

**Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de distribución de mercancías de
la empresa CMX y/o Medisuma Ltda.**

Juan Carlos Suarez

Maria Fernanda Aponte Peraza

Nury Andrea Moreno Sanchez

Jaime Alberto Lozano

Luz Adriana Gaviria

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia (Unad)

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano

Bogotá D.C.

2020

**Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de distribución de mercancías de
la empresa CMX y/o Medisuma Ltda.**

Juan Carlos Suarez

Maria Fernanda Aponte Peraza

Nury Andrea Moreno Sanchez

Jaime Alberto Lozano

Luz Adriana Gaviria

Trabajo para optar al título de Administradores de Empresas

Director:

Munir Cure Monroy

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia (Unad)

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano

Bogotá D.C.

2020

Resumen

En el presente estudio, se realizó el diagnóstico del clima organizacional presente en el área de Distribución y recolección de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA. Analizando las fortalezas y debilidades dentro del área con el fin de conocer las posibles causas de insatisfacción, estrés, cambios ambientales y sociales que afectan a los empleados al interior de la empresa, específicamente de esta área. El diagnóstico busca conocer y solucionar los posibles inconvenientes en el clima organizacional, que no permiten establecer y cumplir el éxito de los objetivos, además de mantener el adecuado rendimiento y productividad de una empresa equilibrada y exitosa. La estrategia adoptada para la realización y conocimiento del estudio es bajo un enfoque donde el punto de partida es la deducción, en base a análisis de variables, es decir, que asocia parámetros cuantificables, y como herramienta es utilizada las encuestas de carácter laboral. Como resultado del estudio de diagnóstico del clima organizacional en el área de distribución y recolección de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, se encontrará el factor que mayor influencia tenga entre los trabajadores y sea la razón por la cual el empleado disminuye su capacidad de producción en la actividad diaria en la compañía.

Palabras Clave

Clima organizacional,

Motivación,

Recurso humano,

Productividad

Asbtract

In this study, the diagnosis of the organizational climate present in the area of Distribution and collection of merchandise of the company CMX Y / O MEDISUMA LTDA was carried out. Analyzing the strengths and weaknesses within the area to know the possible causes of dissatisfaction, stress, environmental and social changes that affect employees within the company, specifically in this area. The diagnosis seeks to know and solve the possible inconveniences in the organizational climate, which do not allow establishing and meeting the success of the objectives, in addition to maintaining the adequate performance and productivity of a balanced and successful company. The strategy adopted to carry out and understand the study is under an approach where the starting point is deduction, based on analysis of variables, that is, it associates quantifiable parameters, and labor surveys are used as a tool. Because of the diagnostic study of the organizational climate in the area of distribution and collection of goods of the company CMX Y / O MEDISUMA LTDA, the factor that has the greatest influence among the workers will be found and is the reason why the employee decreases his production capacity in daily activity in the company

Keywords

- Organizational climate.
- Motivation.
- Human resources.
- Productivity.

Contenido

Lista de Tablas	7
Lista de Figuras	8
Lista de Anexos	10
Introducción	11
El Problema	12
Pregunta Problema	12
Planteamiento del problema	12
Antecedentes del problema	13
Justificación del problema	15
Objetivos	18
General	18
Específicos	18
Revisión de literatura	19
Marco Teórico:	19
Marco Legal:	27
Metodología General	35
Metodología de la investigación:	35
Método De Investigación.	35
Población considerada para la investigación.	37
Técnicas de recolección de la información.	37
Fases de proceso de Diagnóstico del Clima Organizacional:	38
Resultados	41
Análisis y Resultados del Diagnostico	41
Conclusiones y Recomendaciones	59
Conclusiones	59
Recomendaciones	62
Bibliografía	66

Anexos73

Lista de Tablas**Tabla 1** Selección de Instrumento y Técnica Investigativa

35

Lista de Figuras

Figura 1 Árbol del Problema.....	13
Figura 2 Resultados a las 4 preguntas demográficas	42
Figura 3 Resultados Calificación General Clima Organizacional	43
Figura 4 Participación por Categorías dentro del 100% del Clima Organizacional	43
Figura 5 Calificación Categoría Capacitación y Desarrollo	45
Figura 6 Calificación individual de las preguntas sobre Capacitación y Desarrollo	45
Figura 7 Calificación Categoría Comunicación.....	46
Figura 8 Calificación individual de las preguntas sobre Comunicación.....	46
Figura 9 Calificación Categoría Desarrollo Individual.....	47
Figura 10 Calificación individual de las preguntas sobre Desarrollo Individual.....	47
Figura 11 Calificación Categoría Relación de Autoridad	48
Figura 12 Calificación individual de las preguntas sobre Relación de Autoridad.....	48
Figura 13 Calificación Categoría Control Directivo y Planeación	49
Figura 14 Calificación individual de las preguntas sobre Control Directivo y Planeación	49
Figura 15 Calificación Categoría Lugar de Trabajo	50
Figura 16 Calificación individual de las preguntas sobre Lugar de Trabajo	50
Figura 17 Calificación Categoría Sentido de Pertenencia.....	51
Figura 18 Calificación individual de las preguntas sobre Sentido de Pertenencia	51
Figura 19 Calificación Categoría Servicio al Cliente	52

Figura 20 Calificación individual de las preguntas sobre Servicio al Cliente	52
Figura 21 Calificación Categoría Trabajo en Equipo	53
Figura 22 Calificación individual de las preguntas sobre Trabajo en Equipo	53
Figura 23 Calificación Categoría Reconocimiento	54
Figura 24 Calificación individual de las preguntas sobre Reconocimiento	54
Figura 25 Calificación Categoría Orientación al Logro.....	55
Figura 26 Calificación individual de las preguntas sobre Orientación al Logro.....	55
Figura 27 Calificación Categoría Calidad de los Resultados.....	56
Figura 28 Calificación individual de las preguntas sobre Calidad de los Resultados.....	56
Figura 29 Calificación Categoría Claridad Organizacional	57
Figura 30 Calificación individual de las preguntas sobre Claridad Organizacional	57

Lista de Anexos

Anexo A Modelo de encuesta para estudio de clima organizacional	73
Anexo B División de las preguntas según las 13 categorías a evaluar dentro de la encuesta de Clima Organizacional de autoría propia	77

Introducción

Toda organización empresarial, no sólo en Colombia sino, a nivel mundial debe contar con un clima organizacional adecuado, en el cual los trabajadores o colaboradores, se sientan partícipes de la compañía y está a su vez brinde oportunidades de mejora en capacitación y desarrollo de cada uno de los trabajadores, dentro de la misma organización.

Por ello en el proyecto de grado estudiaremos el Clima organizacional, para detectar y analizar los factores y percepciones que el personal del área de Distribución y recolección de Mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, consideran como fortalezas y debilidades dentro del área y de la misma compañía, a fin de diagnosticar que está generando insatisfacción, estrés, cambios ambientales y sociales al interior de la empresa, por los cuales se está viendo afectado el personal y que repercuten en la productividad de la entidad.

El clima organizacional en las empresas es un tema influyente para los resultados y el desempeño de los empleados, con la finalidad que la empresa sea más productiva en sus procesos para poder obtener el cumplimiento de los objetivos de esta.

Para que este Proyecto sea efectivo se realizara una investigación descriptiva cuantitativa, mediante la técnica de recolección de información bajo encuestas online, que nos brinde información para dicho estudio. Ahondaremos diversos factores influyentes como lo es la comunicación, las relaciones de autoridad, el sentido de pertenencia y el desarrollo y capacitación, para obtener mayor calidad en los procesos generando productividad y rentabilidad.

El Problema

Pregunta Problema

¿Es el estado actual del Clima Organizacional del departamento de Distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, el adecuado para garantizar la productividad y satisfacción del personal?

Planteamiento del problema

El clima organizacional en el trabajo es importante en cualquier tipo de organización; no solo en términos del bienestar adecuado para las personas donde quieran que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad dentro de la organización. El éxito de las empresas es mantenerse en el mercado, para ello debemos entender las necesidades del personal que se encuentra laborando y lograr la satisfacción de este, para llegar al éxito de la compañía con eficiencia.

Por ello cuando las entidades logran desarrollar un clima laboral agradable, con retos, logros, productividad y satisfacción de sus empleados internos, los resultados frente a los objetivos misionales de la empresa tienden a mejorar, a diferencia cuando se da un clima laboral donde se presente alta rotación, absentismo, poca satisfacción laboral y baja productividad.

Por ello y para poder establecer el clima organizacional del departamento de Distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, hay que estudiar mediante encuestas a los integrantes del área, para conocer cuál es la percepción de cada uno de ellos a cerca de las relaciones interpersonales y su grado de motivación laboral, puesto que el comportamiento y percepción de cada persona puede influir en la productividad y logro de objetivos tanto del área específica como de la empresa y de esta manera formular un plan de acción que permita mejorar las falencias que se establezcan del análisis

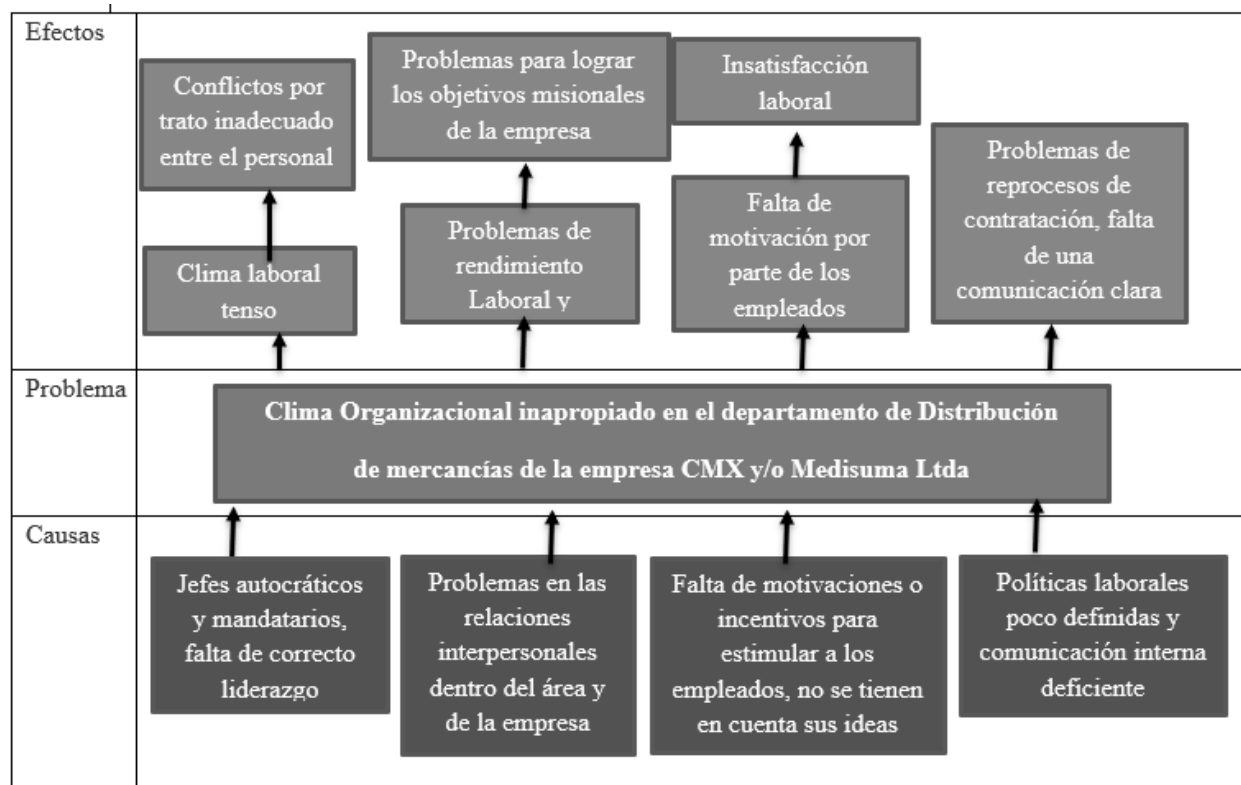
Preguntas Directrices

- ¿Qué debemos realizar para detectar los factores o hechos que los perciben los empleados del área como debilidades y fortalezas que afectan el Clima organizacional de la empresa?
- ¿La reacción de los trabajadores a un ambiente laboral es el adecuado?

Árbol del Problema

Esta nos ayuda a definir el problema central ya que nos permite visualizar las relaciones causa-efecto, y a establecer que información, evidencias o recursos, se necesitan para fundamentar el problema o construir una propuesta de solución.

Figura 1 Árbol del Problema



Fuente: Autoría propia

Antecedentes del problema

La empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA es una compañía que cuenta con un amplio portafolio de productos dentro de los cuales se agrupan suministros y tecnología, y en otra línea

brindan servicios de infraestructura, renta de equipos, servicio técnico y Outsourcing de impresión, gracias a su compromiso con el cliente y la penetración en el mercado, han logrado certificarse como Distribuidores Autorizados para Colombia de marcas con una importante trayectoria a nivel internacional como Xerox, Lexmark, Hewlett Packard, Epson, Apple y Lenovo, no cuenta con estudios previos en el tema de Clima Organizacional y su composición general es:

Empleados Fijos: 52

Cantidad de Socios: 2

Activa desde: 23/05/2002

Capital Social: 1.000.000.000 pesos colombiano

Dirección Actual: CALLE 71 A # 29 - 35, Bogotá

Actividades Secundarias:

- comercio al por menor de libros periódicos materiales y artículos de papelería y escritorio en establecimientos especializados
- comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n c p
- comercio al por mayor de productos alimenticios
- comercio al por mayor de computadores equipo periférico y programas de informática

El área específica sobre la que se va definir el estado del clima laboral, es la de distribución de mercancías, porque como hemos podido ver esta área ha tenido varios cambios en su estructura organizacional, lo que ha desencadenado baja productividad, manifestada en una atención deficiente hacia los clientes externos y un clima laboral inapropiado y tenso, que a la vez ha generado varios problemas e insatisfacciones de parte del personal.

Adicionalmente a esto, el área de Recursos Humanos no cuenta con un sistema apropiado para el reclutamiento del personal, ni de capacitación del mismo, lo cual influye que las labores no se

realicen de una manera idónea y exista alta rotación de personal; de otra parte la persona encargada del área de distribución de mercancías, (jefe de despachos) genera entre los empleados del área; tensión, malestar e insatisfacción laboral, ya que maneja a su acomodo los procesos de incorporación, sanciones, llamados de atención y despidos, teniendo malos tratos con el personal, no facilita la colaboración en el departamento, adicional no tiene en cuenta las sugerencias de mejoras que proponen los trabajadores del área, ya que siente que pierde autoridad ante ellos y todo esto pasa sin que la empresa o recursos humanos intervengan ante ello.

Por lo tanto, vemos que existe una serie de factores y hechos que dan una clara indicación que hay problemas de fondo en el clima laboral del departamento y que seguramente se ha hecho extensivo también a otras áreas de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA; por ello se buscara mediante la realización de encuestas, establecer el nivel de percepción de las fortalezas y debilidades que tiene el personal del departamento respecto al clima organizacional, que vive actualmente la compañía y específicamente el departamento de distribución de mercancías, de forma que nos permita darles una retroalimentación y proponer estrategias o acciones de mejoramiento del clima laboral, aplicables a cualquier área de la empresa, en base a los resultados del Diagnóstico.

Justificación del problema

Un buen clima organizacional es indispensable en las organizaciones ya que esto permite crear ambientes agradables dentro de las mismas, generando actitudes positivas lo cual se refleja en el desempeño de cada trabajador en relación al cumplimiento de sus obligaciones.

Las empresas en la actualidad se esfuerzan por mejorar el ambiente laboral buscando estrategias que contribuyan al logro de sus metas. Esto requiere que el personal esté identificado con la

empresa y por ende se logre mantener un clima organizacional adecuado entre los colaboradores para un desempeño exitoso.

Para qué servirá y a quién le sirve.

Teniendo en cuenta las condiciones actuales que nos muestran los antecedentes del problema, donde se presenta alta rotación de personal, falta de motivación de los empleados y una deficiente atención hacia los cliente externos, lo que a su vez también ha generado reprocesos al retirarse o despedir un empleado, teniendo que volver a contratar y dar una inducción breve a las labores; se busca con este proyecto investigativo determinar el estado real actual del clima organizacional del departamento de distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, establecer las fortalezas y debilidades que perciben los empleados y las consecuencias y dificultades más importantes y trascendentes, que se dan en el clima laboral del área y de la empresa.

Por tanto, esta investigación servirá para que empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, pueda conocer, comprender y establecer acciones de mejora en su clima organizacional, a fin que sean aplicables no solo al área en particular de análisis, sino a toda la empresa y así logre aumentar productividad, satisfacción de clientes externos y personal y puedan retener el talento humano en su compañía.

A quién sirve, en primer lugar, la solución del problema, es a la empresa, ya que al disminuir la alta rotación del personal va a generar menos costos en su entrenamiento y por lo tanto va a tener mayor utilidad en su facturación al tener clientes más satisfechos.

Trascendencia, utilidad y beneficios.

La importancia que está ganando la gestión del talento humano y de mantener un buen clima organizacional en las empresas, hace que este tipo de investigaciones sean importantes tanto para la empresa analizada como también para quien tiene empresa; ya que les brinda un

análisis y estudio más detallado, sustentado y realista, donde se establece como evaluar la situación actual de su clima laboral, que factores o hechos son los que más relevancia están teniendo en la motivación de sus colaboradores, en los procesos de conflicto y de comunicación y que estrategias se pueden plantear de mejoramiento a raíz del análisis de las percepciones de los empleados, para que así estos también se sienta integrados y apropiados de la organización y se genere así una mejora continua para todos.

Igualmente, esto ayudara a la empresa a bajar el índice de rotación de personal y poder encontrar y retener el talento humano más idóneo tanto para el área de Distribución de mercancías de la compañía, como también para sus otros departamentos, y evitar con esto perdidas en términos de tiempo, recursos y la pérdida de know how, al perder personal que, debido al cambio de sus metas, motivaciones y prioridades, deciden emprender, cambiar de empresa o renunciar a sus empleos, al no sentirse valorados ni que se mejore su experiencia diaria de trabajo.

¿Realmente tiene algún uso la información?

Consideramos que la información resultante del diagnóstico que se puede dar bajo este proceso investigativo, esta información será de uso tanto para el área de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, y el resto de los departamento de la compañía; así como también para cualquier tipo de empresa, que este enfocada en conseguir, conservar e incentivar a sus colaboradores, a través de la identificación de los problemas o dificultades que se pueden presentar dentro de su clima organizacional y los cuáles suelen muchas veces ser similares entre diversas empresas.

¿Se va a cubrir algún hueco del conocimiento?

Debido a que la gestión del talento humano y el tener un buen clima organizacional es cada vez más importante, al punto que ya varias empresas se han dedicado a desarrollar

procesos de consultoría en el diagnóstico de compañías, donde se analizar la situación actual sobre la que se parte para después, poder tomar las medidas y acciones necesarias, consideramos que esta investigación puede ayudar a cubrir vacíos importante frente al conocimiento específico y general que tanto el área de recursos humanos, como la gerencia de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, no están teniendo frente a su clima laboral, el grado de satisfacción de sus empleados y como esto está afectando a la productividad y rendimientos de la compañía; y que a su vez podrá servir de referencia para otras entidades que puedan estar presentando los mismo problemas.

Objetivos

General

Analizar el Clima Organizacional del departamento de Distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA a fin de mejorar el ambiente de trabajo a sus colaboradores.

Específicos

- Aplicar encuestas al personal del área de Distribución de Mercancías, para determinar el clima laboral y así indagar y profundizar el estado de motivación del empleado.
- Realizar la caracterización psicosocial del Talento Humano del área de Distribución de mercancías
- Detectar que factores o hechos perciben los empleados del área como debilidades y fortalezas y que están afectando el Clima Laboral de la misma.
- Proponer recomendaciones de mejoramiento del ambiente laboral, aplicables a cualquier área de la empresa, en base a los resultados del Diagnóstico.

Revisión de literatura

Marco Teórico:

Mediante este proyecto se realizará el análisis del Clima organizacional en donde se evidencia en el área de distribución de mercancías baja productividad por falta de una área de Recurso humano, falta de capacitaciones, motivación para los empleados y pocas relaciones entre empleador y empleado para esto, existen varios conceptos que sustentan el clima organizacional, tal y como lo conocemos hoy en día, siendo los más evidentes, por una parte del padre de la administración Moderna Frederick W. Taylor (1856-1915), quien nos habla de una selección adecuada del trabajador para desempeñar un determinado cargo, así como la capacitación y formación de este nuevo trabajador lo cual finalmente redundará en una colaboración equitativa entre trabajadores y empleadores.

Por otra parte Maslow (1943), se manifiesta, dando una mayor importancia al factor de la motivación hacia el trabajador, el cual se refleja en un mejor clima organizacional, adicional a que las personas a través de su trabajo, satisfacen una serie de necesidades no solo a manera individual sino de su grupo familiar y no necesariamente económicas, si no de estabilidad, bienestar, las cuales conllevan a esa sensación de pertenencia, mejora en las relaciones y de integración, en su entorno laboral.

Por último, (Gan, 2013) concluye (al igual que Maslow), que en el Clima organizacional, un factor preponderante es de la motivación hacia el trabajador el cual incidirá directamente, en su comportamiento diario en su vida laboral. Lo cual a su vez se refleja en la compañía en la mejora en factores como la eficiencia y la eficacia de cada uno de los trabajadores de la compañía y que finalmente, conducirá a una mejora en la productividad, la cual finalmente se verá reflejada, en menores pérdidas, todo lo contrario en mayor utilidad en los balances de la empresa, los cuales

no solo generan mayor riqueza hacia sus socios capitalistas, si no que adicional, por qué no?, en una serie de beneficios laborales hacia sus colaboradores, los cuales en el ámbito laboral colombiano, son considerados como prestaciones extra legales, que van más allá a las ordenadas por la Ley, las cuales se encuentran ampliamente descritas en nuestro Código Sustantivo del Trabajo CST.

El clima organizacional

El clima organizacional ha ido evolucionando su definición a lo largo del tiempo, ya que este tiene una prolongada historia en las ramas de la psicología, industrial y comportamiento organizacional (Guillen & Guil, 2000) (C. Guillen, 2000). Este tema llega a conceptualizarse en 1968 cuando se determina que el clima organizacional es medible, estudiándolo como una función de comportamientos que los trabajadores tienen según sus valores para con el mismo y según sus necesidades de trabajo (Benjamin Schneider, 2013).

El clima organizacional es una definición que hace referencia a las percepciones de los trabajadores de una organización con relación al ambiente general en que se desempeña (Jackson & Slocum, 1988_(Jr., 1988); James & Jones, 1974 (James, 1974)). En cambio, Chiavenato (2004) (I Chiavenato, 2017) lo define como la calidad del ambiente psicológico de una organización, que se consigue con el nivel de motivación que mantengan las personas. Arévalo (Arevalo, 2007) integra las definiciones anteriores manifestando que el clima organizacional es la percepción que tienen los trabajadores en cuanto a los aspectos de su ambiente laboral y de qué manera afecta en ellos al momento de ejecutar sus labores.

La definición de clima organizacional tiene distintas características, que son percibidas indirectamente o directamente por los trabajadores de una organización, ya que cada empleado percibe de distinta manera el medio en el que se desenvuelve. Por lo tanto, es la expresión

individual de la percepción que los directivos y trabajadores se plasman de la organización donde se desempeñan. Brunet, 1987 (Brunet, 2005).

El clima organizacional es un enfoque administrativo preciso para disminuir el ausentismo, incrementar la productividad, conducir los cambios y reducir los costos en las organizaciones, y permite que el talento humano se vincule con los sistemas organizativos Segredo & Reyes, 2004 (Alina María Segredo Pérez, 2004) . Por lo tanto el clima organizacional manifiesta las dificultades o facilidades que un empleado encuentra para incrementar o disminuir su productividad, es por ello que cuando se mide el clima organizacional se lo hace en base a las percepciones de los empleados sobre las trabas que existen en la organización y cómo influyen sobre éstos los factores internos o externos del proceso de trabajo para el logro de los objetivos organizacionales (Rodríguez, Álvarez, Sosa, De Vos, Bonet, & Van der Stuyft, 2010) (A. Rodríguez, 2010).

La investigación y teoría sobre el clima organizacional establece que el ambiente que lo compone puede ser representado por una cantidad limitada de dimensiones (Reinoso & Araneda, 2007) (H. Reinoso, 2007).

Dimensiones del clima organizacional

Al tratar de medir el clima organizacional, se establecen dimensiones que destacarán aspectos significativos del mismo y permitirá obtener las conclusiones de dicho clima Stringer, 2001 (Stringer, 2002). Inicialmente eran 12 las dimensiones del clima organizacional que se consideran significativas (Álvarez, 1992 (Alvarez, 1992) ;Toro, 1992 (Toro, 1992)), siendo estas las siguientes: 1) valores colectivos, 2) posibilidad de superación y desarrollo, 3) recursos materiales y ambiente físico, 4) retribución material y moral, 5) estilos de liderazgo, 6) sentimiento de pertenencia, 7) motivación y compromiso, 8) resolución de quejas y conflictos, 9) relaciones

Humanas, 10) relaciones Jefes-subalternos, 11) control y regulaciones, 12) estructura organizativa y diseño del trabajo.

Para Stringer, 2001 (Stringer, 2002). el clima organizacional es medido a través de dimensiones que muestren los aspectos significativos del mismo, facilitando las conclusiones acerca de dicho clima, definiendo tales dimensiones como: 1) “Estructura: refleja el sentido de los empleados de estar bien organizados y de tener clara la definición de sus roles y responsabilidades; 2) Estándares: mide el sentimiento de presión para mejorar el desempeño y el grado de orgullo en los empleados para trabajar bien; 3) Responsabilidad: refleja los sentimientos de los empleados de ser sus propios jefes y de no tener decisiones que revisar con otros; 4) Reconocimiento: indica el sentimiento de los empleados de ser recompensados por un trabajo bien hecho; 5) Apoyo: refleja el sentimiento de confianza y apoyo mutuo que prevalece dentro del grupo de trabajo; 6) Compromiso: refleja el sentido de orgullo de los empleados de pertenencia a la organización y su grado de compromiso para con las metas de la organización”

En cambio, Rodriguez, Álvarez, Sosa, De Vos, Bonet y Van der Stuyft (2010) (A. Rodriguez, 2010) manifiestan que el análisis del clima organizacional se basa en 4 dimensiones: 1) El liderazgo, 2) el compromiso, 3) la participación, 4) la motivación.

Determinantes del clima organizacional

Stringer, 2001 (Stringer, 2002).basado en su experiencia a través de los estudios realizados ha llegado a la conclusión de que existen factores importantes que determinan el clima organizacional y que pueden estar bajo el control de la organización. Entre los factores mencionados están Stringer, 2001 (Stringer, 2002)

1. Las practicas del Liderazgo: estas pueden establecer un buen clima organizacional dependiendo de la manera como los gerentes dirigen a los subordinados.

2. Convenios Organizacionales: comprende los sistemas formales de la organización, estos establecen la forma en que la información fluye dentro de esta y la percepción de oportunidades de avance, afectando el clima organizacional.

3. Estrategias: influyen en la manera en cómo los trabajadores se sienten acerca de las oportunidades de logro, las fuentes de satisfacción, los obstáculos al éxito y sus recompensas.

Liderazgo y Clima organizacional

El liderazgo interviene sobre el bienestar de las empresas y afecta sobre la salud y bienestar de las personas Peiró & Rodríguez (J. Peiró, 2008). Omar (Omar, 2011) asegura que el liderazgo es un elemento fundamental en la manera en que los colaboradores derivan satisfacción sobre el trabajo, y a su vez guarda estrecha relación con el bienestar general del trabajador. En este sentido se determina que las habilidades del liderazgo son necesarias para instaurar ambientes de trabajo motivantes, que les permita a los colaboradores crecer y desarrollarse Thompson (Thompson, 2012), ya que los líderes tienen la capacidad para crear ambientes de trabajo donde la motivación es su principal cualidad Curtis & O'Connell, (E. Curtis, 2011)

Los estilos de liderazgo tienen una influencia fuerte y directa en el clima organizacional, el cual se refiere a las percepciones sobre la flexibilidad organizativa, orgullo de pertenencia, reconocimiento y comunicación, teniendo un impacto directo sobre los resultados, Payeras (Joan, 2004)

La efectividad de un líder se da principalmente por su habilidad para movilizar a sus subordinados, dirigirlos como grupo a fin de lograr que ellos se esfuercen en la consecución de una meta común (Shriberg & Lloyd, 2004 (A Shriberg, 2004)).

Stringer, 2001 (Stringer, 2002) asegura que el comportamiento del líder maneja el clima, ya que este genera motivación, y esta última es la que va a lograr el nivel de desempeño que tengan

los trabajadores en la organización, es decir un enfoque causa y efecto. Bajo este enfoque los líderes pueden mejorar el clima, por ende, la motivación, logrando al final eficiencia en el desempeño.

Méndez (Méndez, 2006) manifiesta que el clima organizacional es el ambiente de la organización percibido por el trabajador de acuerdo a las condiciones en las que se desenvuelve dentro de la estructura organizacional, que se pronuncia por variables como: Control, toma de decisiones, cooperación, liderazgo, motivación, objetivos y relaciones interpersonales. De todos ellos es aceptado que el liderazgo es el más determinante para la construcción de un buen clima (Brunet (Brunet L. , 1987)).

Para González, Figueroa, y González (M. González, 2014) las bases de un adecuado clima organizacional tienen relación con el correcto desempeño de la organización y más concretamente con los indicadores de concordancia del trabajo con las prestaciones sociales, la vida familiar, satisfacción en el puesto de labor y liderazgo. De igual manera señala que este último tiene mayor relevancia, ya que es el que más incide en el clima organizacional.

Los líderes actuales asumen nuevos retos en las organizaciones siendo generadores de cambio Caro, Castellanos, & Martín, (F. Caro, 2007), que provoca beneficio en el talento humano que conlleva a la construcción de confianza interna en la organización (Balogun & Hailey, (J. Balogun, 2004). De tal manera se debe superar la falta de visión en actividades organizacionales, colocando un especial interés por la calidad de vida de los colaboradores (Windsor, (Windsor, 2006), y comprometerse con las condiciones de trabajo, bienestar de los colaboradores y el clima organizacional (Ararat, (Ararat, 2008) ;Tafel & Alas, (K. Tafel, 2008)).

Según Austin (2008 citado en Contreras, Barbosa, Juárez, y Uribe, (F. Contreras, 2010)) los estilos de liderazgo y el clima que este genera puede favorecer o no al bienestar y satisfacción percibida por los colaboradores. Ya no es suficiente con cumplir con las obligaciones y deberes

legales, sino comprender cómo se está influyendo positivamente sobre los grupos e individuos en la organización. De acuerdo a este tipo de gestión es posible reconocer a las empresas responsables de las que no lo son (Pizzolante 2008 citado en Contreras, Barbosa, Juárez, y Uribe, (F. Contreras, 2010)), ya que la empresa involucra procesos de toma de decisiones, de valores que establecen su actuar, de las relaciones laborales basadas en el respeto por la diferencia, equidad y confianza (Austin, 2008 citado en Contreras, Barbosa, Juárez, y Uribe, (F. Contreras, 2010))

Las organizaciones deben potencializar las habilidades del talento humano fomentado en valores y respeto a los derechos humanos (Caro, Castellanos, & Martín, (F. Caro, 2007)), ya que los problemas de comportamiento en el lugar de trabajo y el escaso bienestar percibido se asocian con procedimientos gerenciales injustos, mala equidad y sobre todo un pobre clima organizacional (Lindell & Brandt, (M. Lindell, 2000)). En este sentido se resalta el papel de los líderes, cuyo comportamiento puede influenciar negativamente sobre el bienestar y desempeño de los trabajadores (Goleman, (Goleman, 2000); Siwatch, (Siwatch, 2004)), confirmando de esta manera que el liderazgo está centrado en el bienestar del talento humano (Contreras, Barbosa, Juárez, y Uribe, (F. Contreras, 2010)),

El comportamiento del líder se convierte en el mediador de las percepciones, influyendo sobre los comportamientos y creencias de los trabajadores, afectando directamente el compromiso del talento humano con el trabajo y el desempeño laboral (Carr, Schmidt, Ford, & DeShon, (J. Carr, 2003)). La escasa claridad de los roles y la falta de autonomía para la toma de decisiones afecta la percepción de bienestar. Igualmente, los estilos de liderazgo con altos niveles de exigencia afectan la percepción del clima organizacional por parte de los empleados (Bloch & Whiteley, (S. Bloch, 2003)).

Estudios empíricos relación liderazgo-clima organizacional

El clima organizacional puede ser afectado por una multiplicidad de variables, sin embargo la literatura recalca el rol sobresaliente de los líderes en la generación del clima organizacional (Likert & Likert, (R. Likert, 1976);Goleman, (Goleman, 2000)), así mismo la literatura confirma que el estilo de liderazgo de un gerente afecta las percepciones del clima organizacional y estas percepciones el desempeño laboral de los trabajadores (Bloch & Whiteley, (S. Bloch, 2003)): (Goleman, (Goleman, 2000))

Se ha identificado que el estilo de liderazgo afecta el bienestar de los trabajadores, porque puede generar ambientes de trabajo motivantes, que les permita al personal crecer y desarrollarse (Curtis & O'Connell (E. Curtis, 2011),; Omar, (Omar, 2011)). Este resultado ratifica el rol de los líderes sobre el clima organizacional percibido por los trabajadores, lo cual corresponde con lo encontrado en varios estudios (Elliot, (Close, 2011); Luthans, Avolio, Walumba, & Li, (F. Luthans, 2005)),y esta es promovida por los buenos estilos de liderazgo que se centran más en las personas que en las tareas, tal y como lo asegura (Cummings, Olson, Hayduk, Bakker, Fitch, & Green, (G. Cummings, 2008)).

De la Garza, Ruiz, y Hernández (S. De la Garza, 2013) encontraron en su investigación que existe correlación entre la motivación que el líder proyecta y el clima organizacional satisfactorio, demostrando que cuando un líder incentiva a mejorar la calidad del desempeño contribuye a que los empleados sientan que su trabajo contribuye a mejorar la calidad de la organización. De igual manera Pons y Ramos (F. Pons, 2012) en su estudio concluye que los resultados obtenidos refuerzan la relación que tiene el liderazgo empleado en una organización y la percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional.

Por otra parte González, Figueroa, y González (M. González, 2014) en su investigación demostraron que el liderazgo influye sobre el clima organizacional, determinando además que el liderazgo influye también sobre las otras dimensiones del clima organizacional, en especial y con

mayor peso en la motivación. A través del instrumento Work Environment Scale (WES), Lam, Cisneros, Bravo, Carrillo, y Bustamante (S. Lam, 2013) demostraron que existe una fuerte relación entre el liderazgo y el clima organizacional, confirmando también que existe correlación entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales.

Martin y Bush (C. Martin, 2006) con el método de las relaciones causales encontraron evidencia que solapa las conexiones de casualidad entre el liderazgo, clima organizacional y desempeño laboral. Por otra parte, Jung y Avolio (D. Jung, 2000) encontraron que los estilos de liderazgo impactan las percepciones de sus seguidores y en la eficiencia y productividad de los mismos.

Raineri (Raineri, 2006) en su estudio demostró que existe correlación entre las variables liderazgo y el clima organizacional. De la misma manera Ponce, et. al, (P. Ponce, 2014) en su investigación dio por comprobado que la percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional es fuertemente influenciada por el estilo de liderazgo, y que los resultados organizacionales son afectados a medida que la percepción del clima organizacional es favorable o desfavorable.

Marco Legal:

En Colombia respecto al proceso de Clima Laboral u Organizacional, no existe una normativa específica a nivel de las empresas privadas, pero encontramos dentro de las normativas colombianas el Código Sustantivo del Trabajo (1990) (Colombia, 1990), cuyo objetivo es velar por la equidad del bienestar tanto de los empleados como del empleador, los cuales se encuentran vinculados mediante un contrato laboral y donde se establecen los derechos y deberes de ambas partes; igualmente en este también se indica que para contratos como prestación de servicio se rigen por el código civil y que los funcionarios estatales no los rige este código, sino estatutos

especiales que posteriormente se dicten. Según la normatividad y leyes acudiremos a algunas de ellas acerca del Clima Laboral.

Dentro de las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo, se establece desde el artículo 104 al 125, lo correspondiente al reglamento de trabajo, el cual pasa a ser la normativa que cada empresa privada o pública, aplicara a todos los trabajadores de la entidad; tenemos que en el art 104 se indica que el reglamento interno es el “conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.” (Colombia, 1950).

A su vez el Código cita que las empresas comerciales con más de 5 trabajadores como es el caso de CMX Y/O MEDISUMA LTDA, debe contar con un reglamento interno de trabajo, publicado en un lugar accesible a la lectura de cualquier empleado, sirve a la empresa para dirigir la organización a nivel de la relación con los trabajadores y a los cuales ambos deben sujetarse para el desarrollo de las actividades, así como las conductas que son sancionables, las sanciones y el procedimiento para imponerlas.

En todo reglamento interno deben contener como mínimo:

1. Horas de entrada y salida de los trabajadores;
2. Condiciones de admisión, aprendizaje y período de prueba.
3. Horas extras y trabajo nocturno;
4. Días de descanso legalmente obligatorio;
5. Lugar, día, hora de pagos y período que los regula.
6. Orden jerárquico de los representantes del empleador, jefes de sección, capataces y vigilantes
7. Normas especiales que se deben guardar en las diversas clases de labores
8. Obligaciones y prohibiciones especiales para el empleador y los trabajadores

9. Escala de faltas y procedimientos para su comprobación;

10. La persona o personas ante quienes se deben presentar los reclamos del personal y tramitación de éstos.

Dichos parámetros son parte de los factores que influyen en el desarrollo de un buen clima laboral al interior de una empresa, ya que de acuerdo a las disposiciones que la empresa estipule en cada apartado afectaran de forma tanto económica como social al trabajador, el cual deberá revisar si la remuneración que obtiene es congruente con sus actividades, le ayuda a tener una buena calidad de vida y si su trabajo le da los espacios y tiempos para poder interactuar con sus compañeros y familia.

Tenemos así que el reglamento interno de trabajo de cada empresa, es la guía conductual para aplicar tanto deberes como derecho dentro del Clima Laboral de la entidad, ya que estipula como se deberá proceder en casos como conflictos laborales, modo de trabajo, remuneraciones e incentivos, todos estos factores influyentes como ya indicamos en la motivación y satisfacción de cada empleado frente a su cago y la empresa.

Al interior de los artículos del reglamento interno de CMX Y/O MEDISUMA LTDA y en relación con la investigación realizada sobre el clima laboral, encontramos las siguientes:

ARTICULO 340. PRINCIPIO GENERAL Y EXCEPCIONES. Las prestaciones sociales establecidas en este código, ya sean eventuales o causadas, son irrenunciables. Se exceptúan de esta regla:

b). Las de aquellos riesgos que sean precisamente consecuencia de invalidez o enfermedad existente en el momento en que el trabajador entra al servicio del empleador. Este artículo del principio general y excepciones en el numeral (b) es uno de los que más se ha vulnerado en la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, ya que varios compañeros han sido despedidos

injustificadamente, y además que en el pasado habían tenido accidentes laborales y por la discapacidad que presentaban no eran útiles para la empresa.

ARTICULO 57. OBLIGACIONES ESPECIALES DEL PATRONO. Son obligaciones especiales del patrono:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.

2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.

En estos numerales la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, no está entregando los elementos de seguridad requeridos en varias funciones (cinturones de seguridad, curso de alturas, cascos etc.) esto ha afectado al personal sufriendo accidentes en sus labores diarias.

7. “Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración de contrato, una certificación en que consten el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado; e igualmente, si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador, por su culpa, elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente” (Colombia, 1950).

En este numeral la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, al personal vinculado no le está realizando el debido contrato de trabajo, y además no están realizando los exámenes de ingreso y retiro a los empleados, afectando tanto a la empresa por (demandas) y al empleado por los gastos al apelar decisiones (despidos).

9. Cumplir el reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

La empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, al no entregar un contrato de trabajo a sus empleados, está impidiendo que las personas a su cargo conozcan los reglamentos internos de la empresa y conocer las leyes que la rigen,

ARTICULO 58. OBLIGACIONES ESPECIALES DEL TRABAJADOR. Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes, según el orden jerárquico establecido.

Este numeral es difícil de cumplir, ya que al ingresar a la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, no se conoce el reglamento porque no es entregado con su respectivo contrato de trabajo.

5. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitarle daños y perjuicios.

Este numeral no se está aplicando en la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, puesto que la persona encargada del área de distribución de mercancía, nunca pone en práctica los consejos sugeridos por el personal a su cargo sobre los accidentes o daños físicos que se puede sufrir por realizar actividades sin la protección adecuada.

7. Observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.

En este numeral se puede notar que la falta de capacitaciones en la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, está afectando al personal por desconocer las normas de seguridad que se debe tener al realizar labores físicas (cargar, descargar, subir y bajarse de escaleras, etc.) porque se están presentando accidentes por no tener el debido conocimiento de estos procesos.

(Artículo 21 ley 50 de 1990)

ARTÍCULO 21. Reglamentado por el Decreto 1127 de 1991. Adicionase al Capítulo II del Título VI Parte Primera del Código Sustantivo del Trabajo el siguiente artículo:

Dedicación exclusiva en determinadas actividades. En las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación.

La empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, no está acatando este artículo porque, la empresa no está otorgando este tiempo en actividades que fomenten el crecimiento tanto intelectual como afectivo en el entorno laboral.

Igualmente, dentro del Código Sustantivo del trabajo encontramos en los artículos 57

Obligaciones especiales del empleador, 58 Obligaciones especiales del trabajador, 59

Prohibiciones a los empleadores y 60 Prohibiciones a los trabajadores, indican tanto lo que debe y no debe hacer cada parte en el desempeño de sus labores y en su relación con su contraparte.

Con esto analizamos que en general y aunque para el tema puntual de Clima Laboral u Organizacional en Colombia no existen leyes que traten el global de variables que componen un correcto o buen Clima, y a nivel de normativa se ha contemplado generalmente la atención en el desarrollo sostenible de una empresa en el sentido de utilidades y producción, regular su funcionamiento, las normas básicas respecto a deberes y derechos de empleadores y empleados; pero cabe resaltar también que al interior de muchas organizaciones se han venido adicionando consideraciones frente a los aspectos sociales y económicos que afectan al trabajador, tales como dar bonificaciones, realizar actividades extra laborales para la integración y participación de los empleados entre otros pero sin ser una obligación o norma si no una decisión interna de las empresas.

Vemos también que el aspecto psicosocial o emocional del trabajador se ha descuidado con frecuencia en la investigación (Posada, 2012), y en la legislación no hay mucha normativa que haga énfasis en este aspecto, aquí encontramos la Ley 616 del 2013 que garantiza que el ser humano deba tener una buena salud mental porque es prioridad y un derecho para la República de Colombia, esto nos conlleva a que en su puesto de trabajo se sienta parte de la compañía y a nivel personal tenga una mejor calidad de vida; respecto a la buena salud mental la psicología positiva organizacional indica que existen varias variables que afectan el desarrollo de las personas dentro de las empresas, y es la felicidad algo clave en la calidad de vida de las personas, ya sea en lo personal como en lo organizacional, facilitando las relaciones interpersonales, aumentando el logro de objetivos, la productividad, la creatividad, la satisfacción laboral y la motivación frente a la empresa y al cargo (Fernandez, 2015).

Algunas otras normativas que son aplicables al tema de clima laboral son:

Código de Ética del Ministerio de Trabajo: _El clima organizacional se puede ver reflejado en el Código de Ética del Ministerio de Trabajo ya que ayuda a regular las relaciones humanas laborales, consigo mismo y el ambiente.

Resolución 1111, del 27 marzo 2017: Por el cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para empleadores y contratantes y se dispone el conjunto de normas, requisitos y procedimientos para las empresas señaladas en el campo de aplicación, ajusten, adecuen y armonicen el clima organizacional conforme a: Número de trabajadores, Actividad económica y Labores u oficios

Constitución política de Colombia del año 1991, encontramos lo siguiente en cuanto al clima laboral:

ARTICULO 25. “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas” (Colombia, 1991; Colombia, 1991).

ARTICULO 26. “Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son de libre ejercicio, salvo aquellas que impliquen un riesgo social” (Colombia, 1991).

Con estos dos artículos, se garantiza la libertad al empleo y el respeto a la libertad de escoger libremente el desempeño de alguna actividad laboral, acorde a su profesión u oficio.

ARTICULO 39. “Los trabajadores y empleadores tienen derecho a constituir sindicatos o asociaciones, sin intervención del Estado. Su reconocimiento jurídico se producirá con la simple inscripción del acta de constitución” (Colombia, 1991).

Con este artículo, se determina el libre derecho a la asociación, por parte de los trabajadores y reclamación de a iguales obligaciones iguales derechos adquiridos adicional de beneficios, acordes al sector productivo de la economía nacional

Ley 1010 del 2006: por medio de la cual se regula la relación entre trabajadores y empleadores y a su vez se obliga a todas las empresas en Colombia, a organizar un comité paritario, con el propósito de dirimir las diferencias, que se presenten dentro del marco de la ejecución de las funciones laborales.

Resolución número 652 del Ministerio del Trabajo del 30 de abril del año 2012: por medio de la cual el ministerio de trabajo, obliga a todas las empresas establecidas en Colombia, a crear el comité de convivencia laboral

Metodología General

Metodología de la investigación:

De acuerdo a este análisis previo, esta Investigación será bajo un enfoque Descriptivo-Cuantitativo, el cual se inicia con la deducción, en base a la revisión de variables, a las cuales se asocian indicadores cuantificables que permitan así poder analizar la teoría; de esta manera buscamos datos reales, específicos y generales el panorama del clima organizacional actual, la recolección de datos será mediante encuestas a un grupo poblacional delimitado por el personal del área de distribución de mercancías; basados en los objetivos tanto general como específicos que se han delimitado, y planteado previamente. Estas encuestas nos darán las respuestas a nuestras interrogantes las cuales serán tabuladas y analizadas, para conocer como ha sido el proceso de análisis y planteamiento de estrategias para el clima organizacional para luego realizar sus respectivos correctivos de la manera objetiva dentro de la organización

Método De Investigación.

Primero el Grupo investigativo, previo a la realización del diagnóstico de Clima laboral al área de distribución de mercancías de CMX Y/O MEDISUMA LTDA, ha revisado los criterios de selección para establecer si la técnica e instrumento que se van a emplear en proceso son los adecuados, analizando el siguiente cuadro, donde la escala es 1-En Desacuerdo 2-Neutral 3-Deacuerdo

Tabla 1

Selección de Instrumento y Técnica Investigativa

Criterios de Selección de Instrumento y Técnica Investigativa	Escala			Opinión
	1	2	3	

Pertinencia (¿El Instrumento es adecuado para el tipo de información que se desea obtener?)	X	Sí ya que la Encuesta es uno de los medios más utilizados en los procesos de medición y diagnóstico de clima laboral y facilita la obtención de resultados	
Factibilidad (¿El instrumento puede ser aplicado dado los recursos humanos y materiales con que se cuenta?)	X	Sí ya que no requiere de muchas horas hombre, debido a temas de pandemia por Covid-19 se aplicara de manera online para facilitar la obtención de respuestas de los encuestados	
Costo (¿El instrumento es más barato que otros por unidad o por muestra?)	X	Sí, debido a que se pueda aplicar las encuestas a través es de una plataforma sin costo	
Oportunidad (¿El instrumento puede ser aplicado en el tiempo disponible?)	X	Sí los encuestados podrán realizarla en el momento que ellos puedan de manera online	
Participación (¿Favorece espacios de participación e involucramiento de los empleados del área?)	X	Sí debido a que es una encuesta anónima, donde podrán calificar de acuerdo a unos índices o indicadores, la verdadera percepción que tienen del clima laboral del área	
Puntaje	0	0	15

Nota. La aprobación media para técnica o instrumento deber ser de 7.5 en adelante

De acuerdo a los criterios revisados en el anterior cuadro, esta Investigación es viable aplicarla bajo un enfoque Descriptivo-Cuantitativo para comprobar los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas con tamaños de muestras representativas de la población; y la recolección de datos será mediante encuestas a un grupo poblacional delimitado por el personal del área de distribución de mercancías y basados en los objetivos tanto general como específicos que se han delimitado y planteado previamente.

Población considerada para la investigación.

La empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA cuenta con un total de 52 empleados, la población seleccionada para el estudio correspondiente, fue delimitada a 10 personas, entre hombres y mujeres, su rango de edades esta entre los 22 a 50 años, con un tiempo de servicio en la empresa entre 1 a 15 años, siendo predominantes las personas que llevan entre 1 a 5 años y con diversos cargos dentro del departamento evaluado.

Técnicas de recolección de la información.

La encuesta es la técnica necesaria para recopilar mediante una fuente primaria la información directa al aplicar el cuestionario a la población seleccionada, esta es una técnica cuantitativa que permitirá recopilar los datos para así poder evaluar el clima actual y algunas de sus ventajas son:

- Confiere la posibilidad de recolectar información de cualquier tipo de población.
- Permite adquirir y conocer información acerca de acontecimientos de los encuestados.
- Tiene y facilita la capacidad para estandarizar datos, para su posterior tratamiento y análisis estadístico.
- Es una de las técnicas de recolección de datos más aplicadas y de menos costos, ya que, gracias a las nuevas tecnologías, se pueden realizar de manera online, mediante plataformas sin costo y que permiten al encuestado, ingresar fácilmente para contestar
- Las encuestas nos ayudaran a tener una visión general y conocer la percepción que tienen los empleados acerca del clima laboral del área diagnosticada y de la Compañía y con ello poder plantear medidas de mejora continua en beneficio tanto de la empresa como de los empleados.

La recolección como tal de datos nos implica tres actividades principales y que son:

- Seleccionar un instrumento o método de recolección de los datos.

- Aplicar ese instrumento y método para recolectar datos.
- Preparar observaciones, registros y mediciones obtenidas.

Como mencionamos el instrumento que se manejará en este estudio, es un instrumento tipo encuesta de desarrollo propio del grupo investigador basándose en las diferentes encuestas respecto a Clima Organizacional, las preguntas a su vez están relacionadas directamente con las variables que se desean medir y se manejará un diseño de cuestionario en formato Word, pero por facilidades y proceso de pandemia por Covid-19, se aplicarán de manera Online al grupo de poblacional delimitado, a través de la página web <https://www.allcounted.com/> donde se cargara la encuesta, previamente creada.

Fases de proceso de Diagnóstico del Clima Organizacional:

Preparación: Se delimita el área de la organización donde se quiere aplicar la encuesta de Clima Organizacional, aquí se establece que el diagnóstico de esta investigación se aplicara en el área de distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA; los criterios que se medirán bajo la modalidad de encuesta serán: Capacitación y Desarrollo, Comunicación, Desarrollo individual, Relaciones de Autoridad, Control Directivo y Planeación, Lugar de Trabajo, Sentido de pertenencia, Servicio al Cliente Trabajo en equipo, Reconocimiento, Orientación al Logro, Calidad de los Resultados y Claridad Organizacional; se establece que se aplicaran la cantidad de 100 preguntas, divididas en 5 preguntas demográficas y 95 que cubren las 13 categorías a evaluar dentro del diagnóstico y la escala de medición será 1= Nunca, 2=Algunas Veces, 3= Casi Siempre y 4 =Siempre y el tiempo de aplicación se realizara entre el 20 de octubre de 2020 hasta el 31 de octubre de 2020.

Logros esperados

- Obtener información acerca del clima organizacional en la empresa para determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades.
- De la mano del área de recurso humano para determinar que falencias existen en el ambiente laboral
- Analizar las falencias existentes en los hoteles estudiados
- Encontrar soluciones a las problemáticas presentadas en el clima laboral de CMX Y/O MEDISUMA LTDA

Sensibilización: en este paso se informa al personal de la población seleccionada para aplicar la encuesta los pasos a seguir, indicándoles que es confidencial, y su objetivo principal es poder conocer sus percepciones y hacer planes de mejora al clima organizacional y motivación del personal de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA.

Aplicación y recolección de la encuesta: Después de explicar el proceso, en la fase de sensibilización, se procede a la aplicación de la encuesta online a través de la plataforma All counted, y si surgen preguntas de los encuestados frente a dudas de anonimato de las respuestas, la confidencialidad, que no se vayan a tomar represalias contra ellos por contestarla, entre otras, el grupo investigado está preparado para responderlas con paciencia e inteligencia

De igual manera se estará durante los días de aplicación haciendo seguimiento el avance y la fecha límite del proceso de evaluación y al ser aplicada mediante una aplicación web online, se facilita el acceso a los datos ya que se hace de forma automática y ahorras mucho tiempo.

Elaborar Reporte de resultados: Ya con los datos de todas las encuestas, se procede a pasarlos a una hoja de cálculo, para poder hacer su respectivo análisis revisando: respuesta por encuestado, la línea de segmentación: departamento, antigüedad, genero, etc., y se cuantificara

las respuestas por cada pregunta contestada, para posteriormente en un cuadro poder sacar el valor promedio obtenido en cada criterio en los que se planteó la encuesta de diagnóstico.

Retroalimentación y planes de acción: Con los datos ya analizados de la encuesta, se procede a presentar los resultados, para que puedan ser compartidos por los líderes de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA y así se comprometan a hacer mejoras; desde nuestra parte como grupo investigador, consideramos que es importante que la empresa y sus directivos conozcan y sepan cual es el verdadero clima organizacional de la entidad, ya que si se siguen presentando los problemas y hechos que se describieron en el planteamiento del problema investigativo, puede verse en riesgo la estabilidad, productividad y por ende utilidades de la misma, si no se efectúan mejoras en el corto plazo, mediano y largo plazo, especialmente en los aspectos que están afectando la satisfacción de los trabajadores, del cliente externo o la calidad de los productos o servicios que brindan.

De acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas, como grupo investigativo presentaremos alternativas o planes de acciones que involucren a los líderes del área diagnosticada y a los demás departamentos para hacer planes de mejora, enfocados a acciones específicas que ayuden a mejorar los resultados más bajos y en general la motivación y satisfacción de los trabajadores.

Bajo los resultados obtenidos después de realizar la tabulación de las encuestas realizadas a los trabajadores pertenecientes; se reflejarán la percepción que posee cada uno de ellos, y sentido de laborar dentro de la misma.

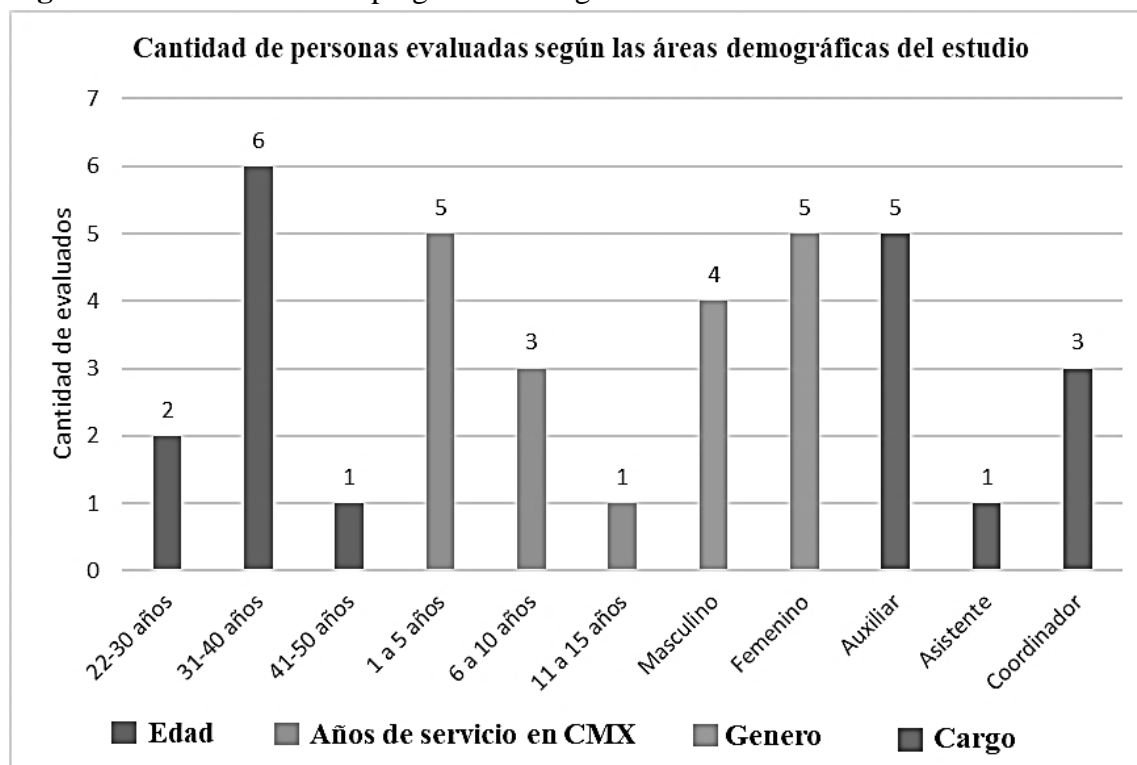
Resultados

Análisis y Resultados del Diagnostico

A continuación se presentan los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de medición diseñado y realizado para esta investigación [Anexo A](#); de acuerdo a lo establecido en el proceso de preparación, y aunque se había delimitado aplicar las encuestas a 10 empleados, solo se logró aplicar 9 encuestas online, cada una con 99 preguntas, divididas en 4 preguntas demográficas y 95 preguntas que cubren los 13 criterios establecido que permitirán diagnosticar el clima laboral y la escala de medición fue: 1= Nunca, 2=Algunas Veces, 3= Casi Siempre y 4 =Siempre, para que fuese más fácil su tabulación y análisis.

Una vez fueron contestadas las encuestas de manera online en la plataforma <https://www.allcounted.com/> , se procede a la captura de las respuestas y trasladadas a la herramienta Excel, a su vez se establece el hecho que en la empresa no existe ningún antecedente sobre este tipo de investigación y por lo tanto no se cuenta con un punto de comparación previo respecto a la calificación otorgada por los empleados al Clima Laboral de CMX Y/O MEDISUMA LTDA.

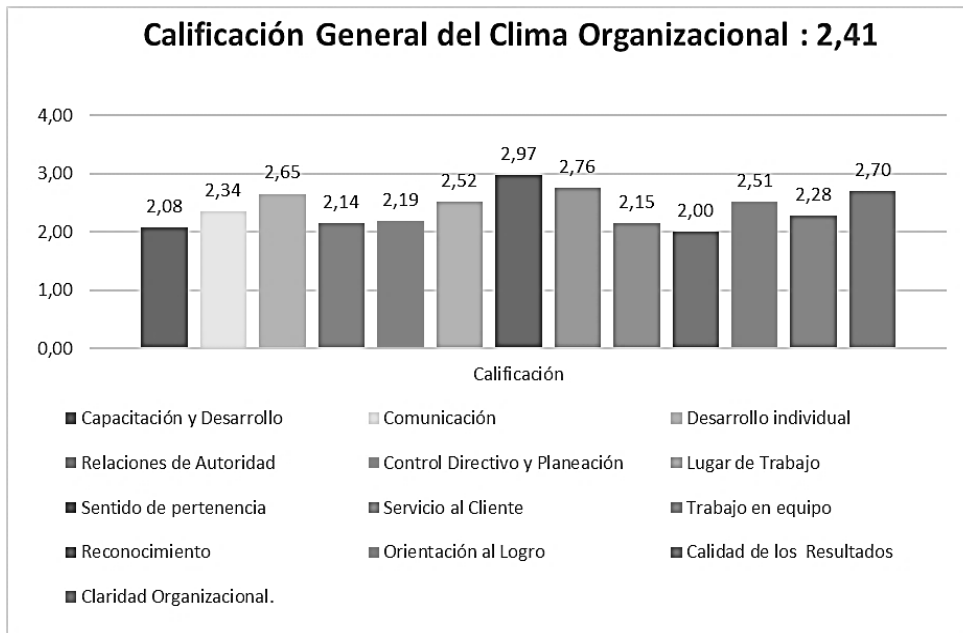
Los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores del departamento de distribución de mercancías, fueron tabulados y representados en graficas de barras; en el primer grafico vemos que la mayor parte del personal del área evaluada están en un rango de edad entre 31 y 40 años, llevan entre 1 a 5 años de labores en CMX y son mayormente mujeres.

Figura 2 Resultados a las 4 preguntas demográficas

Fuente: Autoría propia

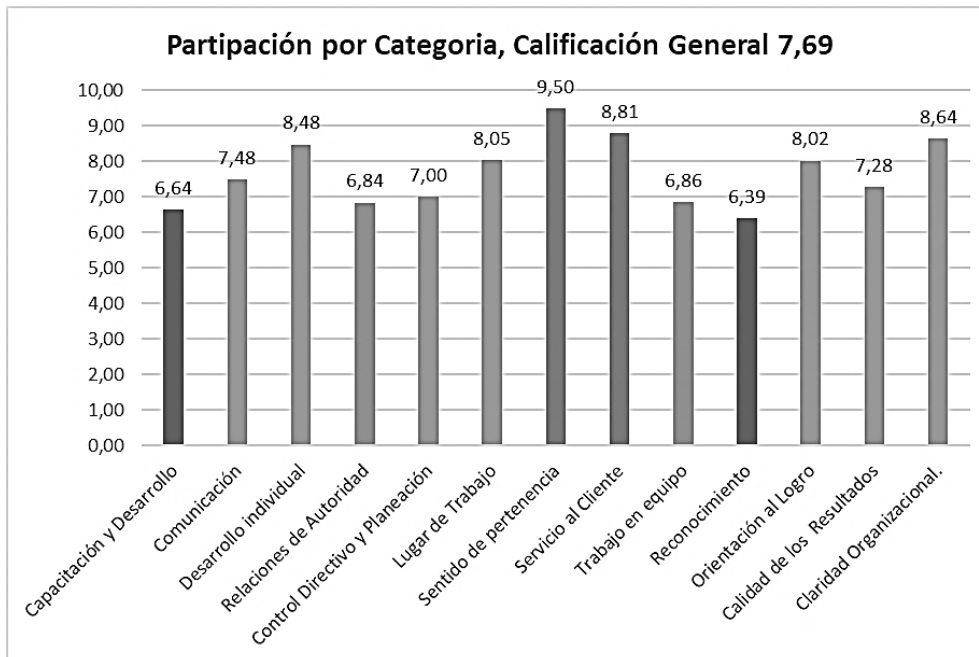
De acuerdo a las respuestas recibidas por las 13 categorías o criterios que se medirían bajo la encuesta, encontramos las siguientes gráficas, donde claramente se puede observar el promedio obtenido por cada una de las categorías a estudiar y la calificación general del Clima Organizacional en el área de distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, la cual es de 2.41 sobre 4 (respecto a la escala de medición utilizada) y de 7.69 en una escala de cero a diez (de acuerdo a la participación obtenida por las categorías).

Figura 3 Resultados Calificación General Clima Organizacional



Fuente: Autoría propia

Figura 4 Participación por Categorías dentro del 100% del Clima Organizacional



Fuente: Autoría propia

Con el análisis y comparación de las 13 categorías podemos detectar cuales criterios están influyendo tanto de manera positiva como negativa en las percepciones sobre el clima laboral del departamento de distribución de mercancías que tienen los empleados del área.

Es así como vemos en el grafico 2 que las categorías **Sentido de Pertenencia** y **Servicio al Cliente (en verde)** tuvieron el puntaje más alto y las cantidad de respuestas más positivas; obteniendo Sentido de Pertenencia una calificación global de 2.97 sobre 4 y una participación del 9.5% dentro del 100% de las categorías y Servicio al Cliente una calificación global de 2.76 sobre 4 y una participación del 8.81% dentro del 100% de las categorías , dato tomado frente a las demás categorías; lo que nos demuestra que los empleados del departamento de distribución de mercancías de CMX Y/O MEDISUMA LTDA., se sienten comprometidos con la empresa y sus los objetivos misionales del departamento y de la compañía en general; a su vez perciben que se busca dar siempre el mejor servicio al cliente tanto interno como externo y contando siempre con actitud de disponibilidad, factores que no solo el departamento si no la empresa debe continuar reforzando de manera positiva.

A su vez tenemos que las 2 categorías con las puntuaciones más bajas son las de **Reconocimiento** con una calificación global de 2.00 sobre 4 y una participación del 6.39% dentro del 100% de las categorías y la de **Capacitación y Desarrollo** con una calificación global de 2.08 sobre 4 y una participación del 6.64% dentro del 100% de las categorías, seguidas de **Relaciones de Autoridad** con una calificación global de 2.14 y **Trabajo en equipo** con una calificación global de 2.15 , con lo cual podemos ver que estos 4 criterios evaluados, tienen un efecto negativo de percepción en los empleados y por ende se puede vislumbrar las falencias que se están presentando dentro del departamento y por la cual han surgido las diferencias entre los empleados y sus superiores y requieren acciones de mejora a corto y mediano plazo.

A continuación, haremos un análisis puntualizado por categoría evaluada, donde veremos la cantidad de respuestas obtenidas por cada escala de evaluación y el porcentaje de participación, así como la calificación total y promedio obtenida por cada pregunta que compone cada categoría.

Capacitación y Desarrollo:

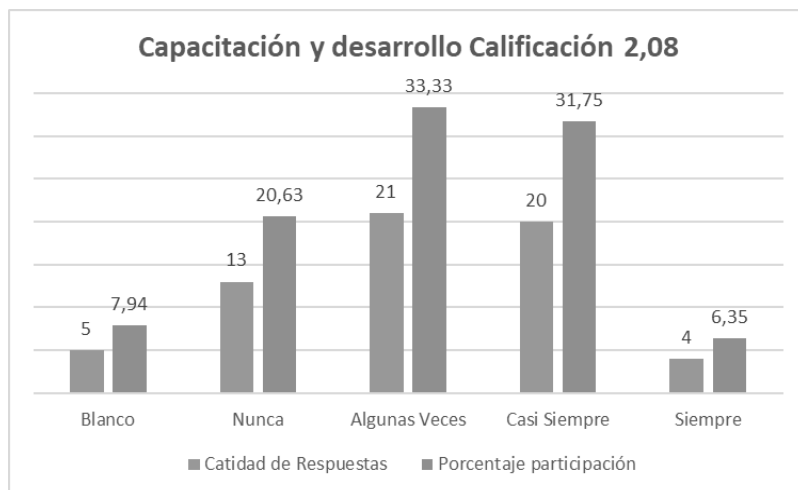


Figura 5 Calificación Categoría Capacitación y Desarrollo

Fuente: Autoría propia

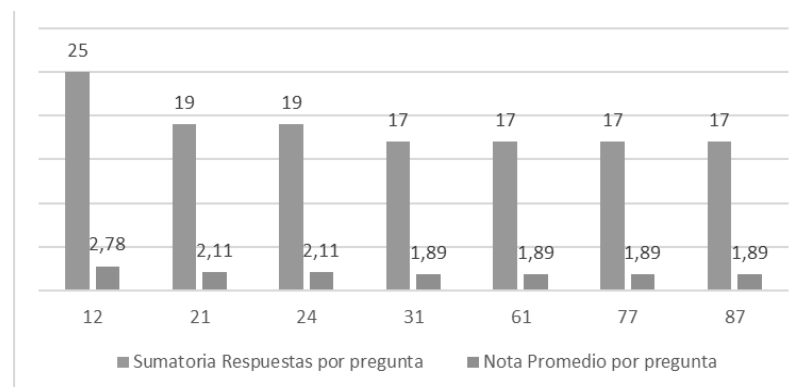


Figura 6 Calificación individual de las preguntas sobre Capacitación y Desarrollo

Fuente: Autoría propia

Como citamos previamente esta es la segunda categoría de las 4 categorías con la puntuación y participación con respuestas más baja, dentro del diagnóstico; vemos que el 53.96 % de los empleados del área de distribución de mercancías, perciben que la capacitación y desarrollo que han recibido de parte de la empresa y del área no es la mejor o más idónea para el desempeño exitoso de sus actividades y adicionalmente que no perciben que puedan desarrollar una carrera dentro de la organización, ni que haya posibilidades de ascenso; mientras que el 38.1% considera

que la capacitación y desarrollo brindados por la empresa y el área es adecuada y que sus conocimientos están siendo bien utilizados y que el personal que ingresa cuenta con una capacitación adecuada para desempeñar su puesto de trabajo.

Oportunidades de Mejora: Estructurar un plan de formación tanto para las personas que ingresan como para los empleados del área, a fin de mejorar su desempeño; que sea escuchadas las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.

Comunicación

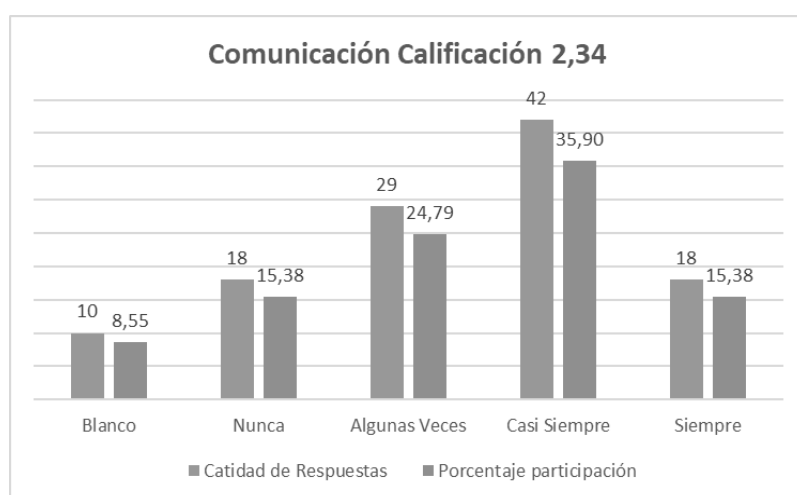


Figura 7 Calificación Categoría Comunicación

Fuente: Autoría propia

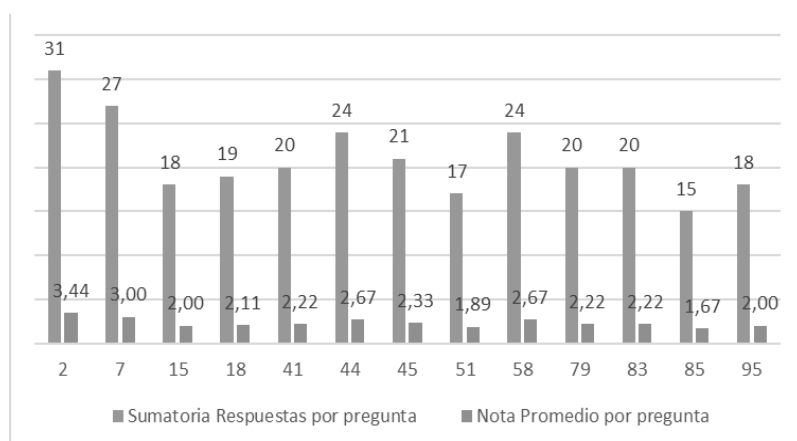


Figura 8 Calificación individual de las preguntas sobre Comunicación

Fuente: Autoría propia

En esta categoría tenemos que el 40.17 % de los empleados del área de distribución de mercancías, perciben que la comunicación dentro del área y en general de la empresa no es abordada ni manejada de la forma idónea ni adecuada, no sienten que sean escuchados ni que

exista una comunicación que les permita resolver dudas, dando pie a la generación de chismes y comentarios que generan malestar en el personal; mientras que el 51.28% considera que la comunicación si es manejada de manera responsable, seria y confidencial y que son pueden preguntar sus cuestionamientos y ser escuchados, teniendo una comunicación clara y oportuna.

Oportunidades de Mejora: Dar espacios de diálogo entre los empleados y los supervisores o coordinadores para escuchar las ideas y comentarios, dar retroalimentaciones claras y precisas, comunicar siempre de forma clara y oportuna a los empleados las informaciones de la empresa.

Desarrollo Individual

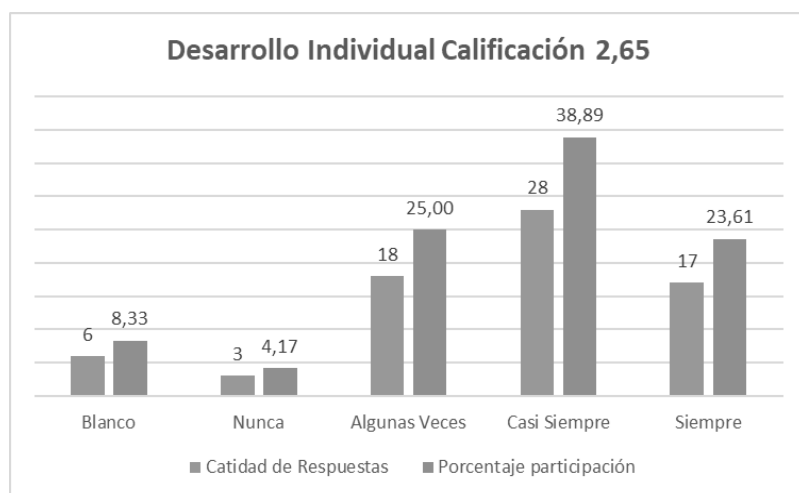


Figura 9 Calificación Categoría Desarrollo Individual

Fuente: Autoría propia

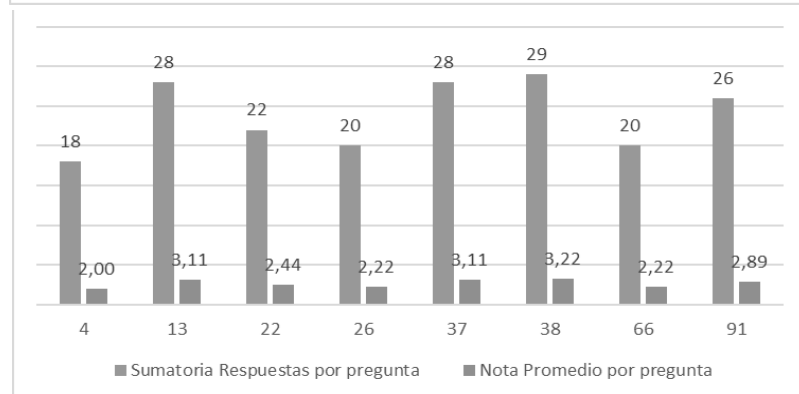


Figura 10 Calificación individual de las preguntas sobre Desarrollo Individual

Fuente: Autoría propia

En esta categoría encontramos que el 29.17 % de los empleados del área de distribución de mercancías, perciben que el desarrollo individual como ser humano dentro del área y la empresa han generado una mejora en su bienestar a nivel personal o familiar, que se descuida la calidad

humana por el cumplimiento de las metas y que en general no se sienten satisfechos en sus cargos ; mientras que el 62.5% considera que por el contrario su trabajo en la empresa ha desempeñado un papel importante, esta satisfechos con sus cargos y compañeros y que la empresa si se interesa en ellos y en su bienestar.

Oportunidades de Mejora: Mejorar la motivación del personal que no está a gusto en su cargo, mejorar las costumbres del área y la empresa que afectan la efectividad y bienestar de los empleados.

Relaciones de Autoridad

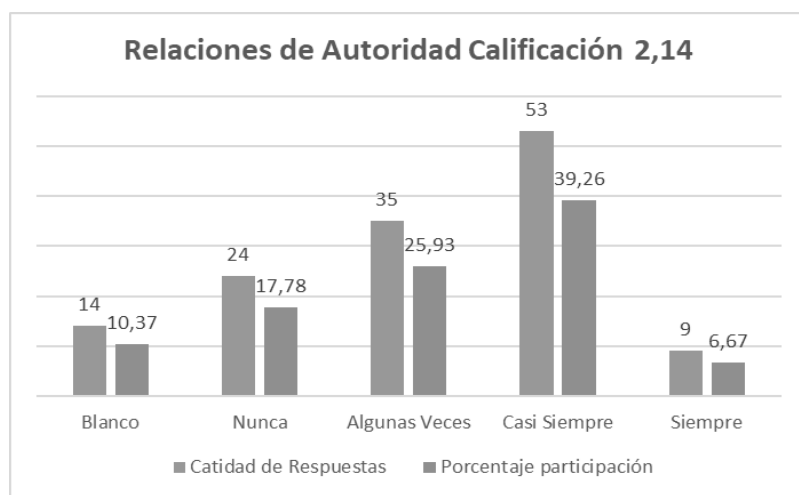


Figura 11 Calificación Categoría Relación de Autoridad

Fuente: Autoría propia

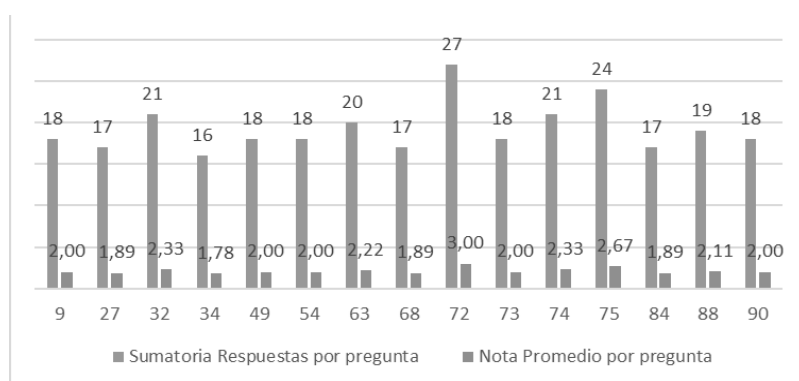


Figura 12 Calificación individual de las preguntas sobre Relación de Autoridad

Fuente: Autoría propia

Esta es la tercera categoría de las 4 categorías con la puntuación y participación con respuestas más baja, donde el 43.71% de los empleados considera que su jefe inmediato no sabe sancionar o corregir los errores que se presentan, no mantiene motivado al personal, generando

desconfianza, una relación interpersonal tensa y que no se cumplan los acuerdos entre el superior y sus subalternos; frente al 45.93% que perciben que en general pueden hablar con su jefe inmediato, que la compañía está bien dirigida por la gerencia y que pueden comunicar sus desacuerdos cuando suceden.

Oportunidades de Mejora: los empleados sienten que no pueden opinar libremente sus desacuerdos frente a sus superiores, así como no es muchas veces reconocido el logro de un buen trabajo, El estilo de dirección del jefe inmediato no influye positivamente en buena parte de los trabajadores.

Control Directivo y Planeación

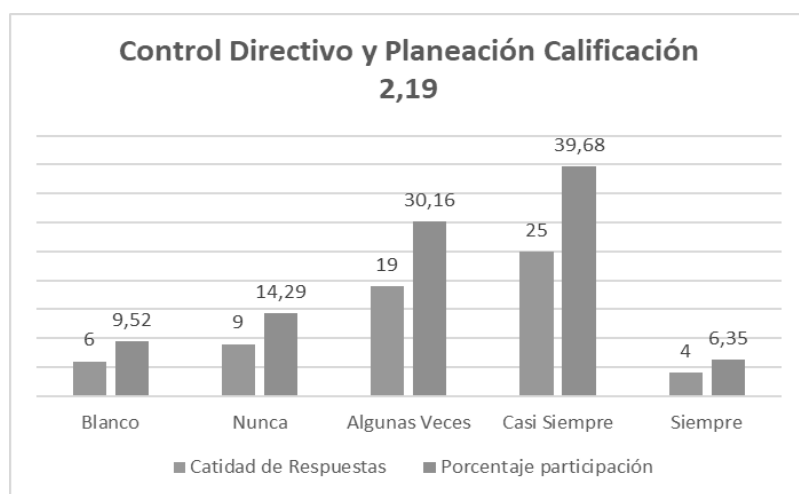


Figura 13 Calificación Categoría Control Directivo y Planeación

Fuente: Autoría propia

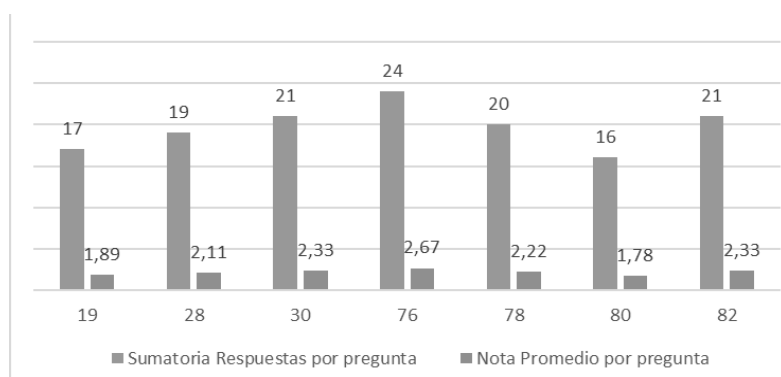


Figura 14 Calificación individual de las preguntas sobre Control Directivo y Planeación

Fuente: Autoría propia

En esta categoría encontramos que el 44.45 % de los empleados del área de distribución de mercancías, perciben que el control directivo y la planeación no están bien estructuradas, no se les hace seguimiento a sus trabajos, el jefe inmediato no respalda ni motiva al grupo y no hay mecanismos de control sobre la productividad; mientras que el 46.03% considera que es lo opuesto y que si se está dando control y seguimiento tanto a la productividad grupal como individual, se planean con anticipación las actividades y que el día laboral les alcanza para el desarrollo de sus actividades.

Oportunidades de Mejora: no hay suficiente planeación de las actividades laborales, falta seguimiento, respaldo y motivación visible para todos los empleados y no solo un grupo.

Lugar de Trabajo

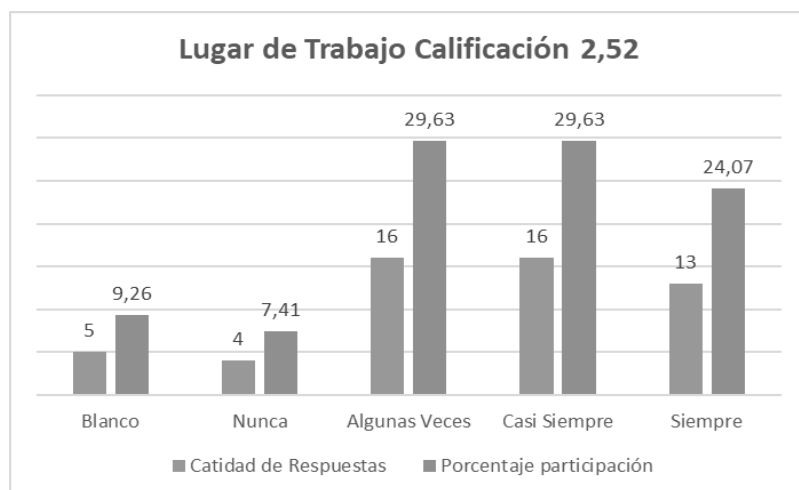


Figura 15 Calificación Categoría Lugar de Trabajo

Fuente: Autoría propia

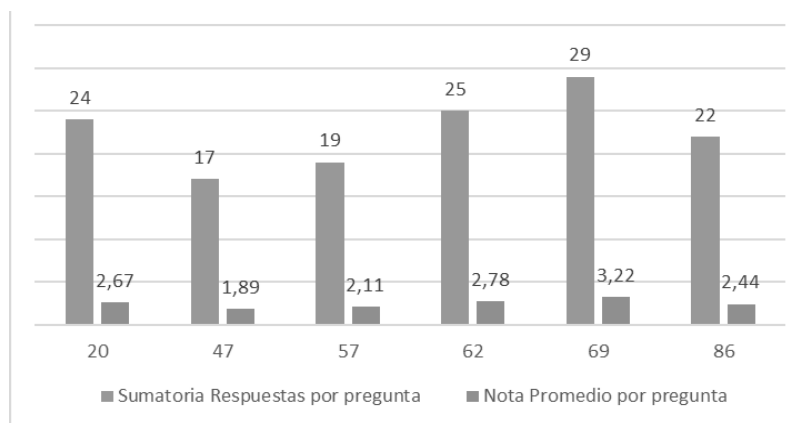


Figura 16 Calificación individual de las preguntas sobre Lugar de Trabajo

Fuente: Autoría propia

Vemos que en esta categoría el 37.04 % de los empleados del área de distribución de mercancías, tienen una percepción de no contar con el equipo y materiales necesarios para desempeñar bien su trabajo y las condiciones como iluminación, ubicación o el espacio de trabajo no les resulta agradable o adecuado; de otra parte, para el 53.7% de los empleados su lugar de trabajo cuenta con las condiciones de seguridad, adecuaciones y espacios adecuados para el desarrollo de sus funciones y se sienten en un ambiente agradable de trabajo

Oportunidades de Mejora: Evaluar los lugares de trabajo de cada empleado, para ver las opciones de mejora, actualizar equipos o materiales que estén obsoletos o defectuosos.

Sentido de Pertenencia

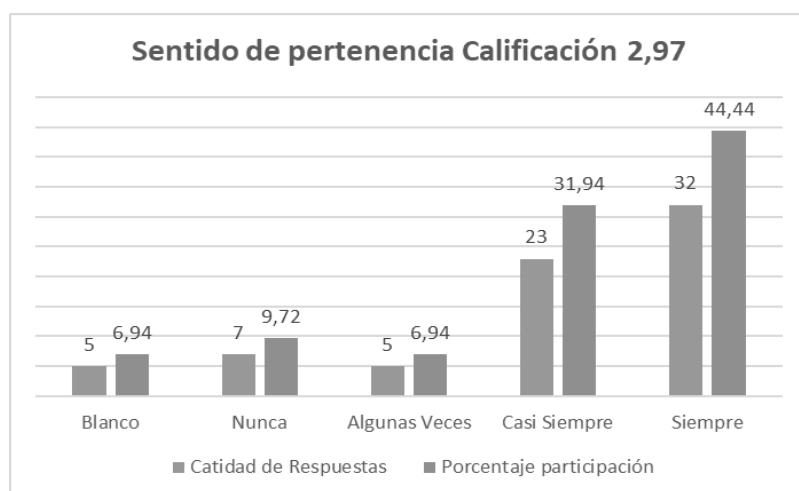


Figura 17 Calificación Categoría Sentido de Pertenencia

Fuente: Autoría propia

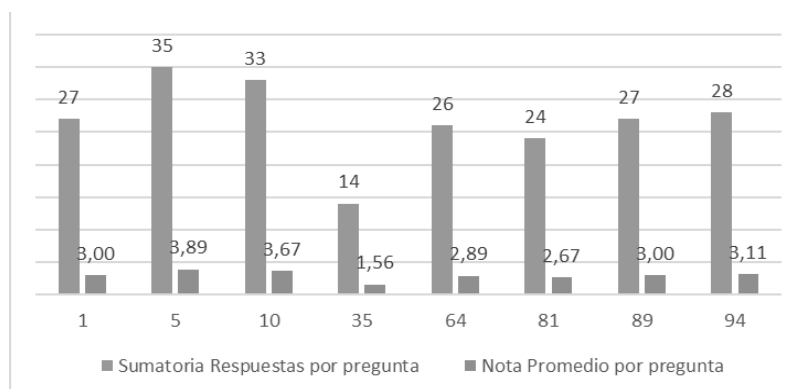


Figura 18 Calificación individual de las preguntas sobre Sentido de Pertenencia

Fuente: Autoría propia

Esta es la categoría que obtuvo el puntaje más alto y la cantidad de respuestas más positivas, vemos que el 76.38% de los empleados se siente comprometido con la misión y objetivos del

área y de la compañía y consideran que hacer bien su trabajo es importante para que empresa se oriente hacia la excelencia; aunque un 16.66% de los empleados del área de distribución de mercancías, no se siente totalmente comprometido con el área ni la empresa, no sienten que su trabajo contribuya en el logro de objetivos empresariales y perciben que el tipo de contrato que tienen afecta su estabilidad laboral y por ende su desempeño.

Oportunidades de Mejora: Evaluar los lugares de trabajo de cada empleado, para ver las opciones de mejora, actualizar equipos o materiales que estén obsoletos o defectuosos.

Servicio al Cliente

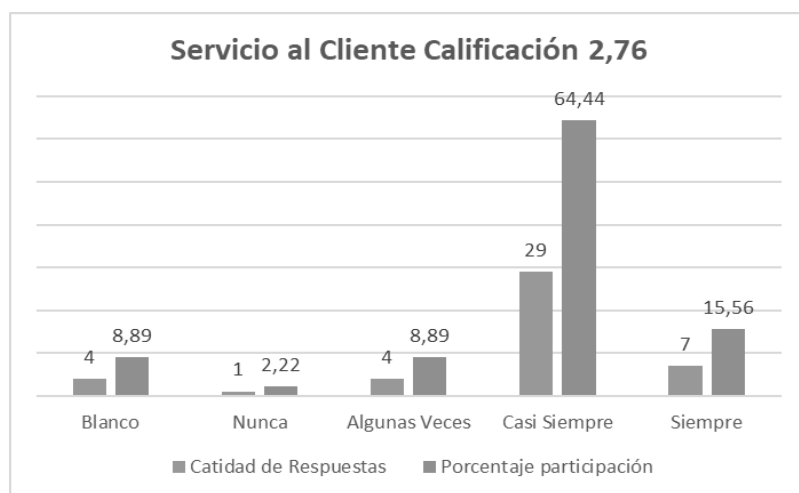


Figura 19 Calificación Categoría Servicio al Cliente

Fuente: Autoría propia

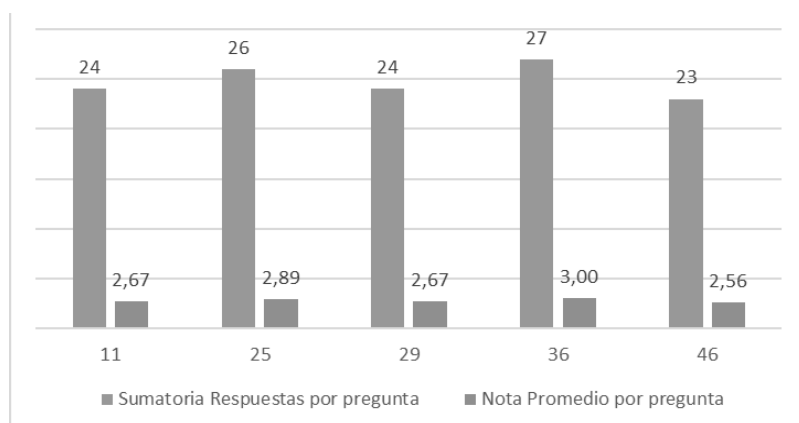


Figura 20 Calificación individual de las preguntas sobre Servicio al Cliente

Fuente: Autoría propia

Esta es la segunda categoría con el puntaje más alto y la cantidad de respuestas más positivas, donde tenemos que el 82% de los empleados siente que hay en general dentro de la empresa hay

un compromiso con brindar un servicio de alta calidad a los clientes internos y externos y están atentos a las necesidades de los clientes externos y a darles solución; de otra parte vemos que un 11.11% de los empleados del área de distribución de mercancías, perciben que por el contrario el servicio al cliente interno y externo tiene fallos, por los cuales se están presentando retrasos en la prestación de servicios y de despachos, debido a la falta de motivación del personal del área.

Oportunidades de Mejora: Revisar las políticas empresariales frente al servicio al cliente, escuchar las ideas de mejoras que puedan proponer los empleados, para mejorar el servicio.

Trabajo en Equipo

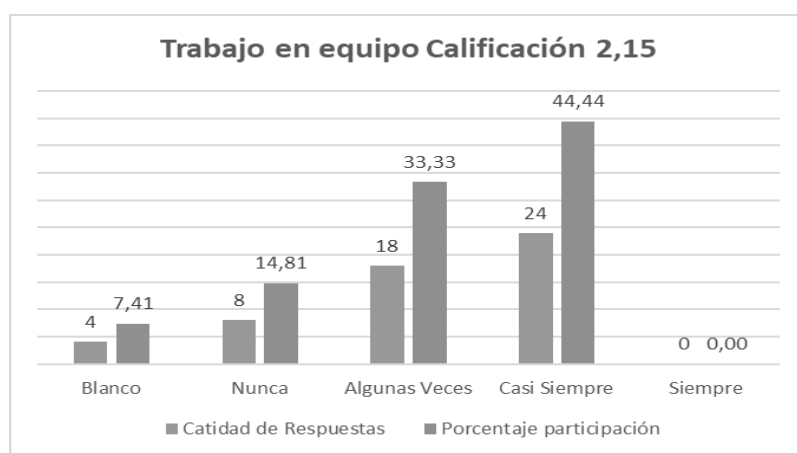


Figura 21 Calificación Categoría Trabajo en Equipo

Fuente: Autoría propia

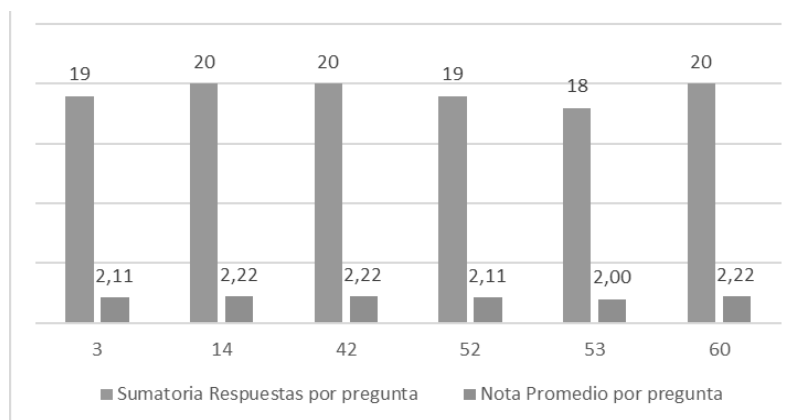


Figura 22 Calificación individual de las preguntas sobre Trabajo en Equipo

Fuente: Autoría propia

Esta es la cuarta categoría de las 4 categorías con la puntuación y participación con respuestas más baja y nos muestra que el 48.14 % de los empleados del área de distribución de mercancías, tienen como percepción que el área y la empresa en general no realizan actividades de integración

del personal ni se fomenta el trabajo en equipo y a su vez no se sienten apoyados por sus compañeros; de otro lado para el 44.44% de los empleados en cambio sienten que el equipo si comparte los éxitos grupales, se fomenta el trabajo en equipo y su equipo está bien dirigido.

Oportunidades de Mejora: No hay un sentido unificado de trabajo en equipo, falta integración entre el personal del área.

Reconocimiento

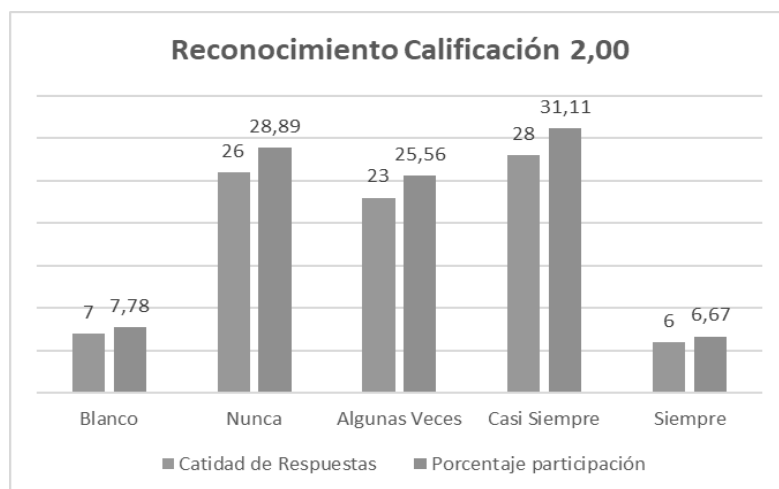


Figura 23 Calificación Categoría Reconocimiento

Fuente: Autoría propia

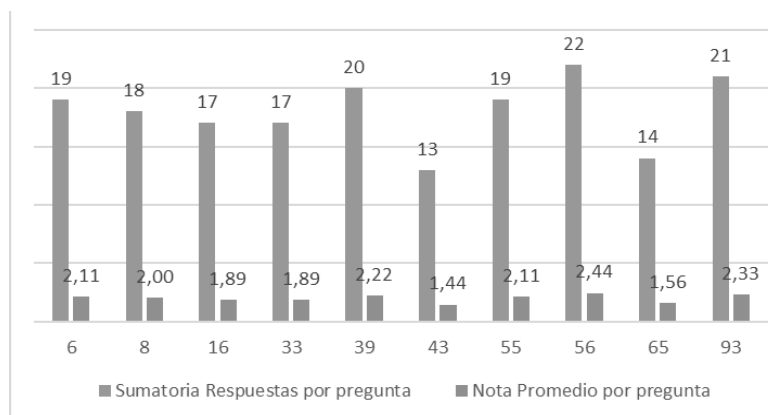


Figura 24 Calificación individual de las preguntas sobre Reconocimiento

Fuente: Autoría propia

Tenemos que esta es la primera categoría de las 4 categorías con la puntuación y participación con respuestas más baja, mostrando que el 54.45% de los empleados del área de distribución de mercancías, consideran que la compensación económica que reciben frente a sus labores no es acorde, la empresa y el área no premian el trabajo sobresaliente ni genera actividades o beneficios

especiales que les incentiven en el trabajo o les posibilite mejorar su calidad de vida; frente a esto el 37.78% de los empleados del área percibe en cambio que su jefe inmediato reconoce y estimula el trabajo bien hecho, le gusta trabajar en la empresa ya que los beneficios, salario y ambiente los incentiva y permite mejorar su calidad de vida, su trabajo y el salario es mejor que el de otras empresas similares.

Oportunidades de Mejora: Buena parte de los empleados consideran que el trabajo que realizan no es reconocido ni está bien compensado y no están totalmente satisfechos con los beneficios de la Compañía.

Orientación al Logro

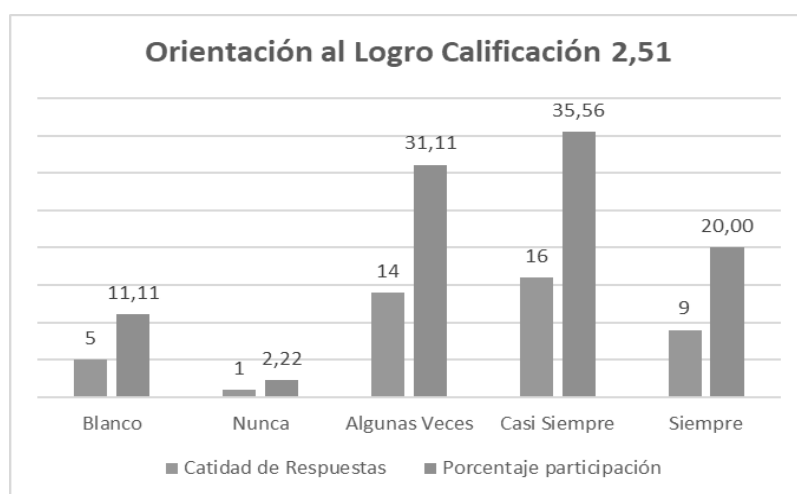


Figura 25 Calificación Categoría Orientación al Logro

Fuente: Autoría propia

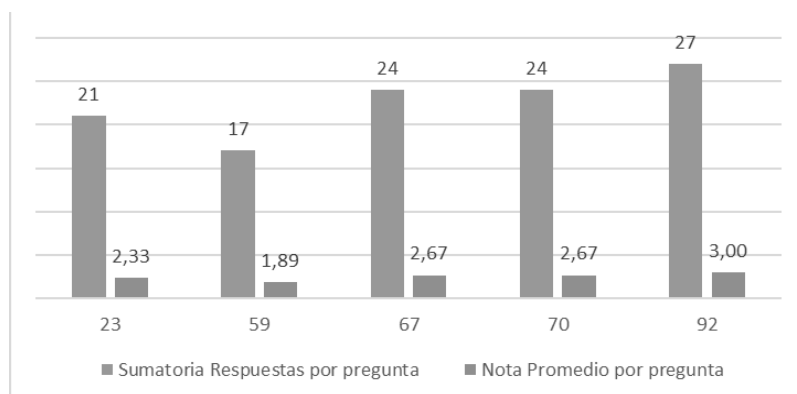


Figura 26 Calificación individual de las preguntas sobre Orientación al Logro

Fuente: Autoría propia

Vemos que en esta categoría el 33.33 % de los empleados, perciben que el área y en ocasiones la empresa, establece objetivos poco realistas, busca obtenerlos de forma rápida, lo cual afecta el desempeño, productividad y eficacia en el trabajo del área y de la empresa en general; de otra parte, para el 55.56% de los empleados del área, piensa que los objetivos, aunque puedan ser superiores a lo establecido son realistas, se presentan claramente y están comprometidos en alcanzar las metas o retos.

Oportunidades de Mejora: Promover y generar entre los empleados el desarrollo de habilidades que ayuden a mejorar sus actividades, y el compromiso con el cumplimiento de los objetivos del área.

Calidad de los Resultados

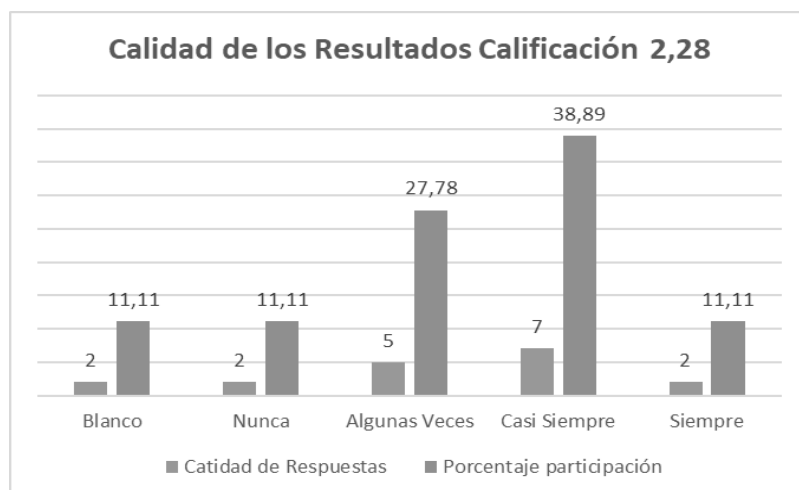


Figura 27 Calificación Categoría Calidad de los Resultados

Fuente: Autoría propia

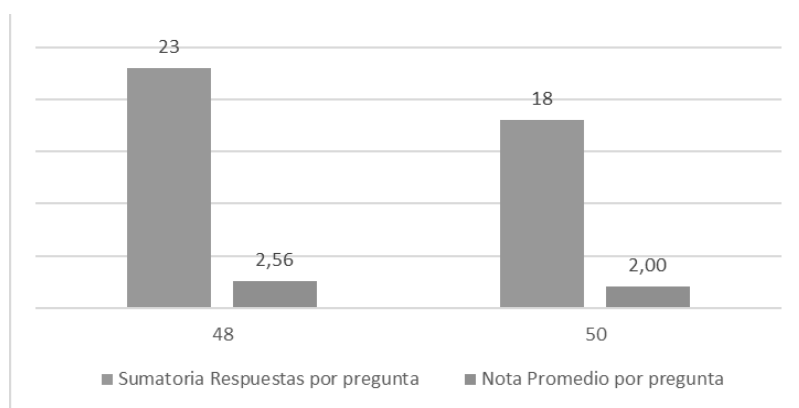


Figura 28 Calificación individual de las preguntas sobre Calidad de los Resultados

Fuente: Autoría propia

En esta categoría tenemos que el 38.89 % de los empleados del área, tienen una percepción que en su área no se promueven ni escuchan propuesta de mejorar la calidad del trabajo y se suele sacrificar algunas veces la calidad del trabajo por lograr el cumplimiento de plazos; en cambio el 50% de los empleados de distribución de mercancías, siente que si existe un proceso de mejora en la calidad de sus trabajos y se crean nuevas medidas según la necesidad, sin bajar o comprometer la calidad de los servicios.

Oportunidades de Mejora: Es oportuno revisar con los empleados nuevas ideas en pro de la mejora y productividad del área.

Claridad Organizacional



Figura 29 Calificación Categoría Claridad Organizacional

Fuente: Autoría propia

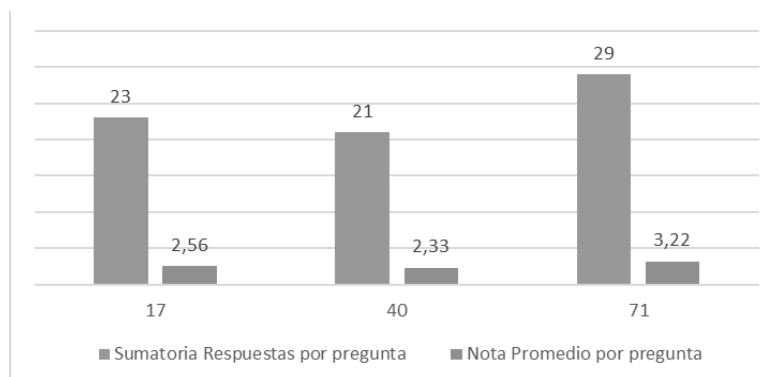


Figura 30 Calificación individual de las preguntas sobre Claridad Organizacional

Fuente: Autoría propia

La última categoría nos muestra que el 29.63 % de los empleados del área de distribución de mercancías, considera que la empresa y el área no efectúan los debidos trámites de ingreso de

forma clara y oportuna, adicionalmente que no tienen una idea clara de sus responsabilidades y limitaciones así como de la información del manejo interno de la empresa; de otro lado para el 62.96% de los empleados sienten que por el contrario si existe un proceso de comunicación de responsabilidades, deberes y límites por cada cargo y que la empresa si realiza a tiempo los procesos de ingreso para los empleados (entiéndase como contratación, afiliaciones de seguridad social y la documentación con información de la empresa para el empleado nuevo o que cambia de cargo) .

Oportunidades de Mejora: mejorar la comunicación respecto a la claridad organizacional con todos los empleados y ayudarse de los supervisores o coordinadores para escuchar las dudas respecto a las responsabilidades de cada empleado.

Conclusiones y Recomendaciones

Con el análisis del Clima Organizacional del departamento de distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, se buscó comprender y mejorar el entorno de trabajo de los empleados, es necesario e importante reconocer la influencia e importancia que tienen dentro del clima laboral, la percepción de los trabajadores frente a la empresa y sus trabajos y si estas, están siendo congruentes con sus aspiraciones y metas personales, para que así se pueda generar una mejor cooperación, interrelación personal y confianza en el ambiente laboral y con ello mejorar los procesos productivos del área y de la empresa.

Conclusiones

Iniciando este estudio, el grupo investigativo planteo entre su objetivo general y específicos, analizar el Clima Organizacional del Departamento de distribución de mercancías de la empresa CMX Y/O MEDISUMA LTDA, principalmente para detectar los factores que sus empleados notan como fortalezas y debilidades dentro de su ambiente de trabajo y así poder proponer recomendaciones que ayuden a mejorar el clima laboral, no solo en el área evaluada, si no que fuesen aplicables a cualquier departamento de la empresa.

Para lograr la recolección de dicha información se aplicó de manera online al 90% de los empleados del área de Distribución de mercancías, la encuesta de autoría propia del grupo investigativo con la cual se buscó analizar 13 categorías o criterios que influyen en el clima organizacional general del departamento evaluado; los resultados obtenidos sobre cada criterio, nos dan claridad sobre qué factores que están afectando de maneras positiva o negativa el ambiente laboral y como estos influyen en la satisfacción en el personal y la productividad del departamento.

Con base en los resultados generales obtenidos de la tabulación de las encuestas, vemos que el personal del área califica a nivel global su clima laboral con un 2.41 sobre 4 (respecto a la escala de medición utilizada en la encuesta) y un 7.69 en una escala de cero a diez (de acuerdo a la participación obtenida por las categorías) y que las variables demográficas influyen para que las opiniones del personal estén divididas de acuerdo al volumen de trabajo, tipo de cargo y capacidad de respuesta; lo cual demuestra que existen varios factores como el Reconocimiento, Capacitación y Desarrollo dentro de la entidad, el Trabajo en Equipo, las Relaciones de Autoridad, la Comunicación y el Control Directivo y Planeación, que obtuvieron las calificaciones y participaciones más bajas dentro de la evaluación y que necesitan ser mejoradas para que el Clima Organizacional no solo al interior del departamento si no en general de la compañía, pueda aumentar la productividad de sus colaboradores y tener personal más satisfecho de trabajar en la empresa.

De acuerdo con esto resultados y teniendo en cuenta las teorías sobre tipos de clima laboral, podemos inferir que el Clima Laboral general del área de Distribución de Mercancías es de tipo cerrado autoritario explotador, basándonos en lo expuesto por Likert (Gan, 2013), donde realmente no existe una relación de confianza entre subordinados y jefes, los empleados trabajan bajo un ambiente de temor a plantear dudas o sugerencias, con el fin de evitar que los superiores tomen acciones contra ellos como sanciones o amenazas y el reconocimiento a sus labores lo perciben como no acorde a las actividades que se realizan; en este tipo de clima la toma de decisiones pertenece solo a los jefes sin tener en cuenta la participación de los empleados y aunque este tipo de clima se suele presentar como un ambiente laboral estable, la comunicación entre cargos de mando y los empleados, es principalmente para impartir directrices o

instrucciones específicas y no llega a ser una comunicación participativa que integre a los trabajadores.

Llegamos a esta conclusión debido a los resultados obtenidos en la calificación de las siguientes categorías: Reconocimiento la cual dio la calificación más baja, con lo que se muestra la insatisfacción general de los empleados del área de Distribución frente a la compensación tanto de tipo económica como no económica que la empresa les da y la falta de incentivos o estímulos a un trabajo bien realizado; Capacitación y Desarrollo dentro de la empresa, donde los empleados consideran que no se les brinda, la formación idónea para poder desempeñar bien sus puestos, y no ven posibilidades de tener un ascenso o hacer carrera dentro de la entidad; Relación de autoridad y Trabajo en equipo, las cuales fueron dos de las cuatro más bajas y a pesar que la categoría Comunicación no obtuvo en términos generales una calificación tan baja como las dos anteriores, si se evidencia al detallar las preguntas que componen cada criterio (ver anexos 1 y 2), que debido a este tipo de Clima Laboral, el área tiene varios aspectos que requieren mejorar también en estas tres categorías como el trato interpersonal entre jefes y subalternos, la forma de transmitir la información tanto de la empresa, como de las actividades o necesidades que el departamento debe hacer, la retroalimentación a los empleados, dar espacios de integración e interacción entre empleados y la empresa.

Paralelamente encontramos que las categorías Sentido de Pertenencia y Servicio al Cliente obtuvieron las calificaciones más altas dentro de todo el diagnostico, lo que denota que los trabajadores, a pesar de lo evidenciado frente a las categorías con calificaciones bajas, cuentan con un sentido de compromiso y pertenencia hacia el desarrollo de sus actividades, y con que tanto el área como la empresa logren sus objetivos y metas, brindando también una actitud de disponibilidad, amabilidad y de comprensión hacia las necesidades de los clientes.

Finalmente y teniendo en cuenta la pregunta problema, si el estado actual del clima laboral del departamento es adecuado para garantizar la productividad y satisfacción del personal, podemos concluir, que el clima organizacional del área de distribución de mercancías, no es totalmente adecuado, ya que obtuvo solo un 60% de consentimiento sobre un 100% por parte de sus empleados, hecho que se ve influenciado por los criterios que tuvieron evaluaciones más bajas y por la división existente entre los participantes de acuerdo a los aspectos demográficos, donde los cargos auxiliares y con un tiempo de servicio entre 1 a 5 años, fueron quienes mostraron calificaciones más bajas en los criterios evaluado; consideramos que la empresa requiere poner atención en este grupo, ya que debido a su baja satisfacción laboral suele ser personal que puede irse, perdiendo tiempo y recursos económicos por la rotación de personal y claro está sin descuidar a los demás trabajadores que llevan más tiempo y ocupan cargos más altos.

Por lo que si la empresa busca ser competitiva a nivel de mercado, debe considerar que para ello, debe tener un mejor clima laboral tanto para el área evaluada como para las demás y para lograr esto requiere ajustar varios factores, ya que como hemos visto el área tiene problemas de comunicación, trabajo en equipo y el trato en las relaciones intrapersonal, así como con la compensación y formación del personal, los cuales al ajustarlos y mejorarlos contribuyen de esta forma en el aumento de la satisfacción laboral de los empleados, lo cual se verá reflejado en la productividad individual, del área y de la empresa.

Recomendaciones

Luego de presentar las conclusiones y de obtener el estado general del Clima Organizacional del área diagnosticada, se presentan recomendaciones generales aplicables tanto al Departamento

de Distribución de Mercancías como al resto de áreas de la compañía CMX Y/O MEDISUMA LTDA

Primero se recomienda comenzar con plantear y crear canales de comunicación idóneos entre los empleados y superiores, donde se les permita expresar tanto sus opiniones, dudas e ideas para mejorar los procesos operacionales, y así mismo estos se sientan integrados a la empresa, para que de dicha forma se pase progresivamente de un tipo de clima laboral cerrado autoritario explotador a uno consultivo, que es más participativo, menos arbitrario e impositivo para los empleados y es bastante difundido en empresas donde mantener un buen clima laboral es importante para favorecer el logro y éxito de la gestión empresarial.

Segundo, implementación del sistema de gestión de calidad bajo responsabilidad conjunta entre la Gerencia, el área de recursos humanos y los jefes de cada área, para que se plantee el plan de formaciones de acuerdo a las necesidades que se van dando y resolver deficiencias de los trabajadores en la realización de sus actividades, así como abordar aspectos psicosociales del empleado, revisar si las políticas y procesos tanto de definición de cargos como de interacción con los otros puestos está actualizada y a su vez se revise las políticas de compensación y reconocimiento para cada perfil; para esto se requiere hacer previamente el levantamiento del mapa de procesos de la organización, a fin de establecer correctamente donde inicia y termina cada proceso o cargo y su respectivo responsable, con dicha información realizar el manual de funciones que requiere la empresa; CMX puede adelantar este proceso con ayuda del personal de recursos humanos y de un especialista, que proporcionen las garantías y herramientas que permitan la certificación y adecuación de los parámetros requeridos en el área específica (Departamento de Distribución de Mercancías) y de la empresa en general.

Tercero, realizar la socialización de los cambios que se vayan a ir efectuando, y de esta forma sea más fácil su implementación y por ende la evolución en el camino a la obtención de un mejor clima organizacional en el departamento de distribución de mercancías y sus demás dependencias.

Cuarto, crear espacios de integración que permitan hacer sentir a todos los empleados, tanto del área evaluada como del resto de la compañía, que la empresa busca brindarles una mejor calidad de vida, al permitir que entre compañeros de trabajo independiente a sus cargos se socialice en un entorno menos formal e igualitario para todos, como días de la familia, celebrar festividades o un día del trabajador CMX.

Quinto, frente a la revisión de las políticas de compensación y reconocimiento para cada perfil, se recomienda crear incentivos financieros como bonos por productividad, logro de metas y no financieros como actividades donde se haga reconocimiento por tiempo de servicio en la empresa, cero accidentes, mejor compañero entre otros, que ayuden a mejorar no solo la satisfacción si no mantener e incentivar el sentido de pertenecía de todos los empleados.

Sexto, en pro de mejorar la comunicación general no solo del área sino de la empresa en general y que se evite desinformación, chismes o rumores sobre informaciones oficiales de la compañía, se recomienda establecer medios visibles y accesibles de información real como los tableros informativos, donde cualquier empleado pueda conocer fechas importantes, recordatorios de seguridad, eventos de la empresa sociales, culturales o laborales.

Las recomendaciones dadas, podrán ser consideradas como puntos de partida, para ayudar a mejorar los factores que están influenciando de manera negativa, el desempeño y productividad del área y que pueden estar dándose en otros departamentos y de esta manera poder generar

mejores procesos productivos, más satisfacción laboral y por ende en un mayor nivel de utilidades, que es por lo cual CMX Y / O MEDISUMA LTDA, busca ser una empresa referente y competitiva ante el mercado.

Bibliografía

- Álvarez, G. (1992). El constructo clima organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes Revista interamericana de Psicología Ocupacional, (pp. 25-50).
- Ararat, M. (2008). A development perspective for “Corporate Social Responsibility”: Case of turkey Corporate Governance, (pp. 271-285).
- Arévalo, E. (2007). Clima escolar y niveles de interacción social en estudiantes de secundarias del Colegio Claretiano de Trujillo Actualidades Investigativas en Educación, (pp. 1-3).
- Asamblea Nacional Constituyente (1991). Constitución Política de Colombia Art. 25, 26 y 39, Republica de Colombia, Bogotá 4 de julio de 1991
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/Constitucion-Politica-Colombia-1991.pdf>.
- Aviles, C. (2007). Diagnóstico de Clima Laboral del personal administrativo de la empresa Saúl E. Méndez, Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar. Guatemala
- Ayala, J. (2007). Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro, Universidad de la rioja, España, (pp. 2621-2631).
- Balogun, J., Hailey, V. (2004). Exploring strategic change Prentice Hall, United Kingdom
- Bloch, S., Whiteley, P. (2003). Complete Leadership: A practical guide for developing your leadership talents Pearson, London
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones Trillas, México
- Caro, F., Castellanos, M., Martín, I. (2007). Propuesta de una escala de medición de la responsabilidad social corporativa en la actividad turística J. Ayala (Ed.), Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro, Universidad de la rioja, España, (pp. 2621-2631).

- Carr, J., Schmidt, A., Ford, J., DeShon, R. (2003). Climate perceptions matter: a meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcome *Journal of Applied Psychology*, (pp. 605-619)
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* Thomson, México
- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez F., Uribe, A. (2010). Efectos del Liderazgo y Clima Organizacional sobre el riesgo Psicosocial, como criterio de responsabilidad social, en empresas colombianas del sector salud *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, (pp. 173-182).
- Cummings, G., Olson, K., Hayduk, L., Bakker, D., Fitch, M., Green, E. (2008). The relationship between nursing leadership and nurses job satisfaction in Canadian oncology work environments *Journal of Nursing Management*, (pp. 508-518).
- Curtis, E., O'Connell, R. (2011). Essential leadership skills for motivating and developing staff *Nursing Management*, (pp. 32-35).
- Davis, K. y Newstrom, J. (1995). *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. Octava Edición. México: Mc Graw Hill.
- De la Garza, S., Ruiz, F., Hernández, R. (2013). Diagnóstico de liderazgo gerencial y clima organizacional en una empresa familiar metal mecánica *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, (pp. 1857-1862).
- Elliot, R. (2011). Utilizing evidence-based leadership theories in coaching for leadership development: Towards a comprehensive integrating conceptual framework *International Coaching Psychology Review*, (pp. 46-70).

- Fernández, I. (2015). Libro Impreso Felicidad Organizacional, como construir felicidad en el trabajo. Ediciones B. Chile
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>
- García, A. (2000). El clima laboral tiene un papel relevante, El clima laboral. Retrieved http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_s_ac/capitulo2.pdf
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas.
<https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- Gerencie.com (2019). Reglamento interno de trabajo. <https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html>
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results Harvard Business Review, (pp. 78-90).
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- González, M., Figueroa, E., González, R. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en PYMES: caso catering gourmet de Durango, México Revista Internacional Administración & Finanzas, (pp. 45-62).
- Guillen, C., Guil, R. (2000). Psicología del trabajo para las relaciones laborales Mc Graw Hill, España

- Jackson, E., Slocum, J. (1988). Alongitudinal study of climates *Journal of Organizational Behavior*, (pp. 319-334).
- James, L., Jones, A. (1974). Organizational climate: A review of theory and research *Psychological Bulletin*, (pp. 1096-1112).
- Jung, D., Avolio, B. (2000). Opening the black box: an experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership *Journal of Organizational Behavior*, (pp. 949-964).
- Lam, S., Cisneros, J., Bravo, L., Carrillo, S., Bustamante, A. (2013). Medición del clima organizacional y su relación con el liderazgo en una franquicia de comida rápida en la ciudad de Tijuana, Baja California, México *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, (pp. 1628-1637).
- Likert, R., Likert, J. (1976). *New Ways of Managing Conflict* McGraw-Hill, New York
- Lindell, M., Brandt, C. (2000). Climate quality and climate consensus as mediators of the relationship between organizational antecedents and outcomes *Journal of Applied Psychology*, (pp. 331-348).
- Luthans, F., Avolio, B., Walumba, F., Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance *Management and Organization Review*, (pp. 247-269).
- Martin, C., Bush, A. (2006). Psychological climate, Empowerment, Leadership Style, and Customer-Oriented selling: An Analysis of the Sales Manager-Salesperson Dyad *Journal of the Academy of Marketing Science*, (pp. 419-438).
- Méndez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia* Centro Editorial Rosarista, Bogotá

Ministerio de Trabajo. (2020). ¿Qué es la seguridad social?

<https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>

Ministerio del Trabajo (2017). Resolución 1111 de 2017 por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, Republica de Colombia, Bogotá

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/647970/Resoluci%C3%B3n+1111-+est%C3%A1ndares+minimos-marzo+27.pdf>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-118). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC, (pp.106-146).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor Liberavit, (pp. 129-137).

Payaras. (2004). Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados
Díaz de Santos, España

Peiró, J., Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud ocupacional Papeles del Psicólogo (pp. 68-82).

Ponce, P., Pérez, S., Cartujano, S., López, R., Álvarez, C., Real, B. (2014). Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario Global Conference on Business and Finance Proceedings, (pp. 1031-1036).

- Pons, F., Ramos, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, (pp. 81-98).
- Posada, R y Aguilar, O. (2012) La felicidad como elemento del desarrollo sostenible desde la organización. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, (pp.83-94).
<https://www.redalyc.org/pdf/342/34223328006.pdf>
- Presidencia de la Republica de Colombia (1950). Decreto 2663 de 1950 Código Sustantivo Del Trabajo, Bogotá, 5 de agosto de 1950,
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=33104
- Raineri, A. (2006). Estilos de dirección como determinante del clima laboral en Chile Abante, (pp. 3-33)
- Reinoso, H., Araneda, B. (2007). Diseño y Validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas Revista Ingeniería Industrial, (pp. 39-54).
- Rodriguez A., Álvarez, A., Sosa, I., De Vos, P., Bonet, M., Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo Revista Cubana de Higiene y Epidemiología, (pp. 177-196).
- Schneider, B. (1990). Organizational climate and culture Jossey-Bass Publishers, San Francisco
- Secretaria del senado (2006), Ley 1010 de 2.006 Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo , Republica de Colombia,
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html

- Segredo, A., & Reyes, D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. Recuperado de <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>
- Shriberg, A., Lloyd, C. (2004). Liderazgo práctico. Principios y aplicaciones CECSA, México
- Sicán, L. (2007). Diseño de un instrumento de medición de clima laboral para una institución no gubernamental y no lucrativa. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Sierra, M. (2015), El Clima Laboral En Los/As Colaboradores/As Del Área Administrativa Del Hospital Regional De Cobán, A.V. (Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar). Guatemala. Repositorio Institucional
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Siwatch, A. (2004). Leadership Style Strategies and Organizational Climate Shree, New Delhi
- Stringer, R. (2001). Leadership and Organizational Climate Prentice-Hall, New Yersey Ramos
- Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>
- Tafel, K., Alas, R. (2008). Conceptualizing the dynamics of social responsibility: Evidence from a case study of Estonia Journal of Business Ethics, (pp. 371-385).
- Thompson, J. (2012). Transformational leadership can improve workforce competencies Nursing Management, (pp. 21-24).
- Toro, F. (1992). Diseño y Validación de un instrumento para la evaluación del clima organizacional Revista interamericana de Psicología Ocupacional, (pp. 151-162).
- Windsor, D. (2006). Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches Journal of Management Studies, (pp. 93-114).

Anexos

Anexo A Modelo de encuesta para estudio de clima organizacional

Este cuestionario está diseñado para conocer las diferentes percepciones que tienen los integrantes de **CMX Y / O MEDISUMA LTDA** frente a su organización. El objetivo principal es promover el desarrollo de planes de acción para lograr la optimización de los diferentes aspectos y generar un ambiente de trabajo optimo, basado en las opiniones de las personas y en los recursos de la empresa.

INSTRUCCIONES

Elija una sola respuesta para cada pregunta. Marque completamente el círculo correspondiente a cada una de sus respuestas. **Si en algún ítem no sabe que responder, o la pregunta no aplica para su cargo, por favor déjelo en blanco.** Sus respuestas serán de carácter confidencial.

Ejemplo:

Incorrecto

Correcto

① ⊗ ⊘ ⊙

① ② ● ④

Por favor responda todas las preguntas demográficas que se hacen enseguida.

*** En el cargo es indispensable referirse al Organigrama y consultar el nivel.**

1. Edad

- 18 – 21 años
 22 – 30 años
 31 – 40 años
 41 – 50 años
 51 – 60 años
 Más de 60 años

2. Años de Servicio en la empresa

- Menos de 1 año
 1 a 5 años
 6 a 10 años
 11 a 15 años

3. Genero

- Masculino
 Femenino

4. Cargo

- Auxiliar
 Asistente

- Analista
 Coordinador

- Jefe
 Director

CUESTIONARIO

Por favor elija una de las cuatro (4) opciones para responder cada pregunta en el formato adjunto. Si en algún ítem no sabe qué responder déjelo en blanco.

1 = Nunca 2= Algunas Veces 3=Casi Siempre 4 = Siempre

Por favor marque sus respuestas sólo en el formato de respuestas

1. Conozco los objetivos y metas de CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
2. Considera que en CMX Y / O MEDISUMA LTDA se maneja con responsabilidad la información seria y confidencial?
3. ¿Considero que CMX Y / O MEDISUMA LTDA realiza actividades de integración del personal que presta sus servicios

4. ¿Considero que en CMX Y / O MEDISUMA LTDA descuidan la calidad humana para cumplir con los objetivos y metas establecidas?
5. Considero que hacer bien mi trabajo es fundamental para orientar a la empresa hacia la excelencia.
6. ¿Considero que la compensación económica que recibo es acorde con la cantidad de trabajo que realizo?
7. Considero que la comunicación interna es adecuada.
8. ¿Considero que los beneficios que se otorgan en CMX Y / O MEDISUMA LTDA satisfacen mis expectativas?
9. Considero que mi jefe inmediato utiliza una forma adecuada para sancionar o corregir los errores que cometemos
10. Considero que mi trabajo contribuye a que se cumplan los objetivos de CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
11. ¿Considero que todas las áreas de CMX Y / O MEDISUMA LTDA están comprometidas con brindar un servicio de alta calidad a sus clientes internos y externos?
12. Considero que todos mis conocimientos están siendo bien utilizados en CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
13. Considero tener más conocimiento y ser mejor persona ahora, en comparación con lo que era cuando empecé a laborar en CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
14. Creo que mi equipo de trabajo está bien dirigido
15. Cuando algo afecta directamente al trabajo que realizo, CMX Y / O MEDISUMA LTDA tiene en cuenta mi opinión para tomar decisiones.
16. Cuando hago un trabajo sobresaliente, recibo elogios de mi jefe.
17. ¿Cuando ingresé a CMX Y / O MEDISUMA LTDA me efectuaron todos los trámites de documentación y contratación con la debida oportunidad y claridad?
18. Cuando ocurre algo importante, me entero por mi jefe.
19. Cuando tomo una decisión mi jefe inmediato me respalda.
20. Cuento con el equipo y materiales necesarios para desempeñar bien mi trabajo
21. CMX Y / O MEDISUMA LTDA me brinda la capacitación necesaria para un desempeño exitoso en mi puesto.
22. CMX Y / O MEDISUMA LTDA ha desempeñado un papel importante en mi vida
23. ¿CMX Y / O MEDISUMA LTDA marca objetivos superiores a los establecidos, de forma realista y ambiciosa?
24. CMX Y / O MEDISUMA LTDA me mantiene actualizado en temas necesarios para realizar mejor mi trabajo.
25. CMX Y / O MEDISUMA LTDA se destaca como una Empresa con Excelente Calidad en el Servicio al Cliente.
26. ¿CMX Y / O MEDISUMA LTDA se interesa en mí como persona
27. El Área de Personal se preocupa por mantener motivado al personal.
28. ¿El Gerente General diseña mecanismos de control y seguimiento sobre la productividad de la Compañía?
29. ¿El área en la que trabajo procura activamente comprender las necesidades y expectativas de los clientes externos?
30. ¿El día laboral me alcanza para desarrollar las actividades planeadas?
31. El personal que ingresa actualmente a CMX Y / O MEDISUMA LTDA cuenta con

capacitación adecuada para desempeñar bien su puesto.

32. ¿El proceso de toma de decisiones es ágil y efectivo?
33. El sueldo que recibo mantiene relación con el que pagan otras empresas.
34. Me gusta la forma como el Gerente General dirige la compañía.
35. ¿El tipo de contrato que tengo afecta mi desempeño?
36. En CMX Y / O MEDISUMA LTDA las personas tienen una actitud de disponibilidad total con el cliente.
37. ¿El trabajo en CMX Y / O MEDISUMA LTDA me ha servido para brindarle bienestar a mi familia?
38. ¿En CMX Y / O MEDISUMA LTDA cuento con el tiempo suficiente para descansar y compartir con mi familia?
39. ¿En CMX Y / O MEDISUMA LTDA el sistema de beneficios existente posibilita el mejoramiento de mi calidad de vida?
40. ¿En CMX Y / O MEDISUMA LTDA el trabajo se distribuye de forma equitativa entre los empleados?
41. ¿En CMX Y / O MEDISUMA LTDA existen canales óptimos de comunicación y participación?
42. ¿En CMX Y / O MEDISUMA LTDA se fomenta el trabajo en equipo?
43. En CMX Y / O MEDISUMA LTDA se hacen actividades recreativas fuera del trabajo.
44. En CMX Y / O MEDISUMA LTDA se percibe que el trato entre compañeros es amable y cordial?
45. En CMX Y / O MEDISUMA LTDA si tengo algún problema laboral, puedo encontrar alguna persona de nivel jerárquico superior al mío que me escuche y resuelva.
46. En el Área se hace un diagnóstico de las necesidades de los clientes y se plantean soluciones adecuadas
47. En General CMX Y / O MEDISUMA LTDA motiva al personal.
48. ¿En mi área creamos formas nuevas para mejorar la calidad de nuestro trabajo?
49. En mi área mis compañeros se llevan bien con mi jefe inmediato.
50. ¿En mi área sacrificamos a menudo la calidad de nuestro trabajo para cumplir con los plazos de entrega
51. En mi departamento el personal puede preguntar, cuestionar y sugerir modificaciones a la manera tradicional de hacer las cosas, sin ningún temor.
52. En mi departamento se fomenta el trabajo en equipo
53. En mi equipo se comparte el éxito de los logros grupales.
54. En situaciones de tensión mis jefes transmiten autocontrol.
55. En términos laborales el ambiente de trabajo es agradable.
56. Le gusta trabajar el CMX Y / O MEDISUMA LTDA.

57. Encuentro en CMX Y / O MEDISUMA LTDA un ambiente cálido y agradable que me incita a trabajar.
58. ¿Es frecuente oír en CMX Y / O MEDISUMA LTDA chismes y comentarios?
59. ¿Es importante en CMX Y / O MEDISUMA LTDA obtener resultados de manera rápida?
60. Me siento apoyado (a) y contento (a) con la mayor parte de mis compañeros
61. Existe calidad en el contenido de las capacitaciones que me brinda CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
62. Existen buenas medidas de seguridad de la empresa.
63. La Gerencia General demuestra interés por los empleados.
64. Me siento comprometido con lo que ocurre en CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
65. La Gerencia General desarrolla actividades especiales para incentivar mi trabajo.
66. Me siento satisfecho con el cargo que desempeño actualmente.
67. La Gerencia General presenta los objetivos que tiene CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
68. Mi jefe inmediato comprende y tiene en cuenta lo que me motiva.
69. La iluminación, ubicación y ventilación de mi lugar de trabajo es la adecuada para realizar mis funciones.
70. Trabaja usted hasta alcanzar las metas o retos propuestos
71. Tengo una idea clara de las responsabilidades de mi trabajo
72. Mi jefe inmediato confía en lo que hago y como lo hago.
73. Tengo confianza para consultar cualquier duda a mi jefe inmediato.
74. Mi jefe inmediato cumple con lo que se compromete
75. Tengo acceso a la Gerencia General para comunicar los problemas o dificultades que se presentan en mi trabajo.
76. Mi jefe inmediato da seguimiento a mi trabajo.
77. Siento que puedo Desarrollar una carrera dentro de CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
78. Mi jefe inmediato delega funciones efectivamente.
79. Siento que en CMX Y / O MEDISUMA LTDA la comunicación es clara y oportuna.
80. Mi jefe inmediato motiva al grupo con expectativas de éxito.
81. Recomendaría a CMX Y / O MEDISUMA LTDA como una buena empresa para trabajar
82. Mi jefe inmediato planeando con anticipación el trabajo.
83. Recibo información suficiente y oportuna acerca de los cambios o nuevas
84. Mi jefe inmediato se interesa en mí como persona.
85. Mi jefe me señala los errores en privado
86. Mi lugar de trabajo es un espacio agradable donde puedo desempeñar mis actividades adecuadamente
87. Me siento satisfecho con las posibilidades de ascenso que ofrece CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
88. Siento que mi jefe inmediato me aporta conocimientos valiosos para mi desempeño laboral.
89. ¿Me siento comprometido como persona con CMX Y / O MEDISUMA LTDA, con mis superiores y con las personas que la conforman?

90. Puedo comunicarme con mi jefe inmediato sobre asuntos en los que estoy en desacuerdo con él
91. Siento que mis compañeros me aprecian y se interesan por mí.
92. Me siento comprometido con los resultados en CMX Y / O MEDISUMA LTDA.
93. Mi jefe reconoce y estimula los méritos del trabajo bien realizado
94. Me siento comprometido con la misión de CMX Y / O MEDISUMA LTDA
95. Mi jefe promueve y emplea el diálogo para que exista buena comunicación entre el equipo de trabajo
- ¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo B División de las preguntas según las 13 categorías a evaluar dentro de la encuesta de Clima Organizacional de autoría propia

Solo para evaluadores		
N°	Categorías	NUMERO DE PREGUNTAS
1	Capacitación y Desarrollo	12-21-24-31-61-77-87
2	Comunicación	2-7-15-18-41-44-45-51-58-79-83-85-95
3	Desarrollo individual	4-13-22-26-37-38-66-91
4	Relaciones de Autoridad	9-27-32-34-49-54-63-68-72-73-74-75-84-88-90
5	Control Directivo y Planeación	19-28-30-76-78-80-82
6	Lugar de Trabajo	20-47-57-62-69-86
7	Sentido de pertenencia	1-5-10-35-64-81-89-94
8	Servicio al Cliente	11-25-29-36-46
9	Trabajo en equipo	3-14-42-52-53-60
10	Reconocimiento	6-8-16-33-39-43-55-56-65-93
11	Orientación al Logro	23-59-67-70-92
12	Calidad de los Resultados	48-50
13	Claridad Organizacional.	17-40-71