

### 1. Información General

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tipo de documento</b>    | Monografía                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Acceso al documento</b>  | Trabajo monográfico para optar al título de Magister en Administración de Organizaciones.                                                                                                                                                                   |
| <b>Título del documento</b> | Diseño de una encuesta de clima laboral para identificar aspectos que afectan el desempeño y la motivación de los colaboradores y que permita mejorar la productividad.<br>Monografía para optar al título de Magister en Administración de Organizaciones. |
| <b>Autor(es)</b>            | Angélica María Gómez.<br>Patricia Rodríguez Romero                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Publicación</b>          | Año 2021                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Palabras Claves</b>      | Clima organizacional, productividad, desempeño, medición, talento humano, empresa, encuesta y bienestar.                                                                                                                                                    |

### 2. Descripción

Este trabajo propone un modelo de encuesta de clima laboral.

Se entiende por clima organizacional todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. El clima organizacional se puede evaluar y medir en su desempeño, logro de objetivos y calidad. El objetivo principal de esta monografía es presentar un modelo de encuesta de clima laboral en la que se tratan aspectos como las actitudes, preocupaciones y percepciones que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo y así percibir la situación real de la organización e identificar oportunidades de mejora en el entorno laboral, de esta manera aportar para tener un lugar armónico de trabajo y a su vez, aumentar la productividad.

Un factor importante para cualquier persona que desempeña una labor es sentirse bien y feliz realizando la tarea asignada esto genera un buen desempeño individual e incrementa la productividad colectiva. Por tal razón, las organizaciones deben orientar sus esfuerzos en generar programas de bienestar, buscando incrementar la motivación, disminuir el porcentaje de ausentismo, rotación y accidentalidad, aspectos que permitirán generar mayor rentabilidad y el cumplimiento de las metas propuestas, reteniendo los mejores talentos.

En la actualidad las organizaciones han logrado vislumbrar que no solo es importante la implementación de estrategias de marketing novedosas, o seguir las últimas tendencias en dirección organizacional, o contar con las últimas tecnologías que ofrece el mercado para las organizaciones, sino que también es fundamental contar con un capital humano que se identifique con la organización y sus objetivos, de manera que puedan cumplirse fácilmente las estrategias organizacionales. Para esto, es primordial generar un clima organizacional óptimo en el que el talento humano pueda desarrollar sus actividades en un ambiente adecuado con motivación, respeto, confianza, con un liderazgo proactivo y constructivo. Por esta razón, es importante realizar mediciones periódicas que ayuden a identificar situaciones que se pueden estar desarrollando dentro de la organización y que pueden desencadenarse en condiciones negativas que afecten la productividad y las relaciones interpersonales, sino se controlan y normalizan oportunamente. Para evitar este tipo de contexto se deben implementar estrategias que permitan diagnosticar, evaluar y monitorear el clima laboral logrando así estructurar e implementar planes de mejora orientadas a la prevención, manejo o solución de dificultades y problemas que se pueden presentar al interior de la organización.

### 3. Fuentes

- Arano Chávez, R. et al.(2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las

escuelas de la administración: una aproximación. Recuperado el 10 de abril de 2021 de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>

- Biblioteca del congreso Nacional de Chile. (2017). Resolución 1433 exenta aprueba actualización de protocolo de vigilancia de riesgo psicosocial en el trabajo. Recuperado el 3 de agosto de 2021 de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1111248>
- Biblioteca del congreso Nacional de Chile. (2012). Ley 20607 firma electrónica modifica el código del trabajo, sancionando las prácticas de acoso laboral. Recuperado el 3 de agosto de 2021 de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1042709>
- Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas: México. Castillo, M. y Pedraza, N. (2010). El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México. Recuperado el 10 de abril de 2021 <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2011/capm.htm>
- Chiavenato, A. (2006). Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones. Recuperado el 10 de abril de 2021 de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Colquehuanca, R. (2018). La gestión institucional y el clima organizacional de la carrera profesional de derecho de la universidad andina “Néstor Cáceres Velásquez” sede puno – 2016. Recuperado el 10 de abril de 2021 de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/13511>
- Decreto Ley 1567 de 1998. Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. 5 de agosto de 1998. Recuperado 25 de agosto de 2021 de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246#:~:text=Cr%C3%A9ase%20el%20sistema%20nacional%20de, capacidad%20de%20aprendizaje%20y%20de>
- Degerencia.com. (2006). Midiendo el clima organizacional. Recuperado el 10 de abril de 2021 de [https://degerencia.com/articulo/midiendo\\_el\\_clima\\_organizacional/](https://degerencia.com/articulo/midiendo_el_clima_organizacional/)
- Duque Londoño, I. (2008). Propuesta de mejoramiento del clima laboral del cuerpo técnico de investigación de la fiscalía general de la nación seccional Pereira. Recuperado el 10 de abril de 2021 de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/1169/65838D946.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, I. (2016). ¿Qué es felicidad organizacional? Recuperado el 26 de mayo de 2021 de <http://clafo.com/landingart.php?id=33>
- García Lozano, S. et al (2019). Diseño de estrategias comunicativas y motivacionales para mejorar el clima organizacional en la empresa Prosegur. Recuperado el 10 de abril de 2021 de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13502/1/2019\\_estrategias\\_comunicativas\\_motivacionales.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13502/1/2019_estrategias_comunicativas_motivacionales.pdf)
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Recuperado el 26 de mayo de 2021 de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Garrido, I. (2017). 10 medidas para fomentar el bienestar de los empleados. Recuperado el 25 de agosto de 2021 de <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/10-medidas-fomentar-bienestar-los-empleados>
- Goncalves, Alexis. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Manosalvas Vaca, C. A., Manoalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. 5-15
- Meljin, E (2018). Como influye el Cima Laboral en las organizaciones. Recuperado el 26 de mayo de 2021 de <https://www.grandespyemes.com.ar/2018/10/13/influye-el-clima-laboral-en-las-organizaciones/#:~:text=Un%20clima%20laboral%20positivo%2C%20impacta,permitiendo%20en%20resumen%20que%20las>
- Méndez, C. (2005). Clima Organizacional en Colombia. Bogotá: Centro editorial Universidad del rosario.
- Montero, I. (2019.). 10 ventajas de las encuestas online. Recuperado el 3 de agosto de 2021 de

- <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/10-ventajas-de-las-encuestas-online>
- Montoya C, P., Bello E, N., Bermudez J, N., Burgos R, F., Fuentes, A., & Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. Ciencia y Trabajo, 5-17. Navarro, J. (2014).
  - Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. (2013). Ley 1010 de 2006. Recuperado el 25 de agosto de 20221 de [https://oig.cepal.org/sites/default/files/2006\\_col\\_ley1010.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/2006_col_ley1010.pdf)
  - Portafolio, (2016, 14 de abril). Ser feliz en el trabajo, aumenta la felicidad. Recuperado el 10 de abril de 2021 de <http://www.portafolio.co/economia/feliz-aumenta-productividad-493983>
  - Orbegoso, A. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional: Un estado de la cuestión . Rev. Psicol. 12, 347-362.
  - Ramírez y Domínguez (2019). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de puerto Vallarta. Recuperado el 26 de mayo de 2021 de <https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045214002.pdf>
  - Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Recuperado el 10 de abril de 2021 de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacio%20nal.pdf?sequence=1>
  - Resolución 2646 de 2008. Por la cual se disponen los Factores de riesgo psicosocial en el trabajo y determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. 17 de julio de 2008.
  - Rodríguez, M., Retamal, M., Lizana, & Cornejo, F. (2011). Clima y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: En Una Organización Estatal Chilena. Salud & Sociedad, 2 (2), 219-234.
  - Rojo, E. (2007). Oportunidades de conciliación de trabajo y vida familiar en la legislación laboral chilena. Recuperado el 26 de mayo de 2021 de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-68512007000100005&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-68512007000100005&script=sci_arttext&tlng=pt)
  - Sandoval, M. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. Hitos de Ciencias Económico.
  - Solarte, M. G. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración / Universidad del Valle , 43-61.
  - Toro Álvarez, F. (1998). Distinciones y Relaciones entre Clima, Motivación, Satisfacción y Cultura Organizacional. Revista Interamericana de psicología Ocupacional, 17(2), 27-40.

#### 4. Contenidos

El documento consta de seis etapas, en la primera se explica la problemática teniendo en cuenta el objeto de investigación, población y los objetivos. En la segunda, todo lo que tiene que ver con el marco referencial, definiciones, orígenes, antecedentes y características del clima laboral, en la tercera fase se hace referencia a la descripción del problema y la formulación del mismo, los aspectos del marco teórico, marco conceptual y marco normativo se encuentran en la fase número cuatro. En la fase número cinco, se encuentra la metodología, las etapas metodológicas, modelo de la encuesta, la manera en que esta se califica y la presentación de resultados. Como fase final están las conclusiones y recomendaciones, lista de referencias, anexos e ilustraciones.

#### 1. Metodología

El proceso se realiza siguiendo un esquema estructurado, en la primera fase se pretende hacer un análisis del ambiente laboral con el fin de identificar esas variables que afecta el desempeño de los colaboradores, la motivación y sentido de pertenencia con la organización.

En la segunda fase y partiendo de la identificación de los aspectos motivacionales y de comportamiento, se debe realizar la revisión de la teoría que surge alrededor del concepto de clima organizacional, normas vigentes colombianas, concepto de acoso laboral y riesgo psicosocial.

Teniendo en cuenta esta información se propone el diseño de una encuesta donde se evalúen los factores motivacionales y se identifiquen los aspectos que más valoran los colaboradores. La encuesta es de fácil aplicación, se puede administrar, permite interpretar fácilmente los resultados obtenidos y es flexible en el momento de aplicarla.

Esta encuesta busca medir principalmente el empoderamiento de los empleados, y los aspectos motivacionales, la idea es que esta herramienta se realice de manera digital para facilitar su análisis, aplicación y confidencialidad, una vez validado los puntos anteriores, se realiza la publicación de los resultados y se determinan los factores críticos de la encuesta y las áreas organizacionales con menor puntaje, después de este análisis, es importante que se genere un plan de acción, el cual debe ser medido, evaluado y controlado.

Ya se había comentado que esta aplicación de la encuesta debe realizarse por lo menos una vez al año, que los planes de acción después de analizados deben ser implementados y se deben mantener en el tiempo.

## **2. Conclusiones**

A través de la encuesta de clima laboral propuesta, se obtiene información sobre la percepción de los colaboradores en el entorno laboral, la cual será de gran utilidad para generar planes de acción que conlleven a mejorar su calidad de vida, se mejore el ambiente laboral y se logren las metas propuestas por la organización.

Con la aplicación de la encuesta de clima laboral se espera que las organizaciones puedan conocer la apreciación que tienen sobre aspectos que inciden en su productividad y nivel de satisfacción. El diseño de la encuesta busca recopilar información acerca de aspectos como la salud, el bienestar y la seguridad de los colaboradores, la cohesión e identificación con el propósito de la organización, la efectividad de la comunicación, la gestión de cambio y adaptabilidad, el nivel de satisfacción respecto a la empresa como ente socialmente responsable, la manera en que se valoran las opiniones de los colaboradores, la forma en que se aprovechan los talentos y cómo estos aportan a la organización, las oportunidades de crecimiento dentro de la organización, los estilos de liderazgo de los superiores y la manera en que se reconoce la labor realizada en términos salariales y prestacionales. Aspectos sobre los cuales las organizaciones pueden implementar estrategias que permitan el incremento de satisfacción por parte de los colaboradores y puedan incluso considerarse como un lugar ideal para trabajar.

De otra parte, con la aplicación de este instrumento de medición organizacional se busca analizar los factores cuyas respuestas arrojen un porcentaje inferior al 70% de nivel de satisfacción de los colaboradores según la medición total. Este resultado es interpretado y analizado con el fin de generar cambios en aquellos aspectos que generan inconformidad en los colaboradores para modificarlos y lograr su mejora de manera paulatina, para lo que se recomienda identificar los siete factores y las siete áreas con menor puntaje.

Es importante que una vez se obtengan los resultados arrojados por la encuesta laboral, los colaboradores los conozcan y se involucren en los planes de acción de cada uno de ellos, esto permite que año tras año, si se ha realizado un buen trabajo en la aplicación de las acciones implementadas, ellos reconozcan esas mejoras y sientan que vale la pena seguir aplicándola y continuar trabajando todos juntos en pro de lograr los objetivos establecidos.

**Elaborado por:**

Angelica María Gómez Molina y Patricia Rodríguez Romero

**Fecha de elaboración del  
Resumen:**

23

09

2021