefe	56
Gráfico 31	El jefe valora el interés en las actividades propuestas	56
Gráfico 32	La autoridad es ejercida por el jefe inmediato	57
Gráfico 33	La experiencia del funcionario es tomada en cuenta al momento de distribuir funciones	57
Gráfico 34	En mi equipo de trabajo se distribuyen funciones de forma equitativa y de acuerdo a la experiencia	58
Gráfico 35	La comunicación es asertiva en el equipo de trabajo para llegar a acuerdos	59
Gráfico 36	Siento que en el equipo de trabajo existe compromiso	59
Gráfico 37	Siento que mi jefe confía en las habilidades y conocimientos del equipo de trabajo	60
Gráfico 38	Algunos de mis compañeros se les dificulta trabajar en equipo	61
Gráfico 39	Existe compromiso entre áreas	61
Gráfico 40	La planeación de las actividades se realiza con el equipo de trabajo	62
Gráfico 41	Cumplo con las funciones asignadas al interior del equipo de trabajo	63
Gráfico 42	La comprobación de los resultados obtenidos por las actividades realizadas se socializa con el Equipo de trabajo	63
Gráfico 43	La comunicación por parte del equipo de trabajo es precisa, concisa y respetuosa	64
Gráfico 44	El trato entre los integrantes del equipo de trabajo es respetuoso	65
Gráfico 45	Entre mis compañeros y yo existe buena comunicación	65
Gráfico 46	Siento que mis opiniones son respetadas por los demás	66
Gráfico 47	Soy asertivo hacia recomendaciones que hace mi jefe	66
Gráfico 48	Expreso mis opiniones de forma clara y respetuosa	67

Gráfico 49	El equipo de trabajo apoya a la solución de conflictos que surgen al interior del área	68
Gráfico 50	Los mensajes son transmitidos de forma directa por el jefe inmediato	68
Gráfico 51	Las acciones de mis compañeros me generan confianza	69
Gráfico 52	Se respetan las opiniones de los demás	70
Gráfico 53	Las opiniones son expresadas sin miedo a la crítica o el rechazo por parte de mis compañeros y jefes	70
Gráfico 54	Siento que los objetivos de la entidad van acordes a mi proyecto de vida laboral	71
Gráfico 55	Siento que la misión y la visión es clara y alcanzable como entidad Estatal	72
Gráfico 56	Siento que existe coherencia entre los valores de la entidad y los valores que poseo	72
Gráfico 57	Conozco y son claros los objetivos de la entidad	73
Gráfico 58	Es acorde la misión y la visión de la entidad con los objetivos propuestos por esta	73
Gráfico 59	Hay coherencia y claridad en las funciones visibilizadas de acuerdo a su cargo en el organigrama	74
Gráfico 60	La calidad en mi trabajo aporta al cumplimiento de los objetivos de la entidad	75
Gráfico 61	La identificación de la misión permite que mi trabajo sea concreto y posible	75
Gráfico 62	El cumplimiento de mis actividades diarias aporta a la consecución de la visión en la entidad	76
Gráfico 63	Siento que existe ruido en mi sitio de trabajo	77
Gráfico 64	En mi sitio de trabajo se presentan cambios de temperatura	77
Gráfico 65	La ventilación en el sitio donde trabajo es adecuada	78
Gráfico 66	Siento que la iluminación del sitio donde trabajo es adecuado	78
Gráfico 67	El espacio donde trabajo es cómodo	79
Gráfico 68	Las condiciones de infraestructura son adecuadas para ejercer sus actividades	79
Gráfico 69	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	80

## RESUMEN

El presente proyecto se trabajó desde el enfoque mixto, de tipo descriptivo. “actitud del funcionario frente al clima organizacional en la Contraloría General del Departamento del Tolima”. El objetivo de este estudio es Analizar esta temática. Metodológicamente para recolectar la información se aplicó una escala de actitud diseñada por la investigadora y que está conformada por 64 reactivos, a su vez está estructurada en dos partes: la primera parte que indaga lo socio demográfico y la segunda indaga por las dimensiones del clima organizacional solicitadas por la Contraloría: Aspectos generales, Ambiente físico, trabajo en equipo, liderazgo, motivación y relaciones interpersonales; se realizó una observación que permitió ahondar sobre los principales hallazgos. Los participantes fueron 80 funcionarios de la entidad de las diferentes dependencias. Como resultados se logra evaluar el clima laboral como favorable y como incide cada dimensión en este. Se concluye que los funcionarios tienden a la favorabilidad en el trabajo en equipo, la motivación y que se debe hacer una potenciación de estos aspectos, hallazgos positivos y en dimensiones como en el liderazgo que pueden ejercer los funcionarios en un momento determinado y las relaciones interpersonales entre compañeros.

Palabras claves: Actitud, clima organizacional, trabajo en equipo, liderazgo, motivación y relaciones interpersonales

## **ABSTRACT**

This project worked from the mixed approach , descriptive . "Attitude of organizational climate compared to the Comptroller General of the Department of Tolima ." The objective of this study is to analyze this issue. The first part explores the demographic partner and the second explores the dimensions of organizational climate : methodologically to collect information over attitude scale designed by the researcher and is comprised of 64 reagents in turn is divided into two parts was applied requested by the Comptroller : general , physical environment , teamwork , leadership, motivation and interpersonal relations; an observation that allowed elaborate on the main findings was performed . Participants were 80 employees of the entity of the different units . How to evaluate the results achieved as a favorable working environment and how this affects each dimension . It is concluded that officials tend to favorability in teamwork , motivation, and you should do a potentiation of these aspects , positive findings and dimensions and leadership to be exercised by officials at a given time and relationships peer .

Keywords : Attitude, organizational climate , teamwork , leadership, motivation and interpersonal relations

## INTRODUCCION

Desde los inicios de la humanidad, las organizaciones han existido y han evolucionado, con el pasar del tiempo, fueron primitivas y gracias a las presiones y necesidades de cooperación se unieron por un bien en común; estas necesidades de la comunidad primitiva evolucionaron al punto de que las necesidades de organización se volvieron individuales y con carácter productivo, con división de funciones y coordinación de esfuerzos, aquí este sistema era más organizado pero su objetivo no cambia “alcanzar un bien común”, de las diferentes necesidades de los individuos; las organizaciones se reaparecieron como entes con una estructura consolidada y definida, con funciones y divisiones de trabajo de acuerdo al perfil de las actividades, se establecen estructuras jerárquicas que permiten relaciones con el exterior y se establecen relaciones interpersonales entre colaboradores lo que permite que las organizaciones sean exitosas o no exitosas.

Por lo anterior para la investigación y de acuerdo al rastreo bibliográfico, se construye el concepto de organizaciones, entendido como el conjunto de actividades organizadas y estructuradas por dos o más personas que tienen como principio en común la cooperación y que persiguen unos objetivos para lograr metas que permitan el buen desarrollo de la administración, satisfaciendo las necesidades de una comunidad y permitiendo una buena gestión del recurso humano.

Es de anotar que para este estudio se tomó la Contraloría, y esta se define como el máximo estamento de control fiscal del Estado, tiene la misión de controlar el buen uso de los recursos y bienes públicos; contribuyendo a la modernización del estado, mediante acciones de mejoramiento en las entidades públicas; esta entidad fue creada por la necesidad y misión de reorganizar las finanzas Estatales envueltas en una profunda crisis producto de la inestabilidad social y económica generada por las guerras de principios del siglo pasado.

Las Contralorías Departamentales dentro de la estructura general del estado no ocupa un puesto representativo ya que son organismos autónomos e independientes que se encargan de vigilar los recursos que el departamento le brinda a los municipios, a nivel Departamental la

Contraloría cuenta con 32 sedes; la Contraloría General del Departamento del Tolima está conformada de forma jerárquica por el Despacho del Contralor siguiendo de forma lateral por la Dirección Operativa de Control Interno y la Dirección Técnica de Planeación; siguiendo de forma descendente con la Contraloría Auxiliar esta a su vez se divide en la Dirección Técnica de Control Fiscal y Medio Ambiente y la Dirección Técnica de Responsabilidad Fiscal; seguida esta división por la Secretaría Administrativa Y Financiera y la Secretaría General que a su vez se subdivide en la Dirección Técnica de Participación Ciudadana y la Dirección Técnica Jurídica.

Teniendo presente estas dos importantes definiciones de organización y entidad contraloría, y visibilizando el interés las directivas y el requerimiento realizado por auditoria de calidad se hace viable realizar la medición de clima organizacional a través de un investigación de tipo Mixto, que permita obtener resultados medibles ante las condiciones del clima organizacional.

### *Antecedentes*

Es evidente que existen muchos proyectos de investigación o tesis a cerca del concepto de Clima Organizacional Según Dessler, G. (1992), “El clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la Organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensa, consideración, cordialidad, apoyo y apertura”, esta se puede definir como una característica subjetiva que representa a las organizaciones y depende del buen funcionamiento del recurso humano que este se determine como favorable, estable o desfavorable.

Para poder adelantar esta investigación es importante en los antecedentes definir entidades estatales o públicos de acuerdo a la ley de 80 de 1993: “Se denominan entidades estatales: La Nación, las regiones, los departamentos, las provincias, el distrito capital y los distritos especiales, las áreas metropolitanas, las asociaciones de municipios, los territorios indígenas y los municipios; los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades de economía mixta en las que el Estado tenga participación superior al cincuenta por ciento (50%), así como las entidades descentralizadas indirectas y las demás

personas jurídicas en las que exista dicha participación pública mayoritaria, cualquiera sea la denominación que ellas adopten, en todos los órdenes y niveles”

En el rastreo de antecedentes es importante mencionar como a nivel internacional se han hecho mediciones de este factor organizacional en entidades estatales. De acuerdo a Chiang, M., Salazar, C., Núñez, A (2007) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en un Establecimiento de Salud Estatal: Hospital Tipo 1 Chile*, refiere que “El propósito de este estudio descriptivo es conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud del sector estatal. La muestra del presente trabajo está compuesta por 327 trabajadores, miembros de 14 servicios de un hospital público tipo 1. Para diagnosticar el clima organizacional se aplicó un cuestionario que mide el clima organizacional con respuestas en una escala tipo Likert, de cinco puntos. Para medir la satisfacción laboral se utiliza el cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (1989) que tiene una estructura de cinco factores, se encontró que existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con variables de satisfacción laboral”.

Según Montenegro, M. (2012) *El Clima Laboral y la Influencia en la Satisfacción de los Trabajadores de la Empresa Pública “Tame”, en la Unidad de Negocio Quito Periodo 2011-2012*, expresa que “El objetivo fundamental es obtener información real sobre el clima y satisfacción laboral, mediante evaluación. La deficiente comunicación y trabajo en equipo, dificultan las relaciones laborales dentro del área; por tanto, se pretende probar de qué manera influye el clima laboral en la satisfacción. Se fundamenta en la teoría bifactorial de Herzberg, que plantea dos factores para explicar el comportamiento laboral: intrínsecos, que el trabajador puede controlarlos, y extrínsecos que están fuera de su alcance. Tratado en dos capítulos: clima laboral, satisfacción y motivación. Investigación correlacional, no experimental, con método cuantitativo. A una población total de treinta y siete servidores, se entrevistó individualmente para detección de problemas y necesidades laborales, se ha evaluado clima y satisfacción laboral, cuyos resultados por factores, revela mediana satisfacción”.

En la indagación se encuentran tesis en esta temática a nivel nacional, que demuestran que se han realizado estudios de clima organizacional en entidades estatales; Duque, I. (2008) *Recomendaciones para Mejoramiento del Clima Laboral en el Cuerpo Técnico de Investigación*

de la Fiscalía General de la Nación Seccional Pereira, enuncia que “El presente trabajo partió de la pregunta ¿Cómo es el clima laboral del Cuerpo técnico de Investigaciones (CTI) de la Fiscalía General de la Nación (FGN) seccional Pereira y cuál debe ser su Plan de mejoramiento? Por lo tanto tuvo como objetivo general Identificar las condiciones actuales del Clima Laboral en el Cuerpo Técnico de Investigación Seccional Pereira y proponer un plan de mejoramiento que permita aumentar la productividad y satisfacción en los servidores de la seccional. Se partió del concepto de clima organizacional, para conocer las dimensiones del clima en el CTI se desarrolló una investigación cuantitativa descriptiva en 111 servidores de las ocho dependencias del CTI que voluntariamente quisieron participar en contestar el instrumento. El instrumento utilizado fue una encuesta elaborada por la investigadora y que está conformada por 51 preguntas y a su vez está estructurada en tres partes”.

Además Vargas, C. (2009) Gestión del Talento Humano y Clima Organizacional División de Gestión y Asistencia al Cliente DIAN-Bucaramanga, habla de “La gestión del talento humano, la cultura y el clima organizacional se han considerado variables determinantes en la dinámica de la organización, en esta investigación se describe el proceso de práctica académica, a partir de la intervención profesional realizada en la División de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, Bucaramanga, durante el segundo periodo de 2008. EL objetivo de la práctica se centró en el área de conservación y desarrollo del talento humano, en el diseño y dirección de programas enfocados al mejoramiento organizacional de los funcionarios pertenecientes a la División de Gestión y Asistencia al Cliente DGAC, una de las temáticas a desarrollar fue la medición del clima laboral en la división, que permitió conocer la dinámica, las fortalezas y debilidades grupales, para poder mejorar y potencializar las variables positivas predominantes en el grupo, logrando de esta manera mejorar el desempeño laboral hacia el servicio”.

A nivel regional en el departamento del Tolima se han registrado estudios acerca del clima laboral y se han creado estrategias de mejoramiento; García, D., Sánchez, V., Vallejo, D. (2006) Implementación de Procesos Organizacionales en el Talento Humano de MEDISALUD IPS - Líbano para el Mejoramiento de su Cultura Organizacional; relata que: “Este trabajo tiene como objetivo, implementar procesos organizacionales en el talento humano de Medisalud IPS - Líbano con el fin de mejorar su cultura organizacional, mediante el aporte de la psicología social

comunitaria en las organizaciones, se espera con esta investigación no el estudio de la organización como tal, sino la orientación de los empleados y directivos como integrantes de la misma. Por consiguiente, esta investigación adquiere un enfoque cualitativo, este trabajo se realiza con la metodología denominada investigación - acción que emplea la participación reflexiva de situaciones que ocurren en la organizaciones con fines emancipatorios, permitiendo involucrar a la comunidad en el conocimiento y la solución de sus problemas”.

A nivel de la UNAD, en el Cead Ibagué, también se encuentran estudios a cerca de medición de clima organizacional; Barrero M., Barreto, R., Martínez, J. (2006) Diagnostico para el Mejoramiento del Clima Organizacional en la UNAD Cead Ibagué; expresa que: “el estudio "Diagnóstico para el mejoramiento del clima organizacional en la UNAD Cead Ibagué", tuvo como propósito describir los factores que inciden en la construcción del clima organizacional de la institución. Para ello se tomó como referente teórico a Toro (2001) quien estructura las dimensiones del clima organizacional. La investigación es de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, la muestra fue de 56 empleados del CEAD Ibagué, compuesto por 21 mujeres y 33 hombres, los instrumentos utilizados para la recolección de la información fueron: observaciones directas y la aplicación de la encuesta "instrumento para medir el clima organizacional en las empresas colombianas (IMCOC)", los resultados encontrados evidencian un buen clima organizacional con altos niveles de liderazgo y estructura organizacional.

Recientemente se adelantó una investigación sobre esta temática con la participación de la universidad UNAD Cead Ibagué. Lara, T. (2013) Percepción de los Funcionarios frente al Clima Organizacional en las Instituciones Educativas San Isidro y Francisco de Paula Santander, Ibagué Tolima, expresa que “El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo analizar la percepción del ambiente laboral que tienen los colaboradores tanto del área administrativa como académica en cada uno de los centros educativos. Para ello se realizó un proceso investigativo desde un enfoque cualitativo de tipo descriptivo a través del cual, mediante la aplicación de instrumentos como la entrevista abierta, la escala de medición de clima organizacional EDCO y los talleres investigativos se logró identificar la dinámica interna de las instituciones, reconociendo los factores determinantes del clima y que inciden en el desempeño de los funcionarios, así como la realización de un análisis comparativo, tomando como referente

que ambas como organizaciones públicas comparten una misma visión que es la prestación de servicios educativos a la comunidad Ibaguereña”.

### *Planteamiento del problema*

Las organizaciones son sistemas que se definen entre dos límites los abiertos, y los cerrados; cuando estos son abiertos, manejan elementos esenciales para su funcionamiento como son; entradas, procesamientos, salidas, y retroalimentaciones; lo que sí es claro que no todos los sistemas son totalmente abiertos o totalmente cerrados, lo importante es manejar un equilibrio dentro del sistema; además de comprender a la organización como un sistema, se fundamenta con unos modelos o teorías que le dan soporte conceptual, y que permite que la psicología organizacional tenga un desarrollo histórico en donde sobresalen unos lineamientos específicos.

La gestión de Recursos Humanos en una organización es un pilar muy importante que forma parte de la estructura de creación de valor. Velar por la calidad de selección de personal, su entrenamiento y gestión de competencias, promociones y ascensos, es una labor que finalmente determina el clima laboral para que la ventaja competitiva se convierta en una ventaja comparativa frente a la competencia.

Las entidades estatales, son entes gubernamentales que se encargan de vigilar los recursos de las entidades que trabajan para el estado, pero como empresa está organizada de forma jerárquica lo que permite que en esta se generen aspectos como liderazgo y trabajo en equipo; también esta forma de organización al interior de una empresa permite que existan relaciones entre los empleados y entre jefes y empleados lo que permite que se visualicen aspectos como la motivación y las relaciones interpersonales.

Es así como para la investigación, definir Clima organizacional es relevante tomar a Chiavenato (1990), que considera como el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

Luego de definir Clima organizacional es importante la relevancia que este factor tiene sobre las organizaciones y sobre los colaboradores de las diferentes entidades, en este caso la Contraloría General del Departamento del Tolima; es así como el personal idóneo del área de Gestión Humana relata que durante la auditoria de calidad se les solicito la medición Clima Organizacional.

Por lo anterior, planteada la necesidad de la entidad, se procede a visibilizar la situación problemática presente en el clima laboral de los funcionarios de la Contraloría Departamental del Tolima, identificando y resaltando aspectos como trabajo en equipo, motivación, liderazgo y relaciones interpersonales, de acuerdo a los resultados generados en esta investigación se crearan estrategias de mejoramiento.

Teniendo en cuenta esta necesidad se diseña la siguiente pregunta:

¿Analizando la actitud del funcionario ante el clima laboral de la Contraloría General del Departamento del Tolima se podrá plantear una propuesta de mejoramiento para esta problemática?

### *Marco teórico*

En todas las organizaciones se hace importante el adecuado manejo del recurso humano, ya que gracias a este se cumplen los objetivos propuestos por la empresa; los individuos en las organizaciones no son indiferentes a percibir lo que está inmerso en su medio, es por eso que en las organizaciones se debe tener en cuenta las percepciones y sentimientos que el individuo tiene sobre la organización, sus jefes y sus compañeros.

La psicología organizacional es la disciplina que se encarga del estudio del comportamiento de los individuos al interior de la organización teniendo en cuenta los propósitos personales del trabajador y los propósitos, principios y valores de la organización.

Expresa Furnham (2001) La Psicología Organizacional es el estudio de la forma en que las personas se reclutan, seleccionan y socializan en las organizaciones; de la manera en que son recompensadas y motivadas; de la forma en que las organizaciones están estructuradas formal e informalmente en grupos, secciones y equipos, y de cómo surgen y se comportan los líderes. También analizan la manera en la cual las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos de todos los empleados a través del comportamiento real, imaginario o implícito de los demás en su organización.

Esa sí como se define, la psicología organizacional como el estudio del individuo en las organizaciones, pero también se encarga de estudiar a grupos pequeños y grandes y la influencia de la organización como un todo en el individuo. La psicología organizacional es una ciencia relativamente joven, al igual que las ciencias cognitivas, se trata de una disciplina híbrida que complace derribando fronteras disciplinarias.

Así mismo Zepeda, F. (1999) Define como la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones, ya través de las formas que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas; por otro lado Mazabel, C. (2000), lo define como la rama de la psicología que estudia la interrelación entre los trabajadores y la empresa.

Entre tanto dentro de las organizaciones se hace necesario que las relaciones interpersonales de los individuos hacia los otros individuos sea favorable de allí nace el concepto de clima organizacional que se encarga de la medición de la actitud que tiene el individuo sobre la organización, su jefe y sus compañeros; haciendo de este un ambiente favorable o desfavorable para trabajar.

El Clima organizacional es definido por Robbins (1990) como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas; se define de esta manera pero tiene en cuenta este concepto hacia el valor de cultura organizacional.

Para Chiavenato (1990) por su parte, considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

Silva (1996) define el clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc.), los grupos (relación intergrupal) y la organización (procesos y estructura organizacional).

Goncalves (1997) sustenta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Además en la investigación es necesaria referenciar la actitud, el cual es un término relativamente simple, el cual se define cómo la cantidad de afecto a favor o en contra de un objeto psicológico que da una persona (Allport, 1935). Es decir que, es la valoración que se hace frente a un objeto o persona en determinada situación teniendo en cuenta el grado de afecto (Ajzen & Fishbein, 1980; Morales, 2000). Se considera como una tendencia que puede ir desde lo favorable a lo desfavorable (Eagly, 1998). Una actitud se compone de tres elementos esenciales según el modelo ABC (Affect, Behavior and Cognition), que se han sido mencionados por Rebolledo (1999, p. 195):

- 1) Componente afectivo: Sentimientos asociados al objeto (repulsión, atracción, placer, etc.)
- 2) Componente conductual: comportamiento que incluye intenciones de actuar de una forma determinada ante un objeto. (ej: antes de tomar un curso debo estar seguro de quien lo dicta para matricularlo).
- 3) Componente cognitivo: Creencias y pensamientos acerca del objeto.

## *Marco Conceptual*

De acuerdo a los planteamientos tenidos en cuenta anteriormente es fundamental mencionar los siguientes conceptos que hacen parte importante de conceptualizar en esta investigación:

Es necesario conocer el concepto de Organización que para Weber (1992) la define como una relación social que o bien está cerrada o limita la admisión de personas ajenas mediante la imposición de reglas y normas; los encargados de ejecutar tales disposiciones y ordenes serán un grupo administrativo y unos individuos específicos; desde esta perspectiva las organizaciones están compuestas por un grupo de individuos que se relacionan e interactúan entre sí. A su vez la organización tiene una estructura jerárquica que se encarga de la administración y de la toma de decisiones.

De igual manera se hace importante conocer que el concepto de entidad estatal para algunos doctrinantes lo definen como "aquellas organizaciones de origen estatal y cuyo capital también es estatal o público, sin que el régimen jurídico aplicable sea necesariamente el derecho público, a pesar de que ésta sea la regla general"

Para Toro, F. (2006) Clima organizacional es definido como el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa, en las cuales influye por una parte los procesos institucionales y por otra las características individuales de quienes la integran, dando como resultado el ambiente, entorno, o atmosfera de la entidad la cual es única precisamente por las particularidades de cada organización.

Desarrollando la escala de Likert de actitud se tiene en cuenta los siguientes conceptos relevantes también para el desarrollo de la investigación

En primera instancia el concepto de Aspectos Generales de la Entidad, como el conocimiento que tiene el funcionario sobre la razón de ser y fines hacia los cuales se orienta la entidad en la cual trabaja.

Como segundo el concepto de Ambiente Físico, como el medio en el que se desarrolla el trabajo y que está determinado por las condiciones de temperatura, ruido, iluminación, vibración y contaminantes.

Un tercer concepto el de Motivación, según Delgado (1996) refiere que es el proceso mediante el cual las personas, al realizar determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras.

Como cuarto concepto Liderazgo, para Kast (1973) citado por Sobral (1998) refiere que el liderazgo es el proceso por el que el individuo ejerce consistentemente más influencia que otros en la ejecución de las funciones del grupo, esta influencia no puede limitarse a unas pocas ocasiones o acciones, sino que debe tener una perdurabilidad en el tiempo; ello provoca que este proceso sea permanente en el sentido que se concede capacidad de influencia sobre un grupo determinado y por un periodo temporal más o menos amplio.

El quinto concepto Trabajo en Equipo, Ellis et. (2005), Park et, 2005 lo define como un grupo de personas que se reúnen para llevar a cabo diferentes procesos o las diferentes tareas, se precisa de la colaboración y cooperación de varios miembros, estimulando de este modo la participación y la comunicación entre ellos y generando una mejora y un incremento de la calidad.

Y finalmente el último concepto Relaciones Interpersonales, definido como las son relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en la cual interviene la comunicación y ayuda a obtener información respecto al entorno donde nos encontremos. En esta se involucran aspectos como: la emisión de mensajes a través de señales, sonidos y gestos; saber escuchar solucionar conflictos y expresión.

## *Objetivos*

### *Objetivo General*

Analizar la actitud del funcionario frente al clima laboral en la Contraloría General del Departamento del Tolima

### *Objetivos Específicos*

Identificar las dimensiones que inciden en el clima laboral de los funcionarios que pertenecen a la Contraloría General del Departamento del Tolima frente a los requisitos de auditoría de calidad.

Describir la actitud de los funcionarios frente al clima laboral en sus dimensiones aspectos generales de la entidad, ambiente físico, motivación, liderazgo, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.

Diseñar una propuesta estrategia de mejoramiento en el clima organizacional para los funcionarios de la contraloría General del Departamento del Tolima.

## *Justificación*

La psicología Organizacional es la ciencia que se encarga del estudio del comportamiento de la persona al interior de la organización; a través de los valores y principios; teniendo en cuenta las actitudes de las personas hacia la organización, jefes y compañeros y que como factor determinante hacen de la organización una compañía competitiva en el mercado. A través del clima organizacional se hace la medición favorable, desfavorable o equilibrada del ambiente de trabajo en el que se encuentra inmerso el colaborador.

Clima Organizacional es definido por Toro, F (2006) como el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa, en

las cuales influye por una parte los procesos institucionales y por otra las características individuales de quienes la integran, dando como resultado el ambiente, entorno, o atmosfera de la entidad la cual es única precisamente por las particularidades de cada organización; en el caso de las entidades estatales como organizaciones son unidas socialmente con un objetivo en común, son organizaciones en las cuales laboran personas que se encargan del desempeño de diferentes tareas de forma coordinada para contribuir al cumplimiento de estos objetivos; cuenta con una estructura jerárquica, en donde los directivos se encargan de la planeación, dirección y control de los resultados, administrando al máximo todos los recursos para la satisfacción de los funcionarios, dado que el comportamiento de estos afecta de forma directa la productividad y por ende el clima organizacional.

Desde la investigación para la psicología es importante la realización de este proyecto de investigación ya que se hace necesaria la medición del clima organizacional porque a través de este, se pueden conocer: los comportamientos y actitudes de las personas al interior de la organización; hacia sus jefes, sus compañeros y hacia la organización; lo que genera aspectos como liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y motivación.

Este proyecto de investigación es realizado porque el análisis de clima organizacional se va a analizar como factor determinante de la eficacia del personal que labora en la Contraloría General del Departamento del Tolima con la finalidad de cumplir un requisito para auditoria de calidad; teniendo en cuenta y haciendo énfasis en aspectos como liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y motivación; de igual manera es realizado porque como psicóloga en formación estoy en un momento de implementación de la teoría y la praxis lo que me permite adquirir mayores conocimientos; reforzar los que ya poseo y porque a través de este puedo optar al título de Psicólogo.

## METODO

### *Enfoque*

Para el logro de los objetivos propuestos en esta investigación se hace necesaria la utilización del método Mixto, según Hernández Fernández y Baptista (2010) “el método mixto de investigación es un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio o serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema, el objetivo de este método de investigación es utilizar la fortaleza de ambos métodos”.

Según Hernández Sampieri (2003), considera que el método mixto representa el más alto grado de investigación o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo.

Este método Implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio para responder a un planteamiento del problema es así que Hernández Sampieri y Mendoza (2008) definen el método mixto como un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recolectada y lograr un mayor rendimiento del fenómeno bajo estudio.

### *Tipo De Investigación*

El tipo de investigación que utilizado es descriptivo, según Dankhe, G. (1986), frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos - comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto

es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga

### *Participantes*

Para realizar el presente proyecto de investigación se llevara a cabo con funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima conformada por 40 mujeres y 40 hombres para una población total de 80 funcionarios, de los cuales 79 son personal misional y 1 personal de apoyo; con edades entre los 20 y 55 años; con nivel educativo bachiller, técnico, tecnólogo, profesional y especialistas; entre sus profesiones se encuentran abogados, ingenieros de sistemas, mercadotecnistas, administradores de empresas, economistas, administradores financieros y contadores públicos.

La Contraloría General del Departamento del Tolima está integrada por 10 dependencias, en las cuales se encuentran distribuidos los funcionarios de acuerdo a sus funciones. Ver tabla 1

Tabla 1. Distribución funcionarios por dependencia en la contraloría.

<b>DEPENDENCIA</b>	<b>NUMERO DE FUNCIONARIOS</b>
Despacho del Contralor	5
Contraloría Auxiliar	5
Secretaría General	6
Secretaría Administrativa y Financiera	3
Dirección Operativa de Control Interno	2
Dirección Técnica de Control Fiscal y Medio Ambiente	30
Dirección Técnica de Responsabilidad Fiscal	12
Dirección Técnica de Participación Ciudadana	5
Dirección Técnica de Planeación	4
Dirección Técnica Jurídica	2

*Técnicas E Instrumentos*

Para el cumplimiento de los objetivos del presente proyecto se hace necesario la utilización de las siguientes técnicas e instrumentos: En primera instancia una ficha socio demográfica: en donde se nos permita visualizar datos relevantes del colaborador como: Edad, Sexo, número de personas por dependencia. La parte socio demográfica está conformada por ocho (08) preguntas que recogen elementos demográficos de la población encuestada como son: sexo, edad, estado civil, nivel educativo, profesión, tiempo en la entidad, cargo desempeñado, área o sección. Ver tabla 2.

Tabla 2. Formato de recolección datos socio demográficos

<b>Sexo:</b>	<b>Femenino:</b> <input type="radio"/>	<b>Masculino:</b> <input type="radio"/>		
<b>Edad:</b>	20-25 <input type="radio"/>	26-30 <input type="radio"/>	31-35 <input type="radio"/>	36-40 <input type="radio"/>
	41-45 <input type="radio"/>	46-50 <input type="radio"/>	51 o mas <input type="radio"/>	
<b>Estado Civil:</b>	<b>Soltero(a)</b> <input type="radio"/>	<b>Casado(a)</b> <input type="radio"/>		
	<b>Unión Libre</b> <input type="radio"/>	<b>Divorciado</b> <input type="radio"/>	<b>Otro</b> <input type="radio"/>	
<b>Nivel Educativo:</b>	<b>Bachiller</b> <input type="radio"/>	<b>Técnico</b> <input type="radio"/>	<b>Tecnólogo</b> <input type="radio"/>	
	<b>Profesional</b> <input type="radio"/>	<b>Especialista</b> <input type="radio"/>		
<b>Profesión:</b>	_____			
<b>Tiempo en la Entidad:</b>	<b>Menos de un año</b> <input type="radio"/>	<b>1-5 Años</b> <input type="radio"/>	<b>6-10 años</b> <input type="radio"/>	
	<b>10-15 años</b> <input type="radio"/>	<b>16-20 años</b> <input type="radio"/>	<b>20 o mas</b> <input type="radio"/>	
<b>Cargo Desempeñado:</b>	_____			
<b>Área o Sección:</b>	_____			

Se utilizó una ficha de observación, la observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o de la conducta manifiesta, la cual puede utilizarse en muy diversas circunstancias (Hernández et al, 2003). Con los métodos o técnicas de observación el investigador participa mirando, registrando y analizando los hechos de interés (Blaxter et al, 2000). Su objetivo primario es registrar el comportamiento sin interferirlo. Como observador se debe hacer todo lo posible para mantenerse al margen de la conducta que se está observando para no estorbar ni interferirla (Salkind, 1999). La ficha de observación cumple el objetivo de encontrar cuales serían las dimensiones presentes en el clima organizacional en la contraloría departamental contempla las dimensiones que se trabajan en la escala de actitud. Ver apéndice A.

Un instrumento importante en la investigación es la elaboración por parte de la investigadora de la Escala de Medición de Clima Organizacional: El instrumento utilizado fue una escala tipo Likert, elaborada por la investigadora y que está conformada por 64 reactivos y a su vez está estructurada en dos partes: la primera parte que indaga lo socio demográfico y la segunda indaga por las dimensiones del clima organizacional.

La segunda parte de la escala la conforman las variables del clima organizacional, la escala que mide el Clima Organizacional fue elaborada con base en las variables solicitadas por la auditoria de calidad para la Contraloría General del Departamento del Tolima que son: Motivación, Liderazgo, Trabajo en Equipo y Relaciones interpersonales, durante la elaboración de la escala se vio la necesidad de colocar dos variables más que son: Aspectos Generales de la Organización y Ambiente Físico.

### *Procedimiento*

La presente investigación se llevó a cabo a través de 6 fases:

La primera fase de Acercamiento, en la cual se hizo el acercamiento con la encargada de Talento humano y la entrega de carta para formalizar la investigación

La segunda fase de Reconocimiento, en la que se hizo la observación del área del trabajo y de las actividades realizadas por los colaboradores de la Contraloría General del Departamento del Tolima, utilizando el formato ficha de observación

La tercera fase la elaboración, validación y confiabilidad de la escala tipo Likert de Clima organizacional.

En esta fase, se describe el proceso de elaboración y validación de una escala para la medición de Clima organizacional en sus categorías: Motivación, Liderazgo, Trabajo en Equipo, Relaciones Interpersonales, Aspectos Generales de la Entidad y Ambiente Físico; se presenta la revisión y definición conceptual y procedimental del constructo, la creación de la versión inicial del instrumento, la validación de expertos de la escala inicial y los ajustes allegados.

Para la definición del constructo, el eje central del presente estudio, se tuvo en cuenta los conceptos de Clima Organizacional y las diferentes dimensiones solicitadas por la Contraloría General del Departamento del Tolima; Motivación, Liderazgo, Trabajo en Equipo y Relaciones Interpersonales; pero durante la realización de esta se vio necesario la creación de dos dimensiones más que son: Aspectos Generales de la Entidad y Ambiente Físico; para la identificación del Clima Laboral en la Contraloría General del Departamento del Tolima.

El primer concepto es Clima organizacional definido por Toro, F (2006) como el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa, en las cuales influye por una parte los procesos institucionales y por otra las características individuales de quienes la integran, dando como resultado el ambiente, entorno, o atmosfera de la entidad la cual es única precisamente por las particularidades de cada organización.

Además se tuvo en cuenta por ser una escala de actitud el concepto de actitud, afecto e inmediatez, para la creación de la escala para poder medir el clima laboral en los funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima. Definido como la cantidad de afecto a favor o en contra de un objeto psicológico que da una persona (Allport, 1935). Es decir que, es la valoración que se hace frente a un objeto o persona en determinada situación teniendo en cuenta

el grado de afecto (Ajzen&Fishbein, 1980; Morales, 2000). Se considera como una tendencia que puede ir desde lo favorable a lo desfavorable (Eagly, 1998). Una actitud se compone de tres elementos esenciales según el modelo ABC (Affect, Behavior and Cognition), que se han sido mencionados por Rebolledo (1999, p. 195):

Para este concepto es relevante tener presente el componente afectivo, como los Sentimientos asociados al objeto (repulsión, atracción, placer, etc.) el componente conductual como el comportamiento que incluye intenciones de actuar de una forma determinada ante un objeto y el componente cognitivo: Creencias y pensamientos acerca del objeto.

Para las categorías se tomaron los conceptos, primero **Aspectos Generales de la Entidad:** Es el conocimiento que tiene el funcionario sobre la razón de ser y fines hacia los cuales se orienta la entidad en la cual trabaja. En segunda instancia **Ambiente Físico:** Es el medio en el que se desarrolla el trabajo y que está determinado por las condiciones de temperatura, ruido, iluminación, vibración y contaminantes. Como tercer constructo **Motivación:** Delgado (1996) refiere que es el proceso mediante el cual las personas, al realizar determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras. Cuarto el constructo **Liderazgo:** Para Kast (1973) citado por Sobral (1998) refiere que el liderazgo es el proceso por el que el individuo ejerce consistentemente más influencia que otros en la ejecución de las funciones del grupo, esta influencia no puede limitarse a unas pocas ocasiones o acciones, sino que debe tener una perdurabilidad en el tiempo; ello provoca que este proceso sea permanente en el sentido que se concede capacidad de influencia sobre un grupo determinado y por un periodo temporal más o menos amplio. Como quinto **Trabajo en Equipo:** Ellis et. (2005), Park et, 2005 lo define como un grupo de personas que se reúnen para llevar a cabo diferentes procesos o las diferentes tareas, se precisa de la colaboración y cooperación de varios miembros, estimulando de este modo la participación y la comunicación entre ellos y generando una mejora y un incremento de la calidad. Y finalmente el constructo **Relaciones Interpersonales:** son relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en la cual interviene la comunicación y ayuda a obtener información respecto al

entorno donde nos encontremos. En esta se involucran aspectos como: la emisión de mensajes a través de señales, sonidos y gestos; saber escuchar solucionar conflictos y expresión.

Para el pilotaje Se administró la escala de Clima Organizacional a jueces expertos y personal con características similares a los funcionarios de la contraloría con la finalidad de recolectar información para saber el funcionamiento de los reactivos.

La escala de actitud, está basada en el modelo ABC (siglas en ingles de afectivo, comportamental y cognitivo). Dicha escala estaba en primera instancia compuesta por 109 Ítems, los cuales se dividen en 6 dimensiones (Aspectos Generales de la Entidad, Ambiente Físico, Motivación, Liderazgo, Trabajo en Equipo y Relaciones Interpersonales) de la siguiente manera: 18 ítems en la dimensión Ambiente Físico, 14 ítems en la dimensión aspectos generales de la Entidad, 18 ítems en la dimensión Motivación, 18 ítems en la dimensión Liderazgo, 16 ítems en la dimensión trabajo en equipo y 25 ítems en la dimensión Relaciones interpersonales. Cada ítem es una afirmación y se responde en una escala tipo Likert de 1 a 5 donde: 1 es siempre, 2 es casi siempre, 3 algunas veces, 4 muy pocas veces y 5 Nunca.

El pilotaje consta de 6 etapas presentadas así, en la **Etapla 1: Validación por jueces expertos**, los jueces expertos fueron tres docentes de la UNAD, quienes evaluaron los reactivos de cada dimensión en una escala de tres componentes: Claridad, Coherencia y Relevancia. Cada componente contó con una escala de 1 a 4, donde 1 era NO CUMPLE CON EL CRITERIO y el 4 ALTO NIVEL.

La experta 1: Docente de la UNAD, Psicóloga especialista en salud pública.

La experta 2: Docente de la UNAD, Psicóloga y especialista en Talento Humano y Desarrollo Organizacional.

La experta 3: Docente de la UNAD, Psicóloga especialista en Investigación.

Las 3 expertas son asesoras y jurados en proyectos de investigación y han participado como jueces expertos en diferentes validaciones de escalas de actitud e instrumentos de investigación.

De acuerdo a las evaluaciones de los jueces expertos, se modificaron los siguientes ítems:

En la dimensión Aspectos Generales de la Entidad se modificó la palabra “*conozco*” por “*siento que*”, “*apoya la solución de conflictos*” por “*me siento apoyado*”, “*esfuerzo*” por “*calidad en el trabajo*”. (Los tres jueces coincidieron en esto).

En esta dimensión se eliminaron los siguientes reactivos a sugerencia de los jueces, ya que otros reactivos los estaban midiendo:

1. “*Siento que con horario de trabajo alcanzo hacer mis actividades*”
2. “*Siento que se me asignan los implementos adecuados para cumplir con mis actividades*”
3. “*El horario de trabajo es el adecuado*”
4. “*Los implementos de trabajo son los adecuados*”
5. “*La realización de mis actividades se hacen completas durante la jornada de trabajo*”

Además, en dicha dimensión, los jueces sugirieron generalizar los siguientes reactivos:

1. “*Conozco la misión de la entidad*”
2. “*Conozco la visión de la entidad*”
3. “*Es acorde la misión de la entidad con los objetivos que se deben alcanzar*”
4. “*Es acorde la visión de la entidad con los objetivos que se deben alcanzar*”

En la dimensión Ambiente Físico se modificó la palabra: “*aire*” por “*ventilación*”, “*luz*” por “*iluminación*” y “*adecuado*” por “*agradable*”. (Los tres jueces coincidieron en esto)

En esta dimensión se eliminaron los siguientes reactivos a sugerencia de los jueces, ya que otros reactivos los estaban midiendo:

1. “*En mi sitio de trabajo hace mucho calor*”
2. “*En la entidad hace mucho frio*”
3. “*En la entidad hace mucho calor*”
4. “*En la entidad el aire es fresco*”
5. “*En la entidad la luz es agradable*”
6. “*En la entidad los espacio de trabajo son cómodos*”
7. “*Es difícil hacer mis actividades porque hace frio*”

8. *“Es difícil hacer mis actividades porque hace calor”*
9. *“Reconozco que en mi sitio de trabajo el aire es fresco”*
10. *“Reconozco que en mi sitio de trabajo la luz es agradable”*
11. *“Identifico el espacio donde trabajo como cómodo”*

Además, en dicha dimensión, los jueces sugirieron generalizar los siguientes reactivos:

1. *“En mi sitio de trabajo hace mucho frío”*
2. *“En mi sitio de trabajo hace mucho calor”*

En dimensión **Motivación** se modificó la palabra *“Recompensa”* por *“reconocimiento verbal”*. (Dos de los jueces coincidieron en esto).

De igual forma se modificaron de esta dimensión las siguientes palabras:

1. *“Adecuado”* por *“conveniente”*
2. *“es importante para mí”* por *“siento que para mí es importante”*
3. *“persistencia”* por *“calidad en el trabajo”*
4. *“al realizar mis funciones”* por *“me agrada realizar mis”*
5. *“tengo en cuenta”* por *“conozco y comparto”*. (Uno de los jueces coincidió en esto).

En esta dimensión se eliminaron los siguientes reactivos a sugerencia de los jueces, ya que otros reactivos los estaban midiendo:

1. *“Conozco que existen en la entidad mecanismos que me promocionan en los diferentes cargos”*
2. *“El reconocimiento por parte del jefe inmediato genera satisfacción”*

En la Dimensión Liderazgo se modificó la palabra: *“se demuestra interés”* por *“el jefe valora el interés”*, *“la experiencia es tomada en cuenta”* por *“la experiencia del funcionario es tomada en cuenta”*. (Dos de los jueces coincidieron en esto).

De igual manera uno de los jueces coincide en que se deben modificar las siguientes palabras:

1. *“Se puede asumir”* por *“el jefe promueve que se puedan asumir”*

2. *“El jefe ofrece lo necesario”* por *“mi jefe garantiza que de acuerdo a las políticas de la entidad”*
3. *“Se llegan acuerdos”* por *“el jefe coordina”*.

En esta dimensión se eliminaron los siguientes reactivos a sugerencia de los jueces, ya que otros reactivos los estaban midiendo:

1. *“Siento que mi jefe me tiene en cuenta para ascensos”*
2. *“Siento que mi jefe es objetivo al tomar decisiones”*
3. *“El jefe ofrece lo necesario para el desarrollo de las actividades”*
4. *“Se llegan acuerdos frente al horario de trabajo”*
5. *“Se pueden tomar decisiones al interior del equipo de trabajo sin consultarlas al jefe”*

En la Dimensión Trabajo en Equipo se modificaron las palabras:

1. *“trabajo con”* por *“siento que”*
2. *“siento que”* por *“es importante”*
3. *“se trata”* por *“el trato”* (uno de los jueces coincidió en esto)

En esta dimensión se eliminaron los siguientes reactivos a sugerencia de los jueces,

1. *“Existe colaboración de los compañeros cuando se deben realizar trabajos”*
2. *“El trabajo es distribuido por funciones”*
3. *“Se realizan concertaciones ante metas propuestas”*
4. *“Se tienen en cuenta las habilidades de los empleados”*
5. *“Es de conocimiento del equipo de trabajo las actividades de integración que se realizan en la entidad”*
6. *“Existen actividades que integren a los compañeros durante su labor”*

En la dimensión Relaciones Interpersonales se modificó la palabra *“cree usted”* por *“siento que”*. (Uno de los jueces coincidió en esto).

En esta dimensión se eliminaron los siguientes reactivos a sugerencia de los jueces, ya que otros reactivos los estaban midiendo:

1. *“Cree usted que algunos de sus compañeros hace el trabajo más difícil”*
2. *“Me es fácil socializar con compañeros”*
3. *“Tengo en cuenta las opiniones de los demás”*
4. *“Siento que la actitud de mis compañeros es la ideal”*
5. *“Existen actividades extra laborales para fortalecer las relaciones entre compañeros”*
6. *“Existe comunicación entre compañeros”*
7. *“Los miembros de las diferentes áreas se integran”*
8. *“La opinión de los demás es importante”*
9. *“Existen lugares de esparcimiento laboral al interior de la entidad”*
10. *“existe algún lugar para fortalecer relaciones laborales al interior de la entidad”*
11. *“La actitud de los compañeros es agradable”*
12. *“La integración entre áreas es constante”*
13. *“Utiliza los conocimientos que le ayudan a lograr los objetivos propuestos por la entidad”*
14. *“El fortalecimiento de las relaciones labores al interior de la entidad se hacen frecuentemente.”*

Las observaciones que hicieron los expertos, fueron las siguientes:

**Experto 1**

1. *“En la dimensión Motivación se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente”*

**Experto 2**

1. *deben hacer correcciones de redacción en algunos ítems*

**Experto 3**

1. *“Es importante revisar el liderazgo no solo del jefe también del evaluado”*
2. *“Se sugiere disminuir el número de ítems en todas las dimensiones”*

Se dio la **Etapa 2: Análisis de las calificaciones de aplicación de pilotaje**, el pilotaje de la escala se llevó a cabo con 12 personas de un perfil similar al de los funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima, funcionarios de una entidad estatal, con una edad entre los 25 y 52 años, con tipo de contrato indefinido.

De las 12 personas, que hicieron comentarios respecto a la escala que respondieron, dichos comentarios son los siguientes

- a) **Persona 2, 4, 7, 8, 9, 11, 12** “*No tuvieron ninguna observación*”
- b) **Persona 1:** “*No le parece que deba ir el nombre en la escala*”
- c) **Persona 3:** “*Delimitar los rangos de la información general*”
- d) **Persona 5:** “*No se reconoce donde inicia la escala*”  
“*La pregunta 27 no es muy clara*”
- e) **Persona 7 y 10:** “*Los números para la calificación que estén en todas las hojas de respuestas*”

En la **Etapa 3: Análisis estadístico de dificultad del ítem**, las respuestas dadas por las personas en el pilotaje, se introdujeron en EXCEL y se obtuvieron los porcentajes de las calificaciones por cada opción de respuesta y se encontró que ningún reactivo fue calificado por más del 75% de los sujetos en alguna de las 5 opciones de respuesta. Esto significa que los reactivos son apropiados para ser utilizados, a pesar que existe la tendencia de dar puntuaciones positivas y respuestas intermedias, lo cual es normal en una escala de actitudes.

**Siguiendo con la Etapa 4: Resultado del pilotaje**, de acuerdo a los comentarios realizados por las personas y jueces expertos, se realizaron las modificaciones correspondientes y se eliminaron algunos reactivos que fueron solicitados eliminar por los jueces expertos, ya están relacionados en su aparte.

Lo último, que se modificó fueron los reactivos para que quedaran generalizados a todos los funcionarios de la contraloría, según las sugerencias de las personas que participaron en el pilotaje.

En la **Etapa 5: Composición de la escala modificada**, una vez modificados los reactivos según la prueba piloto y el juicio de expertos, se reorganizó la matriz de los ítems y se reorganizó la escala de clima organizacional de la contraloría Ibagué. Quedado 64 reactivos.

Y finalmente en la **Etapa 6: Calificación del instrumento**, se tiene en cuenta las cinco opciones de respuesta y el número total e reactivos finales, resultado del pilotaje y el análisis de validación y confiabilidad del instrumento

La escala tiene 5 opciones de respuesta por cada uno de los reactivos:

- 1) Siempre
- 2) Casi Siempre
- 3) Algunas Veces
- 4) Muy Pocas Veces
- 5) Nunca

Los reactivos están distribuidos de la siguiente manera:

- 1) 16 ítems en la dimensión Motivación
- 2) 12 ítems en la dimensión Liderazgo
- 3) 11 ítems en la dimensión Trabajo en Equipo
- 4) 09 ítems en la dimensión Relaciones Interpersonales
- 5) 09 ítems en la dimensión Aspectos Generales de la Organización
- 6) 07 ítems en la dimensión Ambiente Físico

En la cuarta fase Sensibilización, aplicación, análisis y resultados; en esta fase se informo a los funcionarios sobre el objetivo de la prueba y la confidencialidad de la misma; se resalto que el estudio y análisis de la prueba era con fines investigativos, se llevó a cabo la aplicación de la escala depurada con los 64 reactivos finales a los funcionarios de la contraloría del Tolima y se procedió al análisis y organización de resultados.

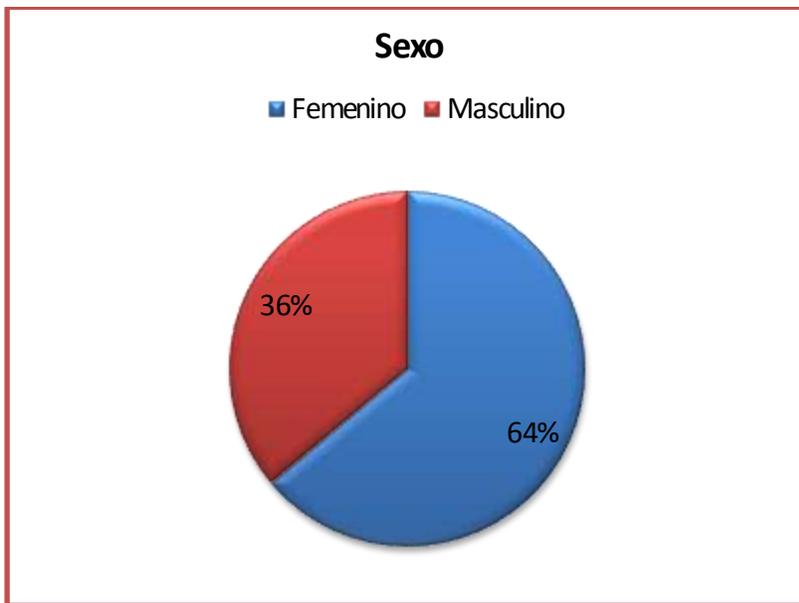
Quinta fase se elabora y se presenta una Propuesta de fortalecimiento en el clima organizacional para los funcionarios Contraloría General del Departamento del Tolima, teniendo en cuenta los resultados de los instrumentos y técnicas aplicados en la investigación.

Finalmente en la sexta fase de Expectativas, se hará la Socialización de los resultados del Proyecto De Investigación, a los funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima y ante los jurados expertos de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia ‘UNAD’.

## RESULTADOS

De acuerdo a la aplicación de los instrumentos diseñados y como producto de la recopilación de la información obtenida de los funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima que tuvo como objetivo Analizar la actitud del funcionario frente al clima laboral en la contraloría General del Departamento del Tolima se infieren los siguientes resultados.

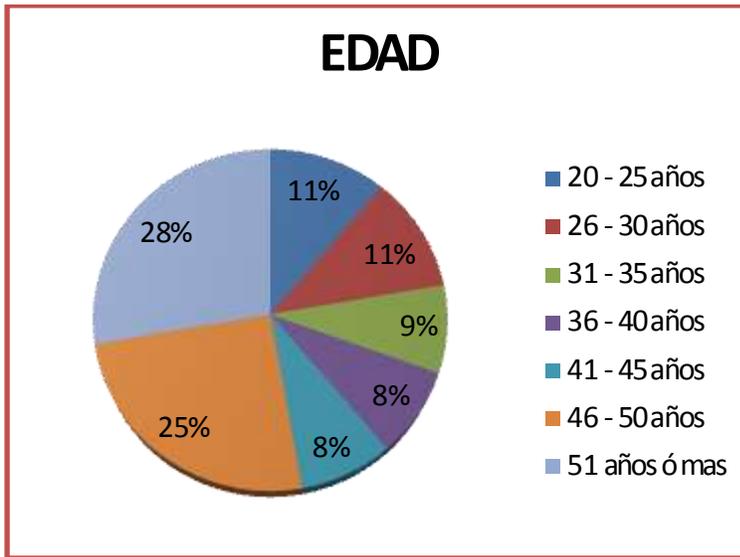
Gráfico 1. Distribución por género



Genero	Nº de Personas	%
Femenino	23	64%
Masculino	13	36%

En el análisis correspondiente genero dentro de los funcionarios que respondieron la escala de clima organizacional se determina como mayor el número de mujeres que respondieron esta con el 64% de la misma.

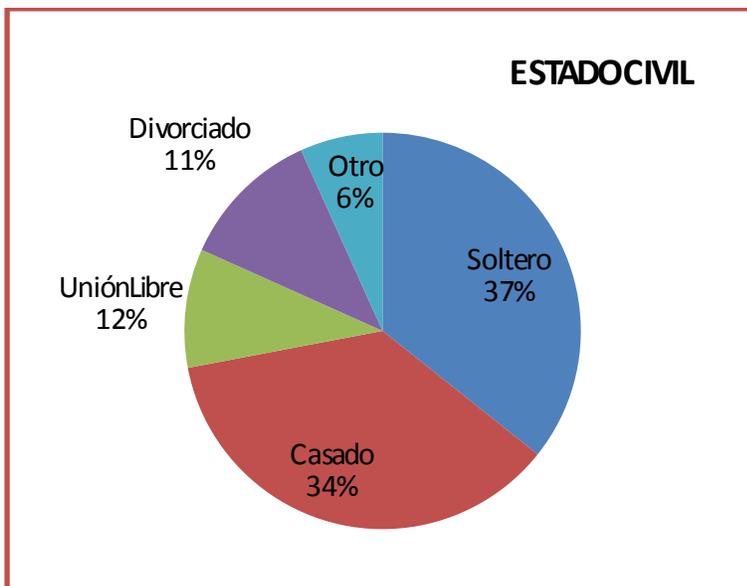
Gráfico 2. Distribución por Edad



Rango de Edad	Nº De Personas	%
20 - 25 años	4	11%
26 - 30 años	4	11%
31 - 35 años	3	8%
36 - 40 años	3	8%
41 - 45 años	3	8%
46 - 50 años	9	25%
51 años ó mas	10	28%

Es de notar que de los funcionarios que realizaron la escala el 28% pertenece al rango de edad de los 51 años o más, este es el mayor porcentaje de los encuestados y en un menor porcentaje corresponde a los rangos de: 31-35 años, 36-40 año y 41- 45 años correspondiente al 8 % cada uno.

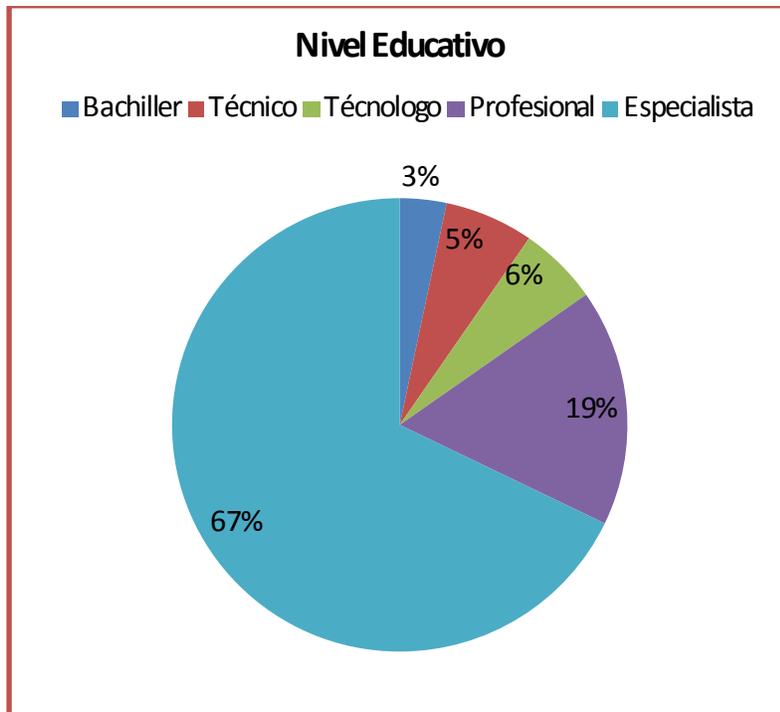
Gráfico 3. Estado civil



Rango	Nº De Personas	Porcentaje
Soltero	13	37%
Casado	12	34%
Unión Libre	4	11%
Divorciado	4	11%
Otro	2	6%

Se observa que entre los funcionarios encuestados el porcentaje más alto pertenece al 37% correspondiente al estado civil Soltero y el porcentaje más bajo corresponde 6% perteneciendo al estado civil.

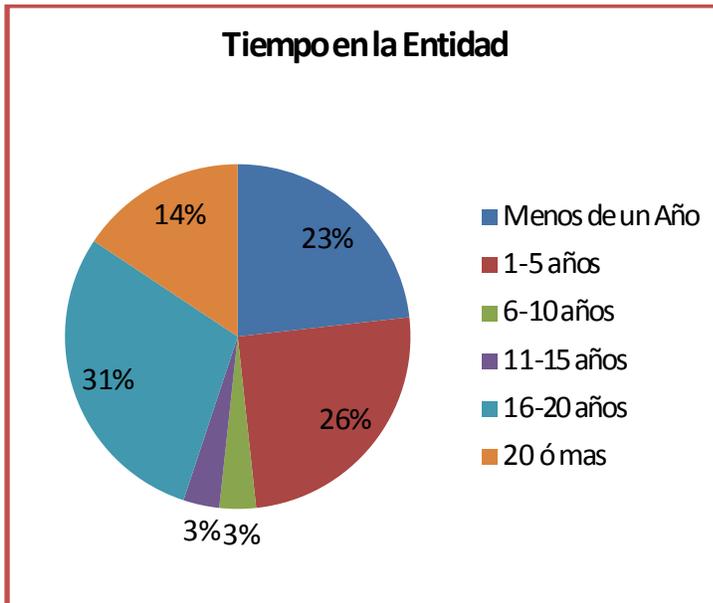
Gráfico 4. Nivel educativo



Rango	Nº de Personas	%
Bachiller	1	3%
Técnico	2	6%
Tecnólogo	2	6%
Profesional	7	19%
Especialista	24	67%

En las personas encuestadas el 67% correspondiente a 24 personas que refieren ser especialistas siendo el porcentaje más alto y el porcentaje más bajo corresponde al 3% de los encuestados refieren ser bachilleres.

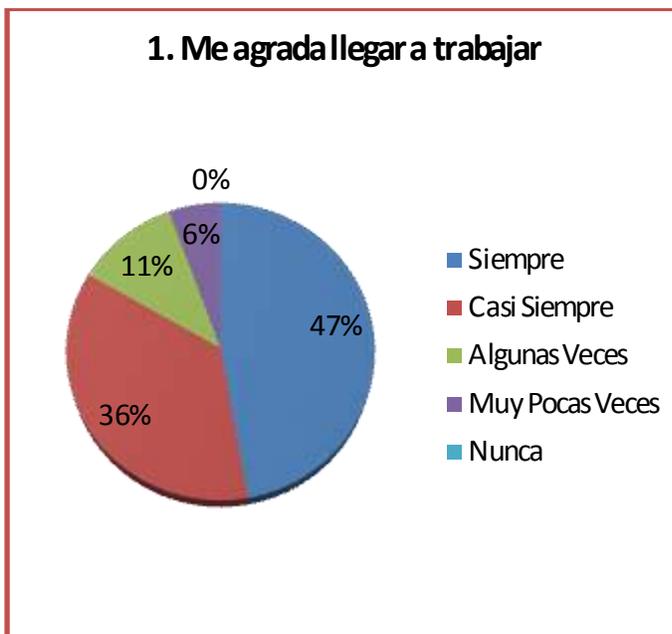
Gráfico 5. Tiempo en la entidad



Rango	Nº De Personas	%
Menos de un Año	8	23%
1-5 años	9	26%
6-10 años	1	3%
11-15 años	1	3%
16-20 años	11	31%
20 ó mas	5	14%

El porcentaje más alto pertenece a las edades de 16-20 años con 11 encuestados que representan el 31%. Y el porcentaje más bajo pertenece al rango de 6-10 años y 11- 15 años correspondiente al 3% cada uno de los encuestados.

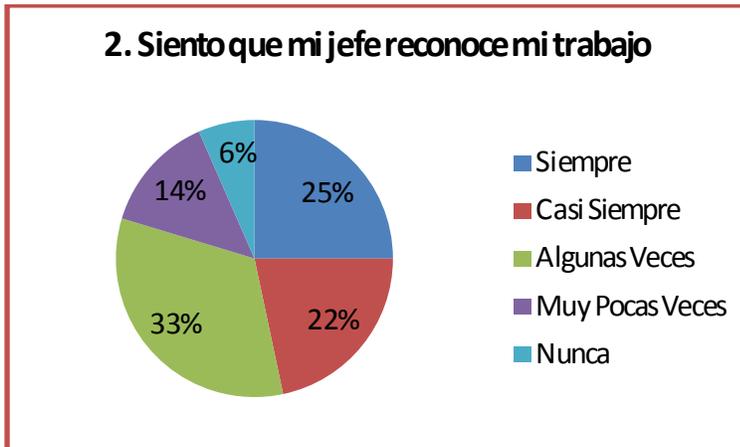
Gráfico 6. Me agrada llegar a trabajar



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	17	47%
Casi Siempre	13	36%
Algunas Veces	4	11%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

El 47% de las personas, expresan que les agrada llegar a trabajar, siendo el porcentaje más alto para las personas que participaron de la investigación ninguna considera que no le agrade llegar a trabajar, indicando que hay un alto sentido de la motivación.

Gráfico 7. Siento que mi jefe reconoce mi trabajo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	9	25%
Casi Siempre	8	22%
Algunas Veces	12	33%
Muy Pocas Veces	5	14%
Nunca	2	6%

47 % de los funcionarios encuestados sienten que el jefe siempre reconoce el trabajo de los funcionarios y un 20% sienten que muy pocas veces o nunca se hace el reconocimiento debido; lo que permite indicar que las opiniones de los funcionarios son variadas en cuanto al reconocimiento que realiza el jefe

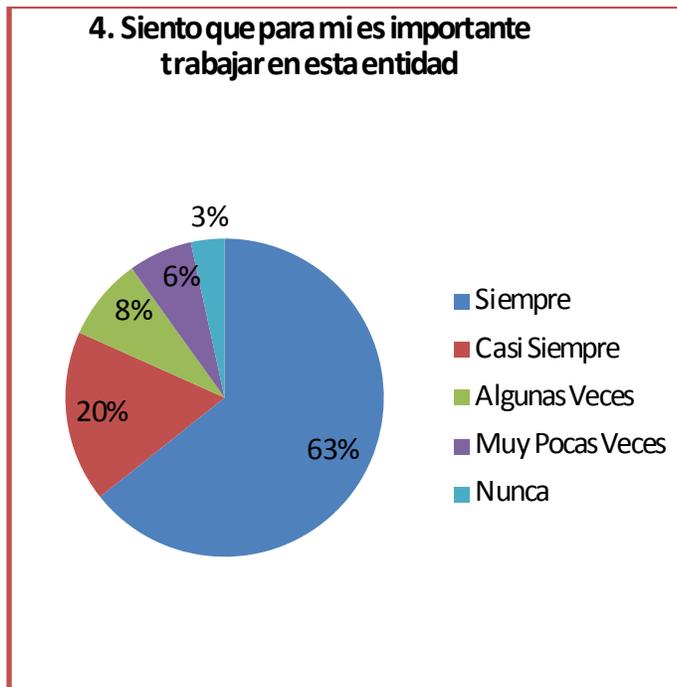
Gráfico 8. El salario que recibo por las actividades que realizo al interior de la entidad es el apropiado



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	6	18%
Casi Siempre	9	26%
Algunas Veces	5	15%
Muy Pocas Veces	8	24%
Nunca	6	18%

El 44% de las personas consideran que casi siempre reciben el salario apropiado por las actividades que realiza, sin embargo el 42% manifiesta que el salario recibido no es el apropiado; identificando que las opiniones expresadas en este ítem son variadas lo que permite manifestar que en un porcentaje medio no están de acuerdo con el salario recibido repercutiendo este en que la motivación del funcionario pueda variar.

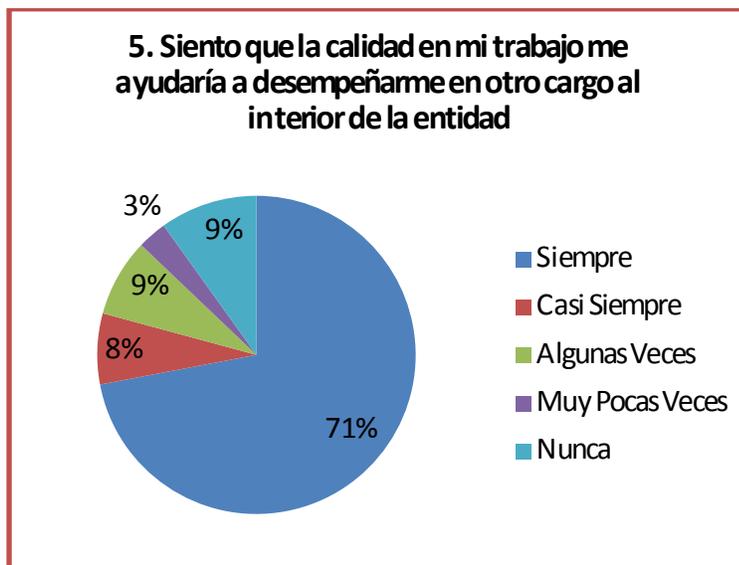
*Gráfico 9. Siento que para mí es importante trabajar en esta entidad*



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	22	63%
Casi Siempre	7	20%
Algunas Veces	3	9%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	1	3%

El 83% se destaca como un porcentaje representativamente alto de los funcionarios que sienten agrado por trabajar en la entidad, encontrando así que de acuerdo a las opiniones manifestadas se identifica un alto grado de motivación frente a la entidad

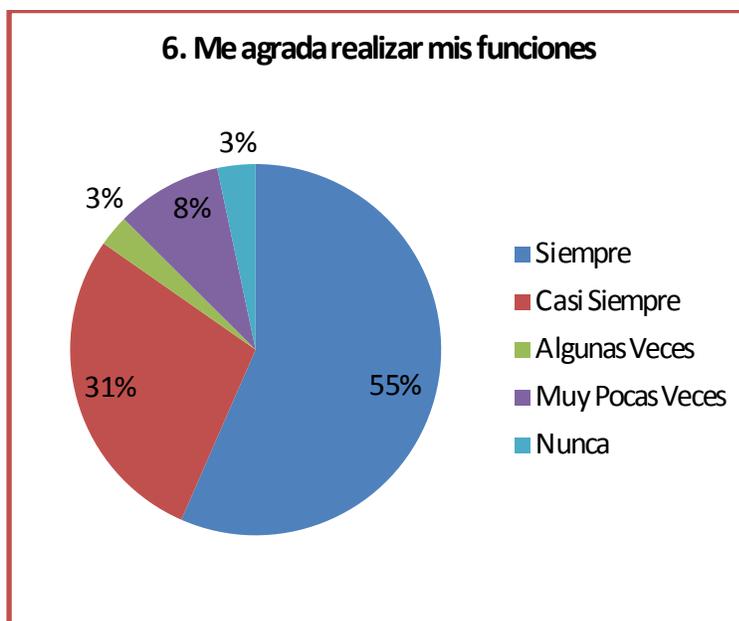
Gráfico 10. Siento que la calidad en mi trabajo me ayudaría a desempeñarme en otro cargo al interior de la entidad



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	25	71%
Casi Siempre	3	9%
Algunas Veces	3	9%
Muy Pocas Veces	1	3%
Nunca	3	9%

El 80% de los funcionarios reconoce que es importante para ellos la calidad en el trabajo con la finalidad de cumplir las metas y poder asumir otros roles al interior de la entidad; manifestando de esta manera que existe un alto y representativo grado de motivación permitiendo un crecimiento profesional al interior de la misma

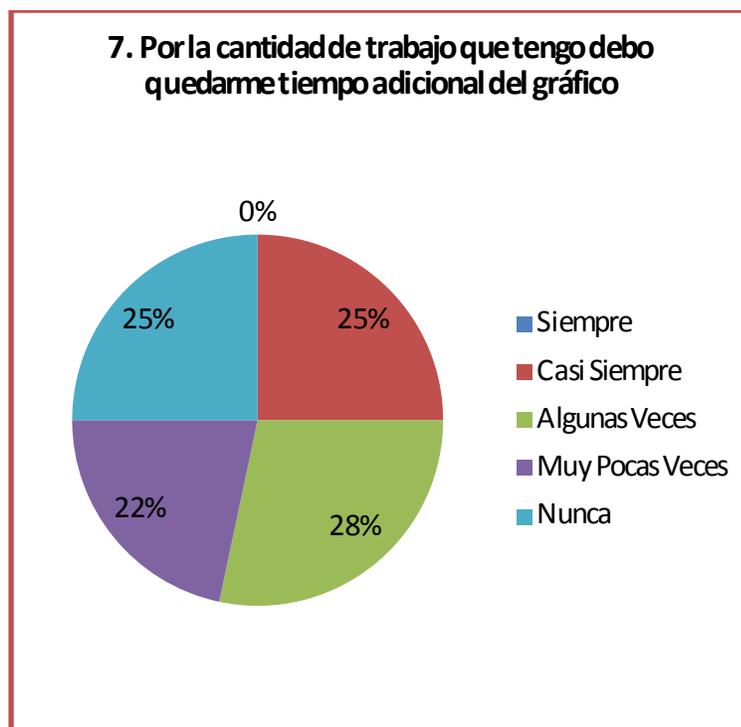
Gráfico 11. Me agrada realizar mis funciones



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	20	56%
Casi Siempre	11	31%
Algunas Veces	1	3%
Muy Pocas Veces	3	8%
Nunca	1	3%

En un alto y destacado porcentaje el 87% de los funcionarios aseguran que se sienten motivados, adaptados, satisfechos y les agrada la realización de las funciones asignadas al interior de la entidad

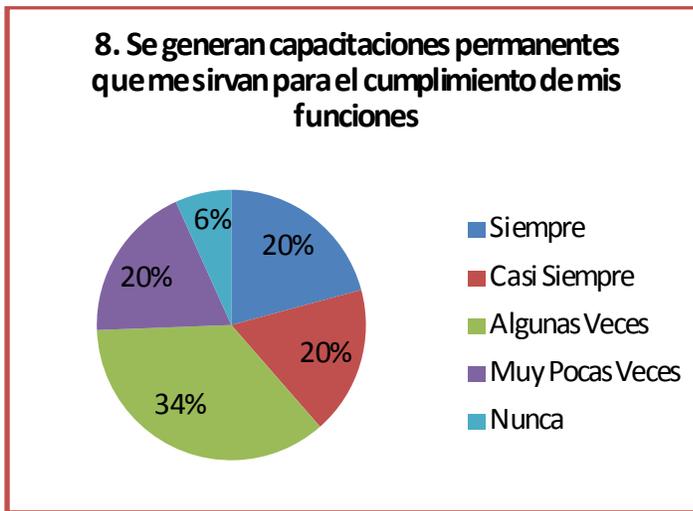
Gráfico 12. Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	0	0%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	10	28%
Muy Pocas Veces	8	22%
Nunca	9	25%

Se destaca en el 47% de los funcionarios que no consideran que deban quedarse tiempo adicional, sin embargo un 28% afirma que algunas veces lo debe hacer, lo que permite evidenciar que el comportamiento de quedarse tiempo adicional para la culminación de las actividades no es constante para los funcionarios de la entidad

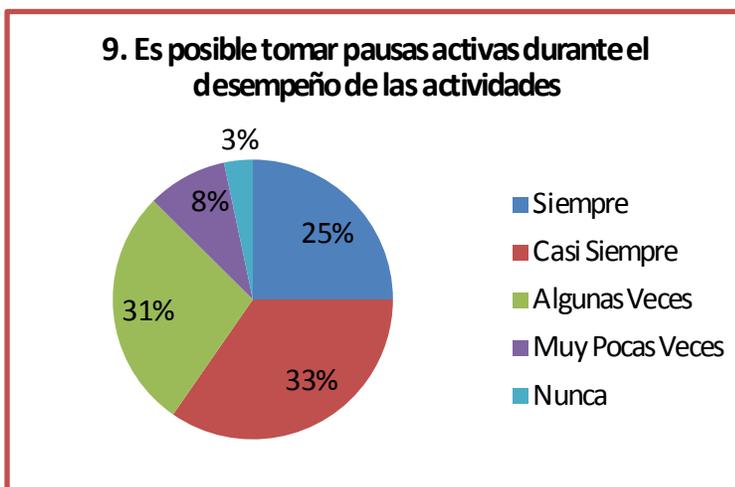
Gráfico 13. Se generan capacitaciones permanentes que me sirvan para el cumplimiento de mis funciones



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	7	20%
Casi Siempre	7	20%
Algunas Veces	12	34%
Muy Pocas Veces	7	20%
Nunca	2	6%

Se evidencia que no coinciden los resultados en capacitación necesitando indagar acerca de las dependencias reconociendo que es importante para el funcionario que exista capacitación específica de forma constante y capacitaciones generales de forma eventual que le permita desarrollar sus funciones de forma fluida logrando el mejoramiento y cumplimiento de las actividades

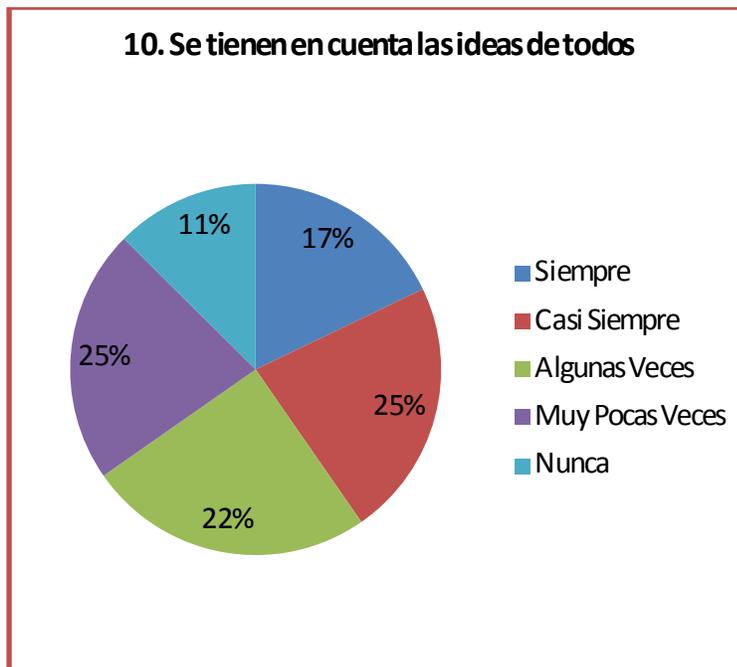
Gráfico 14. Es posible tomar pausas activas durante el desempeño de las actividades



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	9	25%
Casi Siempre	12	33%
Algunas Veces	11	31%
Muy Pocas Veces	3	8%
Nunca	1	3%

Se identifica en un porcentaje alto del 58% de funcionarios quienes manifiestan que se pueden tomar pausas activas, evidenciando que la entidad permite que el funcionario se sienta satisfecho en su puesto de trabajo.

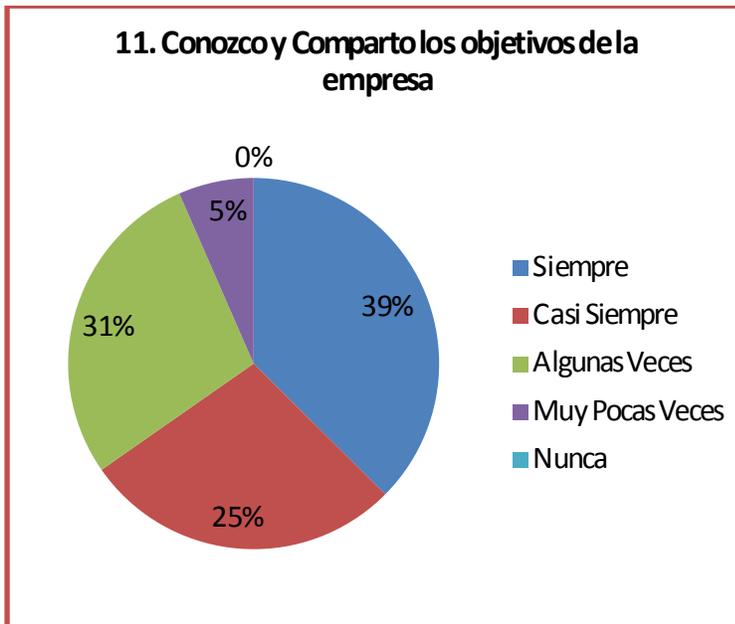
Gráfica 15. Se tienen en cuenta las ideas de todos



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	6	17%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	8	22%
Muy Pocas Veces	9	25%
Nunca	4	11%

Se evidencia que los resultados no concuerdan con un 42% de siempre – casi siempre y un 36% de nunca – pocas veces, se identifica que las ideas de los funcionarios se deben tener en cuenta para fortalecer la motivación y pertenecía de los funcionarios hacia la entidad y hacia las funciones que se les asigna.

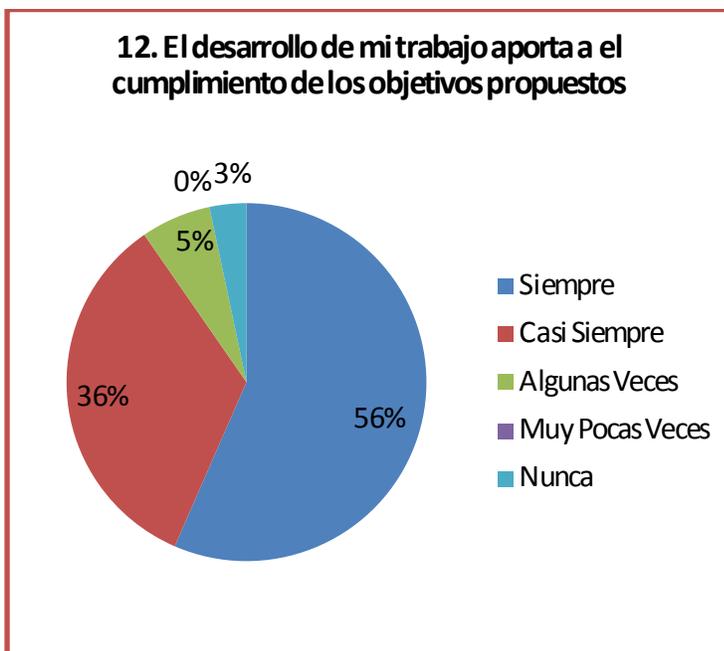
Gráfica 16. Conozco y Comparto los objetivos de la empresa



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	14	39%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	11	31%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

Se reconoce con un porcentaje alto del 64% que los funcionarios conocen y comparte los objetivos de la entidad, identificando conocimiento y pertenencia por parte del funcionario hacia la entidad permitiéndoles la fluidez en el desempeño de sus labores.

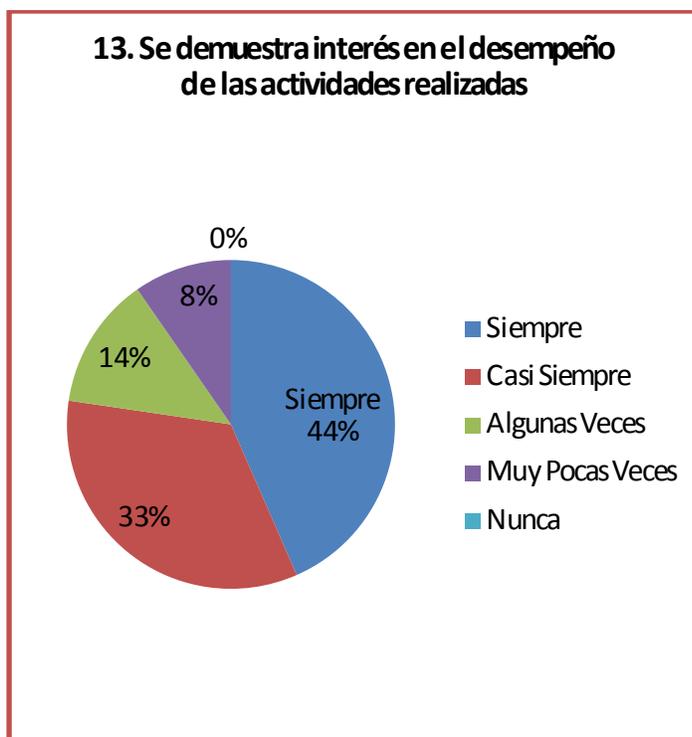
Gráfica 17. El desarrollo de mi trabajo aporta al cumplimiento de los objetivos propuestos



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	20	56%
Casi Siempre	13	36%
Algunas Veces	2	6%
Muy Pocas Veces	0	0%
Nunca	1	3%

El funcionario reconoce que es importante para él como persona y como funcionario que el trabajo que desarrollen aporte a que las metas de la entidad se cumplan, identificando en un porcentaje representativamente alto del 91% que existe un alto grado de motivación y percepción hacia la entidad.

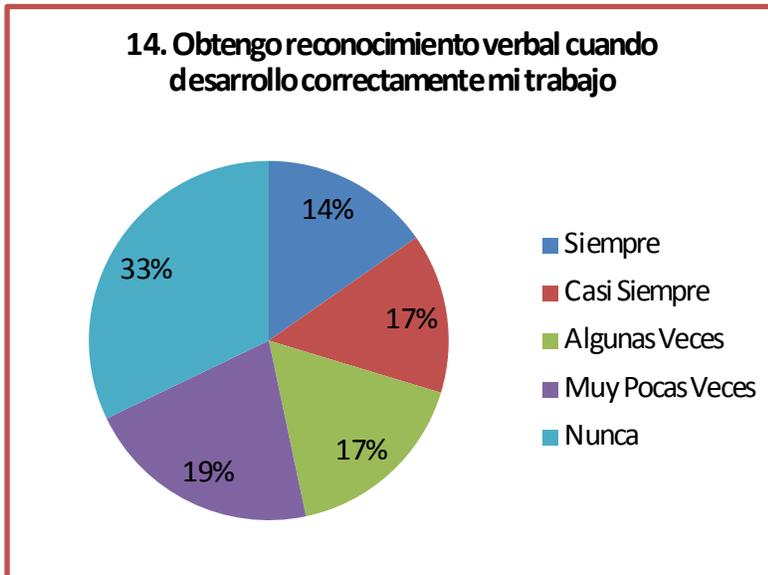
Gráfica 18. Se demuestra interés en el desempeño de las actividades realizadas



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	16	44%
Casi Siempre	12	33%
Algunas Veces	5	14%
Muy Pocas Veces	3	8%
Nunca	0	0%

Se identifica un porcentaje representativamente alto del 77% que los funcionarios manifiestan la existencia de interés hacia las actividades realizadas, evidenciando un estado motivacional alto hacia las funciones realizadas, afirmando que la percepción hacia la entidad es favorable.

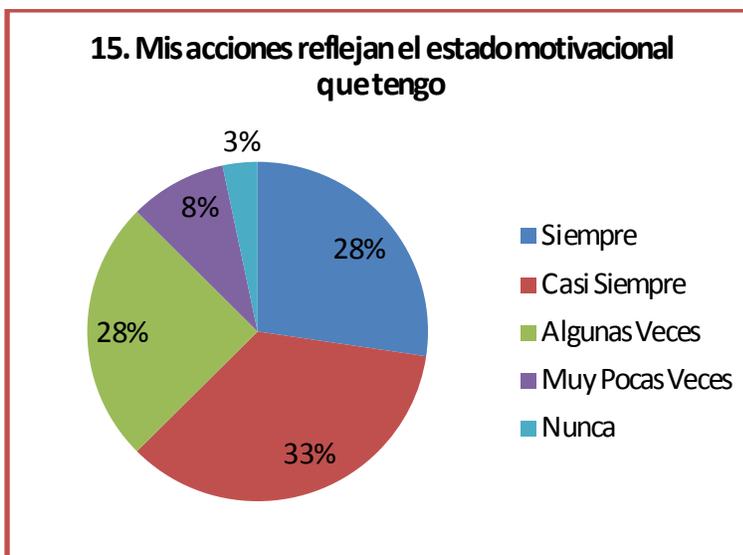
Gráfica 19. Obtengo reconocimiento verbal cuando desarrollo correctamente mi trabajo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	5	14%
Casi Siempre	6	17%
Algunas Veces	6	17%
Muy Pocas Veces	7	19%
Nunca	12	33%

Se observa que el 52% de los funcionarios no obtienen reconocimiento verbal por la realización correcta de su trabajo; identificando la potenciación de la motivación en este aspecto logrando el mejoramiento de la motivación personal hacia la realización de las actividades

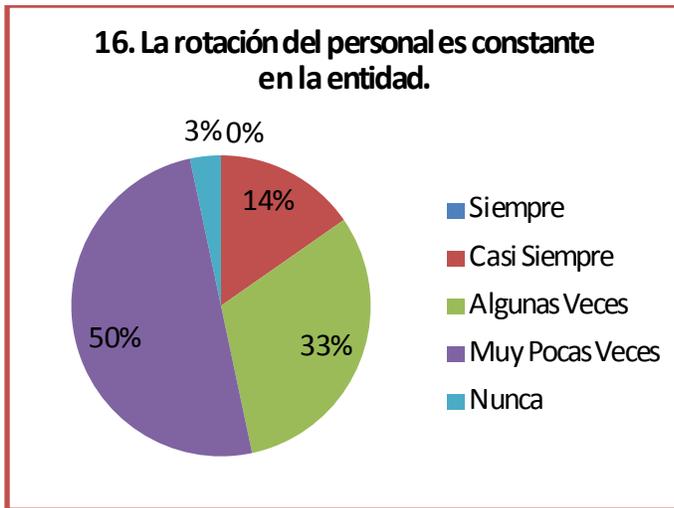
Gráfica 20. Mis acciones reflejan el estado motivacional que tengo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	10	28%
Casi Siempre	12	33%
Algunas Veces	10	28%
Muy Pocas Veces	3	8%
Nunca	1	3%

En un 61% de los funcionarios se identifica que las acciones realizadas al interior de la entidad no muestran el estado motivacional de ellos; reconociendo en los funcionarios una distinción de motivación personal y laboral.

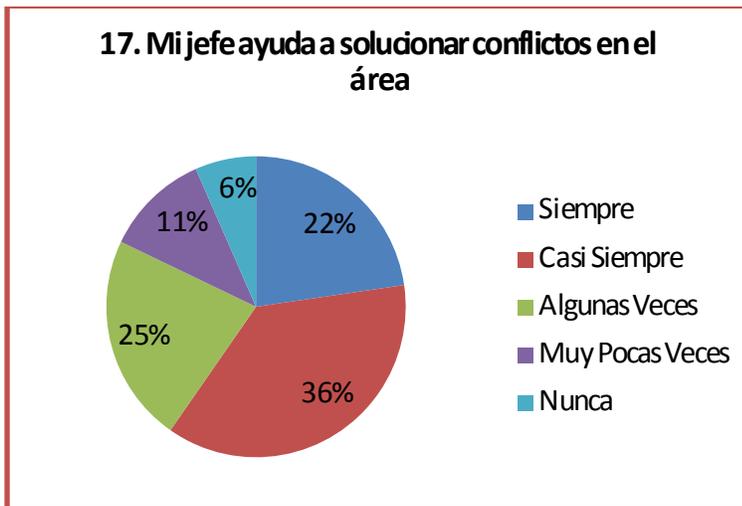
Gráfica 21. La rotación del personal es constante en la entidad.



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	0	0%
Casi Siempre	5	14%
Algunas Veces	12	33%
Muy Pocas Veces	18	50%
Nunca	1	3%

Se observa que el 53% de los funcionarios manifiestan que no existe rotación de personal al interior de la entidad, permitiendo que se fortalezcan las relaciones entre compañeros, evidenciando un alto grado de motivación hacia los compañeros.

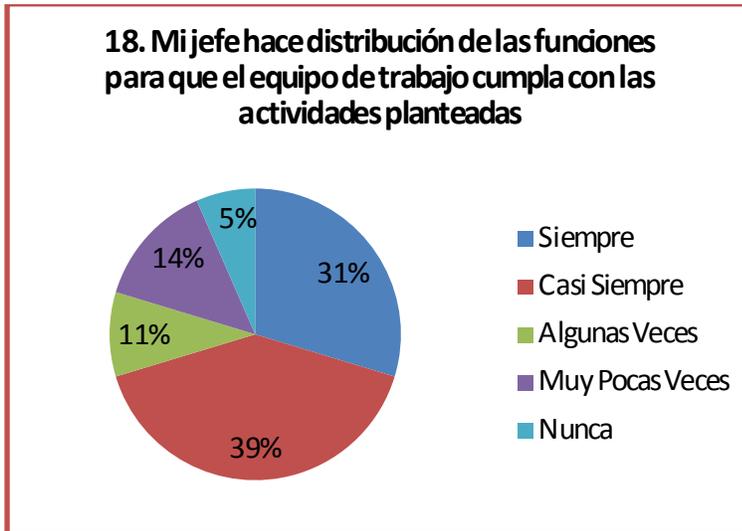
Gráfica 22. Mi jefe ayuda a solucionar conflictos en el área



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	8	22%
Casi Siempre	13	36%
Algunas Veces	9	25%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	2	6%

En un porcentaje del 58% de los funcionarios se identifica que el jefe aporta a la solución de conflictos presentados al interior del área; evidenciando que existe una percepción de forma positiva hacia el jefe

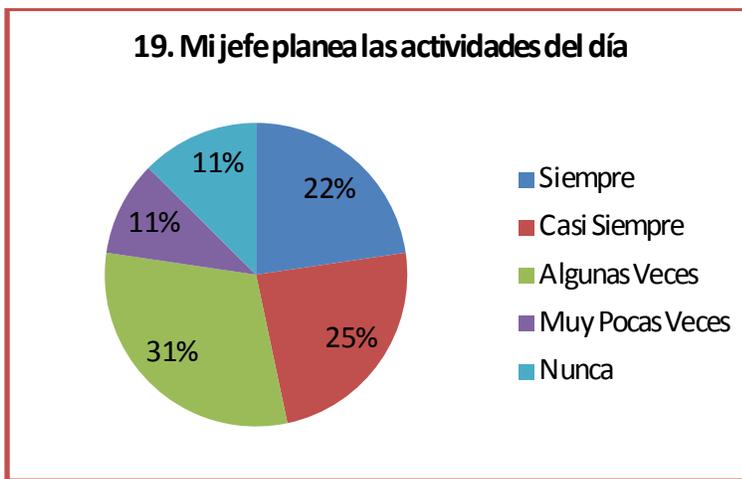
*Gráfica 23. Mi jefe hace distribución de las funciones para que el equipo de trabajo cumpla con las actividades planteadas*



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	11	31%
Casi Siempre	14	39%
Algunas Veces	4	11%
Muy Pocas Veces	5	14%
Nunca	2	6%

Se reconoce que el 70% de los funcionarios como porcentaje representativo y alto que el jefe realiza la distribución de las actividades en pro del cumplimiento de las mismas; evidenciando que no existe carga de trabajo entre los funcionarios

*Gráfica 24. Mi jefe planea las actividades del día*



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	8	22%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	11	31%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	4	11%

Se identifica que nos existe concordancia entre los porcentajes obtenidos con un 47% de siempre – casi siempre y 31% de Muy pocas veces – nunca, en el que se evidencia que no existe una planeación diaria de las actividades afectando de forma directa el cumplimiento de las mismas.

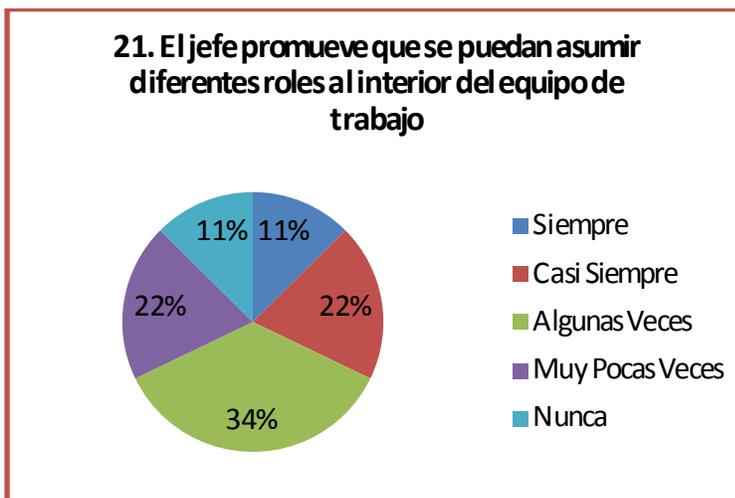
Gráfica 25. Siento que mi jefe genera ideas innovadoras



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	6	17%
Casi Siempre	10	28%
Algunas Veces	10	28%
Muy Pocas Veces	7	19%
Nunca	3	8%

Se evidencia que el 45% de los funcionarios consideran que el jefe aporta ideas nuevas en el área; identificando que se debe potencializar este aspecto para que la percepción favorable hacia el jefe no se vea afectada.

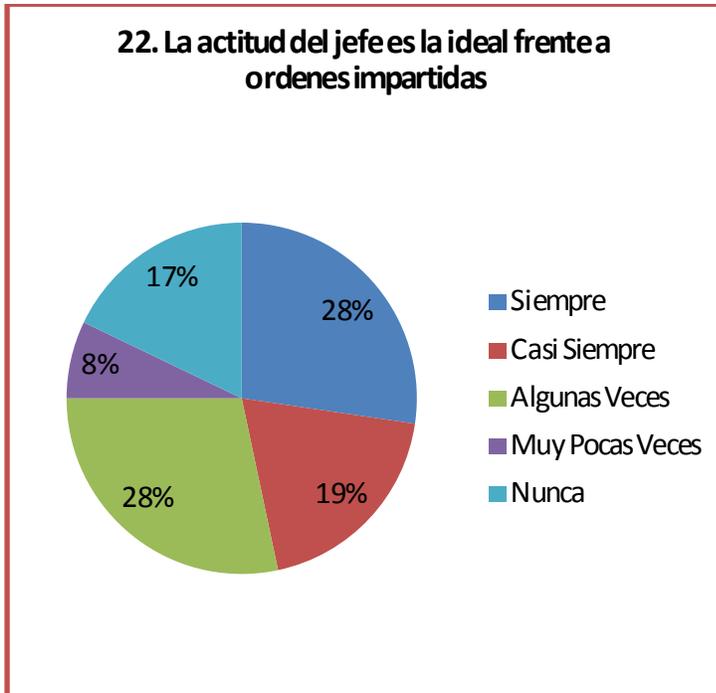
Gráfica 26. El jefe promueve que se pueden asumir diferentes roles al interior del grupo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	4	11%
Casi Siempre	8	22%
Algunas Veces	12	33%
Muy Pocas Veces	8	22%
Nunca	4	11%

Se observa que no existe concordancia entre los porcentajes de 34% en siempre – casi siempre, 33% algunas veces y 33% en muy pocas veces – nunca; identificando que los funcionarios no asumen el liderazgo al interior del área; se reconoce que se debe fortalecer esta dimensión entre los funcionarios.

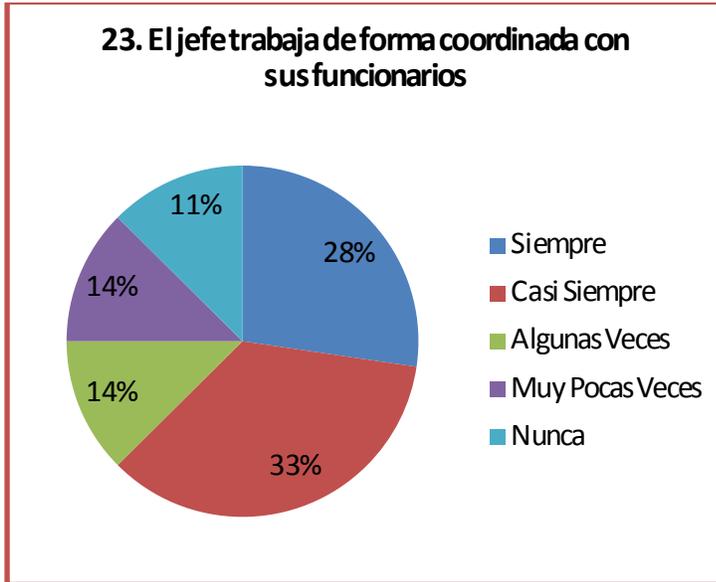
Gráfica 27. La actitud del jefe es la ideal frente a órdenes impartidas



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	10	28%
Casi Siempre	7	19%
Algunas Veces	10	28%
Muy Pocas Veces	3	8%
Nunca	6	17%

Con un porcentaje medio representativo el 47% de los funcionarios afirman que el jefe toma la mejor actitud frente a órdenes impartidas; se evidencia que es necesario el fortalecimiento de la actitud del jefe, con el objetivo de que no exista una afectación que permita una variabilidad del clima organizacional en la entidad.

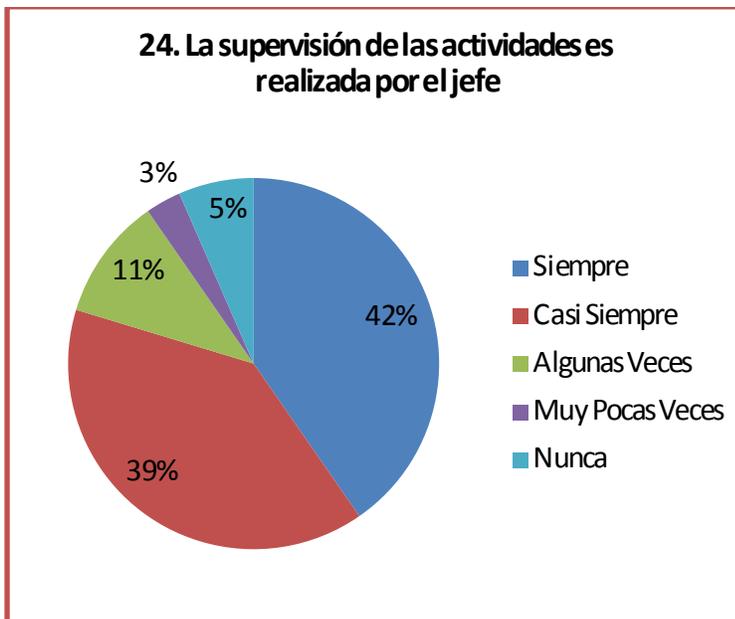
Gráfica 28. El jefe trabaja de forma coordinada con sus funcionarios



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	10	28%
Casi Siempre	12	33%
Algunas Veces	5	14%
Muy Pocas Veces	5	14%
Nunca	4	11%

Se identifica que el 61% de los funcionarios aceptan que el jefe trabaja de forma coordinado con ellos; evidenciando que existe un alto interés por el cumplimiento de las actividades propuestas.

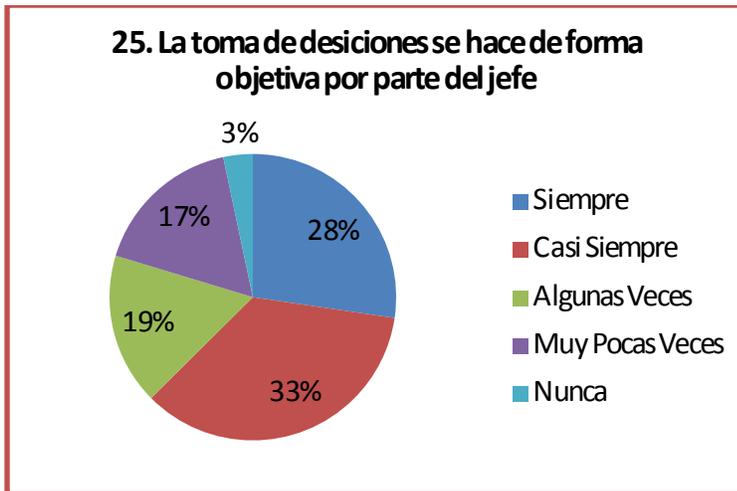
Gráfica 29. La supervisión de las actividades es realizada por el jefe



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	15	42%
Casi Siempre	14	39%
Algunas Veces	4	11%
Muy Pocas Veces	1	3%
Nunca	2	6%

Con un porcentaje representativamente alto el 80% de los funcionarios expresan que existe una supervisión constante de las actividades realizadas; evidenciando que hay una continuidad en que la realización de las actividades se haga de forma correcta.

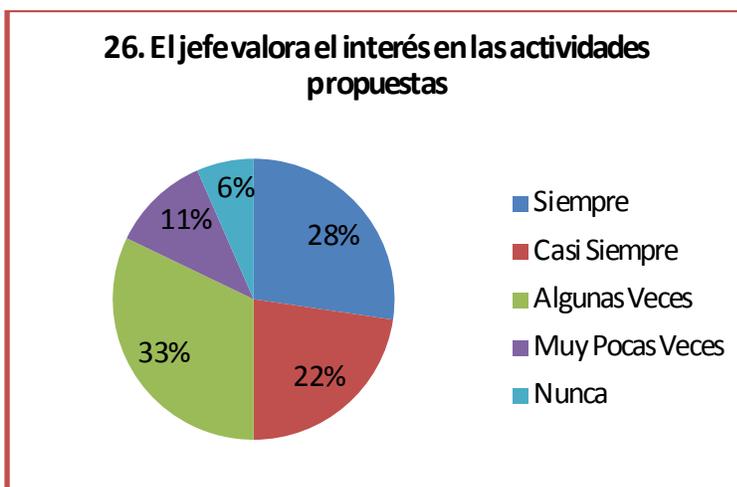
Gráfica 30. La toma de decisiones se hace de forma objetiva por parte del jefe



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	10	28%
Casi Siempre	12	33%
Algunas Veces	7	19%
Muy Pocas Veces	6	17%
Nunca	1	3%

El 61% de los funcionarios manifiestan que las decisiones son tomadas de forma objetiva por parte del jefe; reconociendo que los funcionarios perciben al jefe como una persona equitativa.

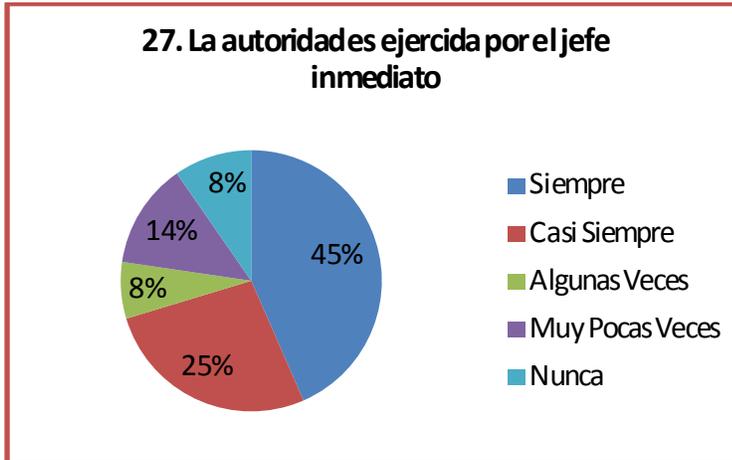
Gráfica 31. El jefe valora el interés en las actividades propuestas



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	10	28%
Casi Siempre	8	22%
Algunas Veces	12	33%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	2	6%

Con un porcentaje medio representativo del 50% se observa que el jefe valora el interés en las actividades propuestas; sin embargo se identifica que es necesario potencializar este aspecto para lograr un mejoramiento del reconocimiento hacia el funcionario.

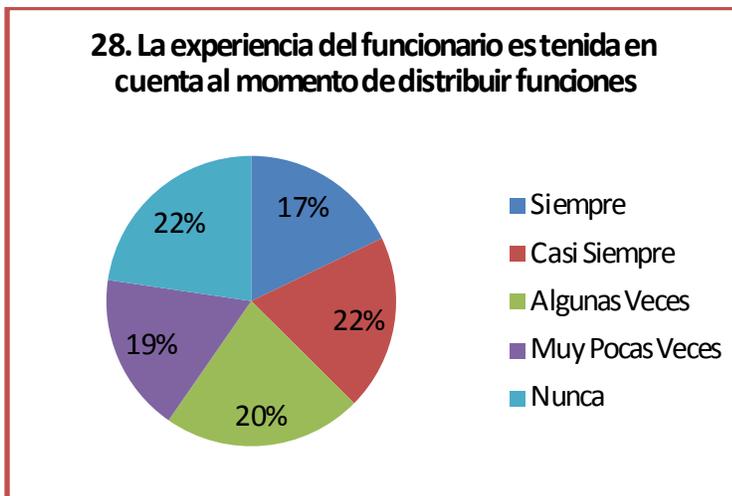
Gráfica 32. La autoridad es ejercida por el jefe inmediato



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	16	44%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	3	8%
Muy Pocas Veces	5	14%
Nunca	3	8%

El 69% de los funcionarios reconoce que la autoridad es ejercida por el jefe inmediato, permitiendo la identificación del jefe como única persona que asume la autoridad en el equipo de trabajo.

Gráfica 33. La experiencia del funcionario es tomada en cuenta al momento de distribuir funciones

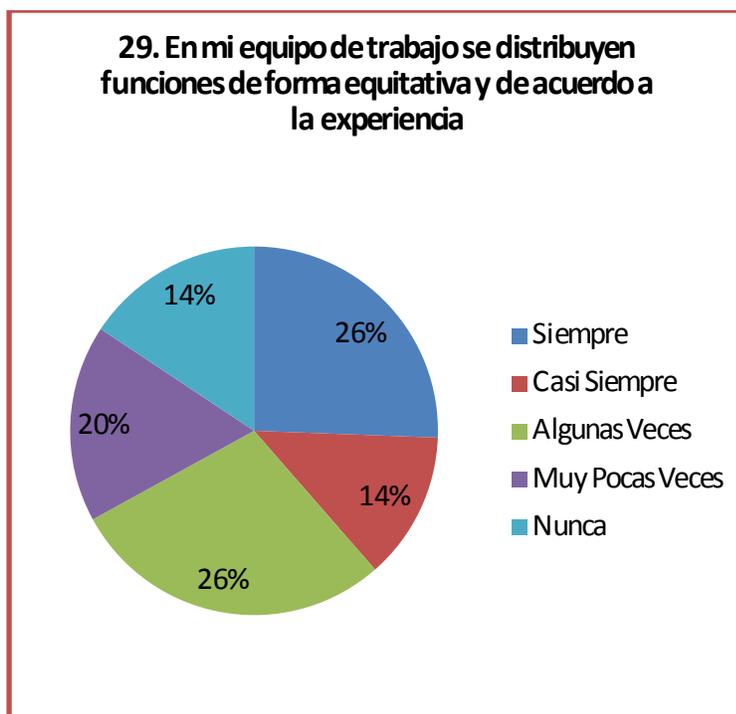


Rango	Nº de Personas	%
Siempre	6	17%
Casi Siempre	8	22%
Algunas Veces	7	19%
Muy Pocas Veces	7	19%
Nunca	8	22%

No existe concordancia entre los resultados obtenidos 39% en siempre – casi siempre y 41% entre nunca – muy pocas veces evidenciando que no se tiene en cuenta la experiencia del

funcionario al momento de distribuir las funciones, Reconociendo que se debe fomentar el liderazgo entre funcionarios.

Gráfica 34. En mi equipo de trabajo se distribuyen funciones de forma equitativa y de acuerdo a la experiencia



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	9	26%
Casi Siempre	5	14%
Algunas Veces	9	26%
Muy Pocas Veces	7	20%
Nunca	5	14%

No existe concordancia entre los resultados analizados con un porcentaje del 40% en siempre – casi siempre y en 34% de muy pocas veces y nunca se identifica que se distribuyen las funciones del equipo de trabajo equitativamente y teniendo en cuenta la experiencia, se reconoce que es necesario el fortalecimiento del liderazgo.

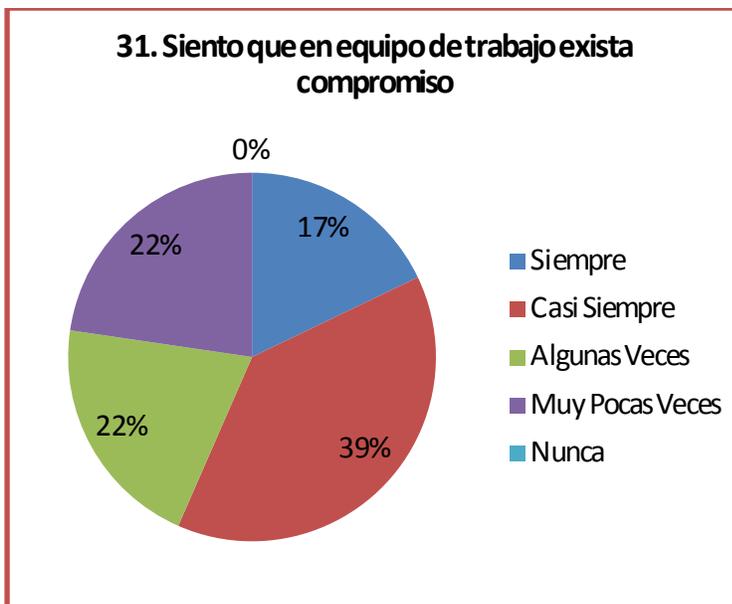
Gráfica 35. La comunicación es asertiva en el equipo de trabajo para llegar acuerdos



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	5	14%
Casi Siempre	11	31%
Algunas Veces	12	33%
Muy Pocas Veces	8	22%
Nunca	0	0%

Como porcentaje representativo con el 46% se identifica que siempre ha existido comunicación asertiva al interior del equipo de trabajo; se reconoce un porcentaje similar equivalente al 33% en algunas veces la comunicación es asertiva al interior del equipo de trabajo, resaltando que en este nunca se ha dejado de tener comunicación asertiva.

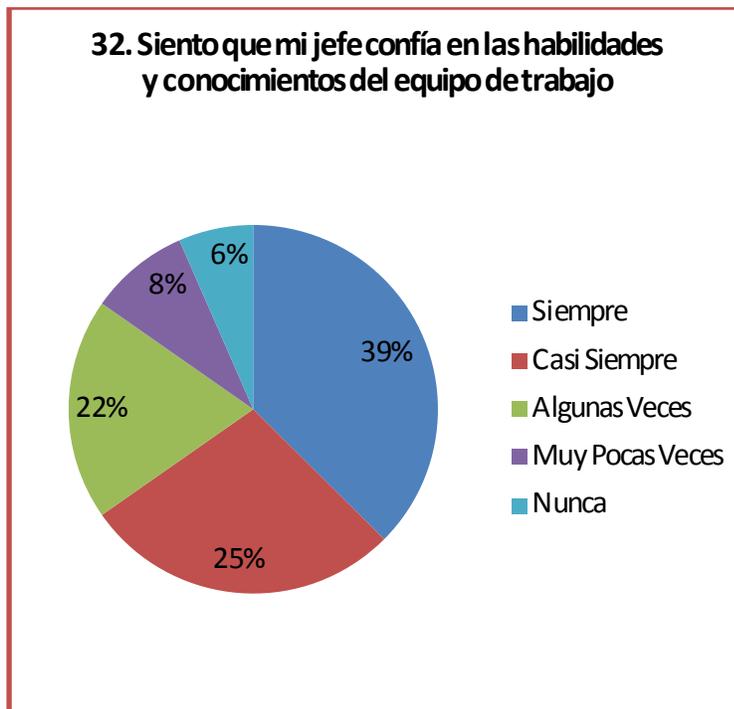
Gráfica 36. Siento que en equipo de trabajo existe compromiso



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	6	17%
Casi Siempre	14	39%
Algunas Veces	8	22%
Muy Pocas Veces	8	22%
Nunca	0	0%

Evaluando el compromiso que existe en el equipo de trabajo algunas y muy pocas veces esta representadas con el 44% cada una; evidenciando que el compromiso en el equipo de trabajo no es constante.

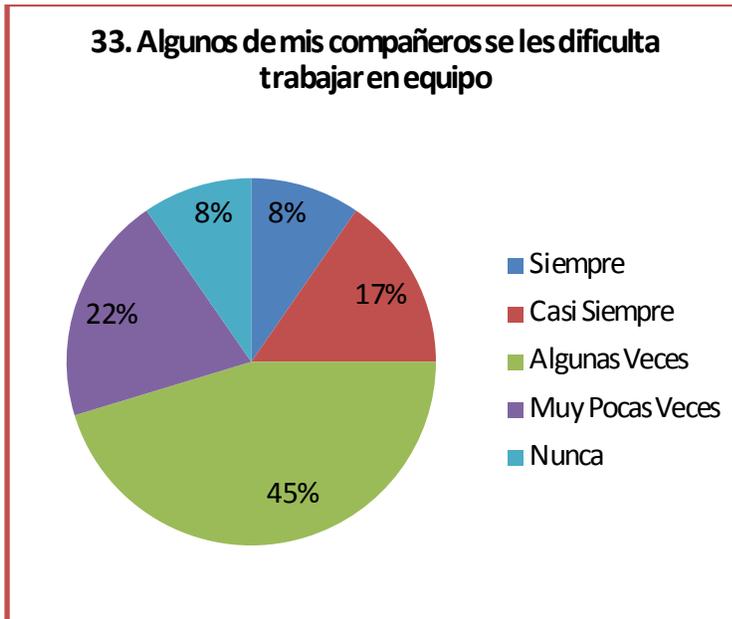
Gráfica 37. Siento que mi jefe confía en las habilidades y conocimientos del equipo de trabajo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	14	39%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	8	22%
Muy Pocas Veces	3	8%
Nunca	2	6%

Con un porcentaje representativo del 61% los funcionarios reconocen que el jefe cree en el equipo de trabajo; evidenciando que este puede delegar actividades en sus funcionarios porque cree en las capacidades y habilidades del equipo de trabajo.

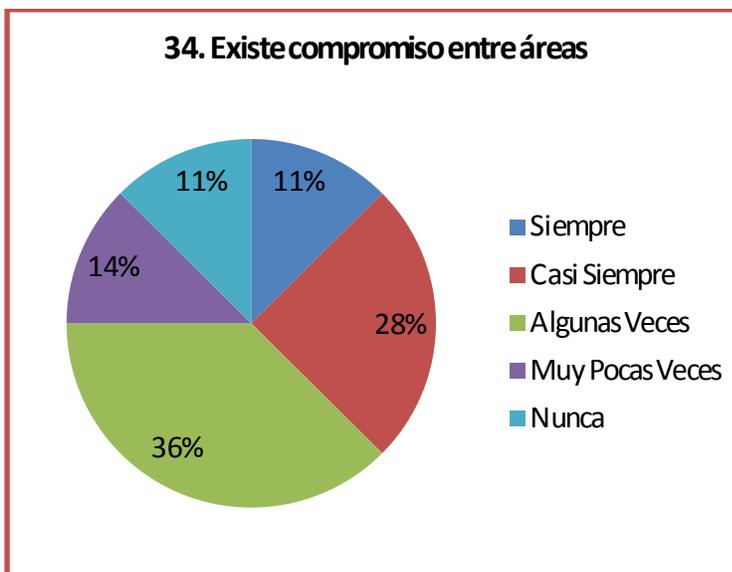
Gráfica 38. Algunos de mis compañeros se les dificultan trabajar en equipo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	3	8%
Casi Siempre	6	17%
Algunas Veces	16	44%
Muy Pocas Veces	8	22%
Nunca	3	8%

El 44% de los funcionarios manifiestan que algunas veces a los compañeros se les dificulta trabajar en equipo, reconociendo la importancia de potencializar las relaciones de los compañeros al interior del equipo de trabajo.

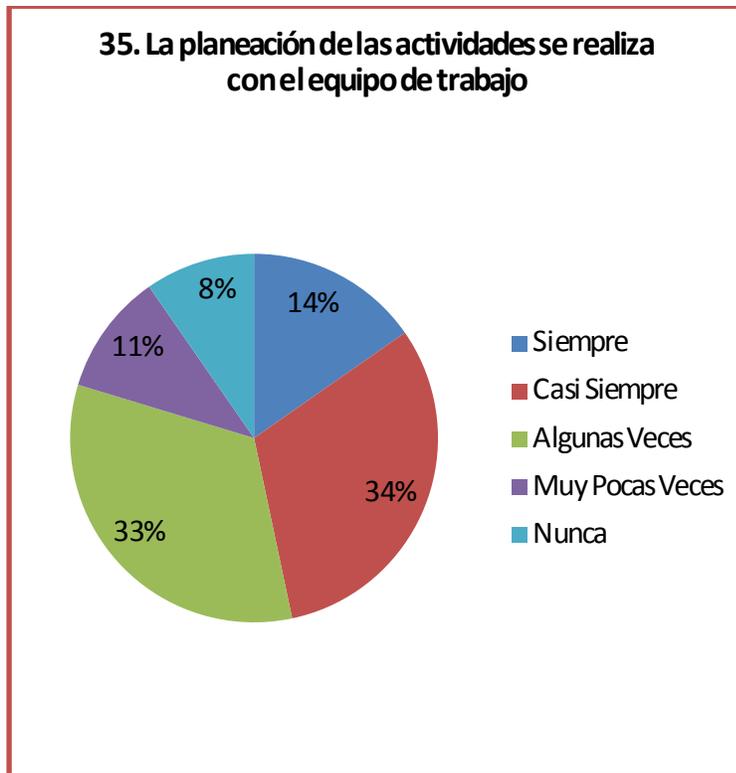
Gráfico 39. Existe compromiso entre áreas



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	4	11%
Casi Siempre	10	28%
Algunas Veces	13	36%
Muy Pocas Veces	5	14%
Nunca	4	11%

Se evidencia que los resultados obtenidos no concuerdan con un 39% de siempre- casi siempre y un 25% de muy pocas veces y nunca; se identifica que el compromiso entre las áreas no es constante, reconociendo que es importante el fortalecimiento de la percepción de los funcionarios hacia el equipo de trabajo

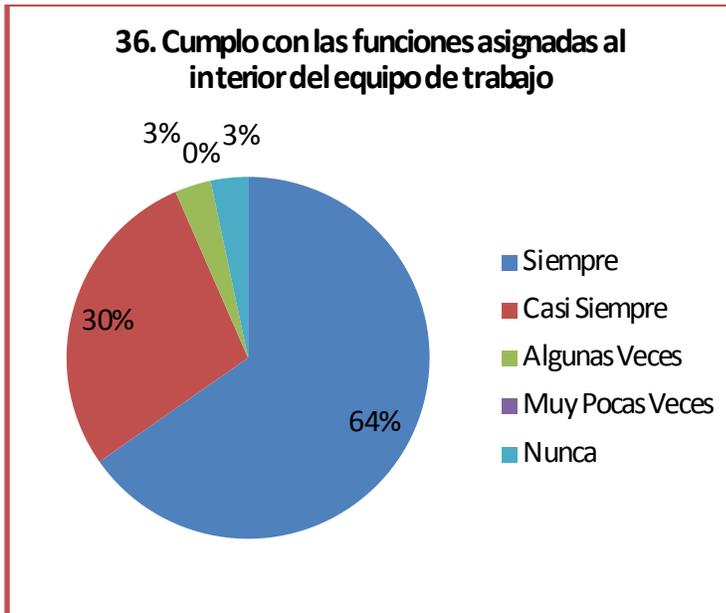
Gráfico 40. La planeación de las actividades se realiza con el equipo de trabajo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	5	14%
Casi Siempre	12	33%
Algunas Veces	12	33%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	3	8%

Se identifica que el 47% de los funcionarios aseguran que la planeación de las actividades se realiza con el equipo de trabajo; evidenciando y confirmando que es necesario el fortalecimiento de las relaciones entre compañeros de un mismo equipo de trabajo

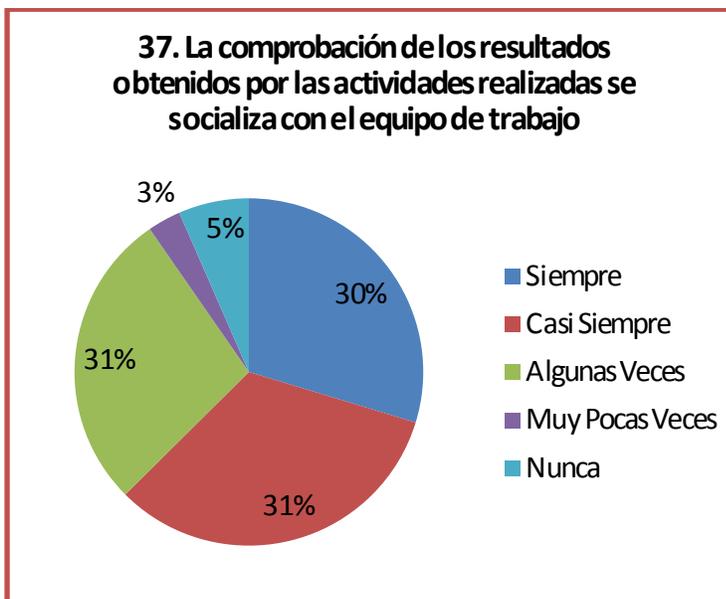
Gráfica 41. Cumplimiento con las funciones asignadas al interior del equipo de trabajo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	23	64%
Casi Siempre	11	31%
Algunas Veces	1	3%
Muy Pocas Veces	0	0%
Nunca	1	3%

Con un porcentaje representativamente alto del 96% los funcionarios reconocen que cumplen con las funciones asignadas; se identifica que existe un alto grado de compromiso del funcionario frente a la entidad y frente al equipo de trabajo.

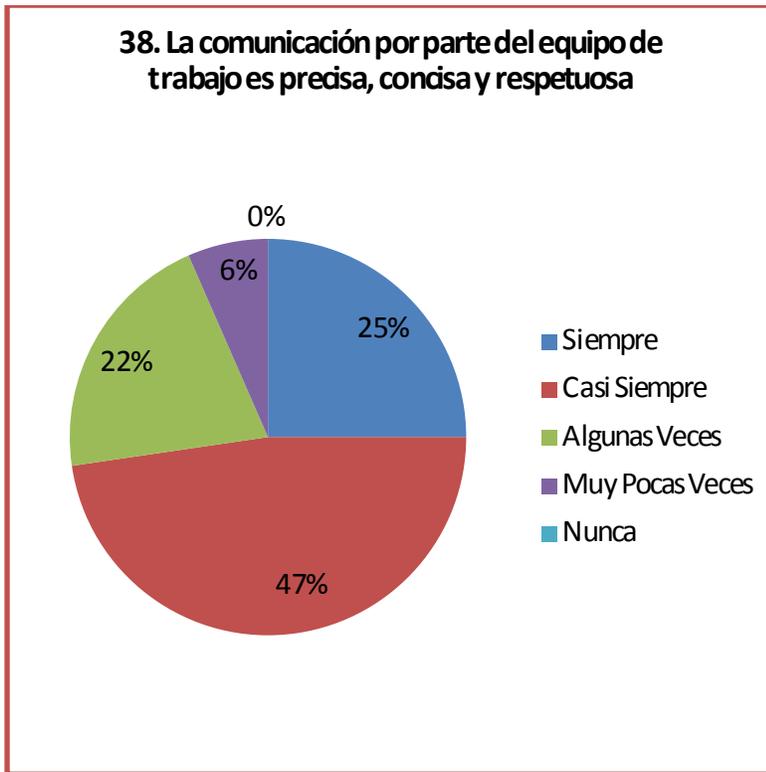
Gráfico 42. La comprobación de los resultados obtenidos por las actividades realizadas se socializa con el equipo de trabajo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	11	31%
Casi Siempre	11	31%
Algunas Veces	11	31%
Muy Pocas Veces	1	3%
Nunca	2	6%

El 62% de los funcionarios identifican que se socializa con ellos los resultados obtenidos, reconociendo que la entidad se interesa por darles a conocer las metas a los funcionarios en pro del mejoramiento de las actividades.

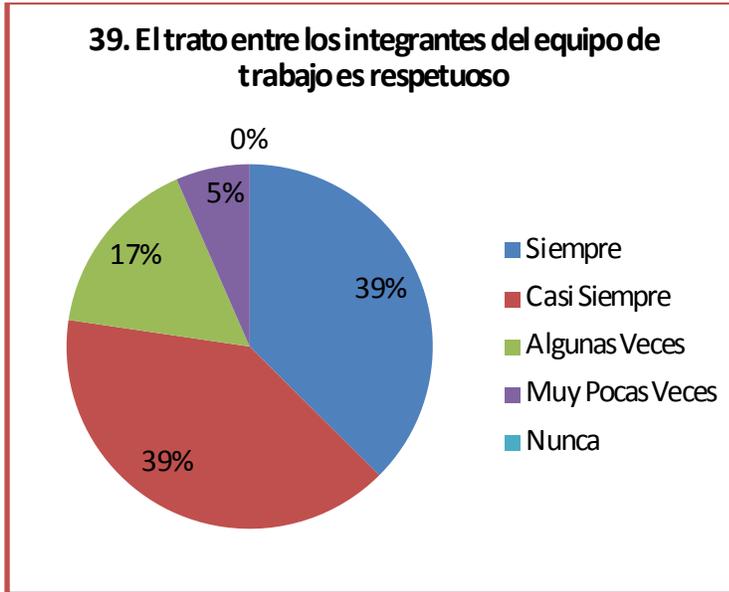
Gráfica 43. La comunicación por parte del equipo de trabajo es precisa, concisa y respetuosa



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	9	25%
Casi Siempre	17	47%
Algunas Veces	8	22%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

Con un porcentaje representativo y alto del 72% de los funcionarios se evidencia que existe respeto y que la comunicación es asertiva al interior del equipo de trabajo, identificando que las relaciones interpersonales al de este son favorables.

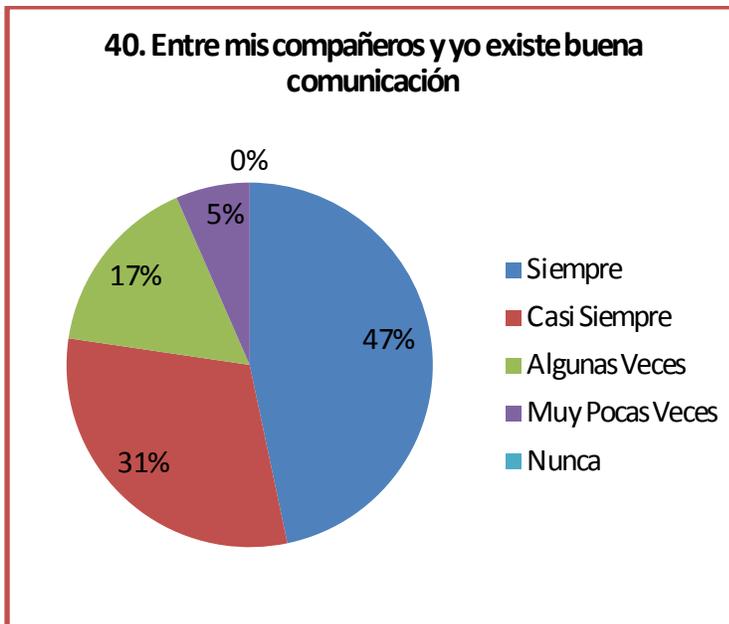
Gráfica 44. El trato entre los integrantes del equipo de trabajo es respetuoso



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	14	39%
Casi Siempre	14	39%
Algunas Veces	6	17%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

El 78% como porcentaje representativamente alto permite que se identifiquen relaciones interpersonales favorables en los diferentes equipos de trabajo; reconociendo acciones como respeto, comunicación y agrado hacia sus miembros.

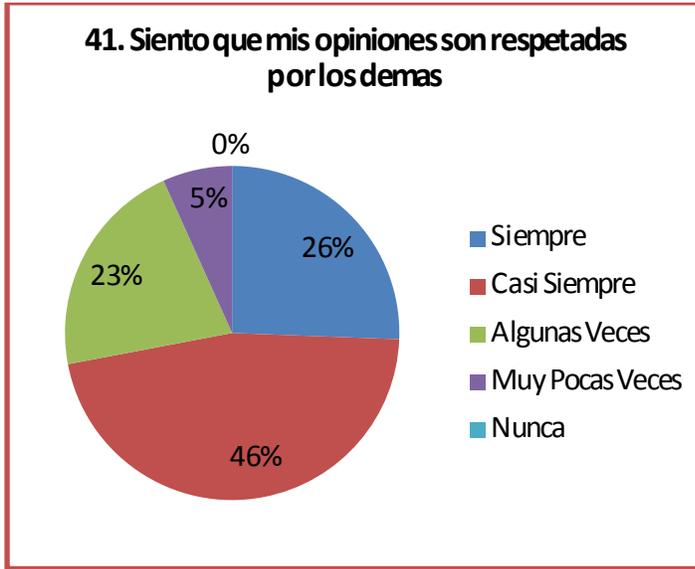
Gráfica 45. Entre mis compañeros y yo existe buena comunicación



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	17	47%
Casi Siempre	11	31%
Algunas Veces	6	17%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

Se identifica que 78% de los funcionarios afirman que la comunicación entre compañeros es favorable, reconociendo que existe una percepción positiva del funcionario hacia sus compañeros

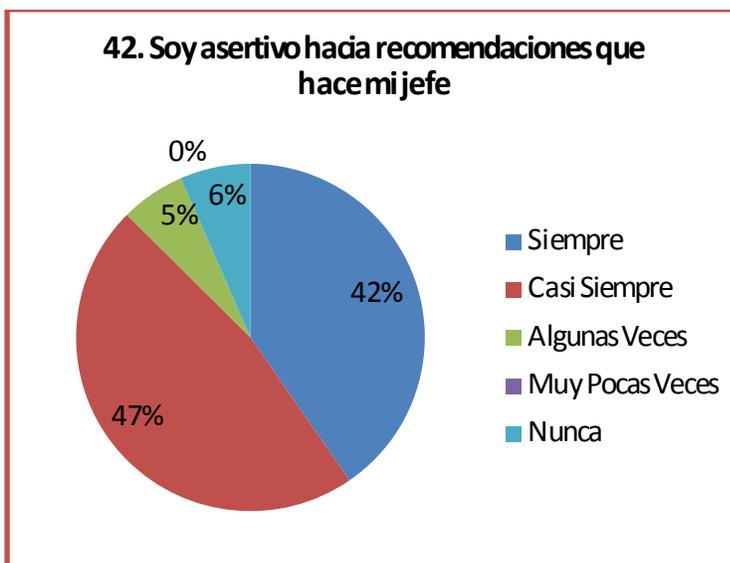
Gráfica 46. Siento que mis opiniones son respetadas por los demás



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	9	26%
Casi Siempre	16	46%
Algunas Veces	8	23%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

El 72% de los funcionarios siente que las opiniones expresadas son respetadas, identificando y confirmando que las relaciones entre compañeros son favorables.

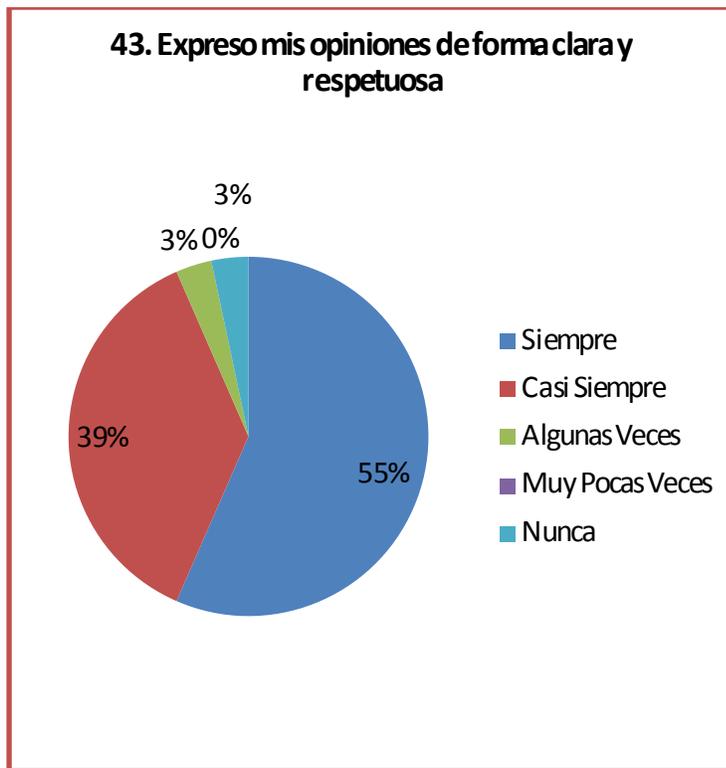
Gráfica 47. Soy asertivo hacia recomendaciones que hace mi jefe



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	15	42%
Casi Siempre	17	47%
Algunas Veces	2	6%
Muy Pocas Veces	0	0%
Nunca	2	6%

Con un porcentaje representativamente alto el 89% se observa que los funcionarios manifiestan asertividad hacia recomendaciones que hace el jefe; reconociendo que estas acciones permiten el fortalecimiento de las relaciones laborales.

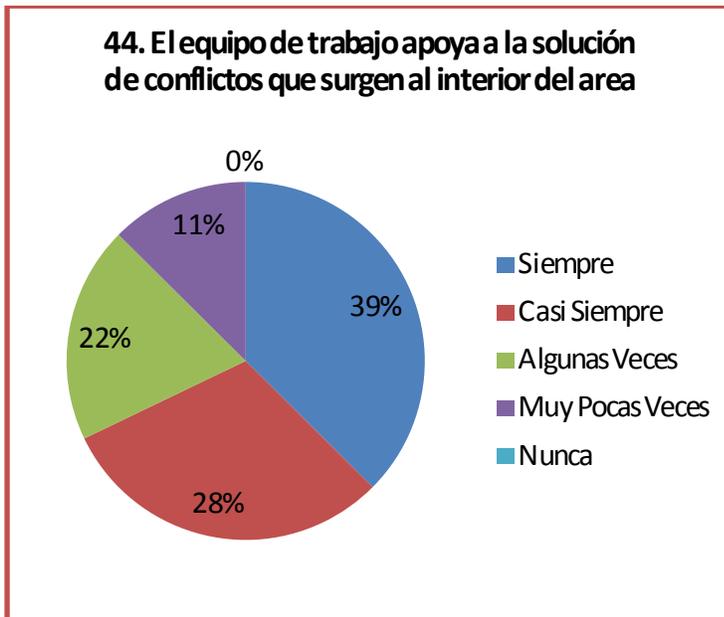
Gráfico 48. *Expreso mis opiniones de forma Clara y respetuosa*



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	20	56%
Casi Siempre	14	39%
Algunas Veces	1	3%
Muy Pocas Veces	0	0%
Nunca	1	3%

El 95% de los funcionarios reconocen que expresan ideas de forma clara y respetuosa; se identifican que estas acciones ayudan al fortalecimiento de las relaciones entre compañeros; evidenciando que las actitudes de los funcionarios pueden influir en el mejoramiento del clima organizacional de la entidad.

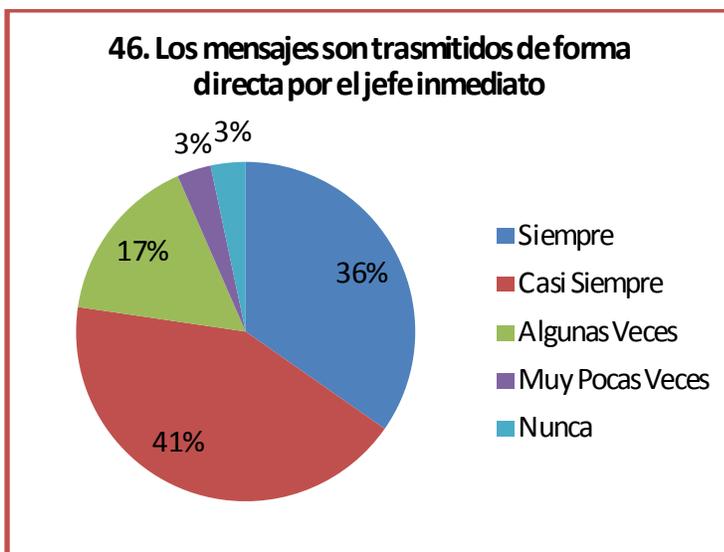
Gráfico 49. El equipo de trabajo apoya a la solución de conflictos que surgen al interior del área



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	14	39%
Casi Siempre	10	28%
Algunas Veces	8	22%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	0	0%

Se identifica que el 67% de los funcionarios aportan a la solución de conflictos en el área de trabajo; se observa que los funcionarios que integran los equipos de trabajo son proactivos al momento de generar ideas participando en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del equipo de trabajo

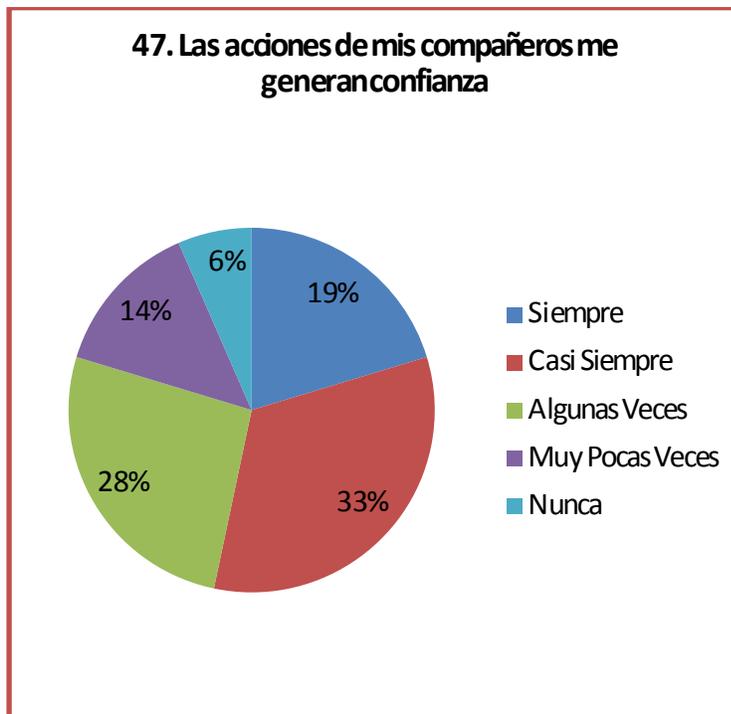
Gráfica 50. Los mensajes son trasmitidos de forma directa por el jefe inmediato



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	13	36%
Casi Siempre	15	42%
Algunas Veces	6	17%
Muy Pocas Veces	1	3%
Nunca	1	3%

Con un porcentaje representativamente alto el 78% de los funcionarios reconocen que los mensajes son transmitidos por el jefe; reconociendo que esta percepción de los funcionarios es positivo y favorable en cuanto que nos existe una desviación de la comunicación importante.

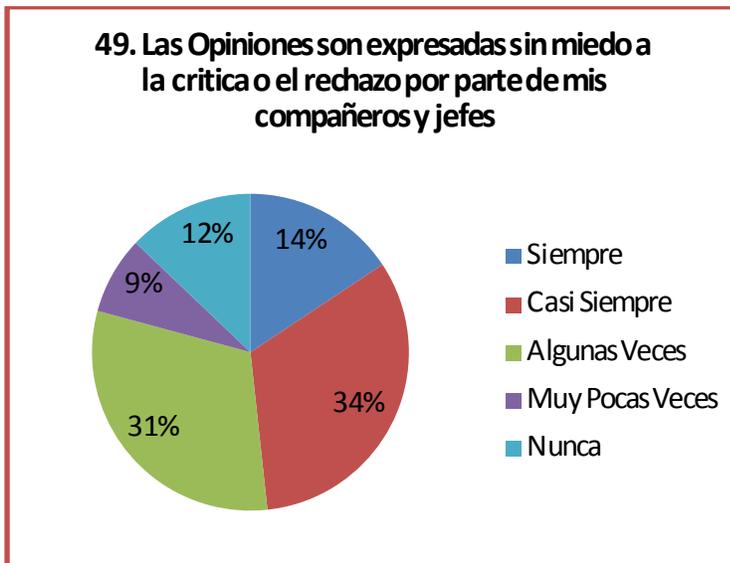
*Gráfica 51. Las acciones de mis compañeros me generan confianza*



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	7	19%
Casi Siempre	12	33%
Algunas Veces	10	28%
Muy Pocas Veces	5	14%
Nunca	2	6%

El 52% de los funcionarios identifican que las relaciones de sus compañeros le generan confianza, se reconoce el fortalecimiento de las relaciones en este aspecto con la finalidad de mejorar y mantener la favorable percepción del funcionario hacia sus compañeros.

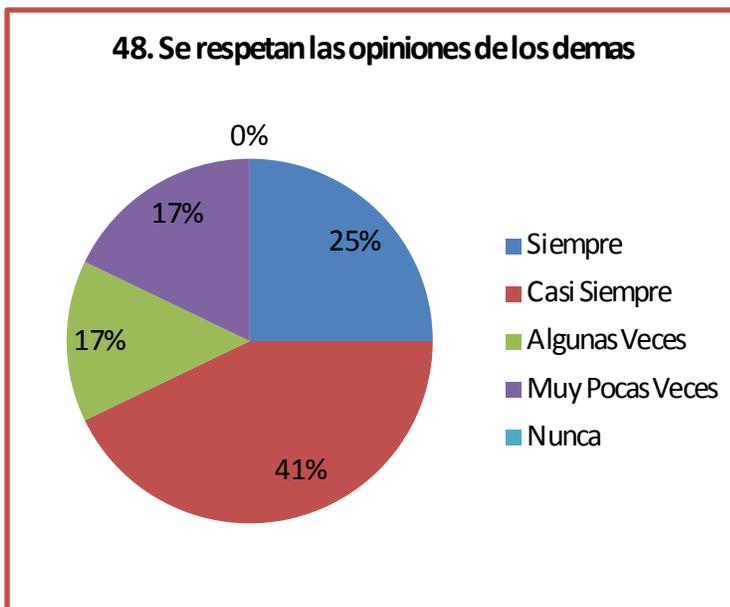
Gráfica 52. Las Opiniones son expresadas sin miedo a la crítica o el rechazo por parte de mis compañeros y jefes



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	5	14%
Casi Siempre	12	34%
Algunas Veces	11	31%
Muy Pocas Veces	3	9%
Nunca	4	11%

Se observa que el 48% de los funcionarios expresan sus opiniones sin miedo a que exista crítica o rechazo de las mismas, se identifica que es necesario potencializar en los funcionarios la forma de expresar y aceptar las opiniones de los demás

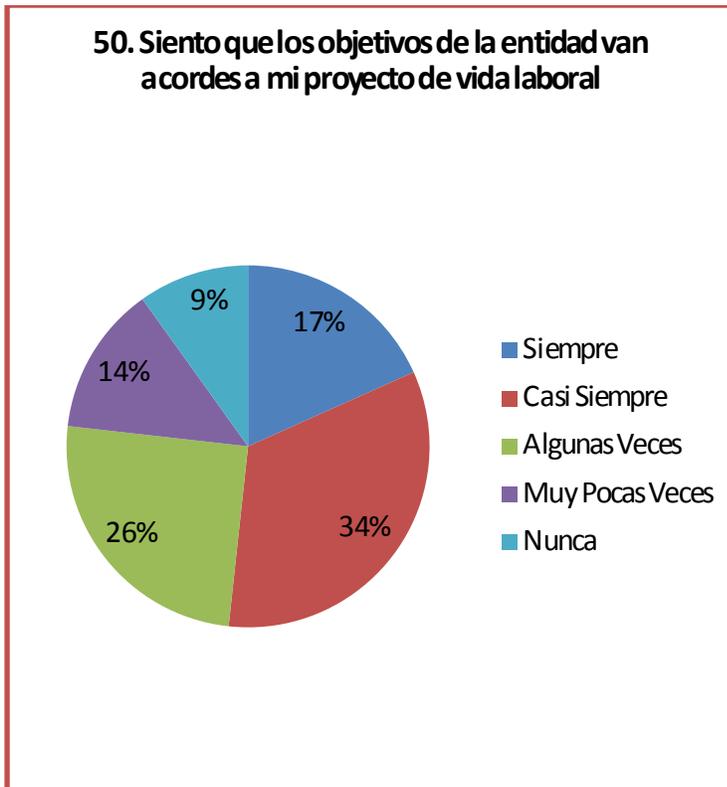
Gráfica 53. Se respetan las opiniones de los demás



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	9	25%
Casi Siempre	15	42%
Algunas Veces	6	17%
Muy Pocas Veces	6	17%
Nunca	0	0%

El 67% de los funcionarios reconocen que las opiniones de los demás son respetadas, se evidencia que es necesario el fortalecimiento de las mismas para aportar a un favorable clima organizacional.

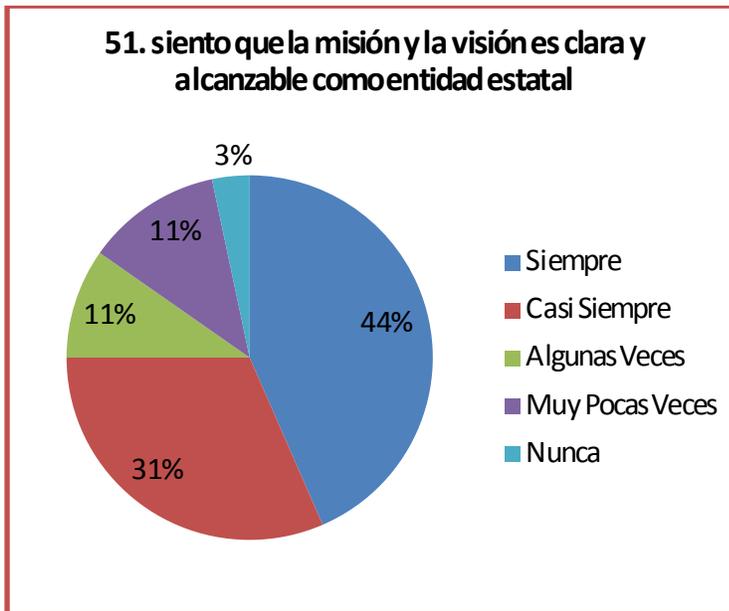
Gráfica 54. Siento que los objetivos de la entidad van acordes a mi proyecto de vida laboral



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	6	17%
Casi Siempre	12	34%
Algunas Veces	9	26%
Muy Pocas Veces	5	14%
Nunca	3	9%

El 51% de los funcionarios reconoce que los objetivos de la organización son acordes al proyecto de vida laboral de ellos; se observa que es favorable este aspecto porque aporta al fortalecimiento del clima laboral.

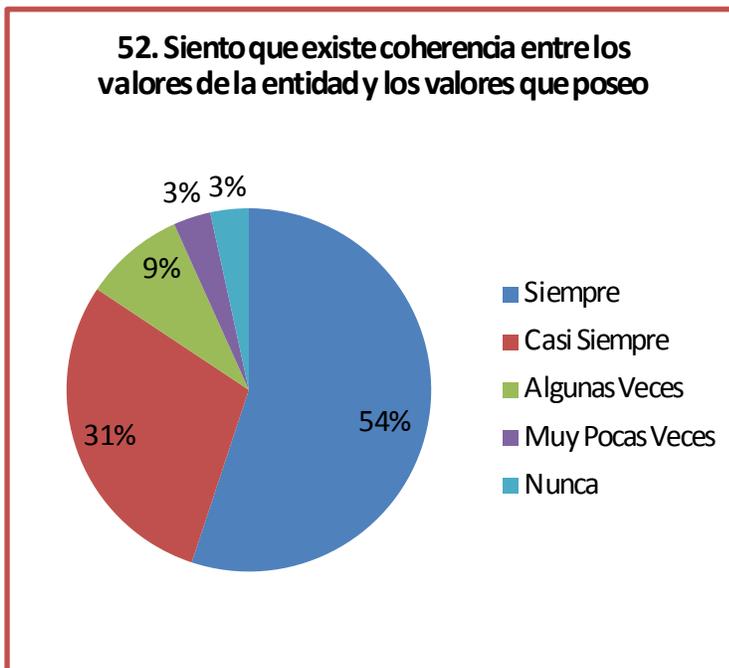
Gráfica 55. Siento que la misión y la visión son claras y alcanzables como entidad estatal



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	16	44%
Casi Siempre	11	31%
Algunas Veces	4	11%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	1	3%

En un porcentaje alto el 76% de los funcionarios identifica en la misión y visión factores claves que les permita obtener resultados alcanzables.

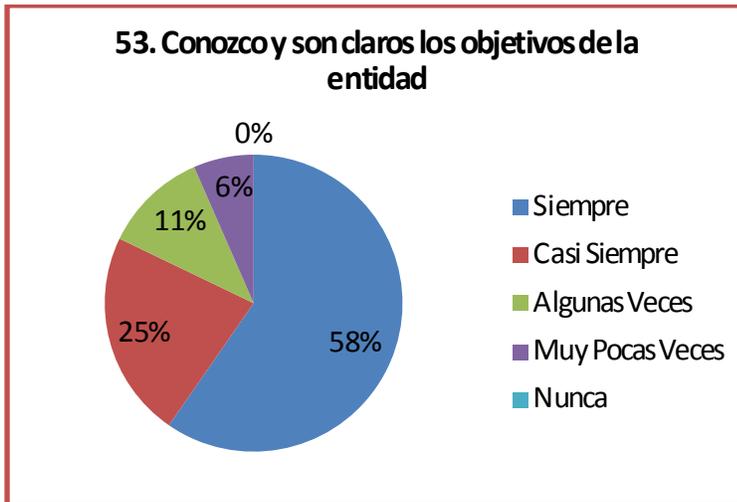
Gráfica 56. Siento que existe coherencia entre los valores de la entidad y los valores que poseo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	19	54%
Casi Siempre	11	31%
Algunas Veces	3	9%
Muy Pocas Veces	1	3%
Nunca	1	3%

El 85% de los funcionarios identifican que los valores que poseen son reconocibles con los valores de la entidad, se evidencia que existe una percepción favorable frente a la entidad.

Gráfica 57. Conozco y son claros los objetivos de la entidad



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	21	58%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	4	11%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

Con un porcentaje alto el 83% se reconoce que los funcionarios conocen la misión y visión de la entidad; identificando que existe una percepción favorable del funcionario frente a los aspectos generales de entidad

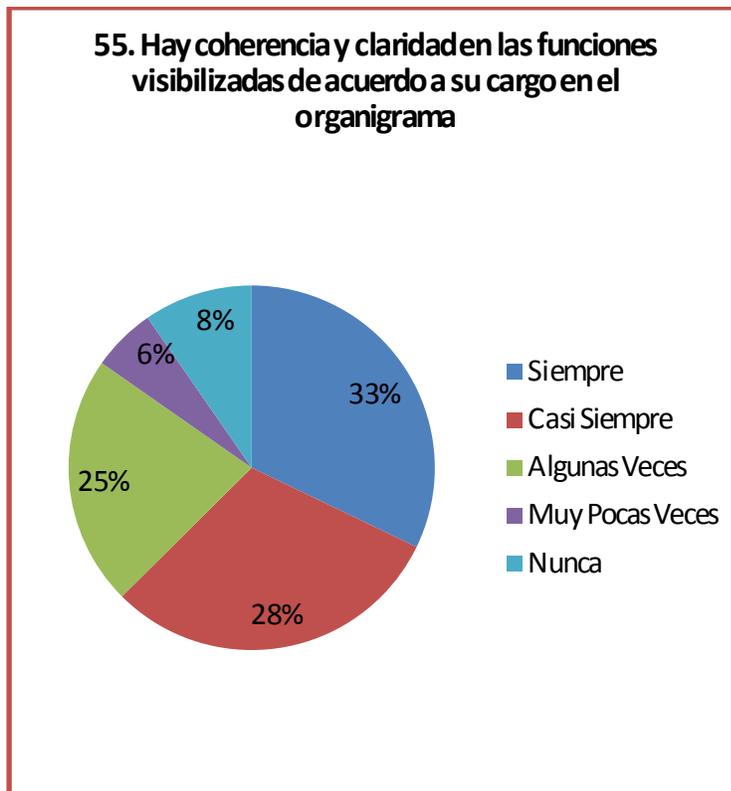
Gráfico 58. Es acorde la misión y la visión de la entidad con los objetivos propuestos por esta



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	19	54%
Casi Siempre	10	29%
Algunas Veces	4	11%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	0	0%

De acuerdo a la grafica se puede analizar que el 83 % de los funcionarios están de acuerdo en que la misión y la visión son acorde con los objetivos propuestos por la entidad, se evidencia y confirma que existe un alto grado de conocimiento hacia los aspectos de la entidad.

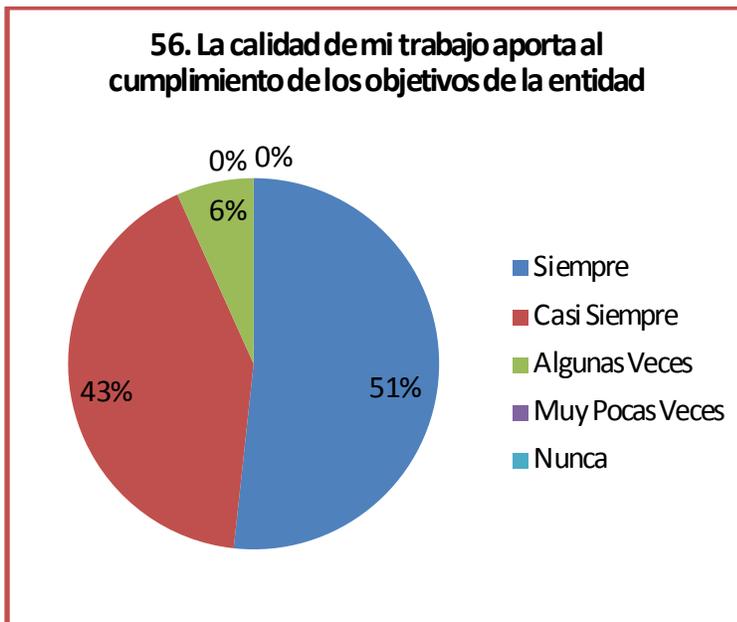
*Gráfica 59. Hay coherencia y claridad en las funciones visibilizadas de acuerdo a su cargo en el organigrama*



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	12	33%
Casi Siempre	10	28%
Algunas Veces	9	25%
Muy Pocas Veces	2	6%
Nunca	3	8%

El 62% de los funcionarios evidencian que los cargos asignados son acordes con los que se visibilizan en el organigrama; se reconoce que es necesario la potenciación y socialización de estos para que exista claridad absoluta del mismo.

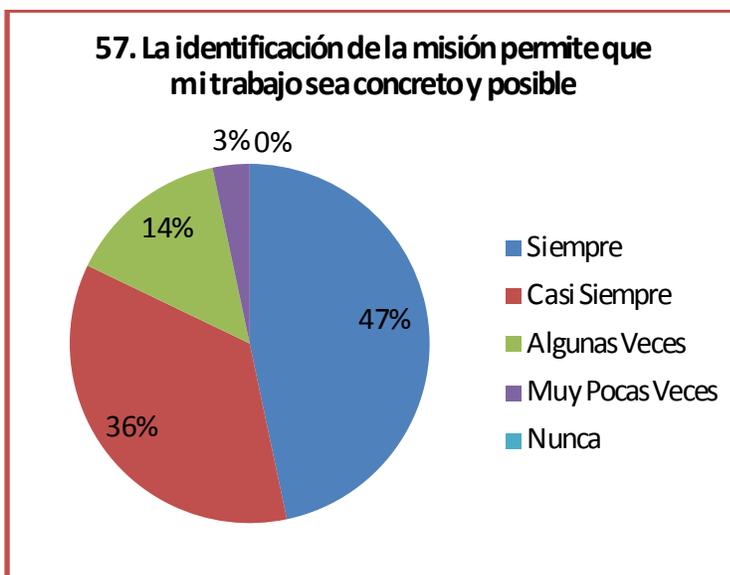
Gráfica 60. La calidad de mi trabajo aporta al cumplimiento de los objetivos de la entidad



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	18	51%
Casi Siempre	15	43%
Algunas Veces	2	6%
Muy Pocas Veces	0	0%
Nunca	0	0%

Con un porcentaje representativamente alto del 94% se observa que los funcionarios aportan al cumplimiento de los objetivos; identificando que existe una relación favorable entre los funcionarios y la entidad.

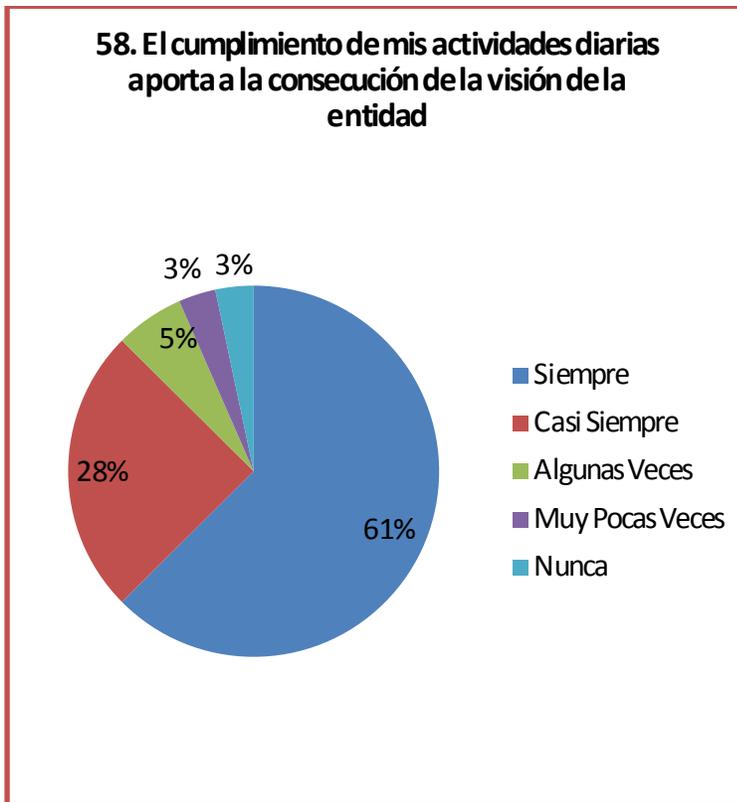
Gráfica 61. La identificación de la misión permite que mi trabajo sea concreto y posible



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	17	47%
Casi Siempre	13	36%
Algunas Veces	5	14%
Muy Pocas Veces	1	3%
Nunca	0	0%

El 83% de los funcionarios identifican que la misión les permite que el trabajo sea posible; se evidencia el fortalecimiento del mismo para aportar a la potencialización del clima laboral

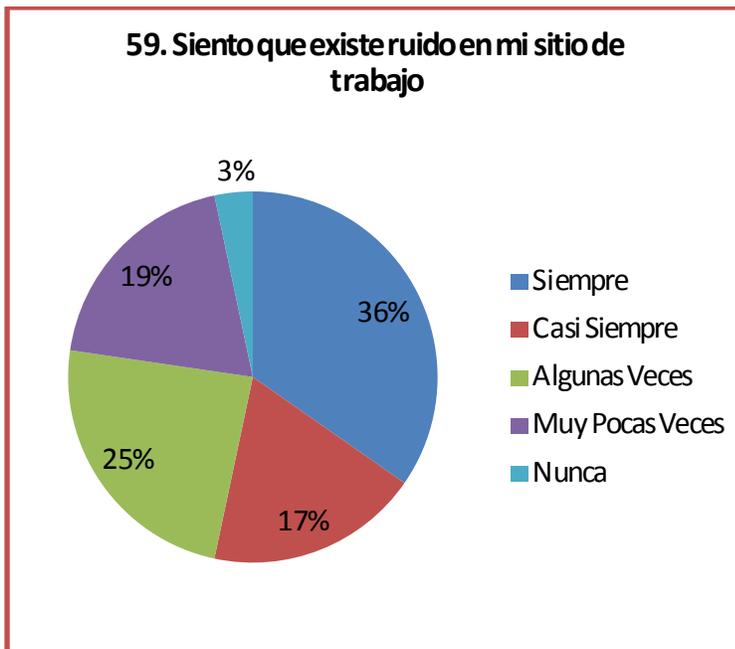
Gráfica 62. El cumplimiento de mis actividades diarias aporta a la consecución de la visión de la entidad



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	22	61%
Casi Siempre	10	28%
Algunas Veces	2	6%
Muy Pocas Veces	1	3%
Nunca	1	3%

Se identifica que el 86% de los funcionarios cumplen con las actividades propuestas en pro del desarrollo de la visión de la entidad.

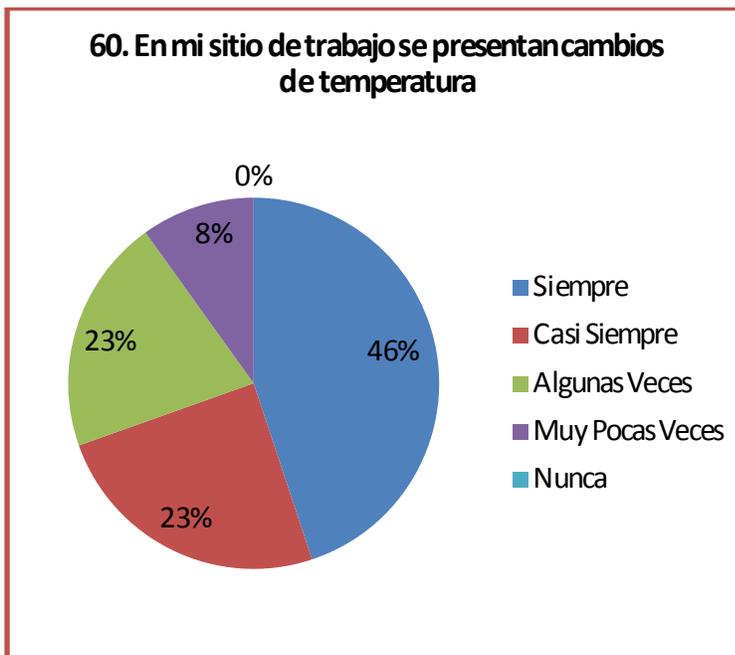
Gráfica 63. Siento que existe ruido en mi sitio de trabajo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	13	36%
Casi Siempre	6	17%
Algunas Veces	9	25%
Muy Pocas Veces	7	19%
Nunca	1	3%

El 47% de los funcionarios reconocen que existe ruido en el sitio de trabajo, observando que esto afecta al normal cumplimiento de las actividades por parte del empleado

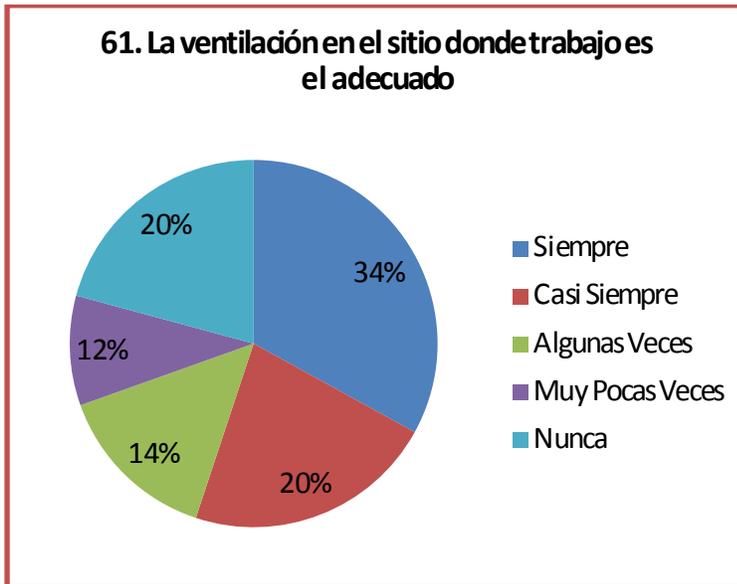
Gráfico 64. En mi sitio de trabajo se presentan cambios de temperatura



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	16	46%
Casi Siempre	8	23%
Algunas Veces	8	23%
Muy Pocas Veces	3	9%
Nunca	0	0%

El 69% de los funcionarios identifican que en el sitio de trabajo se presentan cambios de temperaturas constantes y de forma permanente durante la jornada de trabajo.

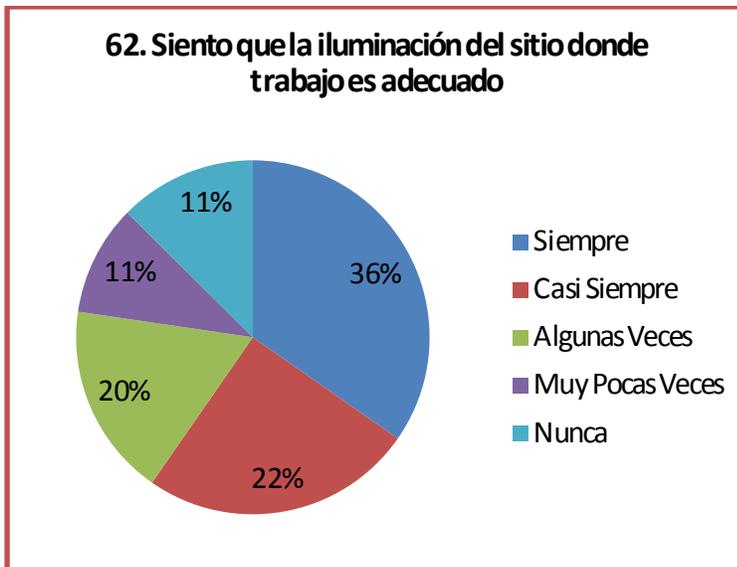
Gráfica 65. La ventilación en el sitio donde trabajo es el adecuado



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	12	34%
Casi Siempre	7	20%
Algunas Veces	5	14%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	7	20%

Se identifica que el 54% de los funcionarios poseen la ventilación adecuada del sitio de trabajo.

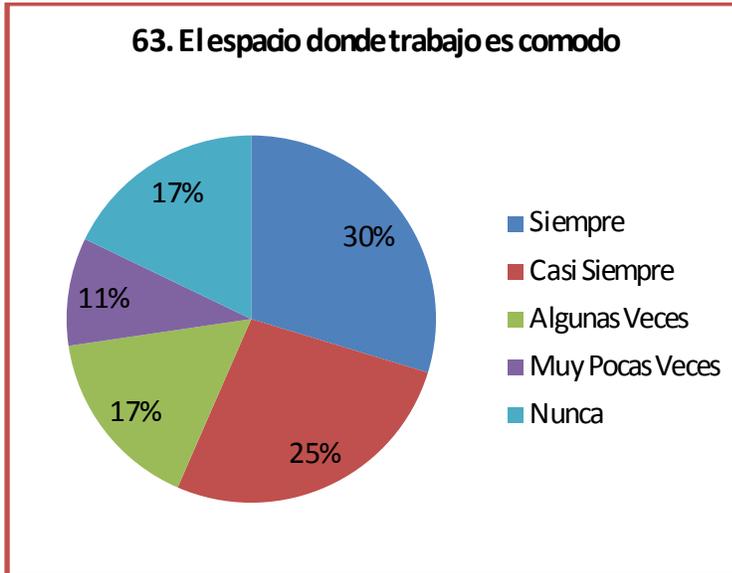
Gráfica 66. Siento que la iluminación del sitio donde trabajo es adecuada



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	13	36%
Casi Siempre	8	22%
Algunas Veces	7	19%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	4	11%

Se reconoce que el 60% de los funcionarios aceptan la luz del sitio de trabajo como agradable y adecuada

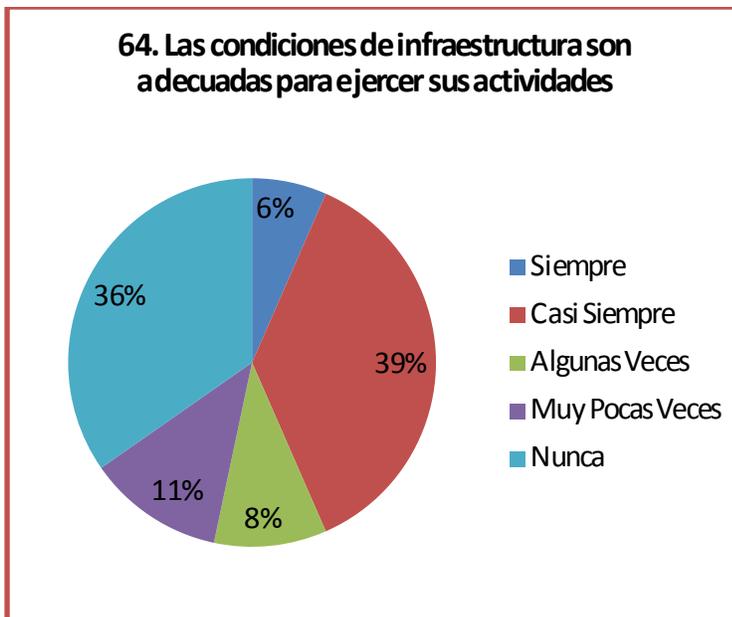
Gráfica 67. El espacio donde trabajo es cómodo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	11	31%
Casi Siempre	9	25%
Algunas Veces	6	17%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	6	17%

El 56% de los funcionarios identifica el sitio de trabajo como cómodo; evidenciando que esto aporta al normal cumplimiento de las actividades propuestas

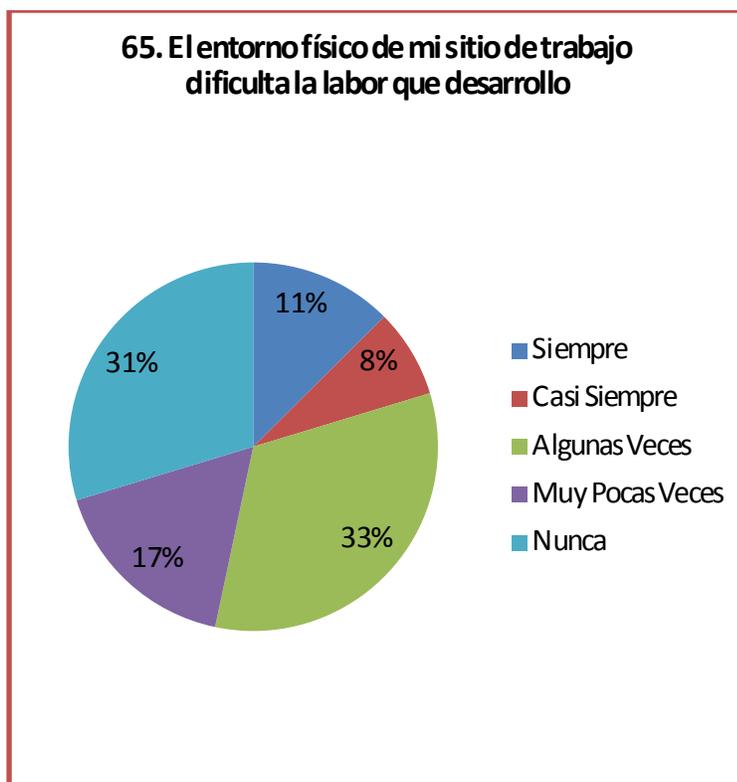
Gráfico 68. Las condiciones de infraestructura son adecuadas para ejercer sus actividades



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	2	6%
Casi Siempre	14	39%
Algunas Veces	3	8%
Muy Pocas Veces	4	11%
Nunca	13	36%

No existe concordancia entre los resultados obtenidos; se identifica que un 45% de siempre – casi siempre y un 47% de muy pocas veces y nunca reconoce que las condiciones de infraestructura no son las adecuadas para ejercer las labores.

Gráfico 69. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo



Rango	Nº de Personas	%
Siempre	4	11%
Casi Siempre	3	8%
Algunas Veces	12	33%
Muy Pocas Veces	6	17%
Nunca	11	31%

Con un porcentaje representativo del 19% se reconoce que el entorno físico no es el adecuado para ejercer labores; afirmando que es necesario potencializar este aspecto.

En el análisis de las observaciones realizadas en la ficha se encontró lo siguiente teniendo presente las dimensiones observadas.

Tabla 3 Resultados de la observación

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL CONTRALORIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA</b>			
<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>			
<b>Objetivo:</b> Identificar las dimensiones que inciden en el clima laboral de los funcionarios que pertenecen a la Contraloría Departamental del Tolima frente a los requisitos de auditoría de calidad.			
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>LO QUE REVELA LA OBSERVACIÓN</b>	<b>EXPECTATIVAS DEL OBSERVADOR</b>
<b>ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN</b>		<p>Al realizar el recorrido en compañía de la jefe de talento humano la Sra. Deisy Roza se identifica que al ingreso de las oficinas se encuentra el mapa de procesos de la entidad, la misión y la visión; de igual forma se identifica que conservan en sus documentos la historia de la entidad.</p> <p>Las oficinas están debidamente identificadas con el nombre de cada dependencia.</p> <p>En cada una de las dependencias se evidencia logo de la contraloría.</p>	<p>Identificar en la Contraloría, si están visibles o no la misión, visión, objetivos y valores.</p> <p>Identificar el reconocimiento que tiene la Jefe de Talento Humano s a cerca de estos aspectos en la organización.</p>
		<p>Se identifica que la iluminación no es muy clara, que la ventilación en algunas oficinas es soportada por aire</p>	<p>Identificar los espacios en los que se desempeñan los funcionarios</p>

<b>AMBIENTE FISICO</b>		<p>acondicionado, en otra de las oficinas el aire circula de forma libre.</p> <p>Se evidencia que los espacios de trabajo, son muy pequeños e incómodos; las oficinas por dependencia son distribuidas con divisiones.</p>	<p>diariamente.</p>
<b>MOTIVACIÓN</b>		<p>Se evidencia que los funcionarios trabajan de forma agradable, no manifiestan gestos de inconformidad o molestias</p>	<p>Reconocer los estados motivacionales en los funcionarios de la contraloría.</p>
<b>LIDERAZGO</b>		<p>En la contraloría se rigen por un orden jerárquico; en donde se ve notablemente que el liderazgo es exclusivo de los jefes.</p>	<p>Identificar quien ejerce el liderazgo al interior de la Entidad.</p>
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>		<p>Se evidencia en la contraloría que está dividida en dependencias lo que permite identificar que en total hay 10 equipos de trabajo.</p>	<p>Identificar los equipos de trabajo de la Contraloría</p>
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>		<p>Se identifica que entre los compañeros existe comunicación respetuosa y asertiva; no existe evidencia que exista comunicación de forma fluida entre áreas.</p>	<p>Reconocer la forma de relacionarse entre funcionarios.</p>

Para la investigación es importante la triangulación de la información encontrada y se infiere en la institución objeto de estudio, un clima organizacional favorable.

En la dimensión aspectos generales de la organización se identifica un pleno reconocimiento de la misión, visión y objetivos de la entidad por parte de los funcionarios; de igual forma existe en la entidad sitios donde se pueden encontrar identificados estos aspectos; es claro y se percibe que las personas se sienten identificadas con los valores de la entidad.

Así mismo en la dimensión ambiente físico, se encontró datos relevantes que demuestran que los funcionarios no están cómodos en su sitio de trabajo y que identifican que la infraestructura no es la adecuada para realizar sus funciones; de igual forma se hace una identificación de los sitios de trabajo y se confirma que no poseen el espacio suficiente para la realización de las actividades.

Es de notar en la dimensión motivación que se reconoce que las personas tienen un alto grado de motivación, es agradable para ellos llegar a trabajar y ejercer las funciones que se le asignan; se identifica a través de los comportamientos de las personas que es agradable el clima organizacional en el que se encuentran inmersos; sin embargo no existe concordancia entre la percepción que ellos tienen sobre el salario.

En la dimensión liderazgo se evidencia que el jefe es percibido como una persona que ejerce autoridad, innovadora y organizada; sin embargo se identifican bajos niveles de liderazgo entre los funcionarios; durante la observación hecha se evidencia que no existe relaciones laborales constantes entre los funcionarios y su jefe.

Es importante relacionar la dimensión trabajo en equipo porque se evidencia que se distribuyen las funciones de forma equitativa al interior de cada área; existe comunicación entre funcionarios de la misma área, como equipo de trabajo está claro que el trabajo que realizan aporta al cumplimiento de los objetivos.

Y finalmente se evidencia en la dimensión relaciones interpersonales, que existe comunicación entre compañeros de la misma área; se expresan las opiniones de forma respetuosa y no hay temor hacia la crítica o el rechazo de las mismas; se identifica que no existen buenas relaciones entre áreas, a través de la observación realizada se evidencia que las áreas no se integran durante la jornada laboral, ameritando tener esta aseveración presente en la propuesta a presentar.

## DISCUSION

En las organizaciones públicas o privadas el clima organizacional es un factor importante al interior de las mismas ya que de aquí se puede medir la influencia que este tiene hacia las personas que la integran generando que las labores sean o no productivas; de acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación en la que se buscó analizar la Actitud del Funcionario Frente al Clima Laboral en la Contraloría General del Departamento del Tolima se puede evidenciar que los sentimientos, pensamientos y actuaciones influyen en el entorno laboral de las personas que la componen; siendo coherente con lo expresado por Allport (1935), en su definición de Actitud.

De acuerdo con Furnham (2001) menciona que las organizaciones están estructuradas formal e informalmente en grupos, secciones y equipos y de cómo surgen y se comportan los líderes; también analizan la manera en la cual las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos de todos los empleados a través del comportamiento real, imaginario o implícito de los demás en su organización; es así como se corrobora que en la institución objeto de estudio, se evidencia esta estructuración y a su vez cómo se presenta la influencia de los líderes para el desempeño de cada uno de los empleados y el rendimiento en el equipo de trabajo.

Se corrobora la teoría de según Toro, F (2006) Clima organizacional es definido como el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa, en las cuales influye por una parte los procesos institucionales y por otra las características individuales de quienes la integran, dando como resultado el ambiente, entorno, o atmosfera de la entidad la cual es única precisamente por las particularidades de cada organización, en consecuencia se evidencia que en la institución participante el ambiente que manifiestan los funcionarios es representado en ese entorno particular en el que se trabaja influenciado por el clima laboral presente.

Teniendo en cuenta lo expresado por Dessler G. (1992), se corrobora en este análisis de las dimensiones evaluadas que el clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en

términos de autonomía, estructura, recompensa, consideración, cordialidad, apoyo y apertura; es así como esas características subjetivas del grupo analizado representa la organización objeto de estudio y evidencia el buen funcionamiento del equipo de trabajo determinado que este ambiente es favorable para el desarrollo del grupo como tal.

De acuerdo a lo expresado en la dimensión motivación por Delgado (1996); se confirma en un porcentaje alto que los funcionarios demuestran que para ellos es agradable llegar a trabajar y desempeñar las funciones que se les asignan; es importante para ellos reconocer que las funciones que desempeñan diariamente aporta a que se cumplan los objetivos de la entidad; es significativo también mencionar que ellos aseguran que es posible tomar pausas activas durante su jornada laboral. Indicando que como proceso la motivación en las personas la determina la actividad desarrollando esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras.

Es relevante retomar la a dimensión liderazgo para ratificar la teoría porque se identifica en los resultados de la investigación que los funcionarios ven en el jefe a una persona proactiva, solucionadora de conflictos, equitativa, objetiva; que ejerce autoridad frente a el equipo de trabajo, que supervisa las actividades diarias, que además realiza la coordinación de actividades; es así como para Kast (1973) citado por Sobral (1998) refiere que el liderazgo es el proceso por el que el individuo ejerce consistentemente más influencia que otros en la ejecución de las funciones del grupo, esta influencia no puede limitarse a unas pocas ocasiones o acciones, sino que debe tener una perdurabilidad en el tiempo.

Para Ellis et. (2005), Park et, 2005 el equipo de trabajo, lo define como un grupo de personas que se reúnen para llevar a cabo diferentes procesos o las diferentes tareas, se precisa de la colaboración y cooperación de varios miembros, estimulando de este modo la participación y la comunicación entre ellos y generando una mejora y un incremento de la calidad. En esta investigación y con un porcentaje alto se evidencia que este concepto se visibiliza al interior de los equipo de trabajo existe una comunicación asertiva y respeto; adicional a esto los funcionarios coinciden en que el jefe confía en las habilidades y conocimientos de cada una de las personas

que integran el equipo de trabajo lo que lleva a que exista una planeación y distribución de las tareas de forma equitativa.

Se coincide con el concepto de relaciones interpersonales, creado en el constructo de la escala y se confirma que esta dimensión de las relaciones interpersonales está presente mediante la comunicación entre compañeros que pertenecen al mismo equipo de trabajo, se da el respeto en las opiniones, la crítica es constructiva al expresar opiniones e ideas.

## CONCLUSIONES

El clima laboral evaluado en la contraloría se basa en las dimensiones Motivación, liderazgo, Trabajo en Equipo y Relaciones interpersonales, se evidencia como favorable; sin embargo es necesario potencializar estos aspectos teniendo en cuenta que el clima organizacional es cambiante.

En la Contraloría se identifica que en la dimensión Motivación los funcionarios manifiestan que les agrada llegar a trabajar y realizan las funciones que se les asigna; lo que permite que el trabajo sea realizado sin complicaciones.

En la dimensión de Liderazgo los funcionarios perciben en sus jefes personas capacitadas, proactivas, que generan ideas innovadoras; lo que permite que ellos puedan tener confianza hacia sus jefes, de igual forma a través de este hallazgo se puede deducir que los funcionarios pueden asumir el liderazgo en un momento determinado.

Al interior de los equipos de trabajo se evidencia que los integrantes se respetan, que llegan acuerdos a través de la comunicación asertiva, que se distribuyen funciones con el objetivo de cumplir con las metas asignadas.

En cuanto a las relaciones interpersonales se identifica que los funcionarios se tratan con respeto y no sienten temor al expresar sus ideas; sin embargo es necesario potencializar este aspecto evaluado, porque de acuerdo a lo identificado las relaciones entre áreas no tuvo porcentajes representativos de forma positiva.

En aspectos generales de la organización se evidencia que los funcionarios conocen la misión, visión y objetivos; en cuanto al ambiente físico se identifica que ellos sienten que la luz es agradable y que el sitio de trabajo es cómodo; sin embargo se identifica que ellos están inmersos en cambios de temperatura de forma constante y durante la jornada laboral.

## REFERENCIAS

- Acosta Riaño (2010), Psicología Laboral, Facultad de Ciencias Sociales Humanas y Educativas, Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”
- Allport (1935). En: BATISTA, Enrique (1982) Escalas de actitudes para la investigación sociológica, psicológica y pedagógica. Medellín: Copiyepes.
- Barrero M, Barreto, R., Martínez, J. (2006) Diagnostico para el mejoramiento del clima organizacional en la UNAD Cead Ibagué. Manuscrito no publicado. Ibagué: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
- Blaxter, L., Hughes, C. y Tight, M. (2000). Cómo se hace una investigación. Colección Herramientas Universitarias. Barcelona: Gedisa.
- Bolman Q, Terrence E (1990), Organización y Liderazgo, Addison Wesley Iberoamericana, Estados Unidos.
- Chiang, M., Salazar, C., Núñez., A (2007) Clima Organizacional y Satisfacción laboral en un Establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. Manuscrito publicado. Chile: Universidad del Bío - Bío
- Dankhe, G. (1989). Investigación y comunicación. En C. Fernández—Collado y G.L. DANHKE (comps.). La comunicación humana: ciencia social. México, D.F.: McGraw—Hill de México, 385—454.
- Dessler G. (1992). Organización y Administración: enfoque situacional. México: Prentice Hall.
- Duque I, (2008) Recomendaciones para Mejoramiento del Clima Laboral en el Cuerpo Técnico de Investigación de la Fiscalía General de la Nación Seccional Pereira. Manuscrito publicado. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.

García, D., Sánchez, V., Vallejo, D. (2006) Implementación de procesos organizacionales en el talento humano de Medisalud IPS - Líbano para el mejoramiento de su cultura organizacional. Manuscrito no publicado. Líbano – Tolima: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2003). Metodología de la investigación (3a ed.). México: McGraw-Hill.

Lara T, (2013) Percepción de los Funcionarios frente al Clima Organizacional en las Instituciones Educativas San Isidro y Francisco de Paula Santander, Ibagué Tolima. Manuscrito publicado. Ibagué: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

MAZABEL GALARZA, César (2000) Diccionario de Recursos Humanos. Centro de Investigaciones. 199, Litho-Caribe. Caracas. 1997, de Recursos Humanos. Lima, Perú

Montenegro M (2012) El clima laboral y la influencia en la satisfacción de los trabajadores de la empresa pública “Tame”, en la unidad de negocio Quito periodo 2011-2012. Manuscrito publicado. Universidad Central del Ecuador

Morales, PEDRO (2000). Medición de actitudes en Psicología y Educación, construcción de escalas y problemas metodológicos. (3RA Ed.). Madrid: Universidad Pontificia.

Mujica de González y otros (2007), Gestión del Clima Organizacional: una Acción Deseable en la Universidad, Laurus, Vol. 13, Núm. 24, Venezuela.

Ramos D (2012) El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje. ( pp 19). Manuscrito publicado. Fusagasuga – Cundinamarca: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Rebolledo, E. (1994). Psicología Social. Editorial McGrawHill.

Salkind, N.J. (1999) Métodos de investigación (3a ed.). México: Prentice-Hall.

Toro, F (2006). El clima organizacional. Perfil de las empresas Colombianas. CINCEL. Medellín.

Vargas, c (2009) Gestión del Talento Humano y Clima Organizacional, Bucaramanga.  
Manuscrito publicado. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander UIS

ZEPEDA, F. (1999) Psicología Organizacional. México: Addison Wesley Longman.

Cibergrafía

Psicología Organizacional (s.f) Extraído el 01 Noviembre de 2013. Recuperado de  
<https://cursos.aiu.edu/Psicologia%20Organizacional/PDF/Tema%201.pdf>

Apéndice A. Ficha de observación



**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD**  
**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES ARTES Y HUMANIDADES**  
**PROGRAMA DE PSICOLOGIA**

**Ficha de Observación**

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL CONTRALORIA DEPARTAMENTAL DEL TOLIMA</b>			
<b>FICHA DE OBSERVACION</b>			
<b>Objetivo:</b> Identificar las dimensiones que inciden en el clima laboral de los funcionarios que pertenecen a la Contraloría General del Departamento del Tolima frente a los requisitos de auditoría de calidad.			
<b>DIMENSION</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>LO QUE REVELA LA OBSERVACIÓN</b>	<b>EXPECTATIVAS DEL OBSERVADOR</b>
<b>ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>AMBIENTE FISICO</b>			
<b>MOTIVACIÓN</b>			
<b>LIDERAZGO</b>			
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>			
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>			
<b>OBSERVACION GENERAL</b>			

Apéndice B. Escala Clima organizacional



**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD**  
**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES ARTES Y HUMANIDADES**  
**PROGRAMA DE PSICOLOGIA**

**Escala de Clima Organizacional**

A continuación usted encontrara una prueba que consta de 66 preguntas, la cual busca medir el clima organizacional en la entidad.

Por favor diligenciar la información general de forma completa.

<b>Sexo:</b>	<b>Femenino:</b> <input type="radio"/>	<b>Masculino:</b> <input type="radio"/>		
<b>Edad:</b>	20-25 <input type="radio"/>	26-30 <input type="radio"/>	31-35 <input type="radio"/>	36-40 <input type="radio"/>
	41-45 <input type="radio"/>	46-50 <input type="radio"/>	51 o mas <input type="radio"/>	
<b>Estado Civil:</b>	Soltero (a) <input type="radio"/>	Casado (a) <input type="radio"/>		
	Unión Libre <input type="radio"/>	Divorciado <input type="radio"/>	Otro <input type="radio"/>	
<b>Nivel Educativo:</b>	Bachiller <input type="radio"/>	Técnico <input type="radio"/>	Tecnólogo <input type="radio"/>	
	Profesional <input type="radio"/>	Especialista <input type="radio"/>		
<b>Profesión:</b>	_____			
<b>Tiempo en la Entidad:</b>	Menos de un año <input type="radio"/>	1-5 Años <input type="radio"/>	6-10 años <input type="radio"/>	
	10-15 años <input type="radio"/>	16-20 años <input type="radio"/>	20 o mas <input type="radio"/>	
<b>Cargo Desempeñado:</b>	_____			
<b>Area o Sección:</b>	_____			

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

Marque:

1	<b>Siempre</b>
2	<b>Casi Siempre</b>
3	<b>Algunas Veces</b>
4	<b>Muy Pocas Veces</b>
5	<b>Nunca</b>

**Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo:**

		<b>X</b>		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Tenga en cuenta al realizar la prueba:

- Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.
- La presente prueba se realizara con fines investigativos. El tiempo de duración de la prueba es de 40 minutos.
- Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

		1	2	3	4	5
1	Me agrada llegar a trabajar					
2	Siento que mi jefe reconoce mi trabajo					
3	El salario que recibo por las actividades que realizo al interior de la entidad es el apropiado					
4	Siento que para mí es importante trabajar en esta Entidad					
5	Siento que la calidad en mi trabajo me ayudaría a desempeñarme en otro cargo al interior de la entidad					
6	Me agrada realizar mis funciones					
7	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional.					
8	Se generan capacitaciones permanentes que me sirvan para el cumplimiento de mis funciones					
9	Es posible tomar pausas activas durante el desempeño de las actividades					
10	Se tienen en cuenta las ideas de todos					
11	Conozco y comparto los objetivos de la entidad					
12	El desarrollo de mi trabajo aporta a el cumplimiento de los objetivos propuestos					
13	Se demuestra interés en el desempeño de las actividades realizadas					
14	Obtengo reconocimiento verbal cuando desarrollo correctamente mi trabajo					
15	Mis acciones reflejan el estado motivacional que tengo					
16	La rotación de personal es constante en la entidad					
17	Mi jefe ayuda a solucionar conflictos del área					
18	Mi jefe hace distribución de las funciones para que el equipo de trabajo cumpla con las actividades planteadas					
19	Mi jefe planea las actividades del día					
20	Siento que mi jefe genera ideas innovadoras					
21	El jefe promueve que se puedan asumir diferentes roles al interior del equipo de trabajo					
22	La actitud del jefe es la ideal frente a órdenes impartidas					
23	El jefe trabaja de forma coordinada con sus funcionarios					

		1	2	3	4	5
24	La supervisión de las actividades es realizada por el jefe					
25	La toma de decisiones se hace de forma objetiva por parte del jefe					
26	El jefe valora el interés en las actividades propuestas					
27	La autoridad es ejercida por el jefe inmediato					
28	La experiencia del funcionario es tomada en cuenta al momento de distribuir funciones					
29	En mi equipo de trabajo se distribuyen funciones de forma equitativa y de acuerdo a la experiencia					
30	La comunicación es asertiva en el equipo de trabajo para llegar acuerdos					
31	Siento que en el equipo de trabajo existe compromiso					
32	Siento que mi jefe confía en las habilidades y conocimientos del equipo de trabajo					
33	Algunos de mis compañeros se les dificulta trabajar en equipo					
34	Existe compromiso entre áreas					
35	La planeación de las actividades se realiza con el equipo de trabajo					
36	Cumplo con las funciones asignadas al interior del equipo de trabajo					
37	La comprobación de los resultados obtenidos por las actividades realizadas se socializa con el Equipo de trabajo					
38	La comunicación por parte del equipo de trabajo es precisa, concisa y respetuosa					
39	El trato entre los integrantes del equipo de trabajo es respetuoso					
40	Entre mis compañeros y yo existe buena comunicación					
41	Siento que mis opiniones son respetadas por los demás					
42	Soy asertivo hacia recomendaciones que hace mi jefe					
43	Expreso mis opiniones de forma clara y respetuosa					
44	El equipo de trabajo apoya a la solución de conflictos que surgen al interior del área					
45	Los mensajes son transmitidos de forma directa por el jefe inmediato					
46	Las acciones de mis compañeros me generan confianza					

		1	2	3	4	5
47	Se respetan las opiniones de los demás					
48	Las opiniones son expresadas sin miedo a la crítica o el rechazo por parte de mis compañeros y jefes					
49	Siento que los objetivos de la entidad van acordes a mi proyecto de vida laboral					
50	Siento que la misión y la visión es clara y alcanzable como entidad Estatal					
51	Siento que existe coherencia entre los valores de la entidad y los valores que poseo					
52	Conozco y son claros los objetivos de la entidad					
53	Es acorde la misión y la visión de la entidad con los objetivos propuestos por esta					
54	Hay coherencia y claridad en las funciones visibilizadas de acuerdo a su cargo en el organigrama					
55	La calidad en mi trabajo aporta al cumplimiento de los objetivos de la entidad					
56	La identificación de la misión permite que mi trabajo sea concreto y posible					
57	El cumplimiento de mis actividades diarias aporta a la consecución de la visión en la entidad					
58	Siento que existe ruido en mi sitio de trabajo					
59	En mi sitio de trabajo se presentan cambios de temperatura					
60	La ventilación en el sitio donde trabajo es adecuada					
61	Siento que la iluminación del sitio donde trabajo es adecuado					
62	El espacio donde trabajo es cómodo					
63	Las condiciones de infraestructura son adecuadas para ejercer sus actividades					
64	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo					

**Muchas Gracias por su Colaboración Señor(a) Funcionario de la Contraloría General del Departamento del Tolima.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES ARTES Y HUMANIDADES  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA**

**PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO**

**1. Título**

Estrategias de fortalecimiento y potenciación de la actitud del funcionario frente al clima organizacional de la Contraloría General del Departamento del Tolima.

Denominado

*“Fortalecimiento del Talento Humano”.*

**2. Descripción de la propuesta**

A través de la investigación **“ACTITUD DEL FUNCIONARIO FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA CONTRALORIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA”** en la que se requería identificar cual era el estado actual del clima organizacional en la Contraloría, haciendo especial énfasis en las dimensiones de: Aspectos Generales de la organización, Ambiente Físico, Motivación, Liderazgo, Trabajo en Equipo y Relaciones Interpersonales; esta investigación se realizó en base a una metodología mixta que permite la vinculación y análisis de datos cualitativos y cuantitativos, el tipo de investigación utilizada fue el descriptivo que permite describir como es y de qué forma se manifiestan las situaciones presentadas; esta investigación se llevó a cabo con 80 funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima, de los cuales 79 son personal misional y 1

personal de apoyo; con edades entre los 20 y 55 años, con un nivel educativo bachiller, técnico, tecnólogo, profesional y especialista.

Haciendo énfasis en las dimensiones a evaluar y para el cumplimiento de los objetivos del proyecto se crearon diferentes instrumentos como: la ficha socio demográfica, que permite la recolección de datos relevantes del funcionario; una ficha de observación que permite llevar un registro sistemático de las conductas manifestadas al interior de la entidad y una escala de clima organizacional de autoría de la investigadora conformada por 64 reactivos, que miden las dimensiones solicitadas por la Contraloría General del Departamento del Tolima para cumplimiento de los requisitos de auditoría de calidad.

Sin embargo con los resultados obtenidos a través de la investigación, se evidencia que el clima organizacional en la entidad es equilibrado, se identifica que las personas se sienten motivadas frente a las funciones asignadas, tienen un pleno conocimiento de los aspectos generales de la entidad como misión, visión y objetivos; en el liderazgo perciben a la persona que la ejerce como innovadora, organizada y planificadora de actividades; en el trabajo en equipo existe distribución de tareas y comunicación respetuosa; en las relaciones interpersonales se evidencia que no existe temor al expresar las ideas u opiniones, el trato es respetuoso; el espacio donde trabajan no es cómodo y están expuestos a cambios de temperatura de forma constante durante la jornada de trabajo. Sin embargo se hace especial énfasis en que se debe fortalecer la forma en la que las personas puedan adquirir un liderazgo en un momento determinado y las relaciones interpersonales entre las personas de las diferentes áreas.

A través de esta propuesta de fortalecimiento lo que se busca es la potenciación de aquellos aspectos que se percibieron como bajos y que en un momento determinado podrían afectar de forma directa la variabilidad del clima organizacional; esta propuesta se va a realizar a través de una metodología social participativa porque permite promocionar cambios y sensibilizar a los funcionarios permitiendo aumentar y mejorar no solo el clima organizacional en la entidad sino que este a su vez repercute en el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios.

## 2. **Justificación**

Para la psicología es importante el estudio del comportamiento humano porque es a través de este, que se puede identificar los sentimientos y pensamientos de las personas y por ende sus comportamientos para luego generar un diagnóstico que permita conocer si existen o no problemáticas en el contexto en el que se encuentra inmerso el ser humano, todo esto con el objetivo de proponer una propuesta que permita lograr una potenciación o un fortalecimiento de las diferentes dimensiones del individuo al interior de la entidad.

A través de la investigación **“ACTITUD DEL FUNCIONARIO FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA CONTRALORIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA”**, se logró evidenciar que en la contraloría el clima organizacional es equilibrado que los funcionarios se encuentran motivados en relación hacia la empresa; se identifica además que el liderazgo ejercido por el jefe es el ideal y que conocen los aspectos generales de la organización como la misión, visión, objetivos y política de calidad; lo que permite que el trabajo realizado sea hecho de forma fluida y sin inconvenientes; sin embargo es importante fortalecer en los funcionarios aspectos como las relaciones interpersonales entre áreas, el liderazgo que pueden ejercer los funcionarios en un momento determinado y el ambiente físico de la organización; aspectos que de una u otra manera pueden influir en la variabilidad del clima organizacional.

Esta propuesta de fortalecimiento es realizada porque el análisis de clima organizacional es un factor determinante de la eficacia del personal que labora en la Contraloría con la finalidad de cumplir un requisito para auditoría de calidad; teniendo en cuenta y haciendo énfasis en aspectos como liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y motivación; de igual manera es realizado porque como psicóloga en formación estoy en un momento de implementación de la teoría y la praxis lo que me permite adquirir mayores conocimientos; reforzar los que ya poseo y porque a través de este puedo optar al título de Psicólogo.

### 3. Objetivos

#### Objetivo General

Generar Estrategias de fortalecimiento y potencialización hacia la actitud del funcionario frente al clima organizacional de la Contraloría General del Departamento del Tolima.

#### Objetivos Específicos

Implementar las estrategias que permitan el fortalecimiento de la dimensión liderazgo y relaciones interpersonales entre áreas.

Crear espacios en donde los funcionarios expresen opiniones sobre cómo se puede fortalecer las dimensiones liderazgo y relaciones interpersonales entre áreas.

Generar conciencia entre los funcionarios de la entidad sobre la importancia de fortalecer los aspectos de liderazgo y relaciones interpersonales entre áreas, para que influyan de forma positiva en el clima organizacional

### 4. Estrategias y actividades

Esta propuesta de fortalecimiento me permitió crear las siguientes actividades. Ver tabla anexa.

### 5. Personas responsables

<b>RESPONSABLE</b>
❖ <b>Profesional en Psicología</b>
❖ <b>Profesional en Salud Ocupacional</b>

## 6. Metodología

A partir del diagnóstico realizado se ha evidenciado que los funcionarios tienen un alto grado de responsabilidad y motivación hacia la entidad, pero se identifica que en algunas dimensiones del liderazgo y que las relaciones interpersonales entre las áreas no son las adecuadas, es desde este diagnóstico que se refleja la necesidad de fortalecer algunas de las dimensiones del clima organizacional en la entidad, a través de cada una de las personas que hacen parte de las diferentes áreas con la finalidad de lograr aumentar y mejorar no solo el clima organizacional en la entidad sino que este a su vez repercuta en el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios.

La implementación de estas estrategias se va a realizar a través de la metodología Social Participativa que sirve como una herramienta complementaria para el fortalecimiento, que se llevara a cabo; surge a partir de la necesidad de implementar estrategias de cambio y fortalecimiento y por ende elevar el nivel de seguridad y confianza de los funcionarios potenciando el desarrollo de habilidades, fomentando estrategias que permitan lograr los objetivos propuestos.

En cuanto a la metodología de desarrollo de esta propuesta de fortalecimiento, esta estará orientada especialmente a describir e interpretar los diferentes fenómenos psicosociales, que intervienen como principales causas y agentes del desarrollo de la problemática con en este grupo. Por lo tanto, el método de aplicación presenta una naturaleza de orden interactivo, teniendo en cuenta que se produce mediante un contacto directo con los participantes, que en este caso son los funcionarios de la contraloría General del Departamento del Tolima.

Esta propuesta de fortalecimiento se realizara con 80 funcionarios de la contraloría General del Departamento del Tolima, de los cuales 79 son personal misional y 1 personal de apoyo, con edades entre los 20 y 55 años, con un nivel educativo bachiller, técnico, tecnólogo, profesional y especialista.

## **7. Etapas del proceso**

Para la siguiente propuesta se realizó el siguiente procedimiento por fases:

La primera fase de reconocimiento, se llevo a cabo con la visita a la Contraloría General del Departamento del Tolima, se entrega una carta de presentación del psicólogo en formación al jefe de talento humano la Sra. Deisy Rozo.

En la segunda fase de elaboración y aplicación de instrumentos, se realizó a través del análisis de una ficha de observación y la aplicación de un escala de clima organizacional; permitiendo la identificación de la percepción de los funcionarios hacia la organización, sus jefes y sus compañeros por medio de las dimensiones de aspectos generales de la organización, ambiente físico, motivación, trabajo en equipo, liderazgo y relaciones interpersonales.

En la tercera fase, después de la aplicación de los instrumentos y analizados los resultados, se realiza una propuesta de fortalecimiento en la que se diseñaron estrategias desde la metodología social participativa.

En la cuarta fase, se realiza la socialización de los resultados obtenidos con los funcionarios de la contraloría General del Departamento del Tolima y a su vez las estrategias de fortalecimiento creadas.

## **8. Beneficiarios de la propuesta**

Lo que se busca con esta propuesta de fortalecimiento es beneficiar de forma directa a 80 funcionarios de la contraloría General del Departamento del Tolima, de los cuales 79 son personal misional y 1 personal de apoyo; la Contraloría se encuentra ubicada en el 7 piso del edificio de la Gobernación del Tolima.

A su vez se van a beneficiar de forma indirecta las familias de los funcionarios que hacen parte de esta entidad y las personas que requieren de los servicios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.

## 9. Recursos

RECURSOS	DESCRIPCION
<b>Humano</b>	1 profesional en psicología – 1 Profesional en Salud Ocupacional
<b>Tecnológico</b>	Computador - Video Beam - Cámara
<b>Pedagógicos</b>	Video - Dinámicas – Tableros - Carteleras – Imágenes
<b>Económico</b>	Gastos de transporte – Materiales – comida – Impresión
<b>Instalaciones</b>	Instalaciones de la Contraloría General del Departamento del Tolima

## 10. Productos e impactos

A través de esta propuesta se proyecta:

Generar conciencia en los funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima, sobre la importancia del clima organizacional al interior de la entidad.

Implementar las estrategias establecidas con la finalidad de realizar un fortalecimiento al liderazgo asumido entre los funcionarios y las relaciones interpersonales entre áreas.

Incluir en el proceso de fortalecimiento a los funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.

Fortalecer la forma de pensar y actuar frente a la Entidad, al Jefe y a sus Compañeros.

Potenciación de las relaciones interpersonales entre áreas y el liderazgo que pueden ejercer los funcionarios en momentos determinados.

Fortalecer las dimensiones de Motivación y Trabajo en Equipo; que aunque durante el estudio no arrojaron problemática; es necesario hacer el fortalecimiento con la intención de que estos aspectos no afecten el clima organizacional que es cambiante

Se entrega el estudio completo sobre “**ACTITUD DEL FUNCIONARIO FRENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA CONTRALORIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA**” como requisito para la auditoria de calidad.

## ACTIVIDADES

### “Fortalecimiento del Talento Humano”.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	CONTENIDO	PARTICIPANTES
<b>Grupo Focal</b>	<p>Conocer la percepción de los funcionarios hacia la entidad, los jefes y compañeros.</p> <p>Identificar posibles soluciones a través de lo que los funcionarios piensan.</p>	<p>Identificar como es percibido el clima laboral a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimientos sobre clima organizacional</li> <li>▪ Factores que inciden en el clima organizacional</li> <li>▪ Aspectos que inciden en la motivación</li> <li>▪ Quienes ejercen el liderazgo</li> <li>▪ Como perciben el liderazgo</li> <li>▪ Existe colaboración entre compañeros</li> <li>▪ Las relaciones entre compañeros, entre jefes y empleados es adecuada</li> <li>▪ Como cree se pueden fortalecer las relaciones entre compañeros</li> </ul>	<p>Funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.</p>
<b>Dimensión Motivación</b>	<p>Fortalecer aspectos que se encuentran inmersos en la Motivación.</p>	<p>Fortalecer diferentes aspectos de la Motivación a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La generación de capacitaciones de forma específica y general.</li> <li>▪ Como se tienen en cuenta las ideas de los funcionarios en pro del fortalecimiento de la Motivación.</li> <li>▪ Importancia del reconocimiento verbal del jefe hacia los funcionarios</li> </ul>	<p>Funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.</p>
<b>Dimensión Liderazgo</b>	<p>Fortalecer aspectos que se encuentran inmersos en el Liderazgo</p>	<p>Fortalecer diferentes aspectos del Liderazgo a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como es percibido el liderazgo por los funcionarios</li> <li>▪ Forma del jefe promover el rol del liderazgo en los funcionarios.</li> </ul>	<p>Funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.</p>
<b>Dimensión Trabajo en Equipo</b>	<p>Fortalecer aspectos que se encuentran inmersos en el Liderazgo</p>	<p>Fortalecer diferentes aspectos del Trabajo en Equipo a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como es manejada la comunicación Asertiva</li> <li>▪ La forma en la que es percibido el Compromiso entre los miembros del equipo de trabajo</li> <li>▪ Dificultad de algunas personas para trabajar en equipo</li> </ul>	<p>Funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.</p>

<p><b>Dimensión Relaciones Interpersonales</b></p>	<p>Fortalecer aspectos que se encuentran inmersos en las Relaciones Interpersonales.</p>	<p>Fortalecer diferentes aspectos de las Relaciones Interpersonales a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fortalecimiento de la comunicación entre áreas.</li> <li>▪ Fortalecimiento de la comunicación entre compañeros</li> </ul>	<p>Funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.</p>
<p><b>Dimensión Ambiente Físico</b></p>	<p>Fortalecer aspectos que se encuentran inmersos en el ambiente Físico del sitio donde laboran los funcionarios.</p>	<p>Aquí es de vital importancia el estudio por parte de un profesional en Salud Ocupacional; teniendo en cuenta la percepción de los funcionarios a través del estudio realizado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existencia de Ruido en el sitio de trabajo.</li> <li>▪ Cambios de temperatura durante la jornada de trabajo y de forma constante</li> <li>▪ Como son percibidas por parte de los funcionarios las condiciones de infraestructura.</li> </ul>	<p>Funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.</p>
<p><b>Aplicación Escala De Clima Organizacional</b></p>	<p>Realizar un control para identificar cambios en el Clima Organizacional</p>	<p>Es una escala tipo Likert, conformada por 64 reactivos y a su vez está estructurada en dos partes: la primera parte que indaga lo socio demográfico y la segunda indaga por las dimensiones del clima organizacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aspectos Generales de la Organización</li> <li>▪ Ambiente Físico</li> <li>▪ Motivación</li> <li>▪ Liderazgo</li> <li>▪ Trabajo en Equipo</li> <li>▪ Relaciones Interpersonales</li> </ul> <p>La aplicación de esta Escala se realiza con la finalidad de determinar cómo está el clima organizacional después de la aplicación de los talleres y pasados 6 meses luego de la aplicación de la primera prueba.</p>	<p>Funcionarios de la Contraloría General del Departamento del Tolima.</p>