

MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROYECCIÓN DE MEJORAS EN
LA SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL
CAUCA SECCIONAL SANTANDER DE QUILICHAO 2019

LEYDY LORENA ORDOÑEZ RODRIGUEZ
KAREN VÉLEZ CASTILLO

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO - CAUCA
2019

MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROYECCIÓN DE MEJORAS EN
LA SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL
CAUCA SECCIONAL SANTANDER DE QUILICHAO 2019

LEYDY LORENA ORDOÑEZ RODRIGUEZ
KAREN VÉLEZ CASTILLO

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

TUTORA
IVANA GONZALEZ RODRIGUEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO - CAUCA
2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

FIRMA DEL EVALUADO

Santander de Quilichao, Cauca noviembre 2019.

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado el privilegio de poder realizar mi carrera profesional y haberme provisto siempre para cada necesidad que se presentó; a mi mami por la paciencia, comprensión y tiempo, a mi familia por el apoyo económico que en algunos momentos brindaron, compañeros, personal administrativo y profesores por su amistad y confianza brindada.

Leydi Lorena Ordoñez Rodríguez

Primero que todo le doy las inmensas gracias a Dios por permitirme cumplir esta meta, que a pesar de las dificultades, obstáculos y caídas; siempre estuvo presente para ayudarme y darme esa fuerza para continuar, de la misma manera a mi madre e hija quienes son ese motor y aliento para continuar y no quedarme en el camino.

Karen Vélez Castillo

AGRADECIMIENTOS

A los ya mencionados les estamos profundamente agradecidas por haber estado con nosotras en cada momento de esta etapa de nuestra vida y hacer que este sueño se hiciera una maravillosa realidad.

A la profesora Ivana González Rodríguez le agradecemos de forma especial por su paciencia, dirección y apoyo brindado en el desarrollo de este trabajo, así como al profesor Héctor Ponce, Alba Cifuentes, Juan Carlos Figueroa, Edward Escobar Quiñonez y Yolanda Álvarez por sus inolvidables enseñanzas, que, aunque padecimos por su causa, hicieron que nuestra carrera fuera la mejor elección.

Tabla de contenido

RESUMEN	13
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	15
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1.2 PREGUNTAS ORIENTADORAS	17
2. OBJETIVOS.....	17
2.1 Objetivo general	17
2.2 Objetivos específicos	18
3. JUSTIFICACIÓN.....	18
4. ANTECEDENTES	19
4.1. ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	19
4.2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA	21
4.2.1. Eventos significativos en el siglo XIX	22
4.2.2. Eventos significativos en el siglo XX	22
4.2.3. Eventos significativos en el siglo XXI	23
4.3. GRACE PLACE TO WORK	26
5. MARCO REFERENCIAL.....	29
5.1. MARCO TEORICO	29
5.1.1 DEFINICIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL	29
5.2. MARCO CONCEPTUAL	69
5.3. MARCO CONTEXTUAL	75
6. ESTADO DEL ARTE.....	78
6.1. INVESTIGACIONES UNIVERSITARIAS EN CUANTO AL CLIMA ORGANIZACIONAL	78
6.1.1. Estudio de clima organizacional en la IPS Coomédicos del municipio de Santander de Quilichao Norte del Cauca, 2016 por Jenny Paola Otero y Felix Andrés Ospina.	78

6.1.2. Determinación del Clima Organizacional en la Empresa Alpopular S.A Buenaventura, en el Año 2018 por María Alejandra Valencia y Jhoan Fernando Gutiérrez.	79
6.1.3. Caracterización del clima organizacional en una empresa de seguridad privada de la regional Cali – 2014 y su plan de mejoramiento por Martin Gelvez y Alexander Sotelo.	80
7. METODOLOGÍA	81
8. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA	83
8.1 ANALISIS EXTERNO – PEST	83
8.1.1. Entorno Político legal.....	83
8.2. ANÁLISIS INTERNO	95
9. DESARROLLO DEL DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA SECCIONAL SANTANDER DE QUILICHAO	103
9.1. ENCUESTA	103
9.1.1. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	103
9.1.2. ANALISIS DE RESULTADO DE ENCUESTA APLICADA	104
9.2. ANALISIS DOFA	112
9.3 PLAN DE MEJORAMIENTO	114
10. CONCLUSIONES	117
11. RECOMENDACIONES	119
12. BIBLIOGRAFIA	121
13. ANEXOS	124

TABLA DE CUADROS

Cuadro 1: Formas del cuestionario de factores de riesgo psicosociales intralaboral según niveles ocupacionales a los que se deben aplicar	56
Cuadro 2: Dimensiones específicas evaluadas a través de cada instrumento que conforma la batería.	57
Cuadro 3: Guías para hacer el análisis psicosocial de puestos de trabajo.	58
Cuadro 4: Guía de oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos.	59
Cuadro 5: Guía de para evaluar la participación y manejo del cambio.	60

Cuadro 6: Guía para evaluar la claridad del rol.....	61
Cuadro 7: Guía para evaluación de capacitación.	62
Cuadro 8: Guía de oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos.	63
Cuadro 9: Proceso de calificación de factores de riesgo psicosocial extralaboral.	64
Cuadro 10: Ítems que integran cada dimensión del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral	65
Cuadro 11: Formula de transformación de los puntajes en bruto	66
Cuadro 12: Baremos para las dimensiones y la puntuación total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral, para trabajadores de cargos y jefatura y profesionales o técnicos.....	66
Cuadro 13: Baremos para las dimensiones y la puntuación total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral, para trabajadores de cargos auxiliares y operativos	67
Cuadro 14: Interpretaciones particulares del nivel de riesgo	68
Cuadro 15: Ilustración de las dimensiones evaluadas en la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao.....	104
Cuadro 16: Ilustración de las dimensiones que representan oportunidad de mejora en la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao (formulario A).	108
Cuadro 17: Ilustración de las dimensiones que representan oportunidad de mejora en la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao (formulario B).	111

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Oficina Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao.....	77
Imagen 2: Ubicación geográfica de la oficina de la sede de la Cámara de Comercio del Cauca en Santander de Quilichao.	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultados de los experimentos de Hawthorne	20
Tabla 2: Total, empresas del centro del Cauca	89
Tabla 3: Total, empresas del norte del Cauca.....	91
Tabla 4: Total, empresas del occidente del Cauca.....	91
Tabla 5: Total, empresas del oriente del Cauca	93
Tabla 6: Requisitos del cargo de director	98
Tabla 7: Requisitos del cargo de abogado auxiliar	98

Tabla 8: Requisitos del cargo de coordinador área de promoción y desarrollo II ..	99
Tabla 9: Requisitos del cargo de Promotor I	99
Tabla 10: Requisitos para el cargo de Coordinador del área de fortalecimiento empresarial II	100
Tabla 11: Requisitos del cargo de Auxiliar de registros II	101
Tabla 12: Requisitos para el cargo de Auxiliar de registros II temporal.....	101
Tabla 13: Requisitos para el cargo de Auxiliar de servicios generales	102
Tabla 14: Matriz DOFA Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao.....	112
Tabla 15: Plan de mejoramiento para la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao.....	114

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de Ambiente Laboral Grate Place To Work.....	27
Figura 2: Definición del clima organizacional	37
Figura 3: Componentes y resultados de clima organizacional.	42
Figura 4: Relación que se produce entre variables causales, de intervención y de resultados finales	44
Figura 5: Participación porcentual del sector de la construcción en el PIB del Cauca. 2005 – 2017.....	86
Figura 6: Variación del Índice de Valor Predial (IVP) - Popayán - Nacional Predial 2007 – 2018	87
Figura 7: Organigrama corporativo Cámara de Comercio del Cauca, 2018. Recuperado de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019).....	96
Figura 8: Organigrama corporativo Cámara de Comercio del Cauca, 2018. Recuperado de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019).....	97

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	124
Anexo 2 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	125

Anexo 3 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	126
Anexo 4 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	127
Anexo 5 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	128
Anexo 6 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	129
Anexo 7 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	129
Anexo 8 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	130
Anexo 9 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	131
Anexo 10 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	132
Anexo 11 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	133
Anexo 12 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	133
Anexo 13 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	134
Anexo 14 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	135
Anexo 15 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	135
Anexo 16 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	137

Anexo 17 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	138
Anexo 18 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	139
Anexo 19 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo	140
Anexo 20 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	141
Anexo 21 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	142
Anexo 22 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	142
Anexo 23 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	143
Anexo 24 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	144
Anexo 25 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	145
Anexo 26 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	145
Anexo 27 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	146
Anexo 28 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	146
Anexo 29 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	147
Anexo 30 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	148
Anexo 31 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	149
Anexo 32 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	150

Anexo 33 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	151
Anexo 34 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	152
Anexo 35 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	153
Anexo 36 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	154
Anexo 37 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	155
Anexo 38 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	156
Anexo 39 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	157
Anexo 40 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	158
Anexo 41 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral.....	159
Anexo 42 Cuestionario para la evaluación del estrés. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	160
Anexo 43 Ficha para registrar datos generales. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)	161

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo medir el clima organizacional de los colaboradores de la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao para identificar las variables que de alguna manera lo impactaban, para así mismo sugerir planes de mejora que le permitieran garantizar el mejoramiento del ambiente laboral en la misma. Este estudio fue hecho a la totalidad de colaboradores, dado que el número de ellos es pequeño (12 colaboradores) y se hizo haciendo uso de la batería de preguntas del Ministerio de Salud y Protección social obteniendo unos resultados veraces, permitiendo que las estrategias de mejoramiento propuestas en cada variable, permitan obtener un mejor clima organizacional.

Lo anterior se llevó a cabo a través de los resultados de la encuesta del ministerio la cual se estructura por dominios y dimensiones por medio de los cuales se refleja el estado del clima organizacional a lo cual se le realizó un diagnóstico y con ello se presentó un plan de mejoramiento.

ABSTRACT

The objective of this research was to measure the organizational climate of the employees of the Chamber of Commerce of the Cauca Santander de Quilichao section to identify the variables that somehow impacted it, in order to suggest improvement plans that would allow it to guarantee the improvement of the environment work in it. This study was done to all collaborators, given that the number of them is small (12 collaborators) and was done using the battery of questions of the Ministry of Health and Social Protection obtaining truthful results, allowing improvement strategies proposals in each variable, allow to obtain a better organizational climate.

The above is shown through the results of the ministry's survey, which is structured by domains and dimensions through which the state of the organizational climate is reflected, to which a diagnosis was made and with it an improvement plan

PALABRAS CLAVES: Clima organizacional, factores psicosociales, dimensión, dominio, riesgo, diagnostico, estrategia, plan de mejoramiento.

INTRODUCCIÓN

Si bien lo que se tiene como objetivo principal de este trabajo es la medición del Clima Organizacional de La Cámara de Comercio Seccional Santander de Quilichao, es indispensable describir y resaltar aquí la relación que hay entre dicho tema y la Satisfacción Laboral por lo cual ambos temas serán tratados durante el desarrollo teórico de esta medición.

Por medio de la presente investigación, se conocerá de forma general, el nivel de satisfacción con el que los colaboradores de esta empresa están realizando sus labores, además de determinar si les gusta la función que realizan, el cargo en el cual se desempeñan, el comportamiento de sus compañeros de trabajo, el estado físico de su oficina y todo lo que en ella hay, es decir; se conocerá el cómo se siente cada persona en y con su área laboral.

Por consiguiente, se podrá determinar cuáles son los factores generales motivacionales que hay que fortalecer y los que generan descontento, los cuales habrá que estudiar y diseñar estrategias para mitigarlos o eliminarlos.

De esta forma al terminar de realizar el presente estudio se habrá contribuido a la empresa en generar, conocer, identificar y mostrar información que les permitirá iniciar con una etapa de acción en pro de motivar el recurso humano, buscando un mayor empoderamiento en las actividades que realizan y de la empresa en general, vivenciando un beneficio por el crecimiento del talento humano y otro en la empresa con la obtención de nuevas propuestas, ideas, estrategias que se generaran desde la parte productiva, uniéndose con las existentes de la parte directiva.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio consiste en realizar la medición del Clima Organizacional en la Cámara de Comercio del Cauca, Seccional Santander de Quilichao, debido a que en esta organización no se han realizado estudios de este tipo, lo cual conlleva a el desconocimiento del clima que se presenta en ella.

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Dentro del plan estratégico de la Cámara de Comercio del Cauca 2018 - 2024 en el área de talento humano, se muestra como objetivos corporativos alcanzar un alto nivel de productividad, un fortalecimiento continuo y creciente de las capacidades y habilidades del talento humano a través del cambio de cultura organizacional, por lo que sale a relucir la necesidad de conocer la calidad en la relación interpersonal, laboral y profesional que existe entre los miembros de la organización, además de otras características inherentes al tema; motivo por el cual, el director de la seccional contempla en el plan de acción del año 2019 la implementación de un mecanismo de evaluación organizacional. (Cámara de Comercio del Cauca, 2018)

De lo anterior se identifica que uno de los problemas en la gestión del Talento Humano en la organización en cuestión y que da lugar a esta investigación, es que no existe una medición de clima organizacional realizada hasta ahora, por lo cual, no se cuenta con la información básica necesaria que se requiere para realizar un cambio de cultura organizacional, presentándose rotación de personal, insatisfacción y baja motivación de los colaboradores.

La situación del clima organizacional conlleva a que haya baja productividad laboral, se presenten errores en los procedimientos propios de la organización y que afectan

por ende al cliente externo, presentándose quejas y reclamos en la prestación del servicio.

1.1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es el Clima Organizacional de la Cámara de Comercio del Cauca, Seccional Santander de Quilichao en el año 2019?

1.1.2 PREGUNTAS ORIENTADORAS

- ✓ ¿Cuál es el impacto generado por los entornos interno y externo en la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander?
- ✓ ¿Qué estrategias se crearán para mejorar el Clima organizacional entre los colaboradores de la Cámara de Comercio del Cauca, Seccional Santander de Quilichao?
- ✓ ¿Cuál es el plan de mejoramiento que se llevará a cabo para incrementar la satisfacción laboral en los colaboradores de la Cámara de Comercio del Cauca, Seccional Santander de Quilichao?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Medir el Clima Organizacional de los colaboradores de la Cámara de Comercio del Cauca, Seccional Santander de Quilichao en el año 2019.

2.2 Objetivos específicos

- ✓ Analizar el impacto generado por los entornos interno y externo de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander.
- ✓ Diseñar estrategias para mejorar la satisfacción laboral entre los colaboradores de la Cámara de Comercio Seccional Santander de Quilichao.
- ✓ Proponer un plan de mejoramiento que permita incrementar la satisfacción laboral en los colaboradores de la Cámara de Comercio Seccional Santander de Quilichao.

3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este trabajo se hace apropiado desde la perspectiva estratégica que se ha planteado la Cámara de Comercio Seccional Santander de Quilichao para el periodo 2018 – 2024.

Este plan consiste en renovar la cultura del talento humano de la organización al fortalecer sus capacidades y generar sentido de pertenencia. Teniendo en cuenta que la cultura organizacional según Ribes, citado por Tomas Rubio (2016), está conformada por elementos como creencias empresariales, querencias, pautas de comportamiento y medios (pág. 50), se debe resaltar que se requiere de significativos esfuerzos para su realización, estos esfuerzos son de tiempo, confianza entre jefes y colaboradores, asignación de recursos económicos, delegación de toma de decisiones y aspectos que se varían para cada organización en cuanto a lo que se quiera lograr.

En vista de que en la Cámara de Comercio del Cauca, Seccional Santander de Quilichao, no se ha realizado hasta ahora una evaluación del clima organizacional,

la aplicabilidad de este trabajo así como el análisis de sus resultados, cobran un gran interés para los objetivos propuestos en el plan estratégico propio de la entidad en el área de recursos humanos; pues es a través de él, que la empresa podrá conocer el clima actual, así como las variables que lo componen y una vez determinado esto se podrá identificar los aspectos a modificar para poder llegar al fin esperado.

Al implementar algunas acciones que conlleven al mejoramiento del clima laboral, disminuyen por lo tanto las quejas y errores que se presentan en el cumplimiento de las funciones misionales de la entidad.

4. ANTECEDENTES

4.1. ORIGEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para el presente estudio se tomaron en cuenta los estudios más relevantes y de mayor significado para el mismo.

Se comienza con Omar Aktouf, el cual muestra que es hasta los años 30 cuando se empieza a reconocer que dentro de las organizaciones laboran seres humanos conformados por “personalidad e individualidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivación y objetivos personales” (Chiavenato, 2017, pág. 38). Pues es importante recordar que las teorías de Taylor habían implantado en el pensamiento administrativo e industrial la idea, que entre menos se les permitiera usar el cerebro a los obreros y debieran utilizar más, su fuerza y agilidad, estos, estarían más cerca de llegar a su satisfacción moral plena; sin embargo, Mayo y Brown (1924) demostraron a través de los niveles de ausentismos, rotación y tasas de producción cada vez más bajas, que los resultados eran completamente lo contrario. (Aktouf, 2009)

Teorías que tomaron fuerza con la llegada de Elton Mayo al grupo de investigación de la fábrica Hawthorne para determinar los problemas de productividad, se llevó a

cabo el estudio de Hawthorne, de donde resulta la teoría de las relaciones humanas; el cual comienza en 1924 en la fábrica de Western Electric, en el cual no solo se identifica las causales de la baja productividad sino también el origen de la alta rotación de personal, la falta de compromiso con la empresa por parte de los colaboradores, entre otras variables que influyen en la producción, dando como resultado la teoría de las relaciones humanas. Es en esta fábrica donde surgen las primeras preocupaciones por el bienestar del colaborador en el trabajo; Mayo empieza a inquietarse por la rotación y el descenso del nivel productivo lo que lo conduce a estudiar el comportamiento humano en el trabajo, estudio que se desarrolló en tres fases y evalúa los efectos que diferentes condiciones físicas y prácticas administrativas tenían en la eficiencia en el lugar de trabajo. A continuación, se presenta en la tabla 1, los experimentos realizados y resultados obtenidos en dicho estudio.

Tabla 1: Resultados de los experimentos de Hawthorne

Experimento	Cambios efectuados	Resultados Alcanzados
Estudio sobre la iluminación	Condiciones de iluminación en el lugar de trabajo	Aumento de productividad con casi todos los niveles de luminosidad
Primero prueba de montaje de luminarias	Simplificación del trabajo, horario de trabajo más corto, pausas para descansar, supervisión amistosa, pago de incentivos salariales	Aumento de productividad al 30%
Segunda prueba de montaje de luminarias	Nuevo pago de incentivos, horario de trabajo más corto, más pausas para descansar, supervisión más amistosa	Aumento de productividad de 12% y un nuevo aumento de 15%
Programa de entrevistas	Entrevista con todos los trabajadores para conocer sus expectativas	Descubrimiento de la presencia de normas informales de productividad

Recuperado de "Comportamiento organizacional". (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2017)

Es importante destacar que desde este estudio no se habla de incremento en la productividad sin tener en cuenta el recurso humano con el que cuenta la

organización, ya que se logró demostrar que entre más motivados se encuentren los colaboradores, habrá mayor posibilidad de obtener altos índices de productividad, tal como se viene evidenciando con empresarios como el señor Robert Owen quien fundo la primera empresa de la era moderna que se ocuparía en la integridad física y mental de sus colaboradores, el cual, tratando humana y generosamente a sus obreros llegó a ser uno de los industriales más prósperos, conocido en toda Europa y visitado de todas partes del mundo. (Aktouf, 2009)

De otra manera, los orígenes de la teoría de las relaciones humana se deben a cuatro factores específicos, según (Chiavenato, 1999) :

- a) Necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica y adecuándola a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense. Es este sentido la teoría de las relaciones humanas se convirtió en un movimiento típicamente estadounidense dirigido a la democratización de los conceptos administrativos.
- b) El desarrollo de las llamadas ciencias humanas, en especial la psicología y la sociología, así como su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial. Las ciencias humanas vinieron a demostrar de manera general lo inadecuado de los principios de la teoría clásica.
- c) Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey de la psicología dinámica de Kurt Lewin fueron esenciales para el humanismo en la administración.
- d) Las conclusiones del experimento Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, pusieron en jaque los principales postulados de la teoría clásica. (pág. 118)

4.2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA

Los avances que se ha visto en Colombia en cuanto a las condiciones laborales que se le ofrecen a los colaboradores en las empresas, son cada vez mayores; día a día crece el número de empresas que se preocupan y ocupan sus recursos en generar climas laborales que hagan sentir a las personas felices y satisfechos con la función

que realizan, el puesto y cargo que ocupan y compañeros de labor. Para mostrar cómo ha ido evolucionando este aspecto en Colombia se construye la siguiente línea de tiempo:

4.2.1. Eventos significativos en el siglo XIX

Desde 1812 surge la iniciativa de abolir la esclavitud en Colombia, con el establecimiento de la Constitución de 1812 en Cartagena, la cual, hasta 40 años después se declara oficialmente su inexistencia. En este documento fueron señaladas las primeras regulaciones y leyes sociales que posteriormente serían llamadas Código Sustantivo del Trabajo.

El siguiente evento significativo fue el 9 de agosto 1890, en donde se modifican el tiempo de las jornadas laborales, el modo y monto de salario y algunas sanciones para los colaboradores.

4.2.2. Eventos significativos en el siglo XX

Es el 1 de enero de 1900 el día en que oficialmente se establece la legislación laboral, en donde se institucionalizan conceptos fundamentales del derecho laboral colombiano. Por lo que:

- ✓ Se regula la duración de las jornadas de trabajo diarias (no más de ocho horas y media).
- ✓ Son señalados los deberes del empleador con el fin de garantizar el bienestar y la seguridad del empleado.
- ✓ Son establecidas las condiciones de salubridad y seguridad dentro del espacio laboral con el fin de que el empleado pudiera desarrollar sus labores de forma óptima y segura (Apotero, 2017).

Para el 28 de noviembre 1905 se implementa la pensión vitalicia para los colaboradores de la Corte suprema de justicia, indicando una edad de 60 años. Entre 1904 y 1915, se establecen regulaciones para el trabajo realizado en minas subterráneas. El 26 de junio de 1917 se crea la ley de talleres y establecimientos públicos, por medio de la cual se busca la reparación de accidentes de trabajo. Para

el 23 de junio de 1928 se establecen jornadas laborales de 9 horas, se dice que el salario debe ser pagado diario o semanalmente. El 6 de noviembre de 1936 se Promulgación del “Acto legislativo No. 1. Inciso 2 del artículo 20”. En este acto legislativo se avala la huelga como un derecho de los trabajadores de entidades privadas. Esta ley es incluida en la Constitución Política de 1991 en el artículo 56. Para el 6 de agosto de 1938 se crea la ley 96 de 1938, la cual da origen al Ministerio de Trabajo en Colombia. El 26 de diciembre de 1946 se crea el Seguro Social Obligatorio en Colombia y la institución de Seguros Sociales - ISS. El 5 de marzo de 1950 nace oficialmente el código sustantivo de trabajo y el 4 de septiembre de 1965 se hace su primera reforma. El 10 de noviembre de 1967 Se crea el “Decreto reglamentario 2076 de 1967”, por medio del cual se regula el auxilio de cesantías que los empleadores deben pagar a sus trabajadores. El 15 de octubre de 1975 se crea la Ley 52 de 1975, a través de la cual se reconoce el pago de los intereses anuales sobre las cesantías de los trabajadores particulares. El 15 de septiembre de 1976 se establece la Ley 26 de 1976 por medio de la cual se permite y regula el derecho de las asociaciones sindicales. Para el 6 de diciembre de 1983 se crea la Ley 51 de 1983 por medio del cual se puede trasladar el descanso remunerado de ciertos días feriados. El 19 de enero de 1988 se crea la Ley 11 de 98, sobre los derechos de los trabajadores de servicio doméstico. El 9 de julio de 1990 se crea la Ley 50 de 1990, por medio de la cual se reforma el Código sustantivo del trabajo y se señalan algunas nuevas disposiciones. El 19 de enero de 1994, se establece un decreto extraordinario por el cual se regular la manera como se deben organizar y administrar el sistema general de riesgos laborales.

4.2.3. Eventos significativos en el siglo XXI

Para el 17 de mayo de 2002 se establece la Ley 789 de 2002 para apoyar el empleo y extender la protección del seguro social. El Código sustantivo del trabajo se modifica nuevamente. El 29 de julio de 2003 se reglamenta el contrato de aprendizaje y se dictan nuevas disposiciones del Código sustantivo del trabajo. Para el 22 de octubre de 2003 se determinan las condiciones y la cuota monetaria que

deben ser dadas a los empleados por concepto de compensación familiar. El 29 de diciembre de 2010 el número de horas máximas que deben ser trabajadas diariamente es reducido a 8 horas. (Mejia, s.f.)

En 1950 a través de los artículos 200 y 201 del código sustantivo de trabajo, nacen en la legislación colombiana las enfermedades laborales con un listado de 18 diagnósticos, el cual fue ampliado más adelante en el año 1984 con el Decreto 614 en su artículo 2, literal c, con la adicción de los riesgos laborales relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos que afectaren la salud de los empleados.

Con el Decreto 778 de 1987(8) se le adicionaron 22 enfermedades más, quedando un listado patológico de 40 enfermedades, adicionalmente en el año 1989 la Resolución 1016 en el Artículo 10, estableció los subprogramas de Medicina Preventiva y del Trabajo, en el numeral 12 estableció que se debían diseñar y ejecutar programas para la prevención y control de enfermedades generadas por los riesgos psicosociales, lo cual dio origen a la Resolución 2646 de 2008 por medio del cual se establecen los factores de riesgo psicosocial en el trabajo y determinación de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

Pero antes de la resolución 2646 de 2008, se creó y público 23 de enero 2006, la ley 1010 del 2006; por medio de la cual se establecen conductas que serán tomadas de allí en adelante como acoso laboral en busca de que prevengan, corrijan y sancionen, las diferentes formas de maltrato o abuso de autoridad. Estos aspectos son: (Muñoz, Ana Maria, 2007)

a) *Maltrato laboral:* Se trata de conductas de violencia contra la integridad física o moral o contra la libertad física o sexual; expresiones verbales injuriosas que afecten la integridad moral, el derecho a la intimidad y buen nombre del afectado; o comportamientos que busquen menoscabar la autoestima y dignidad del sujeto afectado.

- b) *Persecución laboral*: Conductas que por presentarse de manera reiterada o que manifiesten una evidente arbitrariedad, permitan concluir que su propósito es lograr la renuncia del trabajador. Así, la ley señala casos como la descalificación, la carga excesiva de trabajo o cambios de horario que producen desmotivación en el trabajador. Esto significaría, entonces, que esta conducta en particular sólo la podría cometer un sujeto activo que tenga poder de subordinación sobre el sujeto pasivo, es decir, se trataría de conductas que sólo podría cometer un jefe hacia trabajadores sobre los que tiene poder de dirección.
- c) *Discriminación laboral*: Se refiere al hecho de generar al interior de la relación de trabajo tratos diferenciados por consideraciones de género, raza, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencias políticas o situación social. La ley señala que son conductas de trato diferenciado que “carezcan de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral”, lo cual resulta obvio, pues si se trata de diferencias que responden a criterios objetivos no se podría hablar de discriminación; de ahí que debe existir el componente de irracionalidad de la decisión o comportamiento que genera la diferencia.
- d) *Entorpecimiento laboral*: Conductas que buscan obstaculizar, hacer más gravosa o retardar el cumplimiento de labores, perjudicando así al trabajador. Como ejemplos, la ley señala a la privación, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.
- e) *Inequidad laboral*: Refiriéndose a la específica asignación de funciones y tareas “...a menosprecio del trabajador”. Al igual que en el caso de la conducta de persecución laboral, se trataría de un comportamiento que sólo podría cometer quien tenga poder de subordinación o de dirección sobre el sujeto que está sufriendo el acoso.
- f) *Desprotección laboral*: Esta conducta incluye aquellas que buscan poner en riesgo la integridad y seguridad del trabajador por establecer órdenes o asignar funciones sin que se cumplan los requisitos mínimos de protección y seguridad del trabajador. (págs. 241-242)

Es importante destacar que la presente ley en el artículo 1, inciso 2 considera como bienes jurídicos protegidos, el trabajo en condiciones justas, la libertad, la intimidad, la honra, la salud mental de los trabajadores, empleados y la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y el buen ambiente en la empresa. (Betancourt P., 2019)

Por último, y el más influyente hoy en día, se tiene la resolución 2646 del 17 julio 2008 por medio de la cual el Ministerio de Protección Social determina la identificación y evaluación de los factores psicosociales, en el trabajo y sus efectos. La cual se dará a conocer con más auge en el marco teórico del presente trabajo. (Alcaldía de Bogotá, 2008)

Para completar este marco de antecedentes, es importante destacar que, dentro de la Cámara de Comercio del Cauca, Seccional Santander de Quilichao no se ha realizado hasta ahora, ningún tipo de medición del clima organizacional, este estudio será el pionero en la construcción de sus antecedentes de futuras investigaciones de este tipo.

4.3. GRACE PLACE TO WORK

Por otra parte, se encuentra la creación de la empresa global de consultoría Grace To Work, experta en analizar y comprender los fenómenos psicosociales de una organización, siendo su objetivo principal impulsar la transformación en las organizaciones para que tengan un impacto positivo en la sociedad. Cuentan con una experiencia de más de 25 años en el mercado, ayudando en la construcción de grandes lugares para trabajar, han valorado el Ambiente Laboral en 7.200 organizaciones en más 51 países, llegando a cerca de 5'000.000 de colaboradores; así mismo acompañan a las organizaciones que desean construir mejores lugares de trabajo para sus colaboradores y las orientan para hacer del ambiente laboral un puente para la creación de valor en todos los niveles de las organizaciones.

Figura 1: Modelo de Ambiente Laboral Grate Place To Work.



Tomado de (Greatplacetowork, s.f.)

La metodología utilizada por Grate Place to Work en Colombia consiste en investigar las percepciones de los colaboradores, a partir del modelo del ambiente laboral y de People's Voice™ Analytic Sistem; es decir, una plataforma desarrollada para analizar los fenómenos psicosociales, aplicando elementos propios de la ciencia de datos, se comparan los resultados de las organizaciones con los grupos característicos (perspectivas) que han logrado identificar en Colombia y que comparten perfiles psicológicos, sociales, biográficos y organizacionales, similares a los de la organización. De la misma manera, encuentran oportunidades de mejoramiento y prioridades de intervención en la organización como un todo, en sus diferentes unidades de gestión y en todos sus niveles organizacionales. En función de oportunidades identificadas, apoyan a las organizaciones en la capitalización de estas a través de estrategias y herramientas de intervención buscando una transformación dirigida hacia la cultura de trabajo deseada (Greatplacetowork, s.f.)

En los últimos doce meses, Great Place To Work realizó un estudio en Colombia a 167 organizaciones que tuvieran al menos 75 mujeres laborando, la mayoría de forma censal. Por lo cual las organizaciones son calificadas a partir de datos cuantitativos

y cualitativos, donde el mayor peso recae sobre la perspectiva de los colaboradores; en este caso, la perspectiva de las mujeres. Además, se evaluaron las prácticas de gestión de personas, que corresponde a la dirección de talento humano de la organización,

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. MARCO TEORICO

5.1.1 DEFINICIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

5.1.1.1 CLIMA ORGANIZACIONAL POR IDALBERTO CHIAVENATO

En su libro Administración de Recursos Humanos define el clima organizacional como el ambiente interno entre los miembros de la organización y la relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El termino clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. (pág. 50)

En complemento a ello, Chiavenato plantea la perspectiva de la motivación como un concepto a nivel individual, el cual conduce al clima organizacional. Del aspecto motivacional se tiene que los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, lo que se conoce como estado de adaptación, el cual se refiere no solo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y autorrealización.

Por consiguiente, el no satisfacer estas necesidades superiores causa muchos problemas de adaptación y ello se convierte en un problema al derivarse de no sentirse bien consigo mismos, con los semejantes y no tener la capacidad de responder a las demandas de la vida y sus circunstancias. Lo anterior muestra que lograr el nivel de satisfacción en las personas será complejo o no se obtendrá si no hay voluntad propia lo que es a su vez la parte compleja de la construcción del clima

organizacional pues, además de otras variables, la suma de la motivación de cada trabajador es lo que la conforma. (Chiavenato, 2017)

Con Chiavenato se obtienen cuatro niveles de análisis del comportamiento organizacional, de aquí en adelante CO; estas son:

a) *Variables en el nivel del ambiente:* este nivel tiene presente que el entorno de las organizaciones es cambiante y dinámico, por lo que encierra en ella todo lo que rodea a la organización y que impacta de una u otra forma su dinámica y sus características básicas. A medida que el entorno cambia la empresa debe ajustarse a ello para garantizar su permanencia en el sistema.

b) *Variables en el nivel del sistema organizacional:* en este nivel se tiene en cuenta que la suma de las partes no es igual a cada una de ellas por separado y, por lo tanto, todas las variables que existan en la organización deben ser tratados de forma holística para garantizar la obtención de un excelente clima organizacional.

c) *Variables a nivel grupal:* son aquellas que se generan cuando existe un trabajo en equipo, pues hay que tener presente que el comportamiento o desempeño laboral y personal de un individuo a solas no es igual que cuando está en compañía.

d) *Variables a nivel individual:* son aquellas que posee cada persona, esas cualidades, actitud, personalidad, competencias, valores, con los que se llega a la organización, la cual entra a formar parte de un todo.

De las variables a nivel individual, están aquellas que se derivan del comportamiento de cada persona, las cuales son:

- a) *El Desempeño:* en las empresas el comportamiento de un sujeto, afecta al de sus compañeros, es así como si hay un desempeño eficiente es provechoso para el alcance y superación de los objetivos organizacionales, por el contrario, uno mediocre hará que se generen atrasos en los procesos.
- b) *El Compromiso de las personas:* es el empoderamiento de las personas con las labores que realizan, el cargo que desempeñan, el puesto físico que ocupan y todos los aspectos relacionados a su vinculación laboral con la empresa, de aquí se deriva un aspecto muy importante a tener en cuenta; el absentismo el cual genera en la actualidad costos muy elevados en las organizaciones que van desde 12mil millones hasta 40mil millones de pesos.
- c) *La Fidelidad:* es el nivel de familiaridad de una persona con su trabajo, esta característica reduce en gran medida el nivel de rotación voluntaria en la empresa y genera que se realicen las labores con mayor motivación.
- d) *La Satisfacción en el trabajo:* por lo general, las empresas más exitosas son aquellas en donde brindan excelentes condiciones laborales a sus colaboradores por lo que suele existir una motivación alta y un clima laboral excelente. Sin embargo, es importante destacar que la actitud de la persona ante su función en la organización constituye la mayor parte en la satisfacción del mismo.
- e) *La Ciudadanía organizacional:* ciudadanía es la descripción que se le da a un grupo de personas que gozan de un conjunto de derechos civiles y políticos. Ciudadanía organizacional por lo tanto es brindarles a los colaboradores las condiciones necesarias para satisfacer las necesidades sociales, reconocimiento y autorrealización.

Así mismo, se tienen las variables intermedias, que son producidas por las variables comportamentales siendo las más importantes:

a) *La Productividad*: una empresa es productiva cuando logra producir más con menos y al menor costo posible, siendo efectiva si logra mejorar sus métodos y procesos y eficaz, si supera sus objetivos y metas.

b) *La Adaptabilidad y flexibilidad*: la adaptabilidad es la facilidad para ajustarse a diferentes situaciones y adquirir nuevos conocimientos, habilidades y competencias. La flexibilidad es la capacidad para modificar el comportamiento y las actividades en función de nuevas exigencias internas o externas. Ambas se relacionan con las variables comportamentales del CO.

c) *La Calidad*: puede ser definida de muchas maneras, sin embargo, para este trabajo se tendrá en cuenta que no existe calidad externa sin calidad interna, entendiendo la primera como aquella introducida en los productos y servicios ofrecidos al cliente y la segunda, como el modo de vida en la organización, de donde se deduce que la calidad externa es la consecuencia de la calidad interna.

d) *La Innovación*: es la capacidad que tiene una empresa para crear algo nuevo e impactante, siendo una ventaja competitiva que le permitirá permanecer a la vanguardia en este tiempo cambiante y exigente.

e) *La Satisfacción del cliente*: este es un indicador de éxito de la empresa, por lo tanto, debe estar en la capacidad de superar las expectativas del cliente, sea interno o externo, o por lo menos abarcarlas de forma plena.

Por ultimo están las variables resultantes, las cuales se derivan de las variables intermedias. Las más importantes son:

a) *La Realización de los objetivos de la organización*: el mejor desempeño de la fuerza de trabajo, la adaptabilidad y la flexibilidad de las personas, la innovación

constante y la satisfacción del cliente son factores que ayudan a alcanzar los objetivos generales de la organización. El éxito de una organización está en la forma en la que ésta alcance sus objetivos.

b) *El Valor económico agregado:* lograr llegar a los clientes a través de servicios y/o productos intangibles que den mayor valor al servicio principal es una de las mejores estrategias que hay, ya que por lo general son exclusividad de la empresa y fideliza a los clientes.

c) *La Renovación de la organización:* Esta característica es vital para la permanencia de la empresa en el tiempo, ya que los cambios que surgen en el entorno hacen que los gustos y expectativas de los clientes cambien por lo que la renovación debe ser anticipada a ellos.

d) *El Crecimiento:* es el resultado del valor económico agregado cuando este permite que existan las condiciones para que la organización aumente sus competencias y sus recursos, es decir, su mayor participación del mercado.

e) *Calidad de vida en el trabajo:* hace referencia a las condiciones laborales que se ofrecen en la organización con el fin de brindar bienestar general y buena salud de las personas.

f) *Competitividad:* es la capacidad que tiene la empresa de mantenerse en el tiempo arriba de otras de su sector. es aquella que refleja una alta capacidad de atender con éxito las expectativas y necesidades de sus stakeholders.

g) *Sostenibilidad:* es la capacidad de interactuar con el mundo preservando el medio ambiente y la sociedad para no comprometer los recursos de las generaciones venideras; la capacidad de permanecer en el tiempo siendo exitosa. (Chiavenato, 2014)

5.1.1.1.2. APORTES DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVAS AL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

En el libro Administración de Recursos Humanos (1999) Chiavenato menciona los siguientes aspectos a tener en cuenta para obtener un buen clima laboral.

5.1.1.1.2.1. Comportamiento organizacional

Una organización actúa dentro de un ambiente junto con otras organizaciones. De él la organización recibe las informaciones y los datos para la toma de decisiones, los insumos necesarios para su operación, entrada de recursos humanos, restricciones impuestas por el ambiente. En ese ambiente la organización coloca los resultados operacionales, resultados provenientes de la aplicación específica de recursos financieros, resultados específicos provenientes de la aplicación de recursos mercadológicos, personas que se desvinculan de la organización. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1999)

5.1.1.1.2.2. Elementos de las organizaciones

a) *Elemento básico:* son las personas, cuyas interacciones conforman la organización. El éxito o el fracaso de las organizaciones. Está determinado por la calidad de las interacciones de sus miembros. Interacción es la relación entre dos personas o sistemas de cualquier clase, por la cual la actividad de uno está determinada por la del otro; influencia recíproca. Las interacciones pueden ser:

- I) Individuales
- II) entre individuos y organización
- III) entre la organización y otras organizaciones
- IV) entre la organización y el ambiente externo

b) *Elementos de trabajo:* humanos, no humanos y conceptuales. Los recursos humanos son aquellos en que las personas aparecen como elementos de trabajo, que utilizan recursos y disponen la organización para adquirir otros recursos también necesarios.

c) *Mercado laboral:* Además de los anteriores elementos organizacionales, se tiene el mercado laboral, que, según Chiavenato, está conformado por la oferta de trabajo ofrecida por las organizaciones, en determinado lugar y época. Básicamente lo definen las organizaciones y sus oportunidades de empleo. Cuanto mayor sea la cantidad de organizaciones en determinada región, mayor será el mercado de trabajo y su potencial de disponibilidad de vacantes y oportunidades de empleo. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2017):

Dentro del mercado laboral se encuentra la situación de cuando *la Oferta mayor que demanda*; es decir, hay exceso de ofertas de empleo por parte de las organizaciones y escasez de candidatos para satisfacerlas, causando a su vez en las organizaciones las siguientes consecuencias:

- ✓ Elevadas inversiones en reclutamiento
- ✓ Criterios de selección más flexibles y menos rigurosos
- ✓ Elevadas inversiones en capacitaciones del personal
- ✓ Ofertas salariales más seductoras, lo que ocasiona distorsiones en la política salarial de la organización
- ✓ Elevadas inversiones en beneficios sociales, tanto para atraer candidatos como para conservar el personal existente
- ✓ Énfasis en el reclutamiento interno
- ✓ Fuerte competencia entre las organizaciones que disputan el mismo mercado de recursos humanos
- ✓ Los recursos humanos se convierten en un recurso difícil y escaso

Por otra parte, está la situación de cuando la *Oferta iguala a la demanda*: situación de relativo equilibrio entre el volumen de oferta de empleo y de demanda de empleo.

Y por último, se puede presentar que *la Oferta sea menor a la demanda*: situación en la que hay muy poca disponibilidad de oferta de empleo y exceso de candidatos para satisfacerlas. Esto causa a la organización las siguientes consecuencias:

Consecuencias para los candidatos

- ✓ Escasez de vacantes
- ✓ Compiten entre sí por las pocas vacantes que surgen
- ✓ Buscan afianzarse en las organizaciones
- ✓ Se vuelven más disciplinados y procuran no faltar al trabajo ni atrasarse

A demás de los elementos básicos, de trabajo y el mercado laboral, en el libro Administración de Recursos Humanos (2017) Chiavenato menciona variables indispensables que se deben tener en cuenta a la hora de pensar en generar un buen clima laboral. Estas son:

La Comunicación: La comunicación es el hecho de interactuar con el otro, para que haya comunicación debe haber por lo menos dos personas, es el proceso de transmitir información, conocimiento, datos, palabras, sentimientos, entre otros, y es así como en las organizaciones se establecen redes que pueden llegar aún a formar vínculos filiales.

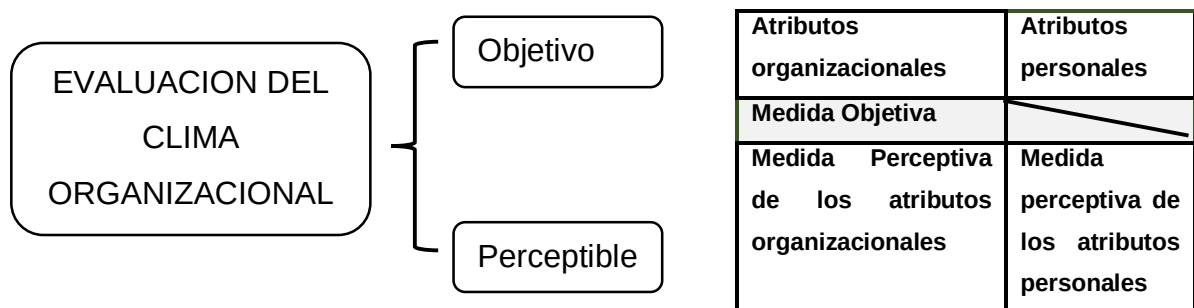
La Cultura organizacional: Es una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacciones y relaciones, representativos todos de determinada organización. Cada empresa es un sistema complejo y humano, con características propias, como su propia cultura y con un sistema de valores. Todos estos conjuntos de características

se deben observar, analizar e interpretar continuamente. La cultura organizacional influye en el clima de la organización. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2017, pág. 358)

5.1.1.2. CLIMA ORGANIZACIONAL POR LUC BRUNET

Continuando con las definiciones de clima organizacional por parte de los autores clásicos, se presenta la definición de Luc Brunet; el cual dice que “El clima de una organización puede ser sentido por el individuo sin que esté consciente del papel y de la existencia de los factores que lo componen” (Brunet, 1987); por consiguiente Luc dice que al tratar de dar la definición de clima organizacional es difícil medir el clima, ya que no se sabe con exactitud si el empleado evalúa de acuerdo a la percepción personal o de acuerdo a las características de la organizacional. También resalta que la mayoría de los estudios existentes de clima organizacional no resultan lo suficientemente efectivos para un trabajo de síntesis (pág. 16). De la misma manera afirma que los “investigadores no se ponen de acuerdo para definir el clima organizacional y todavía no hay consenso en lo que concierne al papel exacto del clima en el rendimiento de la organización” (pág. 16). De esta manera Brunet dice que aquellos investigadores se enfocan en la parte metodológica del clima más que en la propia definición de clima organizacional por lo que cita a James y Jones dos investigadores estadounidenses, quienes identificaron tres modos diferentes de investigación, no mutuamente excluyentes, del clima; los cuales son: la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos organizacionales y la medida perceptiva de los atributos individuales.

Figura 2: Definición del clima organizacional



Fuente: elaboración propia, adaptado de (Brunet, 1987)

Este considera el ambiente organizacional como un conjunto de características que diferencia a las empresas unas de las otras, que perduran en el tiempo estables e influyen en la conducta de los miembros dentro de la compañía. De esta manera aparece un reagrupamiento objetivo de las condiciones organizacionales que representa la naturaleza física de la organización; es decir, que clima organizacional es básicamente un sinónimo del ambiente organizacional.

5.1.1.2.1. Medida perceptiva de los atributos individuales

Esta es una definición metódica del clima organizacional y lo agrupan los valores, actitudes u opiniones de cada colaborador y considera el grado de satisfacción de cada uno, es decir que el clima organizacional se basa de acuerdo a las percepciones u opiniones que tiene cada miembro en la organización. De esta manera hay defensores que dicen que el clima se basa meramente en aspectos individuales más que en características propias de la organización, basado en esta concepción el clima organizacional no es estable en el tiempo por lo que si este se basa en el humor de cada persona de la organización por ende el clima será inconstante y a su vez vendría siendo opiniones, percepciones que tiene cada individuo de los factores organizacionales. (Brunet, 1987, pág. 18)

5.1.1.2.2. Medida perceptiva de los atributos organizacionales

En este tema Brunet dice que “El clima está considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales y está definido como una serie de características:

a) Son percibidas a propósito de una organización y/o unidades (departamentos) y que b) pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus unidades (departamentos) actúan (consciente e inconscientemente) con sus miembros y con la sociedad” (págs. 18-19).

Mediante la evaluación de estas percepciones es como se puede analizar la relación entre las características propias de la empresa y el rendimiento que esta obtiene de sus empleados” (pág. 19). Es decir que de acuerdo a las interacciones entre las variables de la organización la personalidad de cada individuo se obtiene información para realizar cuestionarios que es la manera común de medir el clima organizacional. Brunet cita a Lewin (1987) quien postula que “la influencia conjunta del medio y de la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento. En efecto la percepción del clima organizacional es una función de las características del que percibe, de las características de la organización y de la interacción de estos dos elementos” (pág. 19). De esta manera se resalta dos aspectos importantes que abarca lo que es el clima organizacional en primera medida que el clima es lo que diferencia una organización de otra, en segundo lugar, son las percepciones que tiene cada empleado acerca de la organización.

5.1.1.2.3. Importancia del clima organizacional

Grosso modo el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los individuos que, debido a su razón de ser, se convierten a su vez en elementos del clima organizacional. Lo que hace posible que un administrador pueda estudiar y determinar el clima de la organización por tres razones:

- ✓ Examinar los principios del conflicto, de estrés o de insatisfacción que va dando lugar a actitudes negativas entorno a la organización.
- ✓ Instruir y mantener un cambio que muestre al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe destinar sus mediaciones.
- ✓ Continuar con el desarrollo de la empresa y pronosticar las dificultades que puedan nacer.

De esta manera el administrador puede ejecutar de una manera segura el control para determinar el clima organizacional y hacerlo de una manera eficaz. (pág. 20)

5.1.1.2.4. Carácter específico y general del clima organizacional

Dentro de una organización; el clima organizacional, ¿es el mismo que percibe una persona, al de todos los empleados, sin importar el departamento?, se hace esta pregunta Brunet, ya que su respuesta puede ser afirmativa o negativa, por lo que en una organización o empresa pueden existir varios climas organizacionales y si esta es descentralizada se puede observar de manera más evidente los variados o diferentes climas organizacionales. Teniendo en cuenta este aspecto diferencial, cabe resaltar que juega un papel muy importante en las tensiones que se pueden presentar y así la parte directiva puede dar un mejor control para disminuir tensiones o discusiones que se presenten.

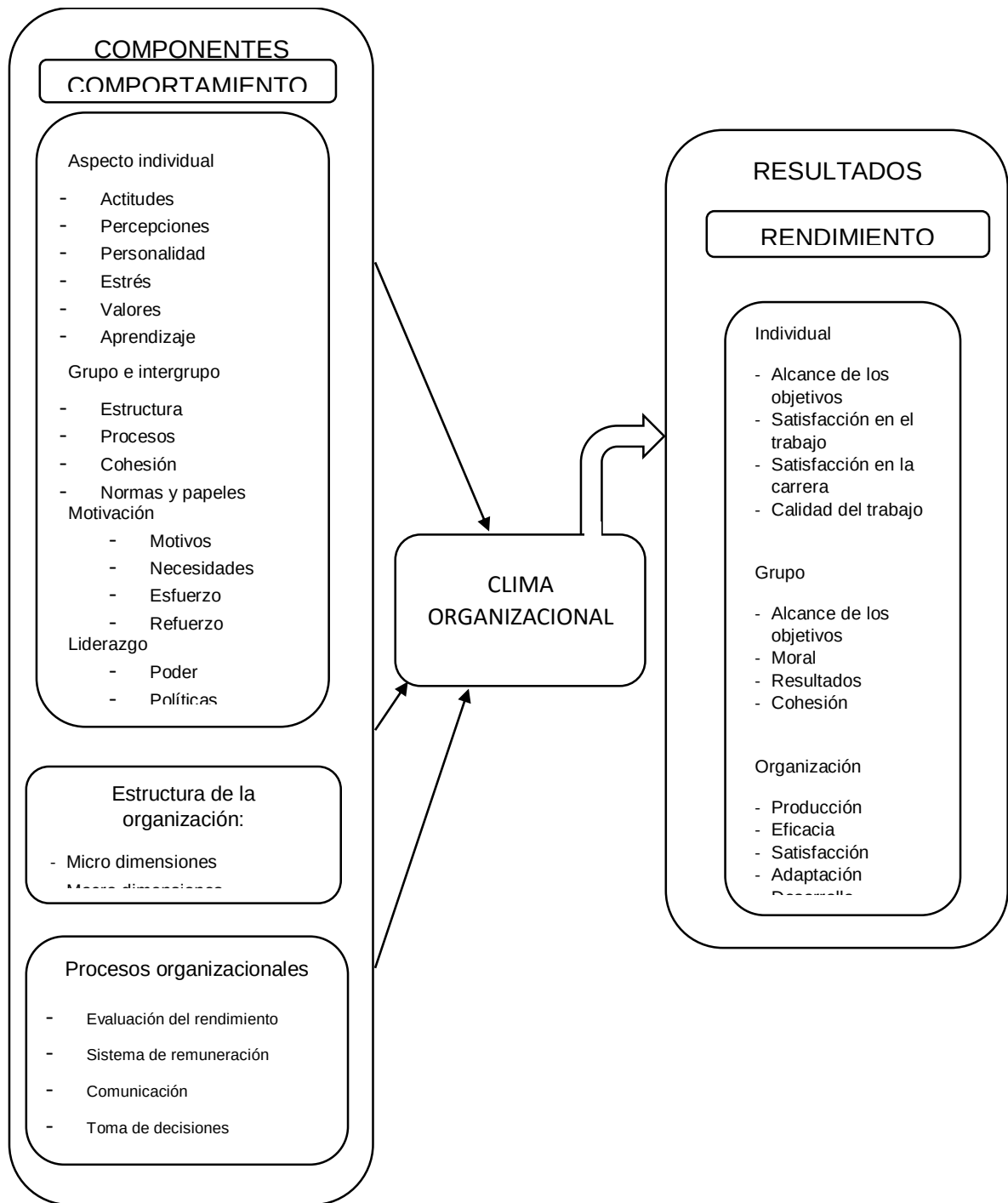
De la misma manera un colaborador puede ser parte de pequeñas organizaciones que interactúan y coexisten dentro de la misma organización, es decir un miembro de un departamento de mercadotecnia puede percibir totalmente diferente el clima de la empresa al de uno del departamento de ventas. Es por esto que casi siempre se presenta una situación de inconformidad cuando a una persona lo trasladan a otro departamento o a otra ciudad, ya que se ha acostumbrado a ese clima laboral del lugar de trabajo. (pág. 21)

En el nivel jerárquico, regularmente los directivos son los que mejor perciben el clima organizacional más favorable que los que realizan la labor manual, Luc lo afirma ya que él dice que los profesionales o miembros de la junta directiva, están más incluidos en la vida de la organización y resulta muy complejo que se presente un conflicto entre esta misma línea. Es así como se evidencia que para los empleados manuales el clima puede ser percibido como algo habitual, estricto y estático mientras que para los niveles intermedios o altos se puede sentir accesible, flexible y atractivo. De esta manera se puede decir que el clima global de una organización es el resultado de los pequeños climas que se presentan en las empresas. (pág. 24).

5.1.1.2.5. Componentes del clima organizacional

El comportamiento de los individuos y de los grupos, la estructura y los procesos organizacionales; presenta la forma en que interactúan estos componentes para dar lugar a lo que se conoce como clima organizacional y de la misma manera generar unos resultados de rendimiento organizacional ya sea individuales o grupales. (pág.39). Esto se puede observar en el siguiente cuadro adaptado por Brunet de componentes y resultados del clima organizacional de Gibson.

Figura 3: Componentes y resultados de clima organizacional.



Fuente: elaboración propia, adaptado de (Brunet, 1987)

5.1.1.2.6. Dimensiones del clima

Pese al esfuerzo que hacen los investigadores, no logran ponerse de acuerdo en cuanto al tipo de dimensión que se deben evaluar a la hora de realizar la evaluación del clima organizacional para obtener un resultado exacto del clima que se vive en la organización. (pág. 43). Por esta razón Brunet cita en el siguiente cuadro de Dimensiones del clima organizacional a diferentes autores quienes muestran las dimensiones que se deben tener en cuenta a la hora de realizar el cuestionario.

5.1.1.2.6.1. Características de la encuesta como instrumento medición del clima

El instrumento de medición de clima organizacional que se hace regularmente es el cuestionario escrito, que generalmente estos tienen escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo; puesto que se evalúa desde dos objetivos: clima actual y clima ideal. Pues esta visión permite extraer de los colaboradores que clima presentan en el momento y como desearían que el clima organizacional existiera en la organización. Esto permite medir la distancia que hay entre el clima actual y el ideal, además permite conocer hasta qué punto el encuestado está satisfecho con el clima en que trabaja e indica las dimensiones que se necesitara para realizar la mejora de la percepción del clima. (pág. 42)

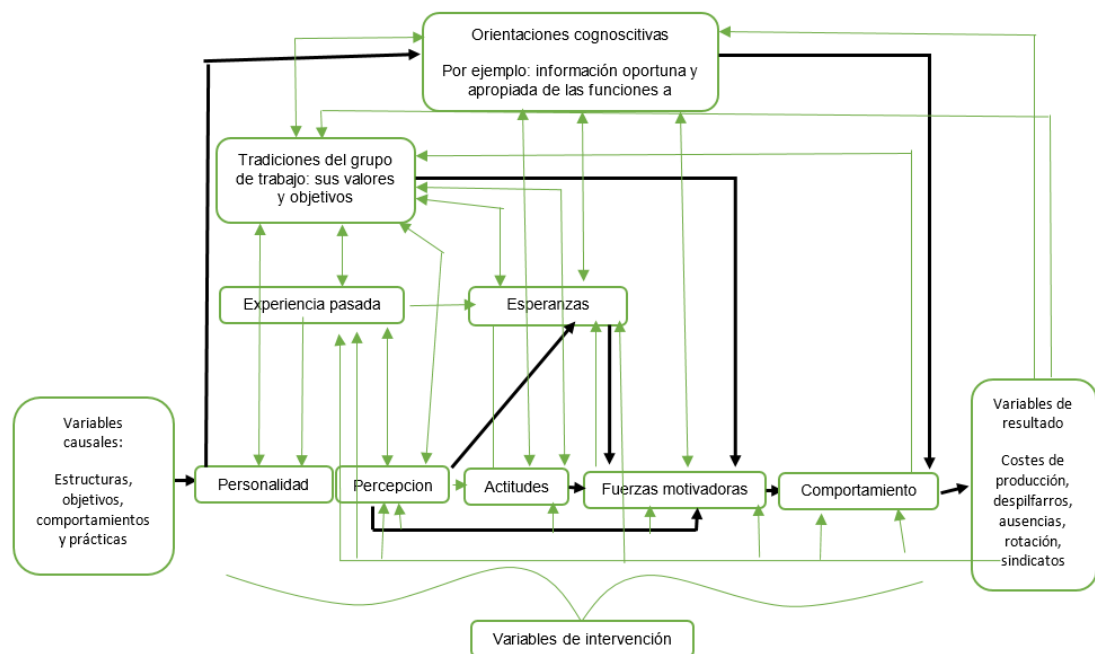
5.1.1.3. CLIMA ORGANIZACIONAL POR LIKERT RENSIS

Las decisiones que se toman en base a los resultados, es decir, sin conocer la minucia del proceso, no generan resultados eficientes, es de allí donde radica la importancia de contar con medidas, un sistema de medición que trate todos los procesos importantes de la organización. (Likert, 1969)

Para Likert existen tres tipos de variables que determinan un buen clima organizacional como lo son: las causales, las cuales son independientes y determinantes de los resultados que se obtienen en una organización; se encuentra en segundo lugar las de intervención, que son las que reflejan el estado interno y la salud de una empresa, y por último; está la variable de resultados, que son

dependientes y resulta del efecto de precedentes como la productividad, gastos de la empresa y ganancias. Lo que propone Likert con estas variables es que al combinarlas se obtenga un comportamiento positivo en los empleados y los estilos de gestión dentro la empresa. De igual manera su pensamiento es que la gestión participativa ayudaba a mejorar resultados e incrementar las posibilidades de grandes éxitos, y que al combinar las variables ayudaría a tener una mayor productividad y reducir los conflictos. (Rubio, 2016)

Figura 4: Relación que se produce entre variables causales, de intervención y de resultados finales



Fuente: elaboración propia, adaptado de (Likert, 1969, pág. 292)

Activar
Ve a Confi

Por medio de la figura 4 se explica que antes de pasar a la medición del clima organizacional se debe entender, la interrelación que hay entre las variables, causales, de intervención y de resultados finales, por lo cual se pasa a continuación a ahondar en el tema.

Las variables causales, tales como la estructura organizadora, el comportamiento de dirigentes y superiores en general influyen sobre la personalidad de los miembros de la organización, es decir, las variables causales por un lado y la personalidad por el otro, determinan las percepciones de los individuos.

Como lo define Likert (1969) El carácter de la estructura organizadora: lo que se supone que debe ser y lo que de hecho es. Por ejemplo, quién informa ante quién, acerca de qué, el número de superiores y subordinados que cada cual tiene, la extensión en que consiste la estructura en que se verifica la interpretación, etc.

Pág.286

Así mismo, las percepciones se ven afectadas por la personalidad del individuo con factores como la pasada experiencia individual del mismo, sus esperanzas, tradiciones, valores de su grupo de trabajo, forma en que este percibe y realiza las actividades asignadas, su concepto de la organización y los objetivos de la misma. Estas generan por sí misma la motivación personal, puesto que él mismo desea ascender laboralmente conduciendo su personalidad, pensamientos y conocimientos a lo mejor de sí, ya sea en el grupo de trabajo o de forma individual.

Teniendo claro que las percepciones son causales de las actitudes, se sigue explicando que estas son consecuencia de las esperanzas, puesto que actúan de forma modificativa o condicionante sobre la motivación del individuo; estas esperanzas están en cada persona conforme a lo que haya vivido, aceptación o rechazo a sus ideas, son aspectos determinantes para ello. Por aclarar, hasta ahora se tiene la línea de percepción, esperanzas, actitud y motivación, siendo su influencia en ese orden consecutivo.

Por consiguiente, las fuerzas motivadoras como lo indica la figura 4, se originan directamente en las percepciones, seguido de la actitud; adicionalmente tiene un origen en los valores y objetivos del grupo de trabajo; cuando un clima

organizacional es muy alto, la actitud, percepción y valores del grupo de trabajo se suman, reforzándose entre sí para la conservación de altos estándares de motivación.

A continuación, se tiene el comportamiento o conducta, que se origina en las orientaciones cognoscitivas y de las fuerzas motivadoras. De aquí se saca que el comportamiento refleja el concepto del individuo en cuanto a lo que tiene que hacer, como, su voluntad de hacerlo. El comportamiento encierra la planificación, obtención de los recursos necesarios para realizar su labor, el trabajo y la cooperación en realizarlos de la mejor manera posible y por último, en consecuencia de la suma de las variables mencionadas, se tienen los resultados de producción, ganancias, y ventas. (Likert, 1969)

5.1.1.3.1. Variables de medición

Likert, Rensis en su modelo comparativo llamado sistemas de administración, muestra como las estrategias de cada empresa para mantener la motivación del personal difieren en cada una de ellas ya que son las personas junto a la cultura organizacional quien la crea. Por lo que para él no existe una política de administración válida para todas las situaciones posibles, sino que se puede controlar desde las siguientes cuatro variables:

- a) *Proceso de toma de decisiones:* define cómo se toman las decisiones en la empresa y quién las toma. Si las decisiones se centralizan o descentralizan, se concentran en la cúspide de la jerarquía o se dispersan en la periferia de la organización.
- b) *Sistema de comunicación:* define cómo se transmite y recibe la comunicación dentro de la organización. Si el flujo de las decisiones es vertical y descendente, si es vertical en dos direcciones y/o si es horizontal.

c) *Relación interpersonal*: define cómo se relacionan entre sí las personas dentro de las organizaciones y el grado de libertad de las relaciones humanas; si las personas trabajan aisladas o en equipos mediante una intensa interacción humana.

d) *Sistemas de recompensas y de sanciones*: define cómo la empresa motiva a las personas para que se comporten de cierta manera; si esa motivación es positiva y alentadora, o negativa e inhibidora.

5.1.1.3.2. Sistemas organizacionales

A demás, Likert caracteriza a las empresas en cuatro grupos o sistemas con las mismas variables mencionadas anteriormente, pero que difieren en la aplicación en cada una de la empresa, según sea su sistema; las de tipo Autoritario-coercitivo, Autoritario-benevolente, Consultivo y Participativo.

Sistema Autoritario – Coercitivo

Es una forma de administración fuerte, rígida, autocrática, centralizado, coercitivo, arbitrario y controlador. De los cuatro sistemas, este es el más duro y cerrado y en las variables mencionadas se clasifican de la siguiente manera:

a) *Proceso de toma de decisiones*: este se lleva a cabo por la junta directiva, socios, gerentes y directivos sin tener en cuenta en lo absoluto la opinión a los niveles administrativos y de producción aun ni si quiera para la socialización de las mismas.

b) *Sistema de comunicación*: este se da en lo más mínimo teniendo como características ser en orden vertical, en sentido descendente y por lo regular es con sentido de dar órdenes sin ningún tipo de orientación o explicación. No existe comunicación ascendente y mucho menos lateral.

c) *Relación interpersonal*: las relaciones interpersonales no son permitidas, pues se considera que afectan el crecimiento y desarrollo de la organización, tanto

así que el diseño de los puestos de trabajo está pensado de forma en que no haya contacto el uno con el otro.

d) *Sistema de recompensas y de sanciones:* se centra en las sanciones y medidas disciplinarias generando con ello temor, desconfianza y limitaciones en los colaboradores.

Sistema Autoritario – Benevolente

a) *Proceso de toma de decisiones:* en este nivel se permite una delegación de decisiones con una importancia muy mínima y de carácter meramente informativo y burocrático, sin embargo, la toma de ellas se da por parte de la junta principal.

b) *Sistema de Comunicación:* en este sistema la junta principal tiene en cuenta la información que proviene de los niveles más bajos, sin embargo, la comunicación sigue siendo descendente.

c) *Relación interpersonal:* aquí es permitida la comunicación entre compañeros, sin embargo, las relaciones no son tan afectivas porque aún se consideran como amenazas para los objetivos de la organización.

d) *Sistema de recompensas y sanciones:* es centrado en medidas disciplinarias, pero al contrario del sistema coercitivo, este otorga recompensas materiales y salariales con más frecuencia.

Sistema Consultivo

a) *Proceso de toma de decisiones:* en este sistema se da la consulta y la participación de forma amplia. Es consultivo puesto que se toma en cuenta las opiniones de los niveles inferiores para crear las políticas y directrices que los afectan y aunque las decisiones las toma el nivel central de la organización, se permite que

los delegados de cada nivel jerárquico tomen decisiones en su área eso si teniendo en cuenta las políticas y directrices ya establecidas.

b) *Sistema de Comunicación:* esta comunicación es descendente con la diferencia de que está encaminada a la orientación y no a órdenes específicas y cuando es entre pares, se da de forma horizontal. La empresa crea sistemas de comunicación para facilitar el flujo de información y como pilar para el cumplimiento de sus objetivos.

c) *Relación interpersonal:* permiten la creación de grupos y equipos que privilegian las relaciones humanas creando condiciones necesarias para tener como resultado una organización sana y positiva.

d) *Sistema de recompensas y sanciones:* aquí se promueven las recompensas tanto materiales (incentivos salariales, plan carrera) como simbólicas (status, reconocimientos) y cuando se hace necesario, se presentan sanciones, llamados de atención a los que haya lugar.

Sistema Participativo

Este es el sistema más abierto de todos, sus características son:

a) *Proceso de toma de decisiones:* aquí las decisiones se delegan totalmente a los niveles más bajos de la organización, los niveles altos solo crean las directrices y políticas para controlar los resultados, dejando así las acciones y decisiones a los niveles jerárquicos correspondientes. Aquí el consenso es lo más importante en la toma de decisiones.

b) *Sistema de Comunicación:* en este nivel, la comunicación es vital para este tipo de sistemas, por lo cual se da en sentido vertical, horizontal y lateral, se busca mantenerla activa a través de sistemas de información que garanticen flexibilidad,

eficacia y eficiencia. Su ideología es que la información debe ser compartida con todos los niveles de la organización.

c) *Relación interpersonal*: este sistema estimula la participación y el compromiso grupal con el fin de que las personas se sientan responsables de lo que proponen y en su defecto, las decisiones que toman. La idea principal aquí, es que las relaciones interpersonales se basen en la confianza y no en los esquemas formales, tales como puestos de trabajo, cargos, entre otros.

d) *Sistema de recompensas y sanciones*: sobre las recompensas salariales y materiales, aunque no dejan de estar, se presentan las simbólicas y sociales; las sanciones se dan rara vez, ya que éstas se definen entre los interesados desde el inicio de las relaciones a las que haya lugar. (Chiavenato, 2015, pág. 91)

5.1.1.3.3. Dimensiones a medir según Likert

a) *Los métodos de mando*: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

b) *Las características de las fuerzas motivacionales*: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

c) *Las características de los procesos de comunicación*: La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

d) *Las características de los procesos de influencia*: La influencia de la integración superior-subordinado para establecer los objetivos de la organización.

e) *Las características de los procesos de toma de decisiones*: La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.

f) *Las características de los procesos de planificación*: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

g) *Las características de los procesos de control*: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

h) *Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento*: La planificación, así como la formación deseada. (Likert, 1969)

5.1.1.4. CLIMA ORGANIZACIONAL POR EL MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL

Por medio de la resolución 2646 del 2008, el Ministro de protección Social con la autoridad que se le confiere a través del artículo 83 de la ley 9na de 1979 y el numeral 12 del artículo 2° del decreto-ley 205 de 2003 establece los factores a tener en cuenta por parte de empleadores público y privados, trabajadores dependientes e independientes, contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, agremiaciones o asociaciones que afilian trabajadores independientes al sistema de seguridad social integral, administradoras de riesgos profesionales, policía en lo que corresponde a su personal no uniformado y al personal civil de las fuerzas militares; esto con el fin de identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear permanentemente factores de riesgo psicosociales en el trabajo, así mismo el estudio y determinación de origen de patologías. Entendiéndose como “las condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo” (Palacios B, 2008)

A continuación, del artículo 5 al 12 de la presente ley, se extraerá respectivamente, los conceptos de factores psicosociales, factores psicosociales intra y extra laborales.

5.1.1.4.1. Factores psicosociales

Comprende todos los aspectos que se dan dentro y fuera de la organización, así como las condiciones de cada trabajador ya que, al relacionarse con sus compañeros, estas causan efectos que repercuten en su salud y desempeño.

5.1.1.4.1.1 Factores psicosociales Intralaborales

Esta evaluación comprende la identificación de los factores de riesgos y de protección para promover tanto la prevención de enfermedades como la protección

de la salud actual. Los empleadores tienen como reto identificar por lo menos los siguientes factores dentro de la empresa:

- ✓ *Gestión Organizacional:* hace referencia a los aspectos propios de la administración del talento humano, dentro de los cuales están, estilo de mando, formas de pago y contratación, la participación, el acceso a actividades de inducción y capacitación, los servicios de bienestar social, los mecanismos de evaluación del desempeño y las estrategias para el manejo de los cambios que afecten al personal, entre otros.
- ✓ *Características de la organización del trabajo:* agrupa las formas de comunicación, la tecnología, la forma en que se está organizado para cumplir los objetivos y responsabilidades en cada área.
- ✓ *Características del grupo social de trabajo:* se refiere a la fuerza de las relaciones interpersonales, la cohesión y trabajo en equipo que pueda darse.
- ✓ *Condiciones de la tarea:* se refiere al esfuerzo mental, es decir, la rapidez, cuidado, minuciosidad, variedad y apremio de tiempo; la responsabilidad con que se deba realizar, es decir, este incrementa si es por la seguridad de otros, la salud de otro, si es información confidencial, si se esperan determinados resultados, entre otros; está la demanda emocional, que se puede presentar por atención a clientes y, por último, la especificación de los sistemas de control y definición de roles.
- ✓ *Carga física:* se refiere al esfuerzo fisiológico que demanda la ocupación, generalmente en términos de postura corporal, fuerza, movimiento y traslado de cargas e implica el uso de los componentes del sistema osteomuscular, cardiovascular y metabólico.

- ✓ *Carga física del medio ambiente de trabajo:* aquí se tienen en cuenta aspectos físicos, como, temperatura, ruido, iluminación, ventilación y vibración; biológicos como, diseño del puesto, saneamiento, agravantes o coadyuvantes de factores psicosociales.
- ✓ *Interface persona – tarea:* en esta parte se evalúa la pertinencia de las habilidades, actitud, aptitud y demás de la persona con respecto a las tareas que está realizando, además de la identificación de la persona con la organización.
- ✓ *Jornada de trabajo:* se debe conocer con exactitud las jornadas laborales, intensidad horaria, si se realizan o no pautas durante la jornada; jornadas nocturnas, tipo y frecuencia de rotación de los turnos; número y frecuencia de las horas extras mensuales y duración y frecuencia de los descansos semanales.
- ✓ *Tipos de beneficios recibidos a través de los programas de bienestar de la empresa:* programas de vivienda, educación, recreación, salud, entre otros.
- ✓ *Programas de capacitación y formación permanente de los trabajadores.*

De la anterior información se consideran como dominios para evaluación a las demandas del trabajo, el control, el liderazgo, las relaciones sociales y la recompensa:

- ✓ *Demandas del trabajo:* hace referencia a las exigencias cuantitativas, cognitivas, emocionales, del ambiente físico laboral y de la jornada que el trabajo le demanda a la persona.
- ✓ *Control sobre el trabajo:* es la facultad que se le da al trabajador de tomar decisiones que están relacionadas con el desarrollo de su labor. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y

manejo del cambio, la claridad del rol y la capacitación son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo.

✓ *Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo:* el liderazgo es un tipo de relación social por medio de la cual una persona influye de forma positiva o negativa en el desempeño del subordinado, así como también en el ambiente laboral.

✓ *Recompensa:* hace referencia a la remuneración que el colaborador obtiene por la realización de sus funciones; sin embargo, no siempre es económica, sino que puede ostentar a través de estima, posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo, así como las posibilidades de educación, identificación con el trabajo y la organización. (Ministerio de la protección social, 2010)

5.1.1.4.1.2. Factores psicosociales Extralaborales

En Factores Psicosociales Extralaborales se deberá contar como mínimo con la siguiente información:

✓ *Utilización del tiempo libre:* hace referencia a las actividades realizadas por los trabajadores por fuera de la empresa, como oficios domésticos, deporte, recreación, educación u otros.

✓ *Tiempo y medio de transporte empleado para llegar a su lugar de trabajo y viceversa.*

✓ *Pertenencia a redes de apoyo social:* familia, grupos sociales, comunitarios o de salud.

✓ *Características de la vivienda:* estrato, estado (propia o alquilada), acceso a vías y servicios públicos.

5.1.1.4.2. Aspectos mínimos a incluir en una evaluación de factores psicosociales

Para la Evaluación de los efectos de los factores psicosociales se deberá incluir por lo menos la siguiente información:

- ✓ Condiciones de salud, tomando en cuenta cada uno de los sistemas corporales: cardiovascular, osteomuscular, respiratorio, gastrointestinal, mental, sistema nervioso central y periférico, dermatológico, endocrino, genitourinario e inmunológico.
- ✓ Ocurrencia de accidentes de trabajo o enfermedades laborales.
- ✓ Estadísticas de morbilidad y mortalidad por accidente de trabajo, enfermedad laboral y enfermedad común, con discriminación médica, días de incapacidad médica, ocupación y género.
- ✓ Ausentismo.
- ✓ Rotación de personal.
- ✓ Rendimiento laboral.

Según el artículo 10 de la presente resolución, los Instrumentos para la evaluación de los factores psicosociales deben ser evaluados objetiva y subjetivamente, utilizando los instrumentos que hayan sido validados en el país para ese fin. En el artículo 12 se tiene el Análisis y seguimiento de la información sobre factores de riesgo psicosocial.

Por medio de este se dice que una vez identificados los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, se deben recopilar, analizar y hacerle seguimiento desde la perspectiva de la salud ocupacional, utilizando los instrumentos que haya sido validado para ello en el país, con el fin de conocer la carga física, mental y psíquica asociada a estos factores para determinar el tiempo en el cual se deben hacer las correcciones a las que haya lugar, es decir, si es a corto, mediano y/o largo plazo. (Palacios B, 2008)

5.1.1.4.3. BATERIA DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL

Este cuestionario tiene como objetivo la identificación y evaluación de los factores de riesgo psicosocial intra y extra laboral en la población laboralmente activa. El

presente se compone de factores psicosociales Intralaborales en forma A y B y Extralaborales.

Cuadro 1: Formas del cuestionario de factores de riesgo psicosociales intralaboral según niveles ocupacionales a los que se deben aplicar

Formas	Nivel ocupacional de los trabajadores a quienes se aplica cada forma del cuestionario
Forma A	• <u>Jefes</u>: comprende los cargos de dirección o jefatura. Se caracterizan por tener personas a cargo y por asegurar la gestión y los resultados de una determinada sección o por la supervisión de otras personas. Por ejemplo, gerentes, directores, jefes de oficina, de departamento, de sección, de taller, supervisores, capacitadores o coordinadores, entre otros. • <u>Profesionales o técnicos</u>: personal calificado que ocupa cargos en los que hay dominio de una técnica, conocimiento o destreza particular y en los que el trabajador tiene un buen grado de autonomía, por lo cual, en su actividad laboral toma decisiones basándose en su criterio profesional o técnico. Sin embargo, no supervisa y no responde por el trabajo de otras personas. Por ejemplo, profesionales, analistas, técnicos o tecnólogos, entre otros.
Forma B	• <u>Auxiliares</u>: cargos en los que se requiere el conocimiento de una técnica o destreza particular. Quienes ocupan estos cargos tienen menor autonomía, por lo cual su actividad laboral está guiada por las orientaciones o instrucciones dadas por un nivel superior. Por ejemplo, secretarías, recepcionistas, conductores, almacenistas, digitadores, entre otros. • <u>Operarios</u>: comprende cargos en los que no se requieren conocimientos especiales. El trabajador sigue instrucciones precisas de un superior. Por ejemplo, ayudantes de máquina, conserjes, personal de servicios generales, obreros o vigilantes, entre otros.

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010, pág. 54)

A través de estas dos formas se obtiene una información completa del estado del clima organizacional de la empresa, puesto que permite conocer la percepción de cada colaborador en cuanto a aspectos del puesto de trabajo, relaciones con los compañeros, realización personal y laboral alcanzada debido a la vinculación en la empresa.

5.1.1.4.3.1 DIMENSIONES A EVALUAR A TRAVÉS DE ESTE INSTRUMENTO

Cuadro 2: Dimensiones específicas evaluadas a través de cada instrumento que conforma la batería.

CONSTRUCTO	DOMINIOS	DIMENSIONES	Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral A	Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral Forma B	Cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral	Guía para análisis psicosocial de puestos de trabajo	Guía para entrevistas semiestructuradas	Guía para grupos focales
CONDICIONES INTRALABORALES	DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas cuantitativas	Si	Si	No aplica	Si	No	No
		Demandas de carga mental	Si	Si	No aplica	Si	No	No
		Demandas emocionales	Si	Si	No aplica	Si	No	No
		Exigencias de responsabilidad del cargo	Si	No	No aplica	Si	No	No
		Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Si	Si	No aplica	Si	No	No
		Demandas de la jornada de trabajo	Si	Si	No aplica	Si	No	No
		Consistencia del rol	Si	No	No aplica	Si	No	No
		Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Si	Si	No aplica	No	No	No
	CONTROL	Control y autonomía sobre el trabajo	Si	Si	No aplica	No	Si	No
		Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas	Si	Si	No aplica	No	Si	No
		Participación y manejo del cambio	Si	Si	No aplica	No	Si	No
		Claridad de rol	Si	Si	No aplica	No	Si	No
		Capacitación	Si	Si	No aplica	No	Si	No
	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Características del liderazgo	Si	Si	No aplica	No	No	Si
		Relaciones sociales en el trabajo	Si	Si	No aplica	No	No	Si
		Retroalimentación del desempeño	Si	Si	No aplica	No	No	Si
		Relación con los colaboradores (subordinados)	Si	No aplica	No aplica	No	Si	No
	RECOMPENSAS	Reconocimiento y compensación	Si	Si	No aplica	No	No	Si
		Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Si	Si	No aplica	No	No	Si
CONDICIONES EXTRALABORALES	NO APLICA	Tiempo fuera del trabajo	No aplica	No aplica	Si	No aplica	No aplica	No aplica
		Relaciones familiares	No aplica	No aplica	Si	No aplica	No aplica	No aplica
		Comunicación y relaciones interpersonales	No aplica	No aplica	Si	No aplica	No aplica	No aplica
		Situación económica del grupo familiar	No aplica	No aplica	Si	No aplica	No aplica	No aplica
		Características de la vivienda y de su entorno	No aplica	No aplica	Si	No aplica	No aplica	No aplica
		Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	No aplica	No aplica	Si	No aplica	No aplica	No aplica
		Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	No aplica	No aplica	Si	No aplica	No aplica	No aplica

Fuente: Tomado de: (Ministerio de la protección social, 2010, pág. 46)

5.1.1.4.3.2 GUÍAS ESPECÍFICAS, POR DIMENSIONES, PARA HACER ANÁLISIS PSICOSOCIAL DE PUESTOS DE TRABAJO

Cuadro 3: Guías para hacer el análisis psicosocial de puestos de trabajo.

CONTROL Y AUTONOMÍA SOBRE EL TRABAJO			
DEFINICIÓN	Se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso.		
	Esta condición se convierte en fuente de riesgo cuando: - El margen de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden o secuencia de trabajo es restringido o inexistente, lo cual implica que el trabajador tiene pocas posibilidades de tomar decisiones y realizar el trabajo con su propio criterio. - El margen de decisión y autonomía sobre la organización de los tiempos de trabajo es restringido o inexistente, por lo cual el trabajador tiene limitadas posibilidades de decidir cuándo hacer una pausa en su trabajo.		
CONDICIONES	PREGUNTAS PARA INDAGAR LA CONDICIÓN PSICOSOCIAL ¹³ (Como entrevistador, su tarea será la de seleccionar dentro de estas preguntas aquellas que encuentre más pertinentes y adecuarlas a las características sociales, culturales y educativas de los participantes.)	INDAGACIÓN DE LOS CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA CONDICIÓN DE RIESGO	
		Frecuencia de presentación	Intensidad
Condición 1. Margen de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden o secuencia para hacer el trabajo.	¿En su trabajo, puede tomar decisiones sin consultar a otras personas? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Sobre qué aspectos de su trabajo puede tomar decisiones sin consultar a otras personas? (explíqueme). ¿Puede tomar decisiones sobre su trabajo sin consultar a su jefe? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Qué tanta autonomía tiene sobre su trabajo? (describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Qué tanta libertad tiene para hacer su trabajo? (describa situaciones que reflejen su respuesta).	El experto deberá indagar la información que le permita documentar con qué frecuencia se presenta la condición de riesgo.	El experto deberá indagar la información que le permita documentar los <u>efectos más probables en términos de enfermedad y afectaciones negativas en la vida laboral y familiar</u> del trabajador expuesto.
Condición 2. Margen de decisión y autonomía sobre la organización de los tiempos de trabajo.	¿En su trabajo puede decidir a qué velocidad realiza las actividades? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Al hacer su trabajo puede parar cuando quiera? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Al hacer su trabajo puede decidir qué cantidad de actividades realizar? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Cuenta con la suficiente autonomía de decisión para obtener los resultados esperados durante la ejecución de su trabajo? (describa situaciones que reflejen su respuesta).		

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010)

Cuadro 4: Guía de oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos.

OPORTUNIDADES PARA EL USO Y DESARROLLO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS			
DEFINICIÓN	Se refiere a la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos. Esta condición se convierte en fuente de riesgo cuando:		
	- El trabajo no permite al individuo adquirir conocimientos y habilidades nuevas o aplicar y desarrollar las que ya tiene. - En la empresa se asignan tareas para las que los trabajadores no se encuentran calificados.		
CONDICIONES	PREGUNTAS PARA INDAGAR LA CONDICIÓN PSICOSOCIAL ¹⁴ (Como entrevistador, su tarea será la de seleccionar dentro de estas preguntas aquellas que encuentre más pertinentes y adecuarlas a las características sociales, culturales y educativas de los participantes.)	INDAGACIÓN DE LOS CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA CONDICIÓN DE RIESGO	
		Frecuencia de presentación	Intensidad
Condición 3. Adquisición de conocimientos y habilidades nuevas y aplicación y desarrollo de los conocimientos y habilidades que ya se tienen.	¿En su trabajo tiene la posibilidad de poner en práctica sus conocimientos y habilidades? (explíqueme o describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿En su trabajo tiene la posibilidad de aprender o hacer cosas nuevas? (explíqueme o describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Qué cosas nuevas ha aprendido gracias a su trabajo? (amplíe su respuesta, explíqueme). ¿Qué oportunidades le ha dado este trabajo para aprender cosas nuevas? (explíqueme).	El experto deberá indagar la información que le permita documentar con qué frecuencia se presenta la condición de riesgo.	El experto deberá indagar la información que le permita documentar los <u>efectos más probables en términos de enfermedad y afectaciones negativas en la vida laboral y familiar</u> del trabajador expuesto.
Condición 4. Asignación del trabajo según calificación de los empleados.	¿Qué conocimientos o habilidades ha desarrollado gracias a su trabajo? ¿Qué conocimientos se necesitan para desempeñar el cargo que usted ocupa? ¿Qué habilidades o destrezas se necesitan para desempeñar el cargo que usted ocupa? ¿Cuál es su formación académica u ocupacional? ¿Qué estudios o preparación tiene usted? ¿Cuál era su experiencia profesional/ocupacional antes de ocupar este cargo?		

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010)

Cuadro 5: Guía de para evaluar la participación y manejo del cambio.

PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO			
DEFINICIÓN	Se entiende como el conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral. Entre estos dispositivos organizacionales se encuentran la información (clara, suficiente y oportuna) y la participación de los empleados.		
	Esta condición se convierte en una fuente de riesgo cuando: - El trabajador carece de información suficiente, clara y oportuna sobre los cambios que se suscitan en la empresa y pueden afectarlo en su puesto de trabajo. - En el proceso de cambio no se solicita, o se ignoran los aportes y opiniones del trabajador. - Los cambios afectan negativamente la realización del trabajo.		
CONDICIONES	PREGUNTAS PARA INDAGAR LA CONDICIÓN PSICOSOCIAL¹⁵ (Como entrevistador, su tarea será la de seleccionar dentro de estas preguntas aquellas que encuentre más pertinentes y adecuarlas a las características sociales, culturales y educativas de los participantes.)	INDAGACIÓN DE LOS CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA CONDICIÓN DE RIESGO	
		Frecuencia de presentación	Intensidad
Condición 5. Información de los cambios (suficiencia, claridad y oportunidad).	¿Cuáles son los cambios más importantes que se han presentado en la empresa durante el último año? ¿Por qué? ¿En el último año se han presentado en la empresa cambios que lo afectan? (en caso afirmativo se solicita al entrevistado que describa los cambios y explique los efectos o consecuencias que ha habido en el puesto de trabajo).	El experto deberá indagar la información que le permita documentar con qué frecuencia se presenta la condición de riesgo.	El experto deberá indagar la información que le permita documentar los efectos más probables en <u>términos de enfermedad y afectaciones negativas en la vida laboral y familiar del trabajador expuesto.</u>
Condición 6. Participación de los trabajadores en los cambios que se suscitan en la empresa y que pueden afectarlo en su puesto de trabajo.	¿Cuáles son los cambios más importantes que se han presentado en su puesto de trabajo durante el último año? Cuando se presentan cambios en la empresa que pueden afectarlo en su puesto de trabajo, ¿le preguntan por sus sugerencias y opiniones? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Cómo han afectado esos cambios el desarrollo de su trabajo? ¿Cómo se entera usted de los cambios que se presentan en la empresa o en su puesto de trabajo?		
Condición 7. Repercusiones de los cambios sobre el trabajo.	¿Qué información recibe usted sobre los cambios que se presentan en la empresa o en su puesto de trabajo? ¿Recibe a tiempo la información sobre los cambios que ocurren en la empresa o en su puesto de trabajo? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Le explican claramente los cambios que ocurren en su puesto de trabajo? (explíqueme o describa situaciones que reflejen su respuesta).		

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010)

Cuadro 6: Guía para evaluar la claridad del rol.

CLARIDAD DE ROL			
DEFINICIÓN	Es la definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa.		
	Esta condición se convierte en una fuente de riesgo cuando la organización no ha dado a conocer al trabajador la suficiente información sobre los objetivos, las funciones, el margen de autonomía, los resultados y el impacto que tiene el ejercicio del cargo en la empresa.		
CONDICIONES	PREGUNTAS PARA INDAGAR LA CONDICIÓN PSICOSOCIAL ¹⁶ (Como entrevistador, su tarea será la de seleccionar dentro de estas preguntas aquellas que encuentre más pertinentes y adecuarlas a las características sociales, culturales y educativas de los participantes.)	INDAGACIÓN DE LOS CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA CONDICIÓN DE RIESGO	
		Frecuencia de presentación	Intensidad
Condición 8. Información sobre los objetivos, las funciones, el nivel de responsabilidad, el margen de autonomía y el impacto que tiene el ejercicio del cargo en la empresa (suficiencia, claridad y oportunidad de la información).	¿Cuáles son los objetivos de su trabajo? ¿En qué momento y de qué forma conoció los objetivos de su trabajo? ¿Cuáles son las principales actividades o funciones que usted debe desempeñar en su trabajo? ¿Cómo afecta su trabajo a otras personas del área/sección o a otros empleados de la empresa de otras áreas? ¿En la empresa le han explicado claramente cuáles son las actividades o funciones que debe hacer? (explíqueme). ¿En la empresa le han explicado claramente cuáles son sus principales responsabilidades? (explíqueme). ¿Tiene dudas respecto a qué decisiones puede tomar en su trabajo? (explíqueme). ¿Quisiera aclarar algún aspecto de su trabajo con su jefe inmediato? (en caso afirmativo, solicite al entrevistado explicación de su respuesta).	El experto deberá indagar la información que le permita documentar con qué frecuencia se presenta la condición de riesgo.	El experto deberá indagar la información que le permita documentar los <u>efectos más probables en términos de enfermedad y afectaciones negativas en la vida laboral y familiar</u> del trabajador expuesto.

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010).

Cuadro 7: Guía para evaluación de capacitación.

CAPACITACIÓN			
DEFINICIÓN	Se entiende por las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades.		
	Esta condición se convierte en fuente de riesgo cuando: - El acceso a las actividades de inducción, capacitación o entrenamiento es limitado o inexistente - Las actividades de inducción, capacitación o entrenamiento no responden a las necesidades de formación para el efectivo desempeño del trabajo		
CONDICIONES	PREGUNTAS PARA INDAGAR LA CONDICIÓN PSICOSOCIAL ¹⁷ (Como entrevistador, su tarea será la de seleccionar dentro de estas preguntas aquellas que encuentre más pertinentes y adecuarlas a las características sociales, culturales y educativas de los participantes.)	INDAGACIÓN DE LOS CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA CONDICIÓN DE RIESGO	
		Frecuencia de presentación	Intensidad
Condición 9. Acceso a actividades de inducción, capacitación o entrenamiento.	Cuénteme sobre los cursos o entrenamientos que le han dado en esta empresa para hacer su trabajo. ¿Qué capacitación o entrenamiento ha recibido en el último año? ¿Qué actividades de capacitación reciben las personas que hacen su mismo trabajo en la empresa? ¿Le han servido las actividades de capacitación que ha recibido? ¿Por qué? (solicite explicación de la respuesta).	El experto deberá indagar la información que le permita documentar con qué frecuencia se presenta la condición de riesgo.	El experto deberá indagar la información que le permita documentar los <u>efectos más probables</u> en <u>términos de enfermedad y afectaciones negativas en la vida laboral y familiar</u> del trabajador expuesto.
Condición 10. Utilidad y pertinencia de las actividades de inducción, capacitación o entrenamiento.	¿Qué utilidad ve usted en las actividades de capacitación que le brinda la empresa? ¿En la empresa se brinda orientación, entrenamiento o inducción a los trabajadores que ingresan por primera vez? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta). ¿Cuándo una persona entra a esta empresa, recibe inducción? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta).		

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010)

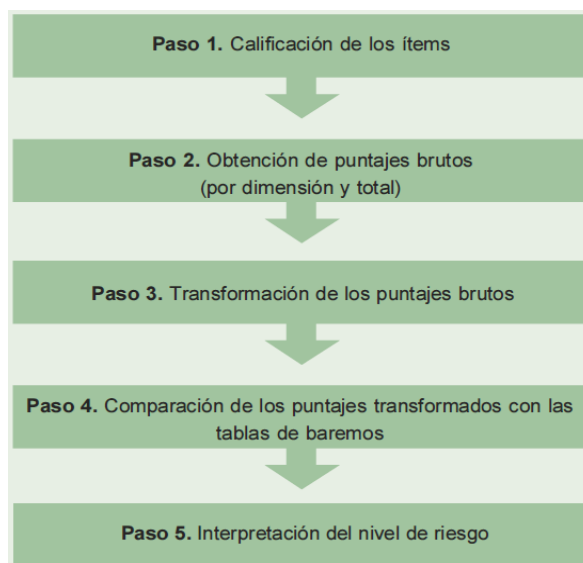
Cuadro 8: Guía de oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos.

RELACIÓN CON LOS COLABORADORES (SUBORDINADOS)			
DEFINICIÓN	Trata de los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Además, se consideran las características de interacción y formas de comunicación con la jefatura.		
	Estas características se convierten en fuente de riesgo cuando: - La gestión que realizan los colaboradores presenta dificultades en la ejecución del trabajo, la consecución de resultados o la solución de problemas. - El grupo de colaboradores tiene dificultades para comunicarse y relacionarse respetuosa y eficientemente con su jefe. - El apoyo social que recibe el jefe de parte de sus colaboradores para atender dificultades laborales es escaso o inexistente.		
CONDICIONES	PREGUNTAS PARA INDAGAR LA CONDICIÓN PSICOSOCIAL ¹⁸ (Como entrevistador, su tarea será la de seleccionar dentro de estas preguntas aquellas que encuentre más pertinentes y adecuarlas a las características sociales, culturales y educativas de los participantes.)	INDAGACIÓN DE LOS CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA CONDICIÓN DE RIESGO	
		Frecuencia de presentación	Intensidad
Condición 11. Ejecución del trabajo, consecución de resultados y solución de problemas del grupo de colaboradores.	¿Cómo describiría el desempeño de sus colaboradores? ¿Qué aspectos quisiera que sus colaboradores mejoraran de su desempeño? ¿Cuáles son las principales fortalezas de sus colaboradores como grupo de trabajo? ¿Qué le gustaría que mejoraran sus colaboradores? ¿Por qué? ¿Cuáles son las principales dificultades que se le presentan con sus colaboradores? ¿Cómo es la relación con sus colaboradores? ¿Describame cómo se comunican sus colaboradores con usted? ¿Cuáles son las principales dificultades de comunicación que tienen sus colaboradores? ¿Cómo es el trato que usted recibe de parte de sus colaboradores? Si usted tiene algún problema laboral, ¿usualmente qué tipo de apoyo recibe de sus colaboradores? (explíqueme y describa situaciones que reflejen su respuesta).	El experto deberá indagar la información que le permita documentar con qué frecuencia se presenta la condición de riesgo.	El experto deberá indagar la información que le permita documentar los <u>efectos más probables en términos de enfermedad y afectaciones negativas en la vida laboral y familiar del trabajador expuesto.</u>
Condición 12. Comunicación y relación entre jefe y colaboradores.			
Condición 13. Apoyo social de los colaboradores.			

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010)

5.1.1.4.3.3. PROCESO DE CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL

Cuadro 9: Proceso de calificación de factores de riesgo psicosocial extralaboral.



Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010)

CALIFICACIÓN DE LOS ÍTEMES

Cada uno de los ítems del cuestionario debe ser calificado con valores que oscilan entre 0 y 4, los cuales permiten que se calcule el puntaje bruto de cada dimensión, así como el del cuestionario en general.

OBTENCIÓN DE PUNTAJES BRUTOS (POR DIMENSIÓN, DOMINIO Y TOTAL)

a) Se obtienen sumando las calificaciones asignadas a los ítems que la componen

Cuadro 10: Ítems que integran cada dimensión del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral

Dimensiones	Ítems
Tiempo fuera del trabajo	14, 15, 16, 17
Relaciones familiares	22, 25, 27
Comunicación y relaciones interpersonales	18, 19, 20, 21, 23
Situación económica del grupo familiar	29, 30, 31
Características de la vivienda y de su entorno	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	24, 26, 28
Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	1, 2, 3, 4

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección social, 2010)

b) Puntaje bruto total general

El puntaje bruto total general del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral se obtiene calculando la sumatoria de los puntajes brutos obtenidos para cada una de las dimensiones que lo compone.

c) Puntaje bruto total general de la evaluación de factores de riesgo psicosocial

En caso de que a un mismo trabajador se apliquen los cuestionarios de factor de riesgo psicosocial extra e intra laboral será posible calcular un puntaje bruto total general de la evaluación de factores de riesgo psicosocial, el cual se obtiene de la sumatoria de los puntajes brutos totales de los dos cuestionarios aplicados.

5.1.1.4.3.4 TRANSFORMACIÓN DE LOS PUNTAJES BRUTOS

Con el fin de obtener mejores similitudes de los puntajes obtenidos en las dimensiones, este paso consiste en realizar una transformación lineal de los puntajes brutos a una escala que va de 0 a 100 utilizando la siguiente formula.

Cuadro 11: Formula de transformación de los puntajes en bruto

$$\text{Puntaje transformado} = \frac{\text{Puntaje bruto}}{\text{Factor de transformación}} \times 100$$

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección Social 2010)

COMPARACIÓN DE LOS PUNTAJES TRANSFORMADOS CON LAS TABLAS DE BAREMOS

Este paso consiste en comparar los puntajes transformados con las tablas de Baremos que indicaran el nivel de riesgo que representan las puntuaciones transformadas de las dimensiones y del puntaje total.

Cuadro 12: Baremos para las dimensiones y la puntuación total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral, para trabajadores de cargos y jefatura y profesionales o técnicos.

	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo Bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Dimensión tiempo fuera del trabajo	0,0 - 6,3	6,4 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 50,0	50,1 - 100
Dimensión relaciones familiares	0,0 - 8,3	8,4 - 25,0	25,1 - 33,3	33,4 - 50,0	50,1 - 100
Dimensión comunicación y relaciones interpersonales	0,0 - 0,9	1,0 - 10,0	10,1 - 20,0	20,1 - 30,0	30,1 - 100
Dimensión situación económica del grupo familiar	0,0 - 8,3	8,4 - 25,0	25,1 - 33,3	33,4 - 50,0	50,1 - 100
Dimensión características de la vivienda y de su entorno	0,0 - 5,6	5,7 - 11,1	11,2 - 13,9	14,0 - 22,2	22,3 - 100
Dimensión influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	0,0 - 8,3	8,4 - 16,7	16,8 - 25,0	25,1 - 41,7	41,8 - 100
Dimensión desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	0,0 - 0,9	1,0 - 12,5	12,6 - 25,0	25,1 - 43,8	43,9 - 100
Puntaje total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral	0,0 - 11,3	11,4 - 16,9	17,0 - 22,6	22,7 - 29,0	29,1 - 100

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección Social 2010)

Cuadro 13: Baremos para las dimensiones y la puntuación total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral, para trabajadores de cargos auxiliares y operativos

	Sin riesgo o riesgo despreciable	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Dimensión tiempo fuera del trabajo	0,0 - 6,3	6,4 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 50,0	50,1 - 100
Dimensión relaciones familiares	0,0 - 8,3	8,4 - 25,0	25,1 - 33,3	33,4 - 50,0	50,1 - 100
Dimensión comunicación y relaciones interpersonales	0,0 - 5,0	5,1 - 15,0	15,1 - 25,0	25,1 - 35,0	35,1 - 100
Dimensión situación económica	0,0 - 16,7	16,8 - 25,0	25,1 - 41,7	41,8 - 50,0	50,1 - 100
Dimensión características de la vivienda y de su entorno	0,0 - 5,6	5,7 - 11,1	11,2 - 16,7	16,8 - 27,8	27,9 - 100
Dimensión influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	0,0 - 0,9	1,0 - 16,7	16,8 - 25,0	25,1 - 41,7	41,8 - 100
Dimensión desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	0,0 - 0,9	1,0 - 12,5	12,6 - 25,0	25,1 - 43,8	43,9 - 100
Puntaje total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral	0,0 - 12,9	13,0 - 17,7	17,8 - 24,2	24,3 - 32,3	32,4 - 100

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección Social 2010)

5.1.1.4.3.5. INTERPRETACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

Comparados los puntajes transformados con los baremos que le correspondan, según si se trata de una dimensión o del puntaje total del cuestionario, se podrá identificar el nivel de riesgo psicosocial que representan.

Cada uno de los posibles niveles de riesgo tiene interpretaciones particulares y se reseñan a continuación:

Cuadro 14: Interpretaciones particulares del nivel de riesgo

- *Sin riesgo o riesgo despreciable:* ausencia de riesgo o riesgo tan bajo que no amerita desarrollar actividades de intervención. Las dimensiones que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de promoción.
- *Riesgo bajo:* no se espera que los factores psicosociales que obtengan puntuaciones de este nivel estén relacionados con síntomas o respuestas de estrés significativas. Las dimensiones que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de intervención, a fin de mantenerlas en los niveles de riesgo más bajos posibles.
- *Riesgo medio:* nivel de riesgo en el que se esperaría una respuesta de estrés moderada. Las dimensiones que se encuentren bajo esta categoría ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud.
- *Riesgo alto:* nivel de riesgo que tiene una importante posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto y por tanto, las dimensiones que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.
- *Riesgo muy alto:* nivel de riesgo con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés. Por consiguiente las dimensiones que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.

Fuente: Tomado de (Ministerio de la protección Social 2010)

5.1.1.5. CULTURA ORGANIZACIONAL SEGÚN ALGUNOS AUTORES

Para comenzar el análisis de la cultura organizacional, cabe resaltar que existe una diferencia entre clima y cultura organizacional ya que generalmente se tiende a confundir y definir como el mismo concepto.

5.1.1.5.1. ZAPATA ÁLVARO Y RODRÍGUEZ ALFONSO

Hacen un aporte acerca de la diferencia que hay entre clima y cultura organizacional, donde dicen que el clima, está compuesto por las diferentes percepciones que tiene cada individuo de la organización con respecto a como desempeña su labor en el trabajo, mientras que la cultura es una visión compartida en los diferentes niveles o departamentos de las empresas. (Zapata Dominguez & Rodriguez Ramirez, 2008)

5.1.1.5.2. GUY ROCHER

Zapata Domínguez y Rodríguez Ramírez (2008) citan a Rocher quien dice que las cultura “es un conjunto unidos de formas de pensar, de sentir y de actuar más o menos formalizadas que eran aprendidas por una pluralidad de personas y que sirven de manera objetiva y simbólica para reunir a las personas en un colectivo particular y distintiva” (p.229).

5.1.1.5.3. ROBBINS

Por otro lado, citan a Robbins, quien afirma que la cultura organizacional es “una percepción relativamente uniforme mantenida por la organización; es un concepto descriptivo, tiene características comunes y estables que permite distinguir una organización de otra” y agrega “es la percepción común que comparten los miembros de la organización; sistema de significados compartidos” (p.232).

Es así como se diferencia el clima de la cultura organizacional, el clima organizacional se basa en las percepciones que tiene cada individuo con respecto al desarrollo de sus tareas y relaciones con los compañeros de trabajo mientras que la cultura es el comportamiento que tienen todos los miembros de la organización. Para comenzar a redactar la orientación teórica que se le ha dado a esta investigación, primeramente, se ha determinado definir qué es la investigación, sus enfoques y alcances, puesto que más adelante se menciona a cuál de cada uno de estos pertenece el presente trabajo.

5.2. MARCO CONCEPTUAL

✓ *Acoso laboral*: toda conducta persistente y demostrable ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno encaminada a infundir miedo, intimidación terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo, conforme lo establece la ley 1010 de 2006.

- ✓ *Administración:* Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.
- ✓ *Ausentismo:* En el terreno laboral, la idea hace referencia al incumplimiento de la obligación de un trabajador de asistir al lugar donde desarrolla sus tareas habituales.
- ✓ *Administración de personal:* administración que se ocupa de la asignación, mantenimiento y desarrollo de todos los recursos humanos de la empresa. Administrar personal significa atraer, mantener y desarrollar personas en la empresa.
- ✓ *Administración del talento humano:* está relacionada con la planeación, organización, desarrollo y coordinación y el control establecido para promover el desempeño eficiente del personal, así como también brindar el medio que permite a las personas que colaboran en la administración del talento humano, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.
- ✓ *Carga física:* esfuerzo fisiológico que demanda la ocupación, generalmente se da en términos de postura corporal, fuerza, movimiento y traslado de cargas que implica el uso de los componentes del sistema osteomuscular, cardiovascular y metabólico.
- ✓ *Censo:* En este estudio, la palabra censo describe que la población a la cual se le va a aplicar la encuesta, es pequeña y por ende no se sacará una muestra de esa población, sino que se le aplicará a toda ella.
- ✓ *Clima:* Es el conjunto de condiciones atmosféricas propias de una zona. Los elementos del clima incluyen aspectos como la temperatura, las precipitaciones, la humedad y el viento. Se puede hablar, por ejemplo, de 'clima tropical' y de 'clima ecuatorial'. En este sentido, se asocia a otras palabras como 'atmósfera' y 'tiempo

atmosférico'. Ahora bien, cuando se habla en sentido figurado la palabra 'clima' se usa también para referirse al conjunto de condiciones o circunstancias que caracterizan una situación. Se utiliza de un modo similar a la palabra 'ambiente'. Se suele identificar especialmente con la percepción, la actitud y las relaciones existentes en un grupo de personas.

✓ *Clima organizacional:* Se entiende por clima organizacional todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. Según sea el clima organizacional de una institución o empresa se puede evaluar y medir su desempeño, logro de objetivos y calidad de bienes o servicios. El término clima organizacional puede ser sustituido por clima laboral o ambiente organizacional.

✓ *Competencia:* Conjunto de aptitudes, actitudes, disposiciones y comportamientos que posee una persona, las cuales le permiten la realización de una actividad.

✓ *Condiciones de trabajo:* todos los aspectos intralaborales, extralaborales e individuales que están presentes al realizar una labor encaminada a la producción de bienes, servicios y/o conocimientos.

✓ *De trabajo:* tensiones resultado de la convergencia de las cargas físicas, mentales y emocionales.

✓ *Delegatario:* Dicho de una persona; que recibe del pueblo o de sus representantes el encargo de desempeñar determinadas funciones.

✓ *Desempeño humano:* Es el desempeño que ejecutan los colaboradores de manera eficiente y eficaz en un cargo.

✓ *Dimensión:* agrupación de condiciones psicosociales que constituyen un solo factor.

- ✓ Dominio: Conjunto de imensiones que conforman un conjunto de factores psicosociales
- ✓ *Efectos en el trabajo:* consecuencias en el medio laboral y en los resultados del trabajo. Están incluyen el ausentismo, la accidentalidad, la rotación de mano de obra, la desmotivación, el deterioro del rendimiento, el clima laboral negativo, entre otros.
- ✓ *Efectos en la salud:* alteraciones que puede manifestarse mediante síntomas subjetivos o signos, ya sea en forma aislada o formando parte de un cuadro o diagnóstico clínico.
- ✓ *Encuesta:* Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.
- ✓ *Entrevista:* Una entrevista es un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. El objetivo de las entrevistas es obtener determinada información, ya sea de tipo personal o no.
- ✓ *Estrés:* respuesta de un trabajador tanto a nivel fisiológico, psicológico como conductual, en su intento de adaptarse a las demandas resultantes de la interacción de sus condiciones individuales, intralabores y extralaborales.
- ✓ *Evaluación objetiva:* valoración de las condiciones de trabajo y salud realizada por un experto, utilizando criterios técnicos y metodologías validadas en el país.
- ✓ *Evaluación subjetiva:* valoración de las condiciones de trabajo y salud, a partir de la percepción y vivencia del trabajador.

- ✓ *Factores de riesgo psicosociales:* condiciones psicosociales cuya evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo.
- ✓ *Mental:* demanda de actividad cognoscitiva que implica la tarea. Algunas de las variables relacionadas con la carga mental son la minuciosidad, la concentración, la variedad de las tareas, el apremio del tiempo, la complejidad, volumen y velocidad de la tarea.
- ✓ *Motivación:* La palabra motivación es resultado de la combinación de los vocablos latinos motus (traducido como “movido”) y motio (que significa “movimiento”). A juzgar por el sentido que se le atribuye al concepto desde el campo de la psicología y de la filosofía, una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas.
- ✓ *Patologías derivadas del estrés:* aquellas en que las reacciones de estrés, bien sea por su persistencia o por su intensidad, activan el mecanismo fisiopatológico de una enfermedad.
- ✓ *Percepción:* Noción de percepción deriva del término latino perceptivo y describe tanto a la acción como a la consecuencia de percibir (es decir, de tener la capacidad para recibir mediante los sentidos las imágenes, impresiones o sensaciones externas, o comprender y conocer algo). Para la psicología, la percepción consiste en una función que le posibilita al organismo recibir, procesar e interpretar la información que llega desde el exterior valiéndose de los sentidos.
- ✓ *Planes de mejoramiento:* Un Plan de Mejoramiento es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones.

- ✓ *Productividad*: La productividad laboral en las empresas puede orientarse a la consecución de una serie de objetivos o un buen clima laboral mediante la toma de ciertas acciones y el uso de factores como el tiempo y los recursos.
- ✓ *Protector psicosocial*: condiciones de trabajo que promueven la salud y el bienestar del trabajador.
- ✓ *Psíquica o emocional*: exigencias psicoafectivas de las tareas o de los procesos propios del rol que desempeña el trabajador en su labor y/o de las condiciones en que debe realizarlos.
- ✓ *Registros Públicos*: En este caso se refiere al área de la organización que maneja los registros de transacciones comerciales en el norte del Cauca.
- ✓ *Relaciones interpersonales*: Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.
- ✓ *Riesgo*: El riesgo es la probabilidad de que una amenaza se convierta en un desastre. La vulnerabilidad o las amenazas, por separado, no representan un peligro. Pero si se juntan, se convierten en un riesgo, o sea, en la probabilidad de que ocurra un desastre.
- ✓ *Rotación del personal*: Es una medida de cuánto tiempo los empleados permanecen en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados. Cada vez que un empleado se va de la empresa, por cualquier motivo aumenta el nivel de rotación del personal de la empresa.
- ✓ *Talento humano*: refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una

actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

✓ *Trabajo:* toda actividad humana remunerada o no, dedicada a la producción, comercialización, transformación, venta o distribución de bienes o servicios y/o conocimientos que una persona ejecuta en forma independiente o al servicio de otra persona natural o jurídica.

✓ *Transeccional:* Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

✓ *Variable:* Derivada del término en latín *variabilis*, variable es una palabra que representa a aquello que varía o que está sujeto a algún tipo de cambio. Se trata de algo que se caracteriza por ser inestable, inconstante y mudable. En otras palabras, una variable es un símbolo que permite identificar a un elemento no especificado dentro de un determinado grupo.

5.3. MARCO CONTEXTUAL

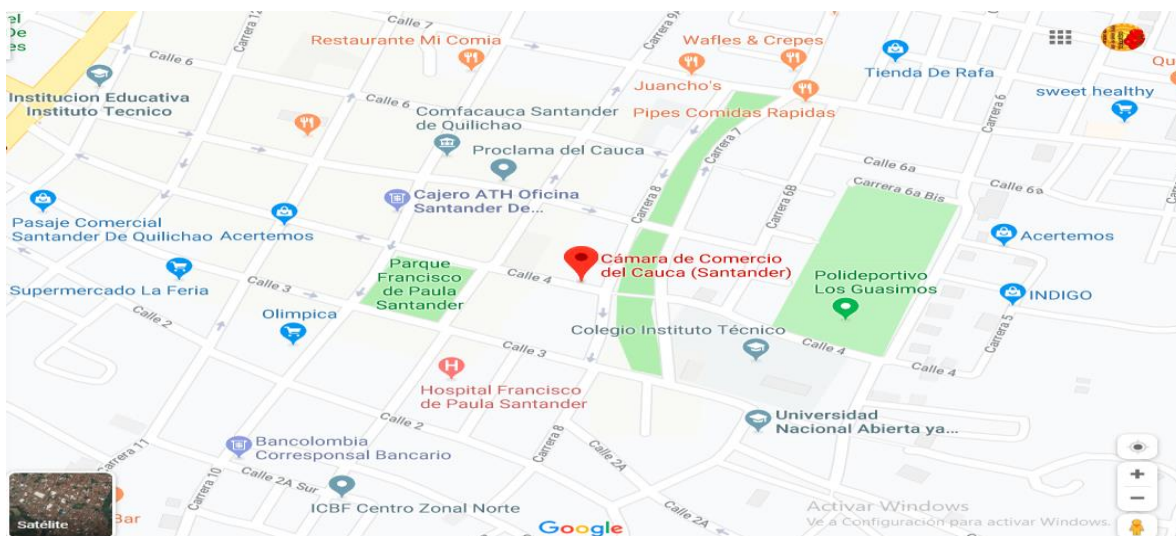
El 12 de abril de 1924, cuando en Popayán la actividad comercial se vislumbraba próspera y magnífica, cuando la principal fuente productiva era la ganadería y se contaba con la fortuna de estar muy cerca al Ferrocarril del Pacífico, medio de transporte que se había constituido en un centro de importancia mercantil para la capital del Cauca; un grupo de distinguidos comerciantes de la ciudad, integrado por Carlos Simmonds, Manuel María Arboleda, Manuel Ordóñez y Rafael Concha, decidió constituir una instancia que representara sus intereses e impulsar el desarrollo de la región.

De este modo, el Presidente de la República de aquel entonces, Doctor Pedro Nel Ospina y su Ministro de Industrias, Diógenes A. Reyes crearon de manera oficial “La Cámara de Comercio de Popayán”, mediante el Decreto No.629 de 1924, y de acuerdo con lo establecido en Ley 111 de 1890 que autorizaba al poder ejecutivo para crear Cámaras de Comercio en los centros comerciales del País que a su juicio considerará convenientes.

Desde su creación la Cámara de Comercio de Popayán, que a partir del año 1931 se denominó “Cámara de Comercio del Cauca”, fue el órgano representativo del comercio de la región ante el Gobierno Nacional en los asuntos relacionados con la industria; intervino de forma activa en lo concerniente al sistema aduanero; insistió en la implementación del sistema que controlara el contrabando e intervino en temas de vital importancia como el transporte, los correos, la política y la reorganización del sistema monetario, especialmente en lo relacionado con la escasez de moneda fraccionada de 1 y 2 centavos.

Con la sanción de la Ley 28 de 1931 se estableció el nuevo marco legal para las Cámaras de Comercio, asignándoles el Registro Público de Comercio y la facultad para organizar exposiciones comerciales e industriales, servicios de información y museos mercantiles. Esta Ley determinó que el objetivo principal de las Cámaras de Comercio era: “propender por el desarrollo de los intereses colectivos del comercio, de las industrias y de la agricultura en las regiones de su jurisdicción, fomentando el turismo en beneficio del País y procurando la prosperidad de dichas regiones. (cauca, s.f.)

Imagen 2: Ubicación geográfica de la oficina de la sede de la Cámara de Comercio del Cauca en Santander de Quilichao.



77

6. ESTADO DEL ARTE

6.1. INVESTIGACIONES UNIVERSITARIAS EN CUANTO AL CLIMA ORGANIZACIONAL

6.1.1. Estudio de clima organizacional en la IPS Coomédicos del municipio de Santander de Quilichao Norte del Cauca, 2016 por Jenny Paola Otero y Felix Andrés Ospina.

Dos estudiantes de la universidad del Valle sede Norte del Cauca realizan un modelo de medición de clima organizacional propuesto por Hernán Álvarez Londoño para ejecutarlo en la IPS Coomédicos ubicado en la ciudad de Santander de Quilichao, en este se evaluaron características tales como, la estructura organizacional, la participación, las instalaciones, el comportamiento sistémico, el liderazgo, consenso, el trabajo gratificante, desarrollo personal, elementos de trabajo, relaciones interpersonales, buen servicio, estabilidad laboral, valoración, salario, solución de conflicto, expresión formal positiva, agilidad, retroalimentación y la imagen de la organización se encontró que “el clima organizacional es bueno de acuerdo a la encuesta con un porcentaje del 75%, dentro de la escala de cero a cien; sin embargo, se encontraron aspectos dentro de las variables que requieren ser mejorados al interior de la organización como lo son: salario, agilidad y evaluación ya que estas fueron las que menor puntuación tuvieron a la hora de medir la satisfacción de los colaboradores y concluyen que el clima organizacional juega un papel importante en las organizaciones ya que este sirve como vinculo u obstáculo para el buen desempeño de los colaboradores en una organización y que si las empresas desean seguir creciendo en el nivel de satisfacción contrarrestando las condiciones del entorno generado por los inconvenientes de la salud, se debe considerar el clima organizacional como uno de los puntos fundamentales para facilitar procesos de dirección liderazgo, consecución de objetivos, trabajo en equipo y buenas relaciones interpersonales que hacen que realmente se comprometan con las empresas”. (Otero Muñoz & Ospina Cuenca, 2016)

6.1.2. Determinación del Clima Organizacional en la Empresa Alpopular S.A Buenaventura, en el Año 2018 por María Alejandra Valencia y Jhoan Fernando Gutiérrez.

Por otro lado se encuentra, la investigación de determinación del clima organizacional a la empresa AL POPULAR S.A BUENAVENTURA realizada por los estudiantes de la Universidad del Valle sede pacifico, María Alejandra Valencia Correa y Jhoan Fernando Gutiérrez Álzate en el año 2018, afirman a modo de introducción que “Las organizaciones representan en una sociedad el desarrollo de los diferentes sistemas que interactúan entre sí, y permiten proveer los requerimientos de la población, ya sea un servicio o un bien. Están conformadas por una estructura, maquinaria, equipos, normas y talento humano, que relacionados dan vida y ayudan conseguir la razón de ser de las instituciones. De este modo, la globalización de los mercados y las necesidades a nivel mundial, han hecho que estos factores sean estudiados y analizados de forma más rigurosa entendiendo que juegan un papel importante para el funcionamiento y el éxito de las organizaciones”. (Valencia Correa & Gutiérrez Álzate, 2018)

Además, concluyen que, al aplicar el modelo de encuesta de los 24 factores propuesto por Hernán Álvarez, en la empresa Al Popular S.A. Buenaventura se logró conocer de manera amplia las percepciones que tienen los colaboradores en dicha empresa, también dicen que el clima organizacional es un factor importante para el buen funcionamiento organizacional, que al realizar la encuesta se encuentran que hay muchas fortalezas y unas pocas falencias, sin embargo, estas últimas no permite un buen desarrollo en el ambiente organizacional; como lo es el reconocimiento, el salario, el desarrollo del personal, relación simbiótica y el feedback. Valencia y Gutiérrez dicen que al hacer unas mejoras en la falencia se puede lograr un ambiente cálido y propicio para los colaboradores. (Valencia Correa & Gutiérrez Álzate, 2018).

6.1.3. Caracterización del clima organizacional en una empresa de seguridad privada de la regional Cali – 2014 y su plan de mejoramiento por Martin Gelvez y Alexander Sotelo.

También se encuentra el estudio para la caracterización del clima organizacional realizado en el 2014 a una empresa de seguridad privada de la regional Cali, la cual, evidencia que seis de los factores analizados del clima organizacional son percibidos como medianamente favorables, (1. Participación y 2. Expresión informal positiva, 3. Relación simbiótica, 4. Desarrollo personal, 5. Comportamiento sistémico y 6. Consenso) lo que permitió concluir que los trabajadores de la empresa de seguridad objeto de estudio, sienten que solo se les informa cuando las decisiones que tienen que ver con su trabajo ya están tomadas por las directivas, manifestando inconformidad por no permitírseles hacer parte en la toma de decisiones, por lo que se concluye que las organizaciones deben crear políticas que establezcan un equilibrio en el ejercicio del poder y en la toma de decisiones, en el cual puedan ofrecer y considerar soluciones y puntos de vista alternativos de todas las partes, inclusive discrepantes.

En este trabajo de investigación se refleja que la satisfacción laboral en una empresa es de gran importancia, pues la misma está ligada a la productividad, desempeño y calidad de vida de los trabajadores. Toda persona ingresa a una compañía con unas expectativas que cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación. Por esto las empresas se deben ocupar en establecer políticas más equitativas, como por ejemplo, una política de salarios más altos en el que se remunere lo que realmente ha trabajado el empleado, que ocasionalmente sea incentivado por logros obtenidos producto de su trabajo no solo económicamente sino el reconocimiento público con los demás compañeros y jefes, una carta de felicitación, actividades sociales y/o recreación, un trato justo de confianza y autonomía para el desarrollo de sus tareas o simplemente que el ambiente de trabajo sea un entorno seguro, cómodo y limpio, que será muy probable que el resultado sea la satisfacción. (Gelvez Ruiz & Sotelo, 2014)

7. METODOLOGÍA

Para el presente estudio de investigación se emplearán diferentes tipos de investigación; la primera parte será de tipo histórico debido a que se hace un recuento del surgimiento teórico del Clima Organizacional; entendiéndose Investigación Histórica según Salkin en el libro Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales, citado por Bernal Torres Cesar Augusto, como “la investigación histórica se orienta a estudiar los sucesos del pasado. Analiza la relación de dichos sucesos, con otros eventos de la época y con otros sucesos presentes” O por Cerda en el mismo libro, dice que significa “estudiar y examinar los fenómenos, como producto de un determinado desarrollo desde el punto de vista como han aparecido y evolucionado”. (Bernal Torres, 2006)

Así mismo se tienen los enfoques, los cuales en un comienzo se llamaron por su simplicidad, corrientes de pensamientos y siendo muchos a lo largo de la historia, tales como el empirismo, materialismo dialéctico, el positivismo, la fenomenología, lo que ahora se conocen como enfoque; siendo estos aglomerados por sus características en tres grupos, el enfoque cuantitativo, el enfoque cualitativo y el enfoque mixto. Estos últimos son herramientas que el investigador utiliza para orientar su trabajo, ya que cada uno posee características propias de un determinado tipo de investigación.

Para el presente trabajo se aplicará el Enfoque Cuantitativo el cual representa un conjunto de procesos utilizando la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica teniendo como características principales, planteamientos acotados, medición de fenómenos, utiliza estadísticas; prueba hipótesis y teoría y se da a través de un proceso deductivo, secuencial, probatorio; analiza realidades, se basa en investigaciones previas, se usa para consolidar creencias y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

Es importante destacar que la investigación con enfoque cuantitativo se distingue principalmente del cualitativo, en que el cuantitativo parte de una pregunta de

investigación que se va a resolver, de la cual salen los objetivos y preguntas orientadoras que están definidos antes de la recolección y análisis de los datos; con los cuales se establece una hipótesis, se determinan variables, se utiliza un método para probarlas y se extraen unos resultados; a diferencia del enfoque cualitativo, donde las preguntas orientadoras e incluso, la pregunta de investigación, pueden salir antes, durante o después de tener los datos y el análisis de los mismos.

Así mismo se clasifica como investigación experimental ya que las variables de investigación se pueden tomar y seleccionar como dependientes e independientes, es decir, que hay unas sujetas a modificación para las respectivas pruebas y hay otras que no, si no que son estáticas y su comportamiento depende de las independientes; además, es aquella que permite, como su nombre lo dice, experimentar de distintas maneras pero con las mismas variables en proporciones y formas diferentes para comprobar si la hipótesis es cierta o no.

La presente investigación es también de diseño transeccional exploratorio ya que tiene como objetivo empezar a conocer una o varias variables, es decir, una determinada población, contexto, evento, situación, entre otras características que permitan llevar al cabo de forma plena, el cumplimiento del objetivo principal de esta investigación, la cual es realizar la medición del clima organizacional de la Cámara de Comercio del Cauca.

De este modo se dice que se centra en diseños correlacionales – causales, dado a que tiene como principal objetivo mostrar la relación que hay entre dos o más variables en un determinado momento; es decir, a diferencia de los transeccionales descriptivos, estos determinan la relación que hay entre la edad, género, clase social, entre otras variables que se puedan estar usando en la investigación y sus efectos.

Teniendo claro esto, se concluye que la presente investigación es cuantitativa de diseño experimental, transeccional o transversal, exploratoria con un alcance descriptivo centrado en diseños correlacionales. (Sampieri, 2014)

8. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA

8.1 ANALISIS EXTERNO – PEST

8.1.1. Entorno Político legal

Por medio de este entorno se analiza los factores político y legislativo en los que se ve inmersa la Cámara de Comercio del Cauca, a los que se regirán sus funciones para continuar brindando el servicio en el tiempo.

Es importante mencionar que a nivel nacional la naturaleza jurídica de la Cámara de Comercio por ser delegataria legal de funciones públicas se establecen como un modelo de colaboración público – privado, es decir, son personas jurídicas sin ánimo de lucro las cuales tienen a su cargo defender y estimular los intereses generales del empresariado en Colombia, llevar los registros mercantil de las entidades sin ánimo de lucro y el registro único de proponentes delegados legalmente, sin embargo, el régimen legal que la acobija es el de una empresa privada, y aunque están sujetos en sus actos de administración, gestión y contratación a las normas de carácter público, su administración es de naturaleza privada. (Pixelpro, 2016); además cuenta con una Junta Directiva que es elegida cada año por los comerciantes afiliados y está conformada por: 2 miembros principales con sus respectivos suplentes nombrados por el gobierno Nacional y 4 miembros principales con sus respectivos suplentes que son elegidos por los comerciantes; para períodos de dos (2) años. (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

Para complementar, el Código de comercio art. 86 muestra que las cámaras de comercio tienen las siguientes funciones: (Leguis, 2017)

- a. Servir de órgano de los intereses generales del comercio ante el gobierno y los comerciantes mismos;
- b. Adelantar investigaciones económicas sobre aspectos o ramos específicos del comercio interior y exterior y formular recomendaciones a los organismos estatales y semioficiales encargados de la ejecución de los planes respectivos;

- c. Llevar el registro mercantil y certificar sobre los actos y documentos en él inscritos, como se prevé en este código;
- d. Dar noticia en sus boletines u órganos de publicidad de las inscripciones hechas en el registro mercantil y de toda modificación, cancelación o alteración que se haga de dichas inscripciones;
- e. Recopilar las costumbres mercantiles de los lugares correspondientes a su jurisdicción y certificar sobre la existencia de las recopiladas;
- f. Designar el árbitro o los árbitros o los amigables componedores cuando los particulares se lo soliciten;
- g. Servir de tribunales de arbitramento para resolver las diferencias que les defieran los contratantes, en cuyo caso el tribunal se integrará por todos los miembros de la junta;
- h. Prestar sus buenos oficios a los comerciantes para hacer arreglos entre acreedores y deudores, como amigables componedores;
- i. Organizar exposiciones y conferencias, editar o imprimir estudios o informes relacionados con sus objetivos.
- j. Dictar su reglamento interno que deberá ser aprobado por el Superintendente de Industria y Comercio
- k. Rendir en el mes de enero de cada año un informe o memoria al Superintendente de Industria y Comercio acerca de las labores realizadas en el año anterior y su concepto sobre la situación económica de sus respectivas zonas, así como el detalle de sus ingresos y egresos, y
- l. Las demás que les atribuyan las leyes y el Gobierno Nacional.

Naturaleza jurídica de la Cámara de Comercio del Cauca

En la página de la Cámara de Comercio, en el archivo gestión estratégica 2015 – 2018 (2014), describe su naturaleza jurídica según el Artículo 1 del Decreto 2042 de 2014, de la siguiente manera:

La Naturaleza Jurídica de las Cámaras de Comercio está determinada como personas jurídicas de derecho privado, de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro, administradas y gobernadas por los comerciantes matriculados en el respectivo registro mercantil que tengan la calidad de afiliados. Son creadas de oficio o a solicitud de los comerciantes mediante acto administrativo del Gobierno Nacional y adquieren personería jurídica en virtud del acto mismo de su creación, previo cumplimiento de los requisitos legales exigidos para el efecto y verificación de su sostenibilidad económica que garantice el cumplimiento eficiente de sus funciones. (p. 6)

De lo anterior se deduce la importancia que tiene el entorno político en el crecimiento y desarrollo de la empresa puesto que las leyes que se creen lo impactan de forma directa, como, por ejemplo; la creación del artículo 166 del decreto 019 del 2012 que exige a todas las entidades sin ánimo de lucro renovar su inscripción cada año; lo que permite que haya más ingresos anualmente y de esta manera garantizar su sostenibilidad y el desarrollo de proyectos de inversión el sector.

Entorno económico

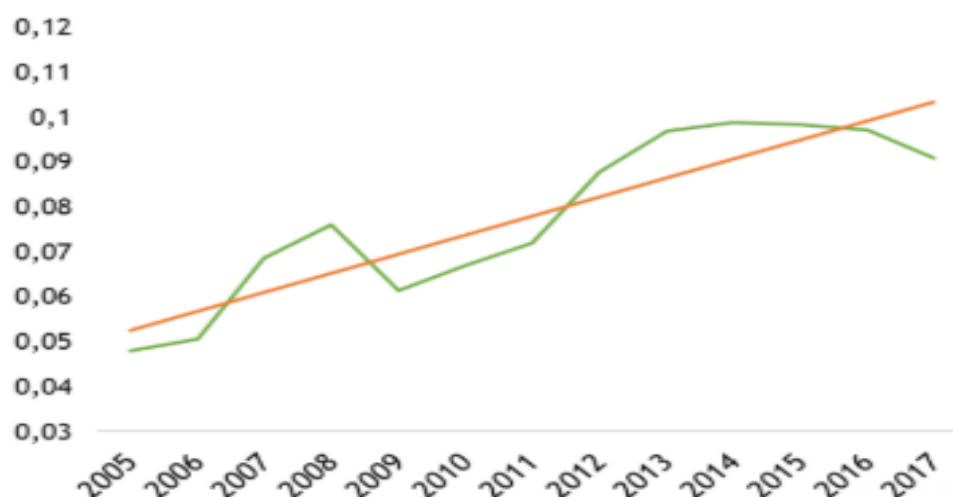
El comportamiento de la economía del departamento del Cauca es uno de los temas que se deben analizar al momento de crear y presentar el plan de nacional de desarrollo PND, el Plan de Ordenamiento Territorial POT, tomar decisiones de inversión, crear políticas públicas, establecer alianzas comerciales nacionales e internacionales, realizar estudios de medición de crecimiento y desarrollo económico de la región, entre otros asuntos relacionados con la economía nacional y departamental. Por consiguiente, se hace el presente análisis a groso modo de la economía departamental del Cauca desde el año 2017 hasta el primer trimestre del 2019.

En este sentido se tiene que para el año 2017 el sector de la minería aportó un crecimiento económico del 4,3% por parte de los departamentos del Cauca, Meta y

Choco; siendo el aporte del Cauca de 1,8% con agricultura, pesca, educación, minería y salud; lo que garantizo un presupuesto per cápita de diez millones novecientos cincuenta mil novecientos nueve pesos (10.950.959 pesos) para el cubrimiento de las necesidades básicas de la población; tales como salud, recreación, educación, vivienda y servicios públicos con buena calidad. (DANE, 2018)

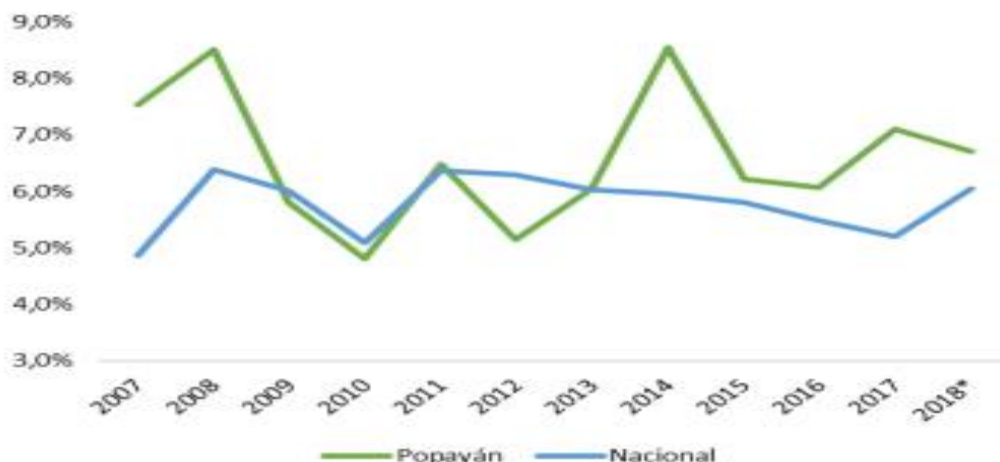
Por otro lado, según los reportes del boletín N° 10, 11 y 12 – 2018: 1 - 2019 mensual de información socioeconómica de la Cámara de Comercio del Cauca los sectores de la construcción, agrícola, pecuario, agroindustrial, manufacturero y metalmecánico; son los que han jalonado el desarrollo económico en el departamento, ya que sus resultados muestran su alta capacidad de atraer inversión y generar empleo en la región.

Figura 5: Participación porcentual del sector de la construcción en el PIB del Cauca. 2005 – 2017



Como se muestra en la figura 5, el registro histórico desde el año 2005 hasta el 2017 del sector de la construcción ha mostrado un crecimiento continuo y significativo presentando los principales cambios desde el 2009 con una participación departamental en el PIB de 6,1% aumentando progresivamente hasta alcanzar el 9,1% para el 2017 constituyéndose en el segundo sector más importante de la región para su economía. Para fortalecer esta teoría de puede tomar el Índice de Valoración Predial IVP, el cual mide la variación en el valor de los inmuebles con destino económico habitacional y se calcula con el promedio de las variaciones de los avalúos comerciales reportados en una muestra de predios visitados.

Figura 6: Variación del Índice de Valor Predial (IVP) - Popayán - Nacional Predial 2007 – 2018



El registro que presenta este índice es de 7,1% y 6,7% para los años 2017 y 2018 respectivamente lo que constata un crecimiento y la perspectiva con la que se cuenta es que presente el mismo comportamiento que ha tenido a nivel nacional para el año 2017 con un 5,2% y 2018 con un 6%. (Cámara de Comercio del Cauca, 2018)

Por otra parte, otro de los sectores más relevantes en la economía para el departamento del Cauca es el agropecuario e industrial, sector que además ha sido el más impactado por las relaciones comerciales internacionales TLC, llegando a

provocar la reestructuración del sector y teniendo como resultado, la construcción de nuevas estrategias que permitan potencializar el nivel competitivo.

Sin embargo, es importante destacar que el lugar en cuestión cuenta una gran diversidad de pisos térmicos y cualidades de producir eficazmente productos agrícolas y pecuarios, ventajas comparativas, que permiten el fortalecimiento de este sector en la región y estar a la vanguardia en los desafíos que trae consigo dicha relación comercial. En este sentido, se puede hablar del café, puesto que ha sido históricamente el producto con mayor ímpetu en la participación económica del país.

- **Estructura empresarial del departamento del Cauca**

La Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao cuenta con varios servicios entre los cuales se encuentra el registro mercantil, Registro de entidades sin ánimo de lucro, Registro único de proponentes, Centro de información y asesoría en comercio exterior Procolombia, Centro de atención empresarial CAE, Portal único de creación de empresas entre otros. Además, tiene jurisdicción en los siguientes municipios del Departamento del Cauca: Buenos Aires, Cal dono, Caloto, Corinto, Guachené, Jambaló, Miranda, Padilla, Puerto Tejada, Santander de Quilichao, Suárez, Toribío, Villa Rica. El horario de atención es de lunes a viernes 8:00 am a 5:00 pm en jornada continua.

De acuerdo a la evolución que ha tenido cada uno de los municipios del Cauca en cuanto al sector empresarial y comercial del departamento, la Cámara de Comercio del Cauca se encuentra en cinco regiones, como lo es la región centro, norte, sur, oriente y occidente.

Región Centro

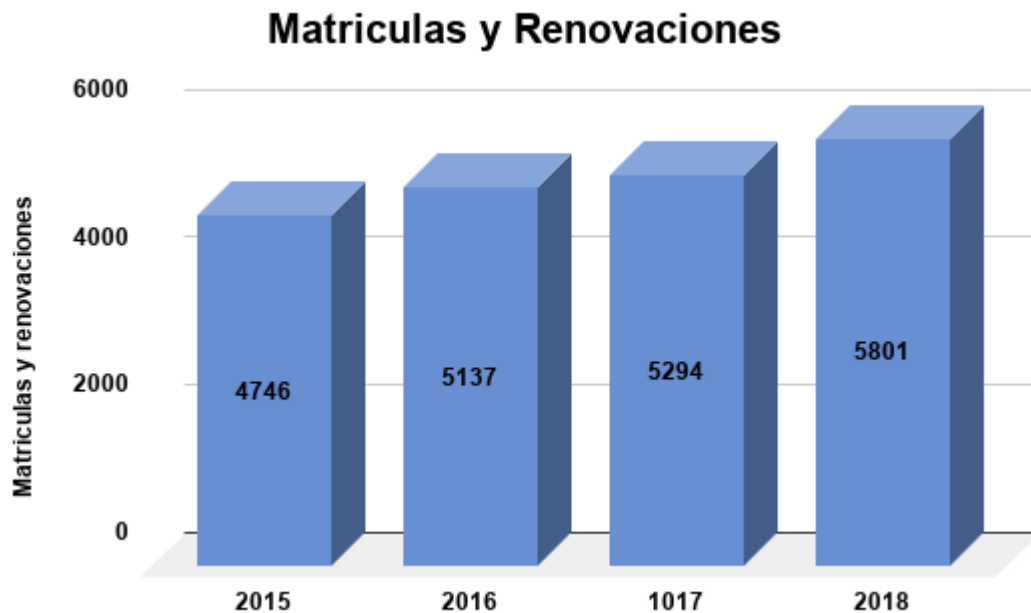
Según la Cámara de Comercio del Cauca, en el Registro Único Mercantil del 2017; en la región centro se encuentran los municipios como Cajibío, el Tambo, la Sierra,

Morales, Piendamó, Popayán, Rosas, Sotará y Timbío, la cual cuenta con 1.311 empresas registradas, donde la mayor participación según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas la tiene el municipio de Piendamó con el 54% (249) en actividades de comercio al por menor de bienes en general y el 11% (49) en industrias manufactureras. El siguiente municipio con más empresas es Timbío, las cuales el 52% (150) desarrollan su actividad en el comercio al por menor de bienes en general y el 15% (43) en industrias manufactureras, y por último, están los municipios de El Tambo y La Sierra con igual participación, el comercio al por menor de bienes en general es la actividad que más se desarrolla en los municipios, con una participación del 56% (103) y 51% (32), respectivamente, seguidos por los servicios de alojamiento y comidas con un participación del 10% (19) y 14% (9), respectivamente;

Tabla 2: Total, empresas del centro del Cauca

Municipio	Total municipio	Participación
Cajibío	117	9%
El Tambo	184	14%
La Sierra	63	5%
Morales	107	8%
Piendamó	465	35%
Rosas	59	5%
Sotará	25	2%
Timbío	291	22%
Total	1311	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio del Cauca – Registro Único Mercantil, 2017-



Grafica 3. Matrículas y renovaciones del centro del Cauca del año 2015 – 2018

Región Norte

Según la Cámara de Comercio del Cauca, en el Registro Único Mercantil del 2017; en la región norte están los municipios de Santander de Quilichao, Buenos Aires, Suárez, Puerto Tejada, Caloto, Guachené, Villa Rica, Corinto, Miranda y Padilla. Esta región cuenta con 3.506 empresas matriculadas de lo cual se resalta que el municipio más representativo para la región es Santander de Quilichao, pues las empresas generan mayor empleo en este Municipio y su actividad económica se encamina a la destilación de bebidas alcohólicas y agencias de empleo, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Seguido se encuentra el municipio de Puerto Tejada, donde las empresas que más generan empleo, son las fábricas de productos de plástico, y productos de arcilla para la construcción. Por último, se encuentra el municipio de Miranda, en donde las empresas que más generan empleo están dedicadas a la fabricación de autopartes y accesorios para vehículos automotores y actividades de apoyo a la agricultura.

Tabla 3: Total, empresas del norte del Cauca

Municipio	Total municipio	Promedio
Buenos Aires	80	2%
Caloto	162	5%
Corintio	239	7%
Guachené	108	3%
Miranda	371	11%
Padilla	47	1%
Puerto Tejada	505	14%
Santander de Quilichao	1716	49%
Suárez	83	2%
Villa Rica	194	6%
Total	3505	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio del Cauca – Registro Único Mercantil, 2017-

Región Occidente

Seguidamente, está la región occidente, que según la Cámara de Comercio del Cauca, en el Registro Único Mercantil del 2017 en esta región se encuentran los municipios de Guapi, López de Micay y Timbiquí, la cual cuenta con 419 empresas registradas, donde el municipio de Timbiquí fue en donde más se crean unidades económicas en actividades de comercio al por menor de alimentos, bebidas y tabacos, y de combustibles para automotores; seguido por el municipio de Guapi en donde las actividades que más desarrollan es el comercio al por menor de víveres y la pequeña industria manufacturera. En López de Micay la actividad comercial es comercio al por menor de prendas de vestir, productos alimenticios y servicios para automotores (reparación y mantenimiento).

Tabla 4: Total, empresas del occidente del Cauca

Municipio	Total municipio	Promedio
Guapi	194	46%
López de Micay	78	19%
Timbiquí	147	35%
Total	419	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio del Cauca – Registro Único Mercantil, 2017-

Región Oriental

Según la Cámara de Comercio del Cauca, en el Registro Único Mercantil del 2017 en la región oriental se encuentra los municipios de Caldono, Inza, Jambaló, Páez, Puracé, Silvia, Toribío y Totoró, cuenta con 670 empresas con registro mercantil, de lo cual sobresale que, los municipios con más empresas registradas, Silvia es el primero de ellos. En este municipio las actividades que se desarrollan son el comercio al por menor de víveres en general, bebidas, tabaco, combustibles, reparación y venta de accesorios para automotores¹⁴ con una participación del 55% (74) y la segunda actividad que más se desarrolla es la agricultura y la industria manufactura con 10% (13) de participación para ambos sectores.

Caldono es el segundo municipio con mayor cantidad de unidades registradas, el 54% (69) se encuentran en comercio al por menor de víveres en general, bebidas, tabaco, vestimenta, y reparación y venta de accesorios para automotores y el 13% (16) prestan el servicio de alojamiento y comidas; el municipio de Páez, de último, se encuentra que la actividad que más desarrollan las unidades productivas es la comercialización al por menor de víveres en general, bebidas, tabaco, combustibles, reparación y venta de accesorios para automotores y seguido de esta se encuentran los negocios de alojamiento y prestación del servicio de comidas. Por ultimo esta la región sur donde están los municipios de Argelia, Balboa, Almaguer, Bolívar, Florencia, La Vega, Mercaderes, Patía, Piamonte, San Sebastián, Santa Rosa y Sucre, cuenta con 1.339 empresas registradas, de lo cual se encuentra que el municipio con mayor participación es El Patía, en la actividad de comercio al por menor de artículos domésticos, de carnes, víveres en general y productos farmacéuticos. En cuanto, al municipio de Argelia la mayoría de las organizaciones se registraron en actividades de comercialización al por menor de alimentos, bebidas o tabaco. Por último, el municipio de Piamonte, en actividades como el comercio al por mayor y al por menor de productos alimenticios, mantenimiento y reparación de motocicletas, de carnes, de equipos de telecomunicaciones, de bebidas y tabaco. (Fajardo, 2018)

Tabla 5: Total, empresas del oriente del Cauca

Municipio	Total municipio	Promedio
Caldono	127	19%
Inza	85	13%
Jambaló	20	3%
Páez	118	18%
Puracé	47	7%
Silvia	135	20%
Toribío	84	13%
Totoró	54	8%
Total	670	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio del Cauca – Registro Único Mercantil, 2017-

- **Entorno sociocultural**

El gentilicio del departamento es caucano y el de la capital, payanés. El Departamento de Cauca es uno de los más diversos geográfica, social y culturalmente. Posee varios climas, desde el clima de páramo de Valencia hasta el templado de la costa pacífica o del Valle del Patía. Cuenta con innumerables riquezas naturales y variedad de especies de flora y fauna.

Así mismo, cuenta con una importante variedad étnica ya que conviven indígenas, negros y mestizos, que generan gran diversidad de manifestaciones artísticas y culturales. En el Cauca se encuentran 8 etnias indígenas: los yanaconas, los ingas, los kokonukos, los toloroes, los paéces, los guambianos, los eperara y los siapidara. El norte del departamento es una región que hace parte del valle geográfico del río Cauca, cuyos pobladores negros conservan sus tradiciones.

En cuanto a cultura empresarial, los comerciantes no tienen la costumbre de formalizar sus empresas, pues consideran que la informalidad es mejor y rentable, pese a esto la Cámara de Comercio del Cauca ha creado estrategias para que los emprendedores se motiven a formalizar sus empresas. Desde el año 2014 la

Cámara de Comercio del Cauca, ha venido liderando el programa de formalización empresarial con el objetivo de visitar las unidades de negocios informales, realizar el proceso de caracterización, sensibilización y formalización y además difundir los servicios y beneficios que les otorga la formalidad Empresarial y demás eventos a los comerciantes.

- **Entorno tecnológico**

En la página de la Cámara de Comercio del Cauca muestra en el informe de gestión la evolución tecnológica y de las telecomunicaciones, lo cual afirma que hay una infraestructura hardware libre de mantenimientos correctivos en más de un 94% lo cual esta es la meta.

Se hizo una sustitución del arrendamiento de equipos de cómputo que se utilizaba para la jornada de renovaciones por un contrato de leasing banco de occidente de hardware no.180-104507 – 180107920 y un software 180-104595 - 180-108050 (sistema registral SII antes Sirep SII), todo esto con el fin de brindar atención en las diferentes partes de Colombia que requiera un empresario como sistema de gestión documental, Dian, etc. Además, en el área de registros en las sedes se instalaron 4 puestos de trabajo de call center para la jornada de renovaciones. De la misma manera la Cámara de Comercio del Cauca cuenta con una firma digital P12 persona jurídica entidad o empresa todo ello para evitar demoras en los trámites, sino que solo el empresario o representante coloque la huella para que todo sea más ágil.

También se hizo convenio de cooperación tecnológica desde el 2016 con Comfecamaras y Microsoft, los cuales son los proveedores de los sistemas de gestión documental, el Sirep y el SII, con ello se logra en la entidad agilidad, disponibilidad, rendimiento, seguridad, respaldo, virtualización (cuando se requiere documentos y no se encuentra en el municipio se hace de forma virtual) y contingencia ante cualquier situación que se presente.

8.2. ANÁLISIS INTERNO

Una de las grandes ventajas con las que cuenta la Cámara de Comercio es su estructuración, organización y administración a nivel nacional y departamental en consecuencia de la asociación de Cámaras de Comercio de Colombia, CONFECAMARAS, además de que, por su participación en el Comité Ejecutivo del Sistema Nacional de Competitividad, brinda al sector empresarial herramientas, estrategias y políticas que le permite ser más competitivo e innovador.

Es por esta razón que a continuación se muestra el organigrama general de la Cámara de Comercio del Cauca a modo de conocimiento, puesto que se detallara las funciones de cada uno de los colaboradores de la oficina seccional Santander de Quilichao.

- **DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

El análisis interno se centra en el organigrama y la descripción de los cargos debido al objeto del trabajo.

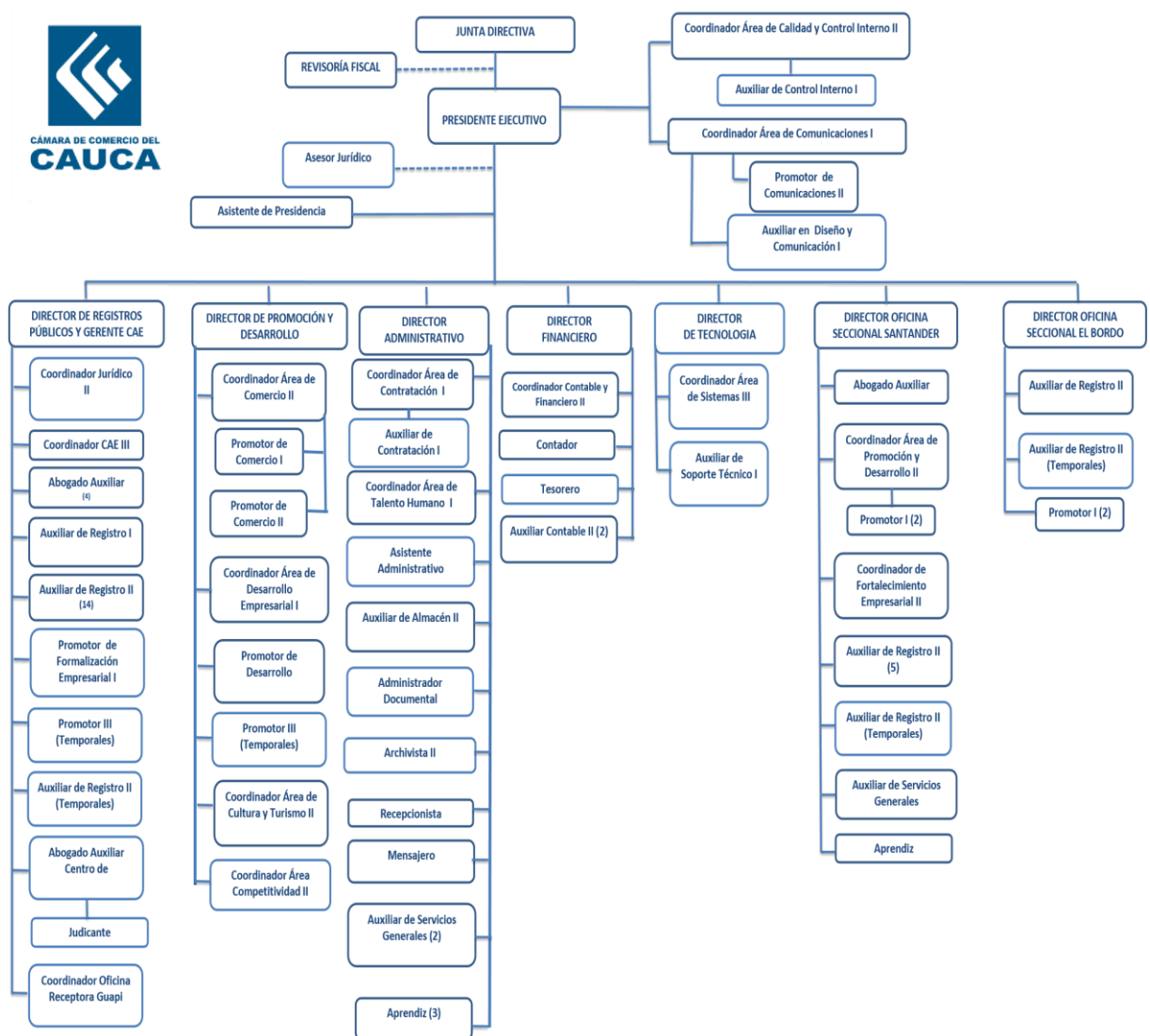


Figura 7: Organigrama corporativo Cámara de Comercio del Cauca, 2018. Recuperado de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

Dentro del organigrama general se encuentra el de la oficina Santander de Quilichao, que cuenta con un director oficina, un abogado auxiliar, un coordinador del área de promoción y desarrollo II, promotor I, un coordinador de fortalecimiento empresarial II, auxiliar de registro II, auxiliar de registro (temporales) II, auxiliar de servicios generales y un aprendiz. De ellos se obtiene la descripción a continuación:



Figura 8: Organigrama corporativo Cámara de Comercio del Cauca, 2018. Recuperado de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

• Director de oficina

Objetivo del cargo.

Dirigir y coordinar las acciones de la Dirección para aumentar la Competitividad y el Desarrollo Regional , encaminadas a estimular la cultura y el fortalecimiento empresarial en el ámbito regional, a través de la planeación, gestión y ejecución de programas y proyectos dirigidos a los comerciantes de todas las actividades económicas, contribuyendo al mejoramiento de la competitividad de la región; ofreciendo servicios de calidad, basados en principios de responsabilidad, transparencia, agilidad, confiabilidad y oportunidad. Además de Representar a la Cámara en los eventos autorizados por la Presidencia Ejecutiva, Realizar la Promoción de afiliados, Coordinar los Proyectos y

convenios interinstitucionales y Manejo de personal de la seccional.

Tabla 6: Requisitos del cargo de director

Requisitos del cargo	
Educación	Profesional en administración de empresas, economía, contador, ingeniero industrial o carrera afines.
Formación	Gestión de proyectos, diseño y creación de estrategias, planeación estratégica.

Fuente: Edición propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

- **Abogado auxiliar**

Objetivo del cargo

Realizar las labores de asesorar e informar a los usuarios sobre los diferentes trámites del área de registros públicos, y realizar el estudio de legalidad de los documentos presentados por los usuarios para su inscripción o registro.

Tabla 7: Requisitos del cargo de abogado auxiliar

Requisitos del cargo	
Educación	Profesional en Derecho.
Formación	Norma NTC ISO 9001, Derecho Comercial, Indicadores, manejo de Herramientas Ofimáticas, entrenamiento en Manejo de Sistema Integrado de Registros Públicos.

Fuente: Edición propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

- **Coordinador área de promoción y desarrollo II**

Objetivo del cargo

Planear, ejecutar y controlar proyectos y programas, enfocados a generar procesos de desarrollo del tejido empresarial de la región.

Tabla 8: Requisitos del cargo de coordinador área de promoción y desarrollo II

Requisitos del cargo	
Educación	Profesional en Administración de Empresas, Economía, Comercio Internacional o carreras afines.
Formación	NTC ISO 9001, Servicio al cliente, Planeación estratégica de proyectos, Indicadores, administración de Recursos Humanos, manejo paquete office.

Fuente: Edición propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

- **Promotor I**

Objetivo del cargo.

Realizar la promoción, mercadeo, actividades logísticas y las demás labores asociadas que demanda de los programas de Promoción y Desarrollo de la seccional.

Tabla 9: Requisitos del cargo de Promotor I

Requisitos del cargo	
Educación	Tecnólogo, profesional o estudiante de Gestión Empresarial, Administración de Empresas, Economía o carreras afines.

Formación	Conocimientos en NTC ISO 9001, Servicio al Cliente, Mercadeo, Indicadores de gestión, Paquete Office.
-----------	---

Fuente: Edición propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

- **Coordinador área de fortalecimiento empresarial II**

Objetivo del cargo.

Planear, promover y ejecutar proyectos, programas y servicios encaminados al fomento y fortalecimiento empresarial en el norte del Cauca. Realizar estudios socioeconómicos encaminados a proporcionar información oportuna y veraz para la toma de decisiones de quienes integran el tejido empresarial de la región.

Tabla 10: Requisitos para el cargo de Coordinador del área de fortalecimiento empresarial II

Requisitos del cargo	
Educación	Profesional en Administración de Empresas, Economía, Comercio Internacional o carreras afines.
Formación	NTC ISO 9001, Servicio al cliente, Planeación estratégica de proyectos, Indicadores, Administración de Recursos Humanos, Paquete office

Fuente: Edición propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

- **Auxiliar de registros II**

Objetivo del cargo.

Apoyar eficientemente en el desarrollo de las actividades operativas de Registro Público y demás actividades del área, desarrollando procesos de organización y control de los documentos allegados a la dependencia, suministrando información

actualizada, oportuna y veraz, conforme a los requerimientos legales y estatutarios, en un ambiente de respeto, colaboración y compromiso institucional.

Tabla 11: Requisitos del cargo de Auxiliar de registros II

Requisitos del cargo	
Educación	Tecnólogo, Profesional o Estudiante de Carreras Administrativas.
Formación	Manejo de caja, base de datos, manejo de formularios y sellos, Norma NTC ISO 9001, Servicio al Cliente, administración Documental, Manejo de herramientas ofimáticas, entrenamiento en manejo de los Sistemas de Registros Públicos.
Habilidades	Trabajo en Equipo / Pensamiento Sistémico / Apertura al cambio.
Competencias específicas:	Comunicación asertiva / Orientación al resultado / Autogestión.

Fuente: Edición propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

- **Auxiliar de registros II temporal**

Objetivo del cargo.

Contribuir con el funcionamiento del Área de Registros Públicos desde cualquiera de las funciones asignadas específicamente para su desempeño.

Tabla 12: Requisitos para el cargo de Auxiliar de registros II temporal

Requisitos del cargo

Educación	Tecnólogo, Profesional o Estudiante de Carreras Administrativas.
Formación	Norma NTC ISO 9001, Servicio al Cliente, administración Documental, Manejo de herramientas ofimáticas, entrenamiento en manejo de los Sistemas de Registros Públicos
Habilidades	Trabajo en Equipo / Pensamiento Sistémico / Apertura al cambio.
Competencias específicas:	Comunicación asertiva / Orientación al resultado / Autogestión.

Fuente: propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

- **Auxiliar de servicios generales**

Objetivo de cargo.

Proporcionar un ambiente físico limpio y agradable para el trabajo y la atención al público, que refleje una imagen impecable y positiva de la Cámara de Comercio y cumplir con las funciones de mensajería, actuando bajo principios de responsabilidad y compromiso. También prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo.

Tabla 13: Requisitos para el cargo de Auxiliar de servicios generales

Requisitos del cargo	
Educación	Bachiller
Formación	manejo de correspondencia y servicios generales

Fuente: Edición propia con información tomada de (Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, 2019)

9. DESARROLLO DEL DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA SECCIONAL SANTANDER DE QUILICHAO

9.1. ENCUESTA

9.1.1. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Al obtener la autorización del director de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao en la primera reunión, se estableció la fecha de implementación de la encuesta diseñada en base a la batería de preguntas del ministerio de seguridad social, la cual tuvo lugar el día 19 de julio del 2019.

Cabe resaltar que los resultados de la encuesta realizada a los diferentes colaboradores de la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao, se evidencia en la tabla de Baremos; lo cual muestra el nivel de riesgo de cada dimensión según la batería de factores de riesgo psicosocial diseñada por el ministerio de Protección Social, mencionada anteriormente. Es importante aclarar que cada riesgo representa un color, asignado de la siguiente manera:

- Sin riesgo o riesgo despreciable: Verde claro
- Riesgo bajo: Verde Oscuro
- Riesgo medio: Naranja
- Riesgo alto: Amarillo
- Riesgo muy alto: Rojo

9.1.2. ANALISIS DE RESULTADO DE ENCUESTA APLICADA

9.1.2.1. DIMENSIONES PSICOSOCIALES EVALUADAS

Cuadro 15: Ilustración de las dimensiones evaluadas en la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao.

DIMENSIONES	FORMULARIO A (EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS, TECNOLOGOS Y TECNICOS)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
DEMANDAS AMBIENTALES Y DE ESFUERZO FISICO	2	0	0	6,2	6,2	2	6,2	0	6,2	0	4,1	4,1
EXIGENCIA DE RESPONSABILIDAD DEL CARGO	70,8	70,8	70,8	66,7	66,7	66,7	70,8	70,8	70,8	70,8	70,8	75,0
DEMANDA DE CARGA MENTAL	85	90	75	80	100	75	75	95	70	70	65	75
DEMANDA DE JORNADA DE TRABAJO	20,8	25,0	16,7	20,8	12,5	20,8	16,7	16,7	12,5	20,8	20,8	12,5
OPORTUNIDADES DE DESARROLLO Y USO DE HABILIDADES Y	6,3	0,0	6,3	6,3	0,0	6,3	6,3	0,0	6,3	0,0	6,3	6,3
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	56,3	31,3	50,0	56,3	37,5	75,0	62,5	43,8	43,8	56,3	62,5	37,5
CLARIDAD DEL ROL	15,0	10,0	20,0	15,0	20,0	10,0	10,0	15,0	15,0	10,0	20,0	10,0
CAPACITACIÓN	50,0	25,0	50,0	0,0	0,0	0,0	50,0	16,7	41,7	25,0	16,7	16,7
RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	5,6	11,1	5,6	13,9	5,6	11,1	8,3	11,1	2,8	11,1	0,0	11,1
CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO	13,5	11,5	9,6	5,8	9,6	9,6	5,8	5,8	13,5	1,9	0,0	13,5
RELACION CON LOS COLABORADORES	8,3	N/A	N/A	11,1	N/A	N/A	N/A	16,7	N/A	N/A	N/A	11,1
RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO	20	15	5	10	5	0	20	20	15	5	10	25
RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN	4,2	12,5	8,3	0,0	4,2	8,3	4,2	8,3	8,3	8,3	0,0	0,0
RECOMPENSA DERIVAS DE LA PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE REALIZA	5	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0	5

Nota: Edición propia con información tomada del instrumento de evaluación psicosocial del ministerio de protección social.

Las siguientes dimensiones son aquellas en las que, gracias al esfuerzo realizado por la empresa en conseguir un buen clima laboral, no se presentan resultados que conlleven modificaciones o cambios en su forma de hacer hasta ahora. Es importante recordar que estos son aquellos destacados por el color verde en su tonalidad oscura y clara.

9.1.2.1.1. FORMULARIO A DEMANDAS AMBIENTALES Y DE ESFUERZO FISICO

Las demandas ambientales y de esfuerzo físico de la ocupación hacen referencia a las condiciones del lugar de trabajo y a la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que bajo ciertas circunstancias exigen del individuo un esfuerzo de adaptación.

Es pertinente destacar la necesidad de efectuar cambios de forma en esta dimensión, pues se encontró que la mayoría de los colaboradores manifiestan que algunas veces, se podría hacer el trabajo de un modo más práctico, motivo por el cual se recomienda identificar dentro de la matriz de procesos, que tareas se pueden sistematizar.

Además de ello se encuentra que los trabajadores tienen la inquietud de que en sus labores hay tareas que podrían dejar de hacerse sin afectar la efectividad del proceso, es decir, se consideran innecesarias; por tal motivo se hace énfasis en revisar la matriz de procesos para identificar la viabilidad de mejoras en estos procesos.

De la misma manera, el 66% muestran que algunas veces la cantidad de trabajo por realizar es demasiado para una jornada laboral, lo que denota exceso de carga laboral, situación que genera altos niveles de estrés en la comunidad CCC.

- **DEMANDA DE JORNADA DE TRABAJO**

Las demandas de la jornada de trabajo son las exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como de los periodos destinados a pausas y descansos periódicos.

- **OPORTUNIDADES DE DESARROLLO Y USO DE HABILIDADES Y DESTREZA**

Se refiere a la posibilidad que el trabajo le brinda al colaborador de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos.

- **CLARIDAD DEL ROL**

Es la definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa.

- **RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO**

Son las interacciones que se establecen con otras personas en el trabajo, particularmente en lo referente a: La posibilidad de establecer contacto con otros individuos en el ejercicio de la actividad laboral, las características y calidad de las interacciones entre compañeros, el apoyo social que se recibe de compañeros y el trabajo en equipo.

- **CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO**

Se refiere a los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores.

- **RELACION CON LOS COLABORADORES**

Trata de los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Además, se consideran las características de interacción y formas de comunicación con la jefatura.

- **RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño.

- **RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN**

Es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo.

9.1.2.1.2. DIMENSIONES QUE REPRESENTAN OPORTUNIDAD DE MEJORA PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA SECCIONAL SANTANDER DE QUILICHAO.

A continuación, se presentan según el orden de estructuración, tal cual la recomienda el ministerio de trabajo, los resultados que se obtuvieron de la batería de preguntas psicosociales que se aplicó a los colaboradores de la Cámara de Comercio del Cauca, seccional Santander de Quilichao junto con su análisis, observaciones y recomendaciones. Esta se realizó sobre una población de catorce personas; 12 para el cuestionario A (directivos, técnicos, tecnólogos) y 2 para el cuestionario B (operarios), teniendo como fin, conocer el estado del clima organizacional de la empresa en cuestión, para lo cual se obtiene los siguientes resultados:

Cuadro 16: Ilustración de las dimensiones que representan oportunidad de mejora en la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao (formulario A).

DIMENSIONES	FROMULARIO A (EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS, TECNOLOGOS Y TECNICOS)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
DEMANDAS AMBIENTALES Y DE ESFUERZO FISICO	2	0	0	6,2	6,2	2	6,2	0	6,2	0	4,1	4,1
EXIGENCIA DE RESOPNSABILIDAD DEL CARGO	70,8	70,8	70,8	66,7	66,7	66,7	70,8	70,8	70,8	70,8	70,8	75,0
DEMANDA DE CARGA MENTAL	85	90	75	80	100	75	75	95	70	70	65	75
DEMANDA DE JORNADA DE TRABAJO	20,8	25,0	16,7	20,8	12,5	20,8	16,7	16,7	12,5	20,8	20,8	12,5
OPORTUNIDADES DE DESARROLLO Y USO DE HABILIDADES Y	6,3	0,0	6,3	6,3	0,0	6,3	6,3	0,0	6,3	0,0	6,3	6,3
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	56,3	31,3	50,0	56,3	37,5	75,0	62,5	43,8	43,8	56,3	62,5	37,5
CLARIDAD DEL ROL	15,0	10,0	20,0	15,0	20,0	10,0	10,0	15,0	15,0	10,0	20,0	10,0
CAPACITACIÓN	50,0	25,0	50,0	0,0	0,0	0,0	50,0	16,7	41,7	25,0	16,7	16,7
RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	5,6	11,1	5,6	13,9	5,6	11,1	8,3	11,1	2,8	11,1	0,0	11,1
CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO	13,5	11,5	9,6	5,8	9,6	9,6	5,8	5,8	13,5	1,9	0,0	13,5
RELACION CON LOS COLABORADORES	8,3	N/A	N/A	11,1	N/A	N/A	N/A	16,7	N/A	N/A	N/A	11,1
RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO	20	15	5	10	5	0	20	20	15	5	10	25
RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN	4,2	12,5	8,3	0,0	4,2	8,3	4,2	8,3	8,3	8,3	0,0	0,0
RECOMPENSA DERIVAS DE LA PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE REALIZA	5	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0	5

Nota: Edición propia con información tomada del instrumento de evaluación psicosocial del ministerio de protección social.

- **EXIGENCIA DE RESPONSABILIDAD DEL CARGO**

Las exigencias de responsabilidad directa en el trabajo hacen alusión al conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo, cuyos resultados no pueden ser transferidos a otras personas. En particular, esta dimensión considera la responsabilidad por resultados, dirección, bienes, información confidencial, salud y seguridad de otros, que tienen un impacto importante en el área (sección), en la empresa o en las personas.

De los resultados obtenidos en el dominio “Exigencias de responsabilidad del cargo” se identifica en riesgo alto según la tabla de Baremo y por ende como aspectos a mejorar, las siguientes variables:

Con un total de nueve de doce (9/12) colaboradores, es decir, el 75% de ellos se refleja un gran descontento en el personal administrativo en cuanto a tareas

mecánicas que se pueden hacer sistematizadamente motivo por el cual se recomienda identificar con los colaboradores cuáles son esas tareas y proseguir con la revisión de la matriz de procesos para evaluar la viabilidad de ese cambio.

De la misma manera, nueve de doce (9/12), es decir, el 75% según datos tomados de los puntajes en bruto, muestran que algunas veces la cantidad de trabajo por realizar es demasiado grande para una jornada laboral, lo que muestra que en los colaboradores hay un exceso de carga laboral, situación que por lo regular genera altos niveles de estrés en la comunidad CCC, por lo cual se recomienda, primeramente examinar el perfil de este cargo y determinar si las personas que están actualmente son acordes par el mismo, pues se precisa de un personal con capacidad de trabajo bajo presión.

- **DEMANDA DE CARGA MENTAL**

Las demandas de carga mental son las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea a realizar y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta. La carga mental está determinada por las características de la información (cantidad, complejidad y detalle) y los tiempos de que se dispone para procesarla. Estas exigencias se convierten en fuente de riesgo cuando: La tarea exige un importante esfuerzo de memoria, atención o concentración sobre estímulos o información detallada o que puede provenir de diversas fuentes.

Es así como, para el 25% en una población de 12 personas se logra identificar que esta dimensión se encuentra en un riesgo medio, así mismo, 4/12 personas siendo un 34 % de los mismos, reflejan un riesgo alto y un 16% muestran un riesgo muy alto, mostrado a través de la tabla de Baremos construida por el ministerio de trabajo, modificada por las autoras de este escrito, se logra evidenciar que las tareas del trabajo a realizar por el personal en cuestión, les exige estar muy concentrados y fijarse en los más pequeños detalles para poder que su labor se lleve a cabo satisfactoriamente; sin embargo, es importante destacar que este es

un aspecto que no se puede cambiar, ni quitar de las ocupaciones que se realizan en el proceso, pero que si genera altos niveles de estrés; es por ello que se recomienda generar un buen hábito de pausas activas grupales de un intervalo de tiempo de cinco a diez minutos diarios.

- **PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO**

Se entiende como el conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral.

Con un porcentaje del 25%, es decir, tres de doce personas, se identifica un riesgo medio en esta dimensión, con el mismo valor un riesgo alto y con el 50% ubicándolos en una calificación de muy alto riesgo, se precisa tener el cuidado necesario y suficiente, es decir, informar, capacitar y evaluar la aceptación en los colaboradores, cada vez que se piense implementar cambio y/o mejoras en los procesos, sean tecnológicos, de personal, estratégicos o de cualquier otra índole.

- **CAPACITACIÓN**

Se entiende por las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades.

En esta dimensión, con un resultado de 5/12 personas, es decir, el 42% reflejan un riesgo de tipo medio y un riesgo alto con el 34%, lo que permite entender que existe un riesgo de amenaza a la insatisfacción de los colaboradores, medio - alto, lo que quiere decir que se genera una alerta en el tema de capacitaciones; los colaboradores se están sintiendo rezagados en información y forma de hacer los procesos; aquí es importante saber que las personas no les gusta sentirse obsoletas por ello se les recomienda implementar estrategias que permitan que sus colaboradores se capaciten, realicen estudios en temas relacionados a sus cargos,

buscar convenios con universidades e instituciones que les permitan seguir creciendo en el campo laboral y profesional.

- **FORMULARIO B**

Cuadro 17: Ilustración de las dimensiones que representan oportunidad de mejora en la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao (formulario B).

DIMENSIONES	EMPLEADOS SERVICIOS GENERALES	
	1	2
DEMANDAS AMBIENTALES Y DE ESFUERZO FISICO	5,6	5,6
DEMANDA DE JORNADA DE TRABAJO	35,0	35,0
DEMANDA DE CARGAMENTAL	15,0	5,0
OPORTUNIDADES DE DESARROLLO Y USO DE HABILIDADES Y DESTREZAS	31,3	31,3
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	0,0	0,0
CAPACITACIÓN	41,7	41,7
RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	8,3	8,3
RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO	10,0	10,0
RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN	20,8	20,8
RECOMPENSA DERIVAS DE LA PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE REALIZA	6,3	6,3

Este formulario fue aplicado a dos personas de la empresa, encargadas de la limpieza y orden del lugar, dando en general un resultado positivo desde su perspectiva; con la salvedad de realizar mejoras en la dimensión de capacitación.

- **CAPACITACIÓN**

El resultado obtenido para esta dimensión fue de 100% lo que permite evidenciar que existe una falencia en la atención a las necesidades de conocimiento del personal de servicios generales generando un riesgo alto en este campo por lo cual es necesario revisar cuales son estas y tomar medidas prontas para evitar que en el mismo se presente degradación del clima laboral.

- **OPORTUNIDADES DE DESARROLLO Y USO DE HABILIDADES Y DESTREZAS**

El resultado obtenido para esta dimensión fue del 100% demostrado en un riesgo medio, lo que genera insatisfacción en la parte del personal de servicios generales, esta inconformidad se debe, según lo dicho por ellas, a que no se les permite escalar en la empresa a nivel profesional o no se les tiene en cuenta para la toma de decisiones de la organización por tal motivo se debe tener en cuenta esta dimensión para que no se deteriore el clima laboral logrado hasta el momento.

- **RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN**

En lo obtenido a través de las encuestas se evidencia en un 100%, es decir, dos de dos colaboradores, que existe una delgada inconformidad en el personal de servicios generales en cuanto al poco valor que se le da a su cargo en la organización, esto, reflejado por el personal administrativo y superiores.

9.2. ANALISIS DOFA

Tabla 14: Matriz DOFA Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao.

Fortalezas	Debilidades
F1. Alto compañerismo entre los colaboradores de la seccional. F2. Alto compromiso por parte de los colaboradores. F3. Personal competente para cada área de la organización. F4. Buena integración entre compañeros.	D1. No se realiza medición de clima organizacional. D2. No manifiestan a la sede principal sus inconformidades. D3. Contratación se hace desde la sede principal. D4. Ausencia de formación de capital humano D5. Comunicación interna deficiente D6. Rotación de personal administrativo.

Oportunidades	Amenazas
O1. Alianza con Comfecamaras para adquirir capacitaciones del personal administrativo.	A1. Situación de orden público
O2. Informalidad del comercio.	A2. Demanda laboral juvenil
O3. Avances tecnológicos en software y hardware	A3. Diferencias culturales del personal
O4. Disponibilidad de recursos de fuentes nacionales e internacionales para la ejecución de proyectos de desarrollo socioeconómico.	A4. Capacitación deficiente al personal.

Fuente: elaboración propia con base a información interna de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao.

- **Estrategias:**

E1. F1, D2, D3. Aprovechar el compañerismo que existe en la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, para organizar una reunión en la cual cada uno pueda manifestar sus inconformidades acerca de los procesos internos.

E2. F2, D1. Aprovechar el alto compromiso que tienen los colaboradores para cada año realizar una medición de clima organizacional y así mismo crear planes de mejora que puedan ayudar a crecer la organización.

E3. F3, A4, O1 Programar capacitaciones que permitan potencializar el buen talento humano de la organización.

E4. A2, O3 Aprovechar el fácil manejo de la tecnología del personal administrativo joven para sistematizar las tareas en la mayor cantidad posible.

E5. D1, O4 Establecer mediciones de clima organizacional por lo menos cada dos años conforme a las recomendaciones del ministerio de seguridad social.

E6 F4, A3 Realizar jornadas de integración por lo menos dos veces en el año para generar un ambiente filial entre compañeros de trabajo.

9.3 PLAN DE MEJORAMIENTO

Tabla 15: Plan de mejoramiento para la Cámara de Comercio del Cauca seccional Santander de Quilichao.

Dimensión	Estrategia	Actividades	Fecha de ejecución	Costo	Responsable	Indicador
Exigencia de responsabilidad del cargo	Implementar sistemas de Tecnología de Información que permitan desarrollar las labores de manera mas eficiente.	Identificar las actividades que se pueden sistematizar	1/03/2020	\$ -	Director - Colaboradores	#actividades identificadas / # actividades realizadas
		Revisar la matriz de procesos	2/03/2020	\$ -	Director	#actividades manuales/#actividades sistematizadas
	Mejorar las pruebas de selección de personal	Revisar el perfil del cargo	1/07/2020	\$ -	Director	Descripción de cargo identificadas/descripción de cargo realizadas
Demandas de carga mental	Establecer cultura de pausa activas	Realizar pausas activas dirigidas por un colaborador encargado dos veces al día.	1/08/2020	\$ -	Talento Humano	#pausas por mes antes del presente estudio/#de pausas realizadas posteriormente
		Realizar charlas de concientización de la importancia de las pausas activas	3/09/2020	\$ -		# charlas realizadas antes del presente estudio/#de charlas realizadas posteriormente
	Promover un ambiente filial entre colaboradores	Realizar dos paseos al año totalmente subsidiados por la empresa para el colaborador y su grupo familiar	1/10/2020	\$ 600.000		# paseos realizados antes del presente estudio/#de paseos realizadas posteriormente
		Realizar aerobicos dirigidos por un instructor una vez por mes en la empresa	1/10/2020	\$ 52.000		# aerobicos realizadas antes del presente estudio/#de aerobicos realizadas posteriormente
Participación y manejo del cambio	Comunicación efectiva y oportuna	Realizar reuniones informativas y oportunas para anunciar los cambio que se pretenda generar	1/10/2020	\$ -	Director	# reuniones realizadas antes del presente estudio/#de reuniones realizadas posteriormente
Capacitación	Integrar un plan carrera a la visión de la organización que le permita al empleado hacerse una visión laboral desde que ingresa a la empresa.	Realizar convenios con universidades e institutos para beneficio de sus colaboradores	1/10/2021	\$ -	Director	# de convenio antes del presente estudio/#de convenio realizadas posteriormente
		Capacitar al encargado de TH para generar actividades que promuevan la buena salud psicologica del personal a cargo	1/07/2020	\$ -	Director	# capacitaciones realizadas antes del presente estudio/#de capacitaciones realizadas posteriormente

Nota: fuente elaboración propia

• EXIGENCIAS DE RESPONSABILIDAD DEL CARGO

Implementar sistemas de tecnología de información, que permitan desarrollar las labores de manera más eficiente Identificar las actividades que se pueden sistematizar: separar en grupo de cuatro personas a los colaboradores y hacer que escriban en una hoja las tareas que consideren que se podrían hacer de forma

sistematizada y digital; intercambiar grupos por una vez y examinar los resultados de la actividad.

Revisar la matriz de procesos; con el fin de conocer la perspectiva del director de la oficina con respecto a la forma de realizar las actividades en la empresa; que él conozca de base si los procesos se están haciendo tal cual como se ha estipulado en la matriz de procesos, y si es así, revisar conforme a su criterio y el resultado de la actividad antes mencionada con los colaboradores, si es la forma más eficiente de hacerlo con el fin de determinar los cambios a realizar.

Mejorar las pruebas de selección, es decir, tener en cuenta que el trabajo que se realiza en el lugar en cuestión requiere ser desarrollado por una persona con una amplia capacidad de tolerancia a la presión.

- **DEMANDAS DE CARGA MENTAL**

Establecer cultura de pausas activas. Asignar cada semana a una persona de los mismos colaboradores a que realice pausas activas dirigidas a sus compañeros por un espacio de diez minutos día de por medio dos veces por día.

Realizar charlas de concientización, de la importancia de las pausas activas preparar con calidad una conferencia dinámica por mes donde se le muestre y haga entender e interiorizar a los colaboradores el valor que tiene para el bienestar de su salud el realizar con frecuencia pausas activas.

Promover un ambiente filial entre compañeros. Organizar dos paseos al año para los colaboradores y un acompañante por persona totalmente gratis a lugares naturales y/o turísticos; su organización puede consistir en caminatas, juegos, natación entre otros.

Realizar entrenamientos programados. Este consiste en contratar a un instructor de gimnasio para dictar clases de body combat, body pump, zumba entre otras actividades que despiertan el ánimo de quien lo realiza, dado a que se liberan.

- **PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO**

Comunicación efectiva y oportuna

Realizar reuniones informativas y oportunas para anunciar los cambios que se pretendan generar; en cuanto a dar a conocer con un tiempo considerable situaciones de despidos, traslados, ingresos, beneficios, horarios, entre otros asuntos que generan un alto impacto en la motivación del colaborador.

- **CAPACITACIÓN**

Plan carrera

Convenios con universidades realizar convenios con universidades, inicialmente con las que se encuentran ubicadas en la ciudad de Santander de Quilichao para que el valor de matrícula para los colaboradores de esta empresa sea solo el 30% del valor neto; esto con el fin de que los colaboradores se especialicen en la labor que realizan o en el área de su preferencia. La idea es que el colaborador aplique los conocimientos adquiridos en la empresa por término de un año como mínimo una vez se lleve a cabo la culminación total de los mismos.

Capacitar el encargado de Talento Humano con habilidades, destrezas y estrategias creativas para que tenga la capacidad de planear actividades que permitan mejorar el bienestar de los colaboradores, así como el clima organizacional.

10. CONCLUSIONES

Para finalizar la elaboración de este trabajo se tiene como conclusiones los siguientes puntos:

En primer lugar, dejar en firme que el Clima Organizacional es la columna vertebral de la eficacia y eficiencia de los colaboradores en una empresa, por tal motivo se debe procurar al máximo el bienestar integral de cada uno de ellos, razón por la cual es indispensable realizar esta medición por lo menos una vez al año.

En segundo lugar, se destaca que para el desarrollo de la medición del clima organizacional de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao hubo primeramente que realizar el diagnóstico del estado actual en el que se encontraba, lo cual se hizo aplicando de forma presencial una encuesta basada en la batería de preguntas del Ministerio de Protección Social, a los 14 colaboradores que hay en el lugar citado anteriormente, teniendo como dificultad el tiempo requerido para responderla dado a las ocupaciones que cada uno tenía; sin embargo, se logró el 100% de respuestas gracias a la disposición de ellos.

En la aplicación de las encuestas por medio de la observación, se encontró que las personas con tal de conservar su empleo y no obtener una referencia mala ante el jefe, están dispuestos a sacrificar su propio bienestar; conclusión que se toma de la preocupación e interés de cada colaborador por saber si era necesario identificarse en los formatos de encuesta. Además de identificar que uno de los factores que genera mayor inconformidad en los colaboradores tiene que ver con el hecho de que la contratación, la toma de todas las decisiones importantes y el área de talento humano se centren en la Sede De Popayán; aspectos que se suman a la presión que manifiestan tener en su jornada laboral por el poco tiempo que hay para realizar todas las labores asignadas.

Cabe también mencionar que una vez aplicada la encuesta y siguiendo las recomendaciones del instrumento del ministerio en cuestión, se procedió a la tabulación de los datos obtenidos y su respectivo análisis del cual se obtuvo que las

dimensiones que requieren mayor atención y una pronta intervención son las siguientes: Exigencia de responsabilidad del cargo, Demandas de carga mental, Participación y manejo del cambio y Capacitación con las cuales se procede a realizar el plan para el mejoramiento del clima organizacional.

Dicho plan de mejoramiento contempla las actividades que se sugieren realizar para obtener tal fin, actividades como pausas activas dirigidas, salidas totalmente subsidiadas por la empresa a lugares turísticos, conferencias de concientización de la importancias de las pausas activas, clases de body combat, body pump, zumba, entre otras actividades que activan la segregación de hormonas motivacionales y convenios con entidades educativas que permitan el crecimiento profesional de cada uno de los colaboradores.

11. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao realizar medición del clima organizacional por lo menos una vez cada año, esto con el fin de identificar a tiempo riesgos que amenacen el buen clima organizacional.

Además de realizar con frecuencia actividades que susciten el buen ánimo de los colaboradores con el fin de que el nivel de estrés se reduzca y la presión derivada de sus labores no repercutan sobre su desempeño y sobre su salud.

Se sugiere crear un buzón de sugerencias para colaboradores en donde los colaboradores puedan manifestar sus peticiones, quejas, reclamos y sugerencias sin que estas sean menoscabadas con el fin de que la voz de todos sea tomada en consideración.

Se recomienda a la Cámara de Comercio Seccional Santander de Quilichao crear cultura de pausas activas con el fin de evitar enfermedades derivadas de sus labores dado a la frecuencia con la que utilizan el teclado, grapadora y el tiempo que permanecen sentados.

Así como suscitar un ambiente filial entre colaboradores a través de actividades deportivas, recreativas y lúdicas que hagan sentir las jornadas laborales más cortas y amenas.

Se sugiere a la Cámara de Comercio del Cauca, Santander de Quilichao hacerse cargo de la contratación del personal de su sede ya que por resultados obtenidos a través de este estudio, se logra identificar que sería un factor de gran impacto en la generación de confianza de sus colaboradores en la estabilidad laboral en la empresa.

De la misma manera revisar la estructura tecnológica con la que cuenta actualmente y proceder con la sistematización de procesos manuales y mecánicos que ocasionan inversiones de tiempo y mano de obra que se pueden utilizar con mayor eficacia y eficiencia.

Por ultima, pero no menos importante, se recomienda crear un plan de capacitación que permita tener colaboradores especializados en su área con el fin de que haya una meta que cree en ellos desafíos, aspiraciones y por una mentalidad de avanzar profesionalmente hacia nuevos conocimientos, habilidades y destrezas.

12. BIBLIOGRAFIA

- Valencia Correa , M. A., & Gutiérrez Álzate, J. F. (2018). Determinación del Clima Organizacional en la Empresa Alpopular S.A. Buenaventura, colombia.
- Alcaldia de Bogotá. (23 de julio de 2008). *Alcaldía Mayor de Bogotá*. Obtenido de Régimen Legal de Bogotá DC: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Person.
- Betancourt P., D. (26 de 01 de 2019). *Secretaria Senado* . Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. mexico: Editorial Trillas, S.A de C.V.
- Cámara de Comercio del Cauca. (Diciembre de 2014). *Cámara de Comercio del Cauca*. Obtenido de https://www.cccauca.org.co/sites/default/files/imagenes/gestion_estrategica_2015_0.pdf
- Camara de Comercio del Cauca. (Diciembre de 2017). *Cámara de Comercio del Cauca*. Obtenido de https://www.cccauca.org.co/sites/default/files/archivos/gestion_estrategica_2018.pdf
- Cámara de Comercio del Cauca. (10 de 2018). *Cámara de Comercio del Cauca*. Obtenido de file:///C:/Users/pejllordonezr/Downloads/informe_octubre.pdf
- Cámara de Comercio del Cauca. (s.f.). *Nuestra cámara, Oficina seccional Santander de Quilichao*. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&ved=2ahUKEwi5lqrG4rLjAhUK11kKHZDTB3kQjxx6BAGBEAI&url=https%3A%2F%2Fwww.cccauca.org.co%2Fnuestra-camara%2Fsedes%2Foficina-seccional-santander-de-quilichao&psig=AOvVaw205r0DEGhX_05mHIIIsM1m&ust=1563137349942
- Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao. (2019). *Cámara de Comercio del Cauca*. Obtenido de <https://www.cccauca.org.co/nuestra-camara/organismo-de-direccion>
- cauca, c. d. (s.f.). *Camara de Comercio del Cauca*. Obtenido de <https://www.cccauca.org.co/nuestra-camara/historia>

- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento Organizacional*. Brasil: Manole.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- DANE. (29 de Junio de 2018). *Boletín técnico Cuentas Nacionales Departamentales*. Obtenido de [dane.gov.co: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_dptal_2017preliminar.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_dptal_2017preliminar.pdf)
- Fajardo, C. (Marzo de 2018). *Cámara de Comercio del Cauca*. Obtenido de Análisis de la supervivencia de las empresas en Popayán y el Cauca: https://www.cccauca.org.co/sites/default/files/imagenes/supervivencia_empresarial_en_el_cauca._final_26-04-18_v4.pdf
- Gelvez Ruiz, M., & Sotelo, A. (2014). Caracterización del clima organizacional en una empresa de seguridad privada de la regional Cali. Cali, Colombia.
- Greatplacetowork. (s.f.). *Greatplacetowork.com*. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.co/es/consultoria-alias-2/nuestra-metodologia>
- grupo P&A, E. F. (s.f.). *Cultura empresarial: concepto, tipos y componentes*. Obtenido de www.blog.grupo-pya.com/cultura-empresarial-concepto-tipos-componentes/
- Legis. (2017). *Código de Comercio*. Legis Editores S.A.
- Likert, R. (1969). *Un nuevo metodo de gestión y dirección*. New York: Mac Graw Hill Book Company Inc.
- Mejia, T. (s.f.). *lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/historia-derecho-laboral-colombia/>
- Ministerio de la protección social. (2010). *Riesgo psicosocial*. Obtenido de <http://www.riesgopsicosocial.com.co/Bateria-riesgo-psicosocial.compressed.pdf>
- Muñoz, Ana Maria. (5 de julio - diciembre de 2007). *La nueva legislación sobre el acoso laboral en Colombia (Ley 1010 2006)*. Obtenido de [Redalyc.org: https://www.redalyc.org/pdf/4296/429640260012.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/4296/429640260012.pdf)
- Otero Muñoz, J. P., & Ospina Cuenca, F. A. (2016). Estudio de clima organizacional en la IPS coomedicos del municipio de santander de quilichao, norte del cauca. Santander de Quilichao, Colombia.

- Palacios B, D. (17 de Julio de 2008). *Salud Capital*. Obtenido de <http://www.saludcapital.gov.co/Documentos%20Salud%20Ocupacional/RESOL.%202646%20DE%202008%20RIESGO%20PSICOSOCIAL.pdf>
- Pixelpro. (2016). *Comfecamaras*. Obtenido de <http://www.confecamaras.org.co/representacion-de-la-red/introduccion-a-camaras-de-comercio>
- Rubio, T. (2016). *Recursos humanos, dirección y gestión de personas en las organizaciones*.
- Salazar, C. (2011). Aspectos Normativos en la Legislación Colombiana. *CES Salud pública*, 87- 89.
- Sampieri, R. H. (2014).
- Zapata Dominguez, A., & Rodriguez Ramirez, A. (2008). *Gestion de la cultura organizacional, Bases conceptuales para su implementacion*. Cali: Universidad del valle facultad de ciencias de la administración.

13. ANEXOS

FICHA DE DATOS GENERALES

**Anexo 1 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos.
Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)**



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia
Verdad y Orden



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Fecha de aplicación:

dd	mm	aaaa
----	----	------

Número de identificación del respondiente (ID):

--

FICHA DE DATOS GENERALES

Las siguientes son algunas preguntas que se refieren a información general de usted o su ocupación.

Por favor seleccione una sola respuesta para cada pregunta y márquela o escríbala en la casilla. Escriba con letra clara y legible.

1. Nombre completo:

--

2. Sexo:

Masculino	
Femenino	

3. Año de nacimiento:

--

4. Estado civil:

Soltero (a)	
Casado (a)	
Unión libre	
Separado (a)	
Divorciado (a)	
Viudo (a)	
Sacerdote / Monja	

Anexo 2 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos.
Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia
Libertad y Orden



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

5. Último nivel de estudios que alcanzó (marque una sola opción)

Ninguno	
Primaria incompleta	
Primaria completa	
Bachillerato incompleto	
Bachillerato completo	
Técnico / tecnológico incompleto	
Técnico / tecnológico completo	
Profesional incompleto	
Profesional completo	
Carrera militar / policía	
Post-grado incompleto	
Post-grado completo	

6. ¿Cuál es su ocupación o profesión?

7. Lugar de residencia actual:

Ciudad / municipio	
Departamento	

8. Seleccione y marque el estrato de los servicios públicos de su vivienda

1
2
3

4
5
6

Finca
No sé

9. Tipo de vivienda

Propia	
En arriendo	
Familiar	

10. Número de personas que dependen económicamente de usted (aunque vivan en otro lugar)

--	--

Anexo 3 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos.
Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia

Libertad y Orden



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

11. Lugar donde trabaja actualmente:

Ciudad / municipio	
Departamento	

12. ¿Hace cuántos años que trabaja en esta empresa?

Si lleva menos de un año marque esta opción	
Si lleva más de un año, anote cuántos años	

13. ¿Cuál es el nombre del cargo que ocupa en la empresa?

--

14. Seleccione el tipo de cargo que más se parece al que usted desempeña y señalelo en el cuadro correspondiente de la derecha. Si tiene dudas pida apoyo a la persona que le entregó este cuestionario

Jefatura - tiene personal a cargo	
Profesional, analista, técnico, tecnólogo	
Auxiliar, asistente administrativo, asistente técnico	
Operario, operador, ayudante, servicios generales	

15. ¿Hace cuántos años que desempeña el cargo u oficio actual en esta empresa?

Si lleva menos de un año marque esta opción	
Si lleva más de un año, anote cuántos años	

16. Escriba el nombre del departamento, área o sección de la empresa en el que trabaja

--

Anexo 4 Ministerio de protección social, 2010. Ilustración de ficha de datos.
Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

17. Seleccione el tipo de contrato que tiene actualmente (marque una sola opción)

Temporal de menos de 1 año	
Temporal de 1 año o más	
Término indefinido	
Cooperado (cooperativa)	
Prestación de servicios	
No sé	

18. Indique cuántas horas diarias de trabajo están establecidas habitualmente por la empresa para su cargo

_____ horas de trabajo al día

19. Seleccione y marque el tipo de salario que recibe (marque una sola opción)

Fijo (diario, semanal, quincenal o mensual)	
Una parte fija y otra variable	
Todo variable (a destajo, por producción, por comisión)	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL FORMA A Y B

En Forma A: aplicable a trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos, está compuesto por 123 ítems y su aplicación es de 28 minutos.

Las siguientes preguntas están relacionadas con las condiciones ambientales de (los) sitio(s) o lugar(es) donde habitualmente realiza su trabajo.

Anexo 5 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

1	El ruido en el lugar donde trabajo es molesto					
2	En el lugar donde trabajo hace mucho frío					
3	En el lugar donde trabajo hace mucho calor					
4	El aire en el lugar donde trabajo es fresco y agradable					
5	La luz del sitio donde trabajo es agradable					
6	El espacio donde trabajo es cómodo					
7	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a sustancias químicas que afecten mi salud					
8	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
9	Los equipos o herramientas con los que trabajo son cómodos					
10	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a microbios, animales o plantas que afecten mi salud					
11	Me preocupa accidentarme en mi trabajo					
12	El lugar donde trabajo es limpio y ordenado					

Para responder a las siguientes preguntas piense en la cantidad de trabajo que usted tiene a cargo.

Anexo 6 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional					
14	Me alcanza el tiempo de trabajo para tener al día mis deberes					
15	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					

Las siguientes preguntas están relacionadas con el esfuerzo mental que le exige su trabajo.

Anexo 7 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
16	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo mental					
17	Mi trabajo me exige estar muy concentrado					
18	Mi trabajo me exige memorizar mucha información					
19	En mi trabajo tengo que tomar decisiones difíciles muy rápido					
20	Mi trabajo me exige atender a muchos asuntos al mismo tiempo					
21	Mi trabajo requiere que me fije en pequeños detalles					

Las siguientes preguntas están relacionadas con las responsabilidades y actividades que usted debe hacer en su trabajo

Anexo 8 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
22	En mi trabajo respondo por cosas de mucho valor					
23	En mi trabajo respondo por dinero de la empresa					
24	Como parte de mis funciones debo responder por la seguridad de otros					
25	Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo					
26	Mi trabajo me exige cuidar la salud de otras personas					
27	En el trabajo me dan órdenes contradictorias					
28	En mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias					
29	En mi trabajo se presentan situaciones en las que debo pasar por alto normas o procedimientos					
30	En mi trabajo tengo que hacer cosas que se podrían hacer de una forma más práctica					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la jornada de trabajo

Anexo 9 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
31	Trabajo en horario de noche					
32	En mi trabajo es posible tomar pausas para descansar					
33	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
34	En mi trabajo puedo tomar fines de semana o días de descanso al mes					
35	Cuando estoy en casa sigo pensando en el trabajo					
36	Discuto con mi familia o amigos por causa de mi trabajo					
37	Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa					
38	Por mi trabajo el tiempo que paso con mi familia y amigos es muy poco					

Las siguientes preguntas están relacionadas con las decisiones y el control que le permite su trabajo.

Anexo 10 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
39	Mi trabajo me permite desarrollar mis habilidades					
40	Mi trabajo me permite aplicar mis conocimientos					
41	Mi trabajo me permite aprender nuevas cosas					
42	Me asignan el trabajo teniendo en cuenta mis capacidades.					
43	Puedo tomar pausas cuando las necesito					
44	Puedo decidir cuánto trabajo hago en el día					
45	Puedo decidir la velocidad a la que trabajo					
46	Puedo cambiar el orden de las actividades en mi trabajo					
47	Puedo parar un momento mi trabajo para atender algún asunto personal					

Las siguientes preguntas están relacionadas con cualquier tipo de cambio que ocurra en su trabajo.

Anexo 11 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
48	Los cambios en mi trabajo han sido beneficiosos					
49	Me explican claramente los cambios que ocurren en mi trabajo					
50	Puedo dar sugerencias sobre los cambios que ocurren en mi trabajo					
51	Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas y sugerencias					
52	Los cambios que se presentan en mi trabajo dificultan mi labor					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que la empresa le ha dado sobre su trabajo.

Anexo 12 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
53	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
54	Me informan cuáles son las decisiones que puedo tomar en mi trabajo					
55	Me explican claramente los resultados que debo lograr en mi trabajo					
56	Me explican claramente el efecto de mi trabajo en la empresa					
57	Me explican claramente los objetivos de mi trabajo					
58	Me informan claramente quien me puede orientar para hacer mi trabajo					
59	Me informan claramente con quien puedo resolver los asuntos de trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la formación y capacitación que la empresa le facilita para hacer su trabajo.

Anexo 13 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
60	La empresa me permite asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
61	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					
62	Recibo capacitación que me ayuda a hacer mejor mi trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con el o los jefes con quien tenga más contacto.

Anexo 14 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
63	Mi jefe me da instrucciones claras					
64	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo					
65	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
66	Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo					
67	Mi jefe distribuye las tareas de forma que me facilita el trabajo					
68	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo					
69	La orientación que me da mi jefe me ayuda a hacer mejor el trabajo					
70	Mi jefe me ayuda a progresar en el trabajo					
71	Mi jefe me ayuda a sentirme bien en el trabajo					
72	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					
73	Siento que puedo confiar en mi jefe					Act Ve a
74	Mi jefe me escucha cuando tengo problemas de trabajo					
75	Mi jefe me brinda su apoyo cuando lo necesito					

Las siguientes preguntas indagan sobre las relaciones con otras personas y el apoyo entre las personas de su trabajo

Anexo 15 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
76	Me agrada el ambiente de mi grupo de trabajo					
77	En mi grupo de trabajo me tratan de forma respetuosa					
78	Siento que puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
79	Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo					
80	En mi grupo de trabajo algunas personas me maltratan					
81	Entre compañeros solucionamos los problemas de forma respetuosa					
82	Hay integración en mi grupo de trabajo					
83	Mi grupo de trabajo es muy unido					
84	Las personas en mi trabajo me hacen sentir parte del grupo					
85	Cuando tenemos que realizar trabajo de grupo los compañeros colaboran					Act Ve a
86	Es fácil poner de acuerdo al grupo para hacer el trabajo					
87	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					
88	En mi trabajo las personas nos apoyamos unos a otros					
89	Algunos compañeros de trabajo me escuchan cuando tengo problemas					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que usted recibe sobre su rendimiento en el trabajo.

Anexo 16 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
90	Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo					
91	Me informan sobre lo que debo mejorar en mi trabajo					
92	La información que recibo sobre mi rendimiento en el trabajo es clara					
93	La forma como evalúan mi trabajo en la empresa me ayuda a mejorar					
94	Me informan a tiempo sobre lo que debo mejorar en el trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la satisfacción, reconocimiento y la seguridad que le ofrece su trabajo.

Anexo 17 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
95	En la empresa confían en mi trabajo					
96	En la empresa me pagan a tiempo mi salario					
97	El pago que recibo es el que me ofreció la empresa					
98	El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo					
99	En mi trabajo tengo posibilidades de progresar					
100	Las personas que hacen bien el trabajo pueden progresar en la empresa					
101	La empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores					
102	Mi trabajo en la empresa es estable					
103	El trabajo que hago me hace sentir bien					
104	Siento orgullo de trabajar en esta empresa					
105	Hablo bien de la empresa con otras personas					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la atención a clientes y usuarios

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o

SI	
NO	

 usuarios:

Si su respuesta fue SI por favor responda las siguientes preguntas. Si su respuesta fue NO pase a las preguntas de la página siguiente.

Anexo 18 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
106	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
107	Atiendo clientes o usuarios muy preocupados					
108	Atiendo clientes o usuarios muy tristes					
109	Mi trabajo me exige atender personas muy enfermas					
110	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda					
111	Atiendo clientes o usuarios que me maltratan					
112	Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos					
113	Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia					
114	Mi trabajo me exige atender situaciones muy tristes o dolorosas					Act

Por otra parte, se continúa con el formato de

SI	
NO	

preguntas así: ¿Es usted jefe de otras personas en la empresa?

Si su respuesta fue SI por favor responda las siguientes preguntas. Si su respuesta fue NO pase a las preguntas de la siguiente sección:

FICHA DE DATOS GENERALES

Las siguientes preguntas están relacionadas con las personas que usted supervisa o dirige.

Anexo 19 Ministerio de protección social, 2010.Cuestionario de factor de riesgo

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
115	Tengo colaboradores que comunican tarde los asuntos de trabajo					
116	Tengo colaboradores que tienen comportamientos irrespetuosos					
117	Tengo colaboradores que dificultan la organización del trabajo					
118	Tengo colaboradores que guardan silencio cuando les piden opiniones					
119	Tengo colaboradores que dificultan el logro de los resultados del trabajo					
120	Tengo colaboradores que expresan de forma irrespetuosa sus desacuerdos					
121	Tengo colaboradores que cooperan poco cuando se necesita					
122	Tengo colaboradores que me preocupan por su desempeño					
123	Tengo colaboradores que ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo					Act ve

En Forma B: aplicable a trabajadores con cargos auxiliares u operarios, está compuesto por 97 ítems y su aplicación es de 33 minutos.

Anexo 20 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

INSTRUCCIONES

Este cuestionario de factores psicosociales busca conocer su opinión sobre algunos aspectos de su trabajo.

Le agradecemos que usted se sirva contestar a las siguientes preguntas de forma absolutamente sincera. Las respuestas que usted de al cuestionario, no son ni buenas, ni malas, lo importante es que reflejen su manera de pensar sobre su trabajo.

Al responder por favor lea cuidadosamente cada pregunta, luego piense como es su trabajo y responda a todas las preguntas, en cada una de ellas marque una sola respuesta. Señale con una "X" en la casilla de la respuesta que refleje mejor su trabajo. Si se equivoca en una respuesta táchela y escriba la correcta.

Ejemplo

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Mi trabajo es repetitivo	X		 		

↑
Respuesta definitiva

↑
Respuesta equivocada

Tenga presente que el cuestionario NO lo evalúa a usted como trabajador, sino busca conocer cómo es el trabajo que le han asignado.

Activa
Ve a Co

Sus respuestas serán manejadas de forma absolutamente confidencial.

Si tiene dudas respecto a una pregunta, solicite mayor explicación a la persona que le entregó el cuestionario.

El cuestionario no tiene límite de tiempo; sin embargo, aproximadamente usted requerirá 1 hora para contestar todas las preguntas.

Gracias por su colaboración.

Las siguientes preguntas están relacionadas con las condiciones ambientales del (los) sitio(s) o lugar(es) donde habitualmente realiza su trabajo

Anexo 21 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	El ruido en el lugar donde trabajo es molesto					
2	En el lugar donde trabajo hace mucho frío					
3	En el lugar donde trabajo hace mucho calor					
4	El aire en el lugar donde trabajo es fresco y agradable					
5	La luz del sitio donde trabajo es agradable					
6	El espacio donde trabajo es cómodo					
7	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a sustancias químicas que afecten mi salud					
8	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
9	Los equipos o herramientas con los que trabajo son cómodos					

Activ

Anexo 22 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

10	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a microbios, animales o plantas que afecten mi salud					
11	Me preocupa accidentarme en mi trabajo					
12	El lugar donde trabajo es limpio y ordenado					

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional					
14	Me alcanza el tiempo de trabajo para tener al día mis deberes					
15	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					

Las siguientes preguntas están relacionadas con el esfuerzo mental que le exige su trabajo.

Anexo 23 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
16	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo mental					
17	Mi trabajo me exige estar muy concentrado					
18	Mi trabajo me exige memorizar mucha información					
19	En mi trabajo tengo que hacer cálculos matemáticos					
20	Mi trabajo requiere que me fije en pequeños detalles					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la jornada de trabajo

Anexo 24 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
21	Trabajo en horario de noche					
22	En mi trabajo es posible tomar pausas para descansar					
23	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
24	En mi trabajo puedo tomar fines de semana o días de descanso al mes					
25	Cuando estoy en casa sigo pensando en el trabajo					
26	Discuto con mi familia o amigos por causa de mi trabajo					
27	Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa					
28	Por mi trabajo el tiempo que paso con mi familia y amigos es muy poco					

Las siguientes preguntas están relacionadas con las decisiones y el control que le permite su trabajo

Anexo 25 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
29	En mi trabajo puedo hacer cosas nuevas					
30	Mi trabajo me permite desarrollar mis habilidades					
31	Mi trabajo me permite aplicar mis conocimientos					
32	Mi trabajo me permite aprender nuevas cosas					
33	Puedo tomar pausas cuando las necesito					
34	Puedo decidir cuánto trabajo hago en el día					
35	Puedo decidir la velocidad a la que trabajo					
36	Puedo cambiar el orden de las actividades en mi trabajo					
37	Puedo parar un momento mi trabajo para atender algún asunto personal					

Las siguientes preguntas están relacionadas con cualquier tipo de cambio que ocurra en su trabajo.

Anexo 26 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
38	Me explican claramente los cambios que ocurren en mi trabajo					
39	Puedo dar sugerencias sobre los cambios que ocurren en mi trabajo					
40	Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas y sugerencias					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que la empresa le ha dado sobre su trabajo.

Anexo 27 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
41	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
42	Me informan cuáles son las decisiones que puedo tomar en mi trabajo					
43	Me explican claramente los resultados que debo lograr en mi trabajo					
44	Me explican claramente los objetivos de mi trabajo					
45	Me informan claramente con quien puedo resolver los asuntos de trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la formación y capacitación que la empresa le facilita para hacer su trabajo.

Anexo 28 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
46	La empresa me permite asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
47	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					
48	Recibo capacitación que me ayuda a hacer mejor mi trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con el o los jefes con quien tenga más contacto.

Anexo 29 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
49	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo					
50	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
51	Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo					
52	Mi jefe distribuye las tareas de forma que me facilita el trabajo					
53	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo					
54	La orientación que me da mi jefe me ayuda a hacer mejor el trabajo					
55	Mi jefe me ayuda a progresar en el trabajo					
56	Mi jefe me ayuda a sentirme bien en el trabajo					
57	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					
58	Mi jefe me trata con respeto					
59	Siento que puedo confiar en mi jefe					
60	Mi jefe me escucha cuando tengo problemas de trabajo					
61	Mi jefe me brinda su apoyo cuando lo necesito					

Las siguientes preguntas indagan sobre las relaciones con otras personas y el apoyo entre las personas de su trabajo.

Anexo 30 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
62	Me agrada el ambiente de mi grupo de trabajo					
63	En mi grupo de trabajo me tratan de forma respetuosa					
64	Siento que puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
65	Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo					
66	En mi grupo de trabajo algunas personas me maltratan					
67	Entre compañeros solucionamos los problemas de forma respetuosa					
68	Mi grupo de trabajo es muy unido					
69	Cuando tenemos que realizar trabajo de grupo los compañeros colaboran					
70	Es fácil poner de acuerdo al grupo para hacer el trabajo					
71	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					
72	En mi trabajo las personas nos apoyamos unos a otros					
73	Algunos compañeros de trabajo me escuchan cuando tengo problemas					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que usted recibe sobre su rendimiento en el trabajo

Anexo 31 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
74	Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo					
75	Me informan sobre lo que debo mejorar en mi trabajo					
76	La información que recibo sobre mi rendimiento en el trabajo es clara					
77	La forma como evalúan mi trabajo en la empresa me ayuda a mejorar					
78	Me informan a tiempo sobre lo que debo mejorar en el trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la satisfacción, reconocimiento y la seguridad que le ofrece su trabajo.

Anexo 32 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
79	En la empresa me pagan a tiempo mi salario					
80	El pago que recibo es el que me ofreció la empresa					
81	El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo					
82	En mi trabajo tengo posibilidades de progresar					
83	Las personas que hacen bien el trabajo pueden progresar en la empresa					
84	La empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores					
85	Mi trabajo en la empresa es estable					
86	El trabajo que hago me hace sentir bien					
87	Siento orgullo de trabajar en esta empresa					
88	Hablo bien de la empresa con otras personas					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la atención a clientes y usuarios

SI	
NO	

Si su respuesta fue SI por favor responda las siguientes preguntas.

Si su respuesta fue NO pase a las preguntas de la siguiente sección: FICHA DE DATOS GENERALES.

Anexo 33 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial intralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
89	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
90	Atiendo clientes o usuarios muy preocupados					
91	Atiendo clientes o usuarios muy tristes					
92	Mi trabajo me exige atender personas muy enfermas					
93	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda					
94	Atiendo clientes o usuarios que me maltratan					
95	Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia					
96	Mi trabajo me exige atender situaciones muy tristes o dolorosas					
97	Puedo expresar tristeza o enojo frente a las personas que atiendo					

CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL

Anexo 34 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia
Libertad y Orden



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Formando líderes

CUESTIONARIO DE FACTORES PSICOSOCIALES EXTRALABORALES

INSTRUCCIONES

Este cuestionario de factores psicosociales busca conocer su opinión sobre algunos aspectos de su **vida familiar y personal**.

Le agradecemos que usted se sirva contestar a las siguientes preguntas de forma absolutamente sincera. Las respuestas que usted de al cuestionario, no son ni buenas, ni malas, lo importante es que reflejen su manera de pensar sobre las condiciones de su vida familiar y personal.

Sus respuestas serán manejadas de forma absolutamente confidencial.

Es muy importante que usted responda a todas las preguntas y en cada una de ellas marque una sola respuesta.

Por favor lea cuidadosamente cada pregunta y conteste señalando con una "X" en la casilla de la respuesta que mejor se ajuste a su modo de pensar. Si se equivoca en una respuesta táchela y escriba la correcta.

Ejemplo

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Mi vivienda es cómoda	X		 		

↑
 Respuesta definitiva

↑
 Respuesta equivocada

Si tiene dudas respecto a una pregunta, solicite mayor explicación a la persona que le entregó el cuestionario.

El cuestionario no tiene límite de tiempo; sin embargo, el tiempo aproximado que usted requiere para contestar todas las preguntas es de 10 minutos.

Gracias por su colaboración.

Ficha de datos generales de la evaluación de factores de riesgo psicosociales extralaboral

Anexo 35 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia
Orden y Justicia



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Fecha de aplicación:

dd	mm	aaaa
----	----	------

Número de identificación del respondiente (ID):

--

FICHA DE DATOS GENERALES

Las siguientes son algunas preguntas que se refieren a información general de usted o su ocupación.

Por favor seleccione una sola respuesta para cada pregunta y márquela o escríbala en la casilla. Escriba con letra clara y legible.

1. Nombre completo:

--

2. Sexo:

Masculino	
Femenino	

3. Año de nacimiento:

--

4. Estado civil:

Soltero (a)	
Casado (a)	
Unión libre	
Separado (a)	
Divorciado (a)	
Viudo (a)	
Sacerdote / Monja	

Anexo 36 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

5. Último nivel de estudios que alcanzó (marque una sola opción)

Ninguno	
Primaria incompleta	
Primaria completa	
Bachillerato incompleto	
Bachillerato completo	
Técnico / tecnológico incompleto	
Técnico / tecnológico completo	
Profesional incompleto	
Profesional completo	
Carrera militar / policía	
Post-grado incompleto	
Post-grado completo	

6. ¿Cuál es su ocupación o profesión?

7. Lugar de residencia actual:

Ciudad / municipio	
Departamento	

8. Seleccione y marque el estrato de los servicios públicos de su vivienda

1	4	Finca
2	5	No sé
3	6	

9. Tipo de vivienda

Propia	
En arriendo	
Familiar	

10. Número de personas que dependen económicamente de usted (aunque vivan en otro lugar)

Anexo 37 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia



11. Lugar donde trabaja actualmente:

Ciudad / municipio	
Departamento	

12. ¿Hace cuántos años que trabaja en esta empresa?

Si lleva menos de un año marque esta opción	
Si lleva más de un año, anote cuántos años	

13. ¿Cuál es el nombre del cargo que ocupa en la empresa?

--

14. Seleccione el tipo de cargo que más se parece al que usted desempeña y señalelo en el cuadro correspondiente de la derecha. Si tiene dudas pida apoyo a la persona que le entregó este cuestionario

Jefatura - tiene personal a cargo	
Profesional, analista, técnico, tecnólogo	
Auxiliar, asistente administrativo, asistente técnico	
Operario, operador, ayudante, servicios generales	

15. ¿Hace cuántos años que desempeña el cargo u oficio actual en esta empresa?

Si lleva menos de un año marque esta opción	
Si lleva más de un año, anote cuántos años	

16. Escriba el nombre del departamento, área o sección de la empresa en el que trabaja

--

Anexo 38 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia
Justicia y Orden



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

17. Seleccione el tipo de contrato que tiene actualmente (marque una sola opción)

Temporal de menos de 1 año	
Temporal de 1 año o más	
Término indefinido	
Cooperado (cooperativa)	
Prestación de servicios	
No sé	

18. Indique cuántas horas diarias de trabajo están establecidas habitualmente por la empresa para su cargo

_____ horas de trabajo al día

19. Seleccione y marque el tipo de salario que recibe (marque una sola opción)

Fijo (diario, semanal, quincenal o mensual)	
Una parte fija y otra variable	
Todo variable (a destajo, por producción, por comisión)	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Las siguientes preguntas están relacionadas con varias condiciones de la zona donde usted vive:

Anexo 39 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	Es fácil trasportarme entre mi casa y el trabajo					
2	Tengo que tomar varios medios de transporte para llegar a mi lugar de trabajo					
3	Paso mucho tiempo viajando de ida y regreso al trabajo					
4	Me transporto cómodamente entre mi casa y el trabajo					
5	La zona donde vivo es segura					
6	En la zona donde vivo se presentan hurtos y mucha delincuencia					
7	Desde donde vivo me es fácil llegar al centro médico donde me atienden					
8	Cerca a mi vivienda las vías están en buenas condiciones					
9	Cerca a mi vivienda encuentro fácilmente transporte					
10	Las condiciones de mi vivienda son buenas					
11	En mi vivienda hay servicios de agua y luz					
12	Las condiciones de mi vivienda me permiten descansar cuando lo requiero					
13	Las condiciones de mi vivienda me permiten sentirme cómodo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con su vida fuera del trabajo:

Anexo 40 Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
14	Me queda tiempo para actividades de recreación					
15	Fuera del trabajo tengo tiempo suficiente para descansar					
16	Tengo tiempo para atender mis asuntos personales y del hogar					
17	Tengo tiempo para compartir con mi familia o amigos					
18	Tengo buena comunicación con las personas cercanas					
19	Las relaciones con mis amigos son buenas					
20	Converso con personas cercanas sobre diferentes temas					
21	Mis amigos están dispuestos a escucharme cuando tengo problemas					
22	Cuento con el apoyo de mi familia cuando tengo problemas					
23	Puedo hablar con personas cercanas sobre las cosas que me pasan					
24	Mis problemas personales o familiares afectan mi trabajo					
25	La relación con mi familia cercana es cordial					
26	Mis problemas personales o familiares me quitan la energía que necesito para trabajar					
27	Los problemas con mis familiares los resolvemos de manera amistosa					

Anexo 41 Ministerio de protección social, 2010. Cuestionario de factor de riesgo psicosocial extralaboral.

28	Mis problemas personales o familiares afectan mis relaciones en el trabajo					
29	El dinero que ganamos en el hogar alcanza para cubrir los gastos básicos					
30	Tengo otros compromisos económicos que afectan mucho el presupuesto familiar					
31	En mi hogar tenemos deudas difíciles de pagar					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTRÉS

Anexo 42 Cuestionario para la evaluación del estrés. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTRÉS – TERCERA VERSIÓN

Señale con una X la casilla que indique la frecuencia con que se le han presentado los siguientes malestares en los últimos tres meses.

Malestares	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1. Dolores en el cuello y espalda o tensión muscular.				
2. Problemas gastrointestinales, úlcera péptica, acidez, problemas digestivos o del colon.				
3. Problemas respiratorios.				
4. Dolor de cabeza.				
5. Trastornos del sueño como somnolencia durante el día o desvelo en la noche.				
6. Palpitaciones en el pecho o problemas cardíacos.				
7. Cambios fuertes del apetito.				
8. Problemas relacionados con la función de los órganos genitales (impotencia, frigidez).				
9. Dificultad en las relaciones familiares.				
10. Dificultad para permanecer quieto o dificultad para iniciar actividades.				
11. Dificultad en las relaciones con otras personas.				
12. Sensación de aislamiento y desinterés.				
13. Sentimiento de sobrecarga de trabajo.				
14. Dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes.				
15. Aumento en el número de accidentes de trabajo.				
16. Sentimiento de frustración, de no haber hecho lo que se quería en la vida.				
17. Cansancio, tedio o desgano.				
18. Disminución del rendimiento en el trabajo o poca creatividad.				
19. Deseo de no asistir al trabajo.				
20. Bajo compromiso o poco interés con lo que se hace.				
21. Dificultad para tomar decisiones.				
22. Deseo de cambiar de empleo.				
23. Sentimiento de soledad y miedo.				
24. Sentimiento de irritabilidad, actitudes y pensamientos negativos.				
25. Sentimiento de angustia, preocupación o tristeza.				
26. Consumo de drogas para aliviar la tensión o los nervios.				
27. Sentimientos de que "no vale nada", o "no sirve para nada".				
28. Consumo de bebidas alcohólicas o café o cigarrillo.				
29. Sentimiento de que está perdiendo la razón.				
30. Comportamientos rígidos, obstinación o terquedad.				
31. Sensación de no poder manejar los problemas de la vida.				

FICHA DE DATOS GENERALES PARA EL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL ESTRÉS

Anexo 43 Ficha para registrar datos generales. Recuperado de (Ministerio de la protección social, 2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia
Identidad y Orden



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Fecha de aplicación:

dd	mm	aaaa
----	----	------

Número de identificación del respondiente (ID):

--

FICHA DE DATOS GENERALES

Las siguientes son algunas preguntas que se refieren a información general de usted o su ocupación.

Por favor seleccione una sola respuesta para cada pregunta y márquela o escribala en la casilla. Escriba con letra clara y legible.

1. Nombre completo:

--

2. Sexo:

Masculino	
Femenino	

3. Año de nacimiento:

--

4. Estado civil:

Soltero (a)	
Casado (a)	
Unión libre	
Separado (a)	
Divorciado (a)	
Viudo (a)	
Sacerdote / Monja	