

**Creación de un instrumento de medición del clima organizacional para las Cabañas  
Campestres Las Palmas.**

**Diana Milena Manrique**

**Ricardo Mauricio Rosero**

**Natalia Wilchez**

**Nancy Julieth Duque**

**Henry Alexis Palacios Allin**

**Grupo: 101007\_51**

**Tutora**

**Gloría Elena Gutiérrez Amelines**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD**

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

**Diploma de Profundización en Gerencia del Talento Humano**

**Programa de Administración de empresas**

**CEAD Dosquebradas**

**Mayo de 2021**

## Resumen

La comunicación interna y el clima laboral son factores determinantes en la efectividad administrativa y es relevante indicar que si éstos no se desarrollan convenientemente no se podrá lograr un balance entre los colaboradores y la organización. Por consiguiente, es necesario identificar un instrumento de medición del clima organizacional para cabañas campestres Las Palmas que permita diagnosticar las percepciones que tienen sus trabajadores sobre estructuras, procesos y condiciones de su medio laboral. Esto contribuye a creación de una atmosfera laboral óptima, generando bienestar entre trabajadores y empresa.

Para este estudio utilizamos la investigación explicativa con el fin de conocer ampliamente las necesidades de la organización y así exponer posibles soluciones o recomendaciones a la problemática presentada. La investigación fue dirigida a una población de empleados de las cabañas campestres las palmas, la muestra son 12 empleados de servicios generales y área administrativa que fueron escogido de manera aleatoria, la técnica a utilizar es una encuesta con 17 preguntas cerradas y respuestas con escala de valoración de 1 a 5.

De acuerdo a la aplicación de la encuesta clasificada en cinco indicadores los cuales son Comunicación, Motivación, Relaciones Interpersonales, Satisfacción y Trabajo en equipo para determinar la percepción del clima organizacional de la Cabañas Campestres Las Palmas, se realizó el análisis por cada pregunta de acuerdo a los indicadores mencionados anteriormente y de acuerdo a esos resultados obtenidos podemos decir que los indicadores que se agrupan en los empleados fueron calificados como “favorables”, mientras que la comunicación y la motivación que ejercen los directivos sobre los empleados fueron calificados como “desfavorables” y que la mayor puntuación la obtuvo la satisfacción, que nos permite resaltar que para los empleados el trabajo es importante cuando hay una estabilidad para los mismos.

Con respecto a la medición que se hizo sobre el clima organizacional de Cabañas Campestres las Palmas tiene una percepción favorable ya que al promediar los resultados de los indicadores se obtiene una puntuación de 13.23, y para este rango se especifica que: la mayor parte del recurso humano se siente satisfecho con las relaciones interpersonales que prevalece en la empresa.

#### **Palabras clave**

Clima Laboral, Motivación, Condiciones de Trabajo, Satisfacción Laboral, Interacción Social.

### **Abstract**

The internal communication and the working environment are determining factors in the administrative effectiveness and is relevant to indicate that if these are not developed conveniently there won't be a balance achieved between the collaborators and the organization. Therefore, it is necessary to identify a climate measuring instrument for country cabins Las Palmas that will allow to diagnose perceptions that your employees have on structures, conditions, and process of your work environment. This contributes the creation of an optimal working atmosphere, generating the well-being between your employees and business.

For this study we used the explanatory research with the purpose of knowing the necessities of the organization and thus expose possible solutions or recommendations of the problem being presented. The investigation was directed to a population of employees from the country cabins Las Palmas, the sample are twelve employees of general services and the administrative area that were chosen randomly, the technique to use is a survey that consist of 17 close ended questions and answers with a rating scale of 1/5.

According to the survey there were five indicators which are communication,, motivation, interpersonal relations, satisfaction, and group work in order to determine the perception of the organizational climate of the country cabins of Las Palmas, the analysis was carried out by each question according to the previous mentioned indicators, and according to the obtained results we can say that the indicators that were being grouped within the employees were qualified as "favorable", meanwhile the communication and motivation that the executives exercise over the employees were qualified as "unfavorable" and that the highest score was obtained by the satisfaction which allowed us to determine that for the employees the work is important when there is stability for themselves.

Regarding the measurement that was done for the organizational climate of the country cabins Las Palmas it has a favorable perception since the average results of the indicators had a score of 13.23, and for this range it is specified that: most of the human resources feel satisfied with the interpersonal relations that prevails in the company.

### **Keywords**

Work Climate, Motivation, Working Conditions, Job Satisfaction, Social Interaction.

## Contenido

Resumen .....	2
Palabras clave .....	3
Abstratct .....	4
Keywords .....	5
Introducción .....	9
Planteamiento del Problema.....	10
Formulación del Problema .....	12
Antecedentes del Problema .....	13
Justificación.....	14
Objetivos .....	15
Marco Teórico .....	16
Marco legal.....	19
Metodología de la Investigación .....	22
Resultados .....	25
Conclusiones .....	28
Recomendaciones.....	29
Bibliografía.....	31
Anexos.....	35
Encuesta Clima Organizacional .....	37

### **Lista de tablas**

Tabla 1. Resultados indicadores de Comunicación.....	39
Tabla 2. Resultados indicadores de Motivación.....	40
Tabla 3. Resultados indicadores de Relaciones Interpersonales.....	40
Tabla 4. Resultados indicadores de Satisfacción.....	41
Tabla 5. Resultados indicadores de Trabajo en Equipo.....	41

## Lista de Anexos

<b>Anexo A.</b> Consentimiento informado.....	36
<b>Anexo B.</b> Encuesta.....	38
<b>Anexo C.</b> Tablas.....	39
Tabla 1. Resultados indicadores de Comunicación.....	39
Tabla 3. Resultados indicadores de Motivación.....	40
Tabla 4. Resultados indicadores de Relaciones Interpersonales.....	40
Tabla 5. Resultados indicadores de Satisfacción.....	41
Tabla 6. Resultados indicadores de Trabajo en Equipo.....	41



## Introducción

El clima organizacional lo define Sandoval (2004) como “El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.”, por ende es necesario para las Cabañas campestres las palmas, identificar herramientas para un ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de la empresa y que se materialice en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí.

Por tal motivo se hace necesario el análisis del clima laboral que surge como incógnita de ver si los trabajadores se sienten bien a nivel físico y psicológico y, si están satisfechos ya que, en gran medida, estarán satisfechos también los clientes externos a los que van dirigidos los esfuerzos del personal de la organización.

De otro lado, las personas tienen aplicadas las bases de su conducta a través de sus características biográficas, es decir: edad, género, estado civil y antigüedad en el puesto, sus habilidades, tanto intelectuales como físicas y las actitudes que presenta. La combinación de todos estos factores genera una percepción de su comportamiento organizacional.

Por lo que este trabajo de investigación se realiza con el fin de crear un instrumento de medición de clima organizacional para Cabañas campestres LAS PALMAS y de esta manera contribuir en la generación de conciencia sobre la importancia de dicho clima organizacional y como éste favorece el desempeño de sus colaboradores, de igual manera se busca proponer un plan de mejora al clima organizacional de la empresa, sugiriendo así, recomendaciones y acciones a realizar.

## **Planteamiento del Problema**

En Cabañas Campestres Las Palmas, los diversos procesos desarrollados en la gerencia del talento humano son influyentes en el ambiente laboral de la empresa, La vinculación de los empleados está ligada a su respectiva inducción; donde en ocasiones no es clara o nunca se llevó a cabo. Por otro lado las políticas de la empresa no son conocidas por la totalidad de los empleados de la empresa evidenciando fallas en el proceso de comunicación institucional, de igual forma la toma de decisiones y la manera de dar a conocer las ordenes tomadas por los jefes no se despliegan de forma efectiva haciendo que personal de la empresa no las conozcan, el apoyo y respaldo de los directivos de la empresa necesario para la ejecución del cumplimiento de responsabilidades y funciones en muchas ocasiones no son las adecuadas generando inseguridad en el desempeño de los empleados.

Por consiguiente, la relación entre los empleados de Cabañas Campestres y sus forma de integración de los diferentes grupos de trabajo son necesarios desde la gestión empresarial, pero en muchas ocasiones estos no se cumplen de una forma adecuada, es por esto que desde la gerencia de la empresa es fundamental definir planes de acción para garantizar la solución de problemas, fortaleciendo la confianza entre colaboradores, de igual forma garantizando la participación de los empleados en las decisiones sobre el trabajo, tiempos de cumplimiento de labores, comunicación institucional y conocimiento del manual de funciones.

En el ambito social los espacios son una necesidad para desarrollar actividades de integración y de otra índole las cuales pueden también mejorar el ambiente laboral de Cabañas Campestres Las Palmas, las expectativas sobre la empresa en cuanto a ascensos, capacitaciones, bonificaciones por cumplir metas, liderazgo, sentido de pertenencia, representan aspectos importantes que mejorados contribuyen a que el clima organizacional de Cabañas Campestres Las Palmas sea un factor influyente para el logro de objetivos empresariales.

Para (Herrera, 2001) la gestión del recurso humano se constituye en un “conjunto de actividades y medidas concretas para operar el área y que tienen un efecto directo sobre los comportamientos, actitudes y aptitudes de las personas dentro del esquema organizacional” (p. 48), para lo que podría decirse que la gerencia de Cabañas Campestres Las Palmas debe propiciar y coordinar esfuerzos en el logro de los objetivos y metas propuestas en un tiempo determinado, de forma conjunta y en consonancia con el personal, como equipo de trabajo de manera que sea un resultado de esfuerzo común, donde los intereses individuales no sobresalgan. Lo anterior es importante en definir un ambiente laboral óptimo, donde se desarrollan los procesos de la organización para que los objetivos tengan mayor cumplimiento.

Muñoz (1990) define la satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socioeconómicas acordes con sus expectativas” (p. 76).

Por ende, el entorno laboral influye en todo empleado, lo que hace importante hacerle seguimiento a su comportamiento, actitudes, convivencia con sus compañeros, capacidad de liderar y comunicarse con las personas que lo rodean y demás factores que tengan que ver con el ambiente laboral.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo crear un instrumento de medición de clima organizacional para cabañas campestres Las Palmas que permita diagnosticar las percepciones que tienen sus trabajadores sobre las estructuras, procesos y condiciones de su medio laboral?

### **Delimitación**

Este proyecto que se realizó en la Empresa Cabañas Campestres Las Palmas, con los funcionarios que laboran en las instalaciones de la Sede Pereira.

### **Antecedentes del Problema**

En el presente estudio se analizará el tema de Clima organizacional en las cabañas campestres las palmas por lo que Robbins y Coulter (2005) se refieren a “una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad”.

Por consiguiente, los aspectos cualitativos simbolizados por la calidad de vida, o la calidad del empleo, ha cobrado importancia, la calidad de vida, se centra en la calidad laboral, ya que la mayor parte de la vida se desarrolla en este ámbito; actividades que influyen en su entorno físico y en el ámbito social.

En las cabañas campestres las Palmas el cambio de liderazgo empresarial, logra cambios básicos en estilos de dirección; se ha observado que cambios de factores de situaciones organizacionales ha producido cambios en el estilo de administración (las funciones administrativas). Adicionalmente el clima organizacional nos ayuda a conocer al personal humano, definir motivaciones, actitudes, comportamientos que, junto con la personalidad del individuo, responderán de acuerdo a las influencias de su ambiente y a las necesidades empresariales requeridas en las cabañas.

Por lo tanto, los trabajadores tienden a permitir que sus problemas se inmiscuyan en la planeación por eso la empresa cabañas campestres las Palmas debe asegurar estrategias que limiten estas actuaciones, emprendiendo esfuerzos para instrumentarlas.

Estudiar los componentes y las variaciones del medio interno es importante para que el gerente de las cabañas campestres Las Palmas pueda diagnosticar y comprender como ven las personas en clima de la organización, y con ello tomar medidas pertinentes en beneficio de la empresa y de los propios empleados.

## **Justificación**

Cabañas campestres LAS PALMAS, es una empresa que lleva alrededor de 11 años en el mercado, donde se puede destacar la calidad en sus servicios, al igual que la mejora continua en los estándares de calidad y personal comprometido para mantener la eficiencia y excelencia, en sus servicios.

Pero, al investigar la empresa internamente se puede observar que carece de Clima organizacional ya que está poco estructurado debido a que sus empleados no se sienten satisfechos, no hay actitudes positivas frente a nuevos retos, no se refleja aumento de sentimientos ni resultados de pertenencia frente a la empresa.

Por ello, al llevar a cabo la investigación cualitativa de este proyecto se realiza una lista de verificación de acuerdo a la matriz de evaluación inicial del clima organizacional para lograr identificar la falencia de cada punto, posteriormente se describen unas acciones para aumentar la productividad, mejorar el bienestar físico, mental o social y minimizar la desmotivación de los trabajadores.

Cabe mencionar, que con el siguiente trabajo se está realizando una propuesta estratégica que permita contrarrestar las consecuencias negativas de un pésimo clima organizacional en esta empresa, aumentando el buen comportamiento y motivación de los empleados dentro de la empresa, y por consiguiente en la productividad de la empresa, de ahí la importancia de medirlo para mejorar esos aspectos donde no se estén obteniendo buenos resultados, y a su vez manteniendo la eficiencia y excelencia, en sus servicios para que así se pueda consolidar en un futuro no muy lejano como unas cabañas campestres de gran reconocimiento a nivel departamental y nacional.

## **Objetivos**

### **General**

Crear un instrumento de medición de clima organizacional para cabañas campestres Las Palmas que permita diagnosticar las percepciones que tienen sus trabajadores sobre las estructuras, procesos y condiciones de su medio laboral.

### **Específicos**

Determinar qué instrumentos de medición son los más adecuados para mejorar el clima organizacional de las cabañas campestres Las Palmas.

Identificar aspectos en el ambiente laboral que permitan conocer el grado de satisfacción de los colaboradores frente al clima organizacional.

Conocer y aplicar los indicadores claves para mejorar el clima organizacional.

Realizar una evaluación de desempeño del clima organizacional a los empleados de las cabañas campestre las Palmas.

## Marco Teórico

El clima organizacional es un factor relevante en el ámbito empresarial ya que el ambiente en el que trabajan los empleados influye directamente ya sea positiva o negativamente en la productividad de las empresas, tal como lo dice (Álvarez, 1995, citado en Solarte, 2009, p.5) define el clima organizacional como “el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional”.

Por consiguiente, se deben implementar instrumentos de medición que ayuden a identificar y análisis los aspectos internos de la empresa que afectan el comportamiento de los empleados y que tienen que ver con la motivación laboral, como se evidencia en el texto:

(Solarte, 2009) “En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones que elija el investigador; de tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia”. (p.6).

Salldoval-Caraveo (2004) señala “Las organizaciones cuentan con sus propias características y propiedades a veces únicas y exclusivas, y la manera como se manifiesta el clima organizacional, el ambiente interno de las organizaciones repercute en el comportamiento del individuo trabajador y por consiguiente en la productividad de la empresa, la dependencia, la fábrica, cualquier organización”.

Con lo mencionado anteriormente es necesario definir los indicadores de clima organizacional e identificar las variables que nos permiten establecer los indicadores necesarios para la medición del clima laboral.



## **Indicadores del Clima Organizacional**

Según Rodríguez (2009) indica que “el clima organizacional es entendido habitualmente como medio interno, vale decir, en él se pone atención a variables y factores internos de la organización y no a los factores del entorno en que la organización se encuentra inmersa”.

Por lo anterior, debido a que el estudio del clima organizacional se encuentra dirigido a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos de la empresa, la aproximación a dichas variables se presenta a través de las percepciones que los individuos tienen de las mismas.

Las variables consideradas en el concepto del clima organizacional son:

VARIABLES DEL AMBIENTE FÍSICO, representadas por el espacio físico, las condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, entre otras.

VARIABLES ESTRUCTURALES, representadas por el tamaño de la empresa, estructura organizacional, estilo de dirección, entre otras.

VARIABLES DEL AMBIENTE SOCIAL, representadas por el compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicación, entre otras.

VARIABLES PERSONALES, representadas por las aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, entre otras.

VARIABLES PROPIAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, representadas por la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones, stress. Entre otras.

Todas estas variables enmarcan el clima organizacional, mediante la percepción que tienen de ellas los miembros de la empresa, por lo que seguido definiremos los cinco indicadores que se tendrán en cuenta para llevar a cabo la medición del clima organizacional de la empresa Cabañas Campestres las Palmas:

## **Satisfacción**

Robbins, Stephen y Coulter (2010) indica que “la satisfacción laboral se refiere a la actitud general de una persona hacia su empleo. Por lo que un empleado con un alto grado de satisfacción laboral tiene una actitud positiva hacia su empleo. Cuando se hace referencia a las actitudes de los empleados, comúnmente se hace referencia a la satisfacción laboral. La satisfacción está directamente relacionada con la productividad, ausentismo y la rotación del personal”.

## **Comunicación**

Ivanincevich et al. (2012), muestran que, “en una empresa, la comunicación se transmite entre los individuos de diversas maneras, en persona y en grupos, en mensajes instantáneos o en videoconferencias. Estas transmisiones se llaman comunicación entre personas, y varían de las órdenes directas a las expresiones casuales. Las relaciones personales no existirían sin comunicación entre personas”.

## **Relaciones Interpersonales**

Para López (2007) “las relaciones interpersonales son las capacidades de interactuar y darse a conocer con otras personas dentro de una sociedad y estas deben darse de manera que faciliten la convivencia con las personas que forman el entorno familiar, social y laboral”.

## **Trabajo en Equipo**

Vásquez (2006) define el trabajo en equipo como “el proceso de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo con habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador o líder”.

Las empresas que se ayudan entre los empleados para que esta trabaje en armonía, obtienen resultados productivos.

## **Motivación**

Para Ivanincevich et al. (2012) “La motivación consta de al menos tres componentes: La dirección se refiere a lo que un individuo elige hacer cuando se le presentan varios cursos de acción alternos. La intensidad se relaciona con la fuerza de la respuesta del individuo una vez hecha la elección. Por último, la persistencia se refiere a la resistencia del comportamiento, o cuánto tiempo mantendrá su esfuerzo la persona” (p. 159).

## **Marco legal**

De acuerdo con estudios realizados en el presente trabajo y basados en el contexto actual de las empresas, ha evidenciado la importancia de tener fundamentado y estructurado un plan de gestión y calidad que le permita a las empresas influenciar en su productividad. La ejecución de estos planes está soportada bajo Normas Internacionales y Leyes Nacionales que buscan el cumplimiento garantizando su aplicación.

Por consiguiente, las empresas de hoy deben garantizar un ambiente laboral en cada uno de sus integrantes; por lo que el gobierno con el tiempo ha venido legislando sobre temas de protección y apoyo al trabajador como se muestra a continuación:

### **Constitución Política de Colombia de 1991.**

Define el trabajo como un derecho que debe ser protegido por el estado sin importar la modalidad a la que pertenezca, además establece como todas las personas tienen derecho a trabajar bajo condiciones dignas y justas.

### **Código Sustantivo del Trabajo de 1990.**

Permite de regular lo referente a toda labor en el país, buscando lograr la equidad y justicia para todos los trabajadores y empleadores.

**Ley 100 de 1993.**

Establece el sistema de seguridad social integral para la protección y servicios sociales para los colombianos.

**Ley 110 de 2006.**

Permite adoptar acciones para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones laborales.

**Ley 1438 de 2011.**

Establece el fortalecimiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud a través de un modelo de prestación del servicio público en salud que brinde servicios de mayor calidad, incluyente y equitativo, donde el centro y objetivo de todos los esfuerzos sean los residentes en el país.

**Decreto Nacional 1477 de 2014.**

Permite actualizar las enfermedades y riesgos profesionales.

**Decreto 1072 de 2015.**

Recopila todas las normas de las diferentes reglamentaciones existentes para poder establecer un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

**Norma Internacional ISO 9001.**

Promueve los requisitos para que las organizaciones puedan determinar y gestionar el ambiente de trabajo para lograr conformidad con los requisitos del producto.

**Resolución 2646 de 2008.**

Establece disposiciones y se define responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención, y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

**Decreto 488 de 2020.**

Permite adoptar medidas para promover la conservación del empleo y la actividad productiva del país, de igual forma brinda opciones a Directivos y empleados dentro del marco de la emergencia económica, social y ecológica generada por el COVID -19.

**Circular 021 de 2020.**

Establece medidas para la protección del empleo con ocasión de la fase de contención del COVID – 19 y la declaración de la emergencia sanitaria.

**Circular 033 de 2020.**

Adopta medidas adicionales de protección al empleo en la fase de mitigación del COVID-19.

## **Metodología de la Investigación**

A continuación, se define el tipo de estudio que permitió llevar a cabo la presente investigación, la delimitación de la población y muestra a utilizar con el fin de permitir tener herramientas de medición del Clima Organizacional en Cabañas campestres las Palmas. La consolidación de una base teórica y conceptual han permitido identificar cuál es el mecanismo que mejor se ajusta para identificar cómo es el comportamiento del Clima Organizacional en la empresa.

Es claro que la medición del Clima Organizacional nos permite resaltar la importancia fundamental de los recursos humanos en la planeación estratégica de las empresas. Mostrando avances significativos en la comprensión de los elementos que sustentan todo propósito y meta en una empresa y con llevan a un manejo más humano y moral referente al trato con el trabajador en las relaciones de trabajo.

### **Tipo de Estudio**

Este proyecto de investigación tiene un enfoque cualitativo a través de encuesta con preguntas cerradas, donde interpretaremos la opinión de los empleados de la organización Cabañas campestres las palmas, teniendo en cuenta la necesidad o problemática presentada con respecto al clima organizacional, por tal motivo se realizará el respectivo análisis concluyente de la investigación, por medio de la representación gráfica de los resultados.

Por ser una investigación cualitativa se busca describir sucesos complejos en su medio natural, con datos principalmente cualitativos, este estudio surge por una problemática planteada dentro de la empresa antes mencionada, con el objetivo de buscar una solución que mejore el clima organizacional de la entidad.

Por consiguiente, utilizaremos la investigación explicativa con el fin de conocer ampliamente las necesidades de la organización y así exponer posibles soluciones o recomendaciones a la problemática presentada.

La investigación explicativa es la que tiene relación con una causa; no sólo describe o se acerca a un problema, sino que trata de identificar las causas del mismo, por tal motivo el diseño será una investigación no experimental.

La investigación cuenta con alcance descriptivo ya permite indagar sobre aspectos de carácter subjetivo, como es la percepción sobre el Clima Organizacional y de los indicadores que inciden en su medición, estas son: satisfacción, comunicación, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y motivación. Permitiendo mostrar todos los puntos de vista e ideas sobre las cuales los empleados de la empresa han construido un concepto a partir de su experiencia en el contexto laboral.

### **Población y Muestra**

La población para encuestar serán los empleados de las cabañas campestres las palmas, la muestra serán 12 empleados de servicios generales y área administrativa que tienen vinculación directa mediante un contrato de trabajo, y tener una experiencia laboral no menor a 6 meses en el cargo.

### **Instrumentos de Recolección de Datos**

En una investigación es preciso identificar los instrumentos de recolección de datos, los cuales deben estar acordes con el problema identificado. Mientras las técnicas definen el cómo obtener la información, los instrumentos son la parte operativa de ese cómo. Para la investigación aquí planteada se han identificado como técnica propicia para la medición del Clima Organizacional de Cabañas Campestres las Palmas, como lo es la encuesta que, en particular, se hace operativa por medio de una escala Likert.

## **Instrumentos de Investigación**

### ***Encuesta tipo Likert***

La escala Likert es un método de medición de actitudes diseñado por Rensis Likert en 1932 para medir las actitudes. Esta herramienta de medición es ideal para la búsqueda planteada en esta investigación porque permite analizar la actitud o percepción de los trabajadores de la empresa Cabañas Campestres las Palmas en lo relacionado con el Clima Organizacional. Teniendo en cuenta la escala Likert, esta se aplica por medio de una encuesta que consta de 17 preguntas, se presenta en un formato compuesto por una serie de afirmaciones que hacen relación al tema abordado. La escala utilizada es la siguiente:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo.

En la presente investigación, es necesario dar a conocer que tanto las preguntas como las respuestas de la encuesta Likert correspondan a los objetivos de la investigación y permiten determinar una herramienta de medición del Clima Organizacional e la empresa Cabañas Campestres las Palmas.



## Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta la cual estuvo conformada por un total de 17 preguntas, clasificados en cinco indicadores: Satisfacción, Comunicación, Motivación, Relaciones Interpersonales y Trabajo en equipo, a su vez, estos indicadores orientan la investigación permitiendo tener una percepción del Clima organizacional de Cabañas Campestres las Palmas.

De este modo se presenta análisis de esquema, también se realizó el análisis particular por cada pregunta, para posteriormente profundizar en los indicadores a los que pertenece cada ítem. Base importante para generar las conclusiones de la presente investigación.

Para la tabla 8, que se encuentra en los anexos, muestra los resultados obtenidos para el indicador “comunicación” se consideran desfavorables; dado que las personas encuestadas consideran que el proceso de inducción del personal de la empresa no siempre cumple con los objetivos de dar información acerca de los cargos que se tiene, de igual forma catalogaron los canales y los procesos de comunicación no siempre permiten que la comunicación se presente en todos los niveles de la empresa y que se tenga acceso a los cambios o novedades presentadas dentro de la de empresa.

El análisis del indicador de estudio “motivación” refleja un resultado desfavorable variados ya que entre los empleados de cabañas no se realizan actividades de motivación que fomentan la confianza de estos para llevar a cabo con éxito las actividades realizadas en la empresa, los incentivos casi nunca se evidencian para agradecer el compromiso que tienen los empleados con la ejecución de sus funciones, por otro lado, para estabilidad laboral, salarios justos y espacios de capacitación no siempre hay una evidencia de que garantizan la estabilidad económica y de mejoramiento de conocimiento de sus empleados.

El análisis del indicador de estudio “Relaciones Interpersonales” refleja un resultado muy favorable, ya que entre los empleados de Cabañas Campestre las Palmas están en su gran totalidad de acuerdo que las relaciones entre los compañeros de trabajo, el respeto por las diversas maneras de pensar y el respeto y comprensión entre empleados es un punto fuerte a destacar en la medición del Clima Organizacional permitiendo que las relaciones interpersonales propicien el trabajo mancomunado para el cumplimiento de sus funciones.

El análisis del indicador de estudio “Satisfacción” refleja un resultado favorable, ya que los empleados de Cabañas Campestre las Palmas en su gran mayoría están de acuerdo que la empresa se preocupa por dar el mismo trato a sus empleados, de igual forma la empresa tiene una asignación de funciones que permite que sus empleados no tengan una carga laboral excesiva, Por otro Cabañas Campestre las Palmas se preocupa por garantizar a sus empleados contar con modernos elementos y equipos de trabajo, Por último los empleados se sienten en su gran totalidad con la consecución de los objetivos de la empresa gracias al trabajo aportado por cada uno de ellos.

El análisis del indicador de estudio “Trabajo en Equipo” refleja un resultado muy favorable, es importante resaltar que los empleados de Cabañas Campestre las Palmas en su gran mayoría están totalmente de acuerdo que el trabajo en equipo aporta enormemente al mejoramiento de la empresa garantizando la satisfacción de sus clientes, de igual forma reflejan la integración y solidaridad entre ellos permite en su gran totalidad en la consecución de los objetivos propuestos para el desarrollo competitivo de la empresa, y que las personas de la empresa interactúan como un todo permitiendo dejar a un lado los egos, lo que contribuye enormemente con un proceso eficaz y eficiente ante la consecución de las metas propuestas por la empresa.

La tabla de los porcentajes de evaluación de los indicadores que se encuentra en los anexos, muestra que todos indicadores de estudio resultan con una evaluación diferente. Llamando la atención que los indicadores que se agrupan en los empleados fueron calificados como “favorables”, mientras que la motivación y comunicación que ejercen los directivos sobre los empleados fueron calificados como “desfavorables” y que la mayor puntuación la obtuvo la satisfacción, que nos permite resaltar que para los empleados el trabajo es importante generando una estabilidad para ellos.

Con respecto a la medición que se hizo sobre el clima organizacional de Cabañas Campestres las Palmas, tiene una percepción de favorable ya que al promediar los resultados de los indicadores se obtiene una puntuación de 13.23, y para este rango se especifica que: las actividades son por lo general favorables y la mayoría del recurso humano se siente satisfecho y responsable con las relaciones interpersonales que son relevantes en la empresa, la comunicación se práctica, las relaciones interpersonales están fortalecidas, se fomenta el trabajo en equipo y se motiva al Personal.

## Conclusiones

La medición de clima laboral hace que la empresa conozca lo que se percibe de los trabajadores cerca de las variables que más inciden en su comportamiento, lo que se refleja en su productividad y desempeño en general, quiere decir que permite saber cómo esas representaciones y percepciones hacen que los individuos se comporten o reaccionen de una determinada manera, una vez definidos por los directivos las dimensiones a medir, se hace necesario definir factores, y operacionalización de cada uno de ellos, con el fin de crear preguntas acordes que busquen medir lo que se pretende.

Siguiente a este proceso es necesario seguir con la creación de un abanico de pregunta, que se pueda obtener una encuesta de oportunidad, buscando que las preguntas midan lo que pretenden, por tal motivo, se creó el instrumento, donde se estableció el análisis de los indicadores de clima organizacional como lo son: Satisfacción, Comunicación, Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo y Motivación y dentro del proceso de análisis, se logra concluir que en general los empleados no se sienten con motivaciones para la realización de su trabajo debido a su falta de recompensas y beneficios.

El personal de recursos humanos de la Empresa Cabañas Campestres Las Palmas buscan estar a gusto con el instrumento obtenido en este proyecto, fruto de una investigación sobre clima organizacional y el cumplimiento de diferentes etapas que se describieron a través de los objetivos específicos, por ende, tener en cuenta un clima organizacional satisfactorio es relevante para el logro de los objetivos estratégicos de la empresa ya que muchos dependen del compromiso de las personas y si los trabajadores están contentos con el lugar donde trabajan, hacen sus labores a gusto y son conscientes de su responsabilidad de hacerlo bien. esto traerá consigo que la empresa perdure, se mantenga productiva y en constante mejoramiento y crecimiento.

## **Recomendaciones**

### **Desde el Punto de Vista Metodológico**

Invitamos a toda la academia estudiantil para crear nuevos y avanzados instrumentos de medición de clima organizacional que encaminen a nuevos conocimientos en el campo estructural investigativo y social.

Las dimensiones del clima organizacional están abiertas a todos los nuevos aspirantes en implementar y reingenierizar el ambiente laboral de todos los empleados en las empresas que conlleven a la transformación de las funciones emocionales y lograr resultados de alto impacto motivacional.

### **Desde el Punto de Vista Académico**

Se recomienda a la facultad de administración de empresas de la universidad Abierta y a Distancia transformar y duplicar investigaciones referentes al tema del clima organizacional que permitan conocer las percepciones de los empleados y mejorar los sistemas de comunicación interna y externa de sus procesos organizacionales.

Para nuestros futuros compañeros incentivar el valor empresarial en profundizar el tema de clima organizacional es cumplir con el plan estratégico institucional reflejado en el desempeño de evaluación de todos los empleados.

### **Recomendaciones Prácticas**

Se exhorta a la comunidad estudiantil en la búsqueda de un rediseño estructural para las empresas y aplicar los indicadores claves en mejorar el clima organizacional enfocados en promover los Canales de comunicación que permita diagnosticar las percepciones de los trabajadores en su ámbito laboral.

### **Recomendaciones Internas en la Organización**

Si la Empresa opta por establecer y aplicar un instrumento que se ajuste a las circunstancias de su ámbito y formación y no interponer a instrumentos ya elaborados, es fundamental comprometer a la alta administración de la organización para fijar los elementos que más le corresponden y de este modo proceder a plantear un instrumento dinámico que mida el clima organizacional de la empresa, este es un avance básico para la mejora representativa en la transformación organizacional.

Por otro lado los resultados anteriores muestran un panorama detallado de la situación actual de la percepción del recurso humano sobre del clima Organizacional en Cabañas Campestres las Palmas, lo que permite resaltar la importancia de tener una herramientas de medición del clima laboral, ya que se obtiene información valiosa sobre el estado de la empresa desde la visión de las personas que se encuentran a su interior permitiendo conocer los aspectos fundamentales para mejorar en relación a los recursos disponibles, la cultura organizativa o la forma de comunicar, entre otros. De igual forma el análisis de la información obtenida se podrán colocar en marcha acciones de mejora impulsadas desde la gerencia en relación con los indicadores de medición de clima organizacional.

## Bibliografía

- Baca, G. (2006). Evaluación de proyectos. Editorial McGraw Hill.
- Chiang, M., Martin, M., y Nuñez, A. (2010) Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Universidad Pontificia Comillas. Madrid: Biblioteca Comillas.
- Creswell, J. (2005). La investigación educativa: la planificación, realización y evaluación de la investigación cuantitativa y cualitativa. Editorial Prentice-Hall.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). Comportamiento humano en el trabajo. Editorial McGraw-Hill.
- García, J. (2007). Motivación: haga lo que hagan. Editorial FC.
- González, M. (2006). Habilidades directivas. Editorial Innovación y Cualificación, S.L.
- Herrera Gómez, N. (2001) El recurso humano: Factores estratégicos de desarrollo organizacional. Tesis para optar al título de Magíster en administración. Universidad Eafit.
- Huertas, M., Rodríguez G. (2006). Desarrollo de habilidades directivas. Pearson Educación.  
[http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para\\_descarga/1.%20Huerta,%20J.%3B%20%20Rodr%C3%ADguez,%20G.%20\(2006\).pdf](http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/1.%20Huerta,%20J.%3B%20%20Rodr%C3%ADguez,%20G.%20(2006).pdf)
- Ivanincevich J., Konopaske R., y Matteson M. (2012). Comportamiento organizacional. Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores.
- López, N. (2007). Diagnóstico del clima organizacional en una imprenta guatemalteca. Tesis: Universidad Rafael Landívar de Guatemala. Recuperado de  
<http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/01/01/Lopez-Lorenzo-Ninive/Lopez-Lorenzo-Ninive.pdf>
- Luevano (2017). Universidad Nacional de la Plata.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653854004/html/index.html>  
<http://manuelgalan.blogspot.com/p/guia-metodologica-para-investigacion.html>

Ministerio de la Protección Social. Decreto nacional 1477 de 2014.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=58849>

Ministerio de la Protección Social. Ley número 1438 de 2011.

[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/LEY%201438%20DE%202011.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%201438%20DE%202011.pdf)

Ministerio de la Protección Social. Ley número 110 de 2006.

[https://oig.cepal.org/sites/default/files/2006\\_col\\_ley1010.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/2006_col_ley1010.pdf)

Ministerio de la Protección Social. Ley número 100 de 1993.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-100-de-1993.pdf>

Ministerio de la Protección Social. Resolución 2646 de 2008.

[https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion\\_minproteccion\\_2646\\_2008.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_minproteccion_2646_2008.htm)

Ministerio del Trabajo. Circular 021 de 17 de marzo de 2020.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/Circular+0021.pdf/8049a852-e8b0-b5e7-05d3-8da3943c0879?t=1584464523596>

Ministerio del Trabajo. Circular 033 de 17 de abril de 2020.

[https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/0033\\_compressed.pdf/18cbf638-53af-73b1-c2c3-fcd8d52d0419?t=1587160269891](https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/0033_compressed.pdf/18cbf638-53af-73b1-c2c3-fcd8d52d0419?t=1587160269891)

Ministerio del Trabajo. Decreto 052 de 12 de enero de 2017.

[https://www.arlsura.com/files/decreto52\\_2017.pdf](https://www.arlsura.com/files/decreto52_2017.pdf)

Ministerio del Trabajo. Decreto 1072 de 26 de mayo de 2015.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Muñoz, A. (1990) Satisfacción e Insatisfacción en el Trabajo. Tesis Doctoral Inédita, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid.



Naylor, J., Pritchard, R., y Ilgen, D. (1980) A theory of behavior in organizations. New York:

Academic Press. Recuperado de

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bs.3830270212>

Noboa, A. (s.f.) Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud.

Universidad de la República de Uruguay. Recuperado de

<http://www.unorte.edu.uy/sites/default/files/Clima%20organizacional%20en%20las%20instituciones%20de%20salud.pdf>

Normas ISO. ISO 9001 Sistema de Gestión de la Calidad.

<https://www.normas-iso.com/iso-9001/>

Presidencia de la Republica de Colombia. Decreto legislativo 488 de 27 de marzo de 2020.

Ministerio del trabajo.

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20488%20DEL%207%20DE%20MARZO%20DE%202020.pdf>

Quintanilla, I. (2005). Empresas y personas. Editorial Diaz de Santos S.A.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. Editorial Pearson.

Robbins, S., Stephen P. y Coulter, M. (2010). Administración. Editorial Pearson Educación.

Rodríguez, J. (2009). Administración Moderna de Personal. Editorial Learning.

Salldoval-Caraveo, M.C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. [Untitled-8](#)

<http://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net>

Solarte (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico, Una Aproximación Conceptual [Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual - Dialnet \(unirioja.es\)](#)

Sudarsky, J. (1979). *Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo organizacional: la medición del clima organizacional*. Bogotá: Publicaciones especiales Universidad de los

Andes. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v30n131/v30n131a10.pdf>

Torres (2018). Indicadores clave para medir el clima laboral.

<https://fococonsultores.es/indicadores-clave-para-medir-el-clima-laboral/>

Vásquez, L. (2006). Trabajo en equipo. Ideas propias.

## Anexos

## Anexo A. Consentimiento informado



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estoy de acuerdo en la realización del cuestionario por parte de la estudiante de Administración de empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD (abajo firmante). Entiendo los propósitos de la encuesta que no existe ningún riesgo y que se manejará bajo parámetros éticos de confidencialidad. Comprendo que estoy en mi derecho de decidir participar o no. Por lo tanto, acepto participar.

Nombre	Documento de identidad	Firma
Luz Piedad Gamió G	42103221 P	<i>Luz Piedad Gamió G</i>
Lina Duros	1088022550	<i>Lina Duros</i>
Angela Viviana Taravilla	1088285589	<i>Angela</i>
Dahlia Johana Taborda	1088298657	<i>Dahlia Johana Taborda</i>
Gloria Nancy Díaz	25234616	<i>Gloria Nancy Díaz</i>
Bianca Lidia Obregón C	42061133	<i>Bianca Lidia Obregón C</i>
Adriana Paulina Mercado	24-606-202	<i>Adriana Paulina Mercado</i>

*Luz Piedad Gamió G*  
Luz Piedad Gamió G

Nombre del estudiante UNAD

*Luz Piedad Gamió G*  
Luz Piedad Gamió G

Firma



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estoy de acuerdo en la realización del cuestionario por parte de la estudiante de Administración de empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD (abajo firmante). Entiendo los propósitos de la encuesta que no existe ningún riesgo y que se manejará bajos parámetros éticos de confidencialidad. Comprendo que estoy en mi derecho de decidir participar o no. Por lo tanto, acepto participar.

Nombre	Documento de identidad	Firma
Suzanne Zubero S.	42.029.305	Suzanne Zubero S.
Hernando Ruesta Ariza	9.065.090	
Yoli Yohana Mosquera	52.807.402	Yoli Mosquera
Fernando Ruesta H.	10.050.789	
Juan Carlos Chicard	24.544.951	

Dancy Jairoth Daza Amuncky

DANCY DAZA

Nombre del estudiante UNAD

Firma

**Anexo B. Encuesta****Encuesta Clima Organizacional**

Su participación es importante para la creación de instrumento de medición del clima organizacional de Cabañas Campestres las Palmas. La disposición y sinceridad de su respuesta son importantes para el logro de los objetivos. Las respuestas y su opinión conservan la más completa y rigurosa confiabilidad.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

*Para contestar las preguntas de la encuesta tener en cuenta las siguientes equivalencias:*

- 1 equivale a **Totalmente en desacuerdo**
- 2 equivale a **En desacuerdo**
- 3 equivale a **Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- 4 equivale a **De acuerdo**
- 5 equivale a **Totalmente de acuerdo**

<b>ENCUESTA DE MEDICIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL CABAÑAS CAMPESTRES LAS PALMAS</b>						
<b>N°</b>	<b>Pregunta</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>1</b>	En el proceso de Inducción, la gente recibe información que les permite conocer los procesos de su cargo.					
<b>2</b>	Los canales de comunicación utilizados por la Empresa me permiten enterarme con claridad de cambios o novedades					
<b>3</b>	El proceso de comunicación es abierto entre compañeros de trabajo y jefes					
<b>4</b>	Se evidencia algún tipo de incentivo (económico o simplemente reconocimiento) cuando usted aporta ideas que mejoran la productividad del área					
<b>5</b>	La organización brinda la estabilidad laboral necesaria para que sus empleados desempeñen su trabajo con la suficiente tranquilidad.					
<b>6</b>	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo.					

7	La Empresa se preocupa por brindarme espacios de capacitación y entrenamiento.					
8	Generalmente son buenas las relaciones entre personas de diferentes áreas de trabajo o departamentos.					
9	Hay respeto y consideración por la manera de pensar, de sentir y de actuar de los demás					
10	El personal de la empresa se respeta y comprenden en el desarrollo de sus actividades diarias					
11	Todas las personas reciben el mismo trato (justo o respetuoso) independientemente de su cargo o posición.					
12	Todos en su área de trabajo tienen la misma carga laboral y asignadas claramente las responsabilidades.					
13	En la Empresa se preocupan por conseguir los mejores y más modernos elementos de trabajo (herramientas, materiales, computadores).					
14	Siento que mi trabajo aporta enormemente a los objetivos que busca la organización.					
15	Los resultados de mi equipo de trabajo aportan al mejoramiento de la Empresa					
16	En mi equipo de trabajo hay interés por alcanzar los mejores beneficios para todos, por ello hay integración y solidaridad entre las partes.					
17	Las personas y las áreas interactúan positivamente y como un todo, con el fin de alcanzar, de la mejor manera, los objetivos de la organización, antes que sus intereses personales.					

*Gracias por su colaboración, su opinión es muy importante para el mejoramiento.*

### Anexo C. Tablas

**Tabla 1.** Resultados indicadores de Comunicación

Pregunt a	Totalment e de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni			Totalment e en desacuerd	$\Sigma$	n	X
			o desacuerd	o desacuerd	o desacuerd				
	5	4	3	2	1				
1	1	3	1	7	0	34	12	2,83	
	5	12	3	14	0				
2	0	2	1	9	0	29	12	2,42	
	0	8	3	18	0				
3	0	5	1	6	0	35	12	2,92	
	0	20	3	12	0				
<b>Sumatoria Indicador</b>								<b>8,17</b>	
<b>Puntos Máximo</b>								<b>15</b>	

<b>Peso Asignado</b>	<b>20</b>
<b>% de evaluación de Indicador</b>	<b>10,89</b>

**Nota.** Fuente: Elaboración Propia (2021).

**Tabla 2.** Resultados indicadores de Motivación

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Σ	n	X
	5	4	3	2	1			
	0	1	1	8	2			
4	0	4	3	16	2	23	12	1,92
	0	2	1	7	2			
5	0	8	3	14	2	25	12	2,08
	1	2	2	5	2			
6	5	8	6	10	0	29	12	2,42
	1	2	1	6	2			
7	5	8	3	12	0	28	12	2,33
<b>Sumatoria Indicador</b>								<b>8,75</b>
<b>Puntos Máximo</b>								<b>20</b>
<b>Peso Asignado</b>								<b>20</b>
<b>% de evaluación de Indicador</b>								<b>8,75</b>

**Nota.** Fuente: Elaboración Propia (2021).

**Tabla 3.** Resultados indicadores de Relaciones Interpersonales

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Σ	n	X
	5	4	3	2	1			
	5	7	0	0	0			
8	25	28	0	0	0	53	12	4,42
	3	8	1	0	0			
9	15	32	3	0	0	50	12	4,17
	4	7	1	0	0			
10	20	28	3	0	0	51	12	4,25
<b>Sumatoria Indicador</b>								<b>12,83</b>
<b>Puntos Máximo</b>								<b>15</b>
<b>Peso Asignado</b>								<b>20</b>

<b>% de evaluación de Indicador</b>	17,11
-------------------------------------	-------

Nota. Fuente: Elaboración Propia (2021).

**Tabla 4. Resultados indicadores de Satisfacción**

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Σ	n	X
	5	4	3	2	1			
11	4	8	0	0	0	52	12	4,33
12	20	32	0	0	0	51	12	4,25
13	4	7	1	0	0	50	12	4,17
14	20	28	3	0	0	49	12	4,08
	3	8	1	0	0			
	15	32	3	0	0			
	2	9	1	0	0			
	10	36	3	0	0			
<b>Sumatoria Indicador</b>								12,75
<b>Puntos Máximo</b>								20
<b>Peso Asignado</b>								20
<b>% de evaluación de Indicador</b>								12,75

Nota. Fuente: Elaboración Propia (2021).

**Tabla 5. Resultados indicadores de Trabajo en Equipo**

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Σ	n	X
	5	4	3	2	1			
15	2	9	1	0	0	49	12	4,08
16	10	36	3	0	0	48	12	4,00
17	1	10	1	0	0	53	12	4,42
	5	40	3	0	0			
	5	7	0	0	0			
	25	28	0	0	0			
<b>Sumatoria Indicador</b>								12,50
<b>Puntos Máximo</b>								15
<b>Peso Asignado</b>								20
<b>% de evaluación de Indicador</b>								16,67

Nota. Fuente: Elaboración Propia (2021).