

Determinación del Clima Organizacional en la empresa de Transporte Conaltra S.A en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Eco-turístico de Buenaventura para el Periodo 2022-2027.

Moisés Arroyo Sastoque

Universidad del Valle

Notas del autor Moisés Arroyo Sastoque

Ciencias de la Administración, Universidad del Valle Sede Pacífico

La correspondencia en relación a este estudio debe dirigirse a Universidad del Valle Sede Pacífico. Av. Simón Bolívar. Km 9, Valle del Cauca

Facultad de ciencias de la administración, Universidad del Valle

Dirección electrónica: moisesjd221@hotmail.com

Determinación del Clima Organizacional en la empresa de transporte Conaltra S.A en el
Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso Y Eco-turístico de Buenaventura para el
Periodo 2022-2027

Asesora: Patricia Perlaza Ortiz

Docente universitaria del programa de Administración de empresas

Docente Universidad del Valle

2023

Notas del autor

Moisés Arroyo Sastoque

Ciencias de la Administración, Universidad del Valle Sede Pacífico

La correspondencia en relación a este estudio debe dirigirse a Universidad del Valle Sede
Pacífico. Av. Simón Bolívar. Km 9, Valle del Cauca

Facultad de ciencias de la administración, Universidad del Valle

Dirección electrónica: moisesjd221@hotmail.com

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Trabajo de Grado aprobado por el Comité de Investigación de la Universidad del Valle sede Pacifico, válido como requisito parcial para optar al Título de Administrador de Empresas.

Jurado

Jurado

Jurado

Agradecimientos:

Me gustaría agradecer en estas líneas la ayuda que muchas personas y colegas me han aportado durante el proceso de investigación y redacción de este trabajo. En primer lugar, quisiera agradecer a mi madre que me ha ayudado y apoyado en todo mi proceso, a mi tutora, Patricia Perlaza, por orientarme en todos los momentos que necesité sus consejos. Así mismo, deseo expresar mi reconocimiento a la organización CONALTRA SA; por todas las atenciones y por toda la información brindada a lo largo de esta investigación. A todos mis amigos y futuros colegas que me ayudaron de una manera desinteresada, gracias por toda su ayuda y buena voluntad. A la Universidad del Valle por ser la sede de todo el conocimiento adquirido en estos últimos años.

Moises Alberto arroyo Sastoque:

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados, a mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y me he convertido en lo que soy. Este trabajo también es dedicado a todas las personas que me han apoyado y han hecho que este proyecto se realice con éxito, en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos, infinitas gracias.

ÍNDICE

1.	Introducción.....	13
2.	Caracterización de la empresa	15
2.1.	¿Qué es CONALTRA S.A?	15
2.1.1.	Misión.....	15
2.1.2.	Visión.....	15
2.1.3.	Valor Diferencial Conaltra S.A	16
2.1.4.	Valores Empresariales	16
2.1.5.	Trayectoria En El Mercado CONALTRA S.A.....	17
2.1.6.	Medidas De Bioseguridad CONALTRA S.A.....	17
2.1.7.	Plan Maestro CONALTRA S.A	18
2.1.8.	Sistema De Información A Su Servicio CONALTRA S.A.	19
2.1.9.	Objetivos De Calidad Y De Control, Seguridad Y Salud Ocupacional Medio Ambiente CONALTRA S.A	19
3.	Identificación del problema	21
3.1.	Sistematización	22
3.2.	Formulación Del Problema	22
4.	Objetivos.....	23
4.1.	Objetivo General	23
4.2.	Objetivos Específicos.....	23

5.	Justificación	24
6.	Marco de referencia	25
6.1.	Marco Contextual.....	25
6.2.	Marco Teórico.....	27
6.2.1.	Frederick Winslow Taylor (1856-1915).....	27
6.2.2.	Teoría del clima organizacional de Likert (1969)	30
6.2.3.	Teoría clima organizacional Litwin Stringer	32
6.2.4.	Teoría de la motivación Maslow.	33
6.2.5.	IMCOC (Instrumento para Medir Clima en Organizaciones Colombianas)	35
6.3.	Estado Del Arte.....	35
6.4.	Marco Conceptual	36
6.5.	Marco Legal	38
7.	Aspectos Metodológicos.....	39
7.1.	Diseño y método de investigación.	39
7.2.	Censo o población.....	40
7.3.	Integrantes	41
7.4.	Censo.....	41
7.5.	Resultados del censo	43
7.6.	Instrumentos De Recolección De Información	45
7.7.	Procesos metodológicos.....	45

7.8. Instrumentos metodológicos	46
7.9. Aplicación de la encuesta.....	47
8. Resultados.....	71
8.1. Análisis de resultado	71
8.2. Recomendaciones y estrategias de mejoramiento.....	71
9. Plan de acción.....	74
10. Conclusión	77
11. Referencias Bibliográficas.....	78

Índice de figuras

<i>Figura 1. Plan Maestro Conaltra 2020</i>	<i>18</i>
<i>Figura 2. Principios del taylorismo</i>	<i>30</i>
<i>Figura 3. Clima organizacional según Likert</i>	<i>31</i>
<i>Figura 4 PIRÁMIDE DE MASLOW</i>	<i>34</i>
<i>Figura 5. RESULTADO PROMEDIOS POR DIMENSIÓN – CONALTRA S.A.</i>	<i>69</i>

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Marco legal</i>	38
<i>Tabla 2. Integrantes</i>	41
<i>Tabla 3. Etapas del censo</i>	42
<i>Tabla 4. Procesos metodológicos</i>	45
<i>Tabla 5 DIMENSIÓN OBJETIVOS</i>	52
<i>Tabla 6. DIMENSIÓN COOPERACIÓN</i>	54
<i>Tabla 7. DIMENSIÓN LIDERAZGO</i>	57
<i>Tabla 8. TOMA DE DECISIONES</i>	60
<i>Tabla 9. DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES</i>	62
<i>Tabla 10. DIMENSIÓN MOTIVACIÓN</i>	64
<i>Tabla 11. DIMENSIÓN DE CONTROL</i>	66
<i>Tabla 12. PROMEDIOS POR DIMENSIÓN – CONALTRA S.A</i>	68
<i>Tabla 13. PLAN DE ACCIÓN – ELABORACIÓN PROPIA</i>	75

Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1: Cifras de trabajadores los cuales fueron censados por su nivel de estudio</i>	<i>44</i>
<i>Gráfico 2. Edad y género</i>	<i>44</i>
<i>Gráfico 3DIMENSIÓN OBJETIVOS</i>	<i>53</i>
<i>Gráfico 4. DIMENSIÓN COOPERACIÓN.</i>	<i>55</i>
<i>Gráfico 5DIMENSIÓN LIDERAZGO</i>	<i>58</i>
<i>Gráfico 6. TOMA DE DESICIONES</i>	<i>61</i>
<i>Gráfico 7. DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES</i>	<i>63</i>
<i>Gráfico 8. DIMENSIÓN DE LA MOTIVACIÓN</i>	<i>65</i>
<i>Gráfico 9. DIMENSIÓN CONTROL</i>	<i>67</i>
<i>Gráfico 10. DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</i>	<i>70</i>

Índice de Anexos

<i>Anexo 1. Encuesta:</i>		84
---------------------------	-------	----

Resumen

El clima organizacional puede servir como una métrica para medir el sentir de los empleados sobre las políticas y prácticas de sus empleadores. Al medir las lecturas de esta métrica, las políticas y acciones emprendidas pueden alinearse más con los objetivos y estrategias de la organización.

Por esto, el presente estudio se enfocó en determinar el clima organizacional de la empresa Conaltra S.A, así mismo identificando las variables que influyen positivamente o negativamente en la organización utilizando como instrumento el modelo validado **IMCOC**

Palabras claves: dimensión, clima, variables, estudio, ciclo.

1. Introducción

La siguiente investigación tiene como objeto de estudio la medición del clima organizacional en la empresa CONALTRA S.A, para tal propósito, en primera instancia se realizará una revisión bibliográfica de los antecedentes de clima a nivel local y nacional, teniendo en cuenta que, las definiciones y diferentes teorías que ayudarán a comprender y acercarse a este fenómeno, en un ciclo posterior, se estudiarán estos elementos para determinar la influencia del clima organizacional en una empresa de carácter comercial y de gran importancia como lo es CONALTRA S.A. Todo esto considerando que actualmente las habilidades prácticas y los conocimientos de los trabajadores, son fundamentales ya que el clima de una organización es considerado como uno de los factores principales, aumentando la escala de responsabilidad, incentivo a la meta, creatividad e identificación con la empresa.

De igual forma, es perceptible que el clima organizacional es un asunto de gran relevancia actualmente en la mayoría de las entidades, las mismas quieren un mejoramiento continuo del entorno laboral, alcanzando así un incremento de eficacia sin dejar de lado las capacidades humanas.

Cada día se valora más el entorno laboral de las organizaciones, para permitir que los miembros cumplan con los objetivos de la empresa, incrementando la eficiencia laboral de los funcionarios en su totalidad, vinculando estrechamente con sus capacidades la función que desarrollan y las circunstancias del ambiente organizacional que los rodea. Por lo anterior, el entorno laboral debe inferir de manera positiva en los trabajadores, proporcionando razones para establecer un elevado desempeño en cada una de sus actividades.

En la totalidad de los procedimientos que crean en el interior de la empresa de transporte CONALTRA S.A, Compañía orientada a ofrecer soluciones de transporte terrestre de mercancías masivo y semi-masivo, a nivel nacional, necesitan de un ambiente laboral positivo, organizado y confortable que contribuya a su desempeño y desarrolle el cambio continuo de los resultados obtenidos en el interior y exterior de la organización. No obstante, esto se convertirá en logros, ganancias positivas para los funcionarios, para los consumidores y para la misma entidad.

2. Caracterización de la empresa

2.1.¿Qué es CONALTRA S.A?

Compañía de transporte masivo terrestre de carga con amplia experiencia en el mercado, que presta sus servicios a empresas de todos los sectores industriales y comerciales.

Cuenta con gran experiencia, así como entrenamiento calificado para la manipulación y transporte de mercancías, cumpliendo con normas legales y de seguridad vigentes en patios, puertos, depósitos, parqueaderos y carreteras nacionales

Nuestro departamento de comercio exterior ha desarrollado un amplio portafolio de servicios que cubre las necesidades de clientes dedicados al movimiento de carga en importación, exportación, nacionalización y/o en tránsito aduanero D.T.A.

2.1.1. Misión

Satisfacer las necesidades de logística y transporte de carga, a la medida de los requerimientos y cambios de la economía, mediante un servicio responsable, que permita generar valor a clientes, trabajadores, accionistas y proveedores, contribuyendo al desarrollo de la Sociedad.

2.1.2. Visión

Consolidar una organización a nivel nacional y de los países de la comunidad Andina proveedora de servicios logísticos y de transporte de carga multimodal sostenible y confiable, generando valor a clientes, accionistas, trabajadores, proveedores y a la Sociedad Colombiana.

2.1.3. Valor Diferencial Conaltra S.A

- Responsabilidad En Movimiento
- La responsabilidad nos permite brindar un servicio oportuno, seguro y confiable.
- La responsabilidad es el trabajo proactivo y previsorio.
- Actuar con responsabilidad no permite dejar a la suerte el resultado de los compromisos.
- El Trabajo responsable contribuye al crecimiento personal, del equipo de trabajo, familiar y Social.
- Responsabilidad es actuar y tomar decisiones con información.

2.1.4. Valores Empresariales

- El trabajo con Ética y transparencia, fortalece los procesos internos, genera confianza con clientes, proveedores, trabajadores.
- La adaptación a los cambios nos permite capturar nuevos mercados y fidelizar los actuales.
- El cumplimiento de la Constitución y las Leyes de la República, generan confianza y credibilidad.
- El desarrollo y uso de: la tecnología y estándares de calidad y seguridad en los procesos,
- Nos permite competir y adaptarnos a las nuevas exigencias y cambios de la economía de nuestro País.

2.1.5. Trayectoria En El Mercado CONALTRA S.A

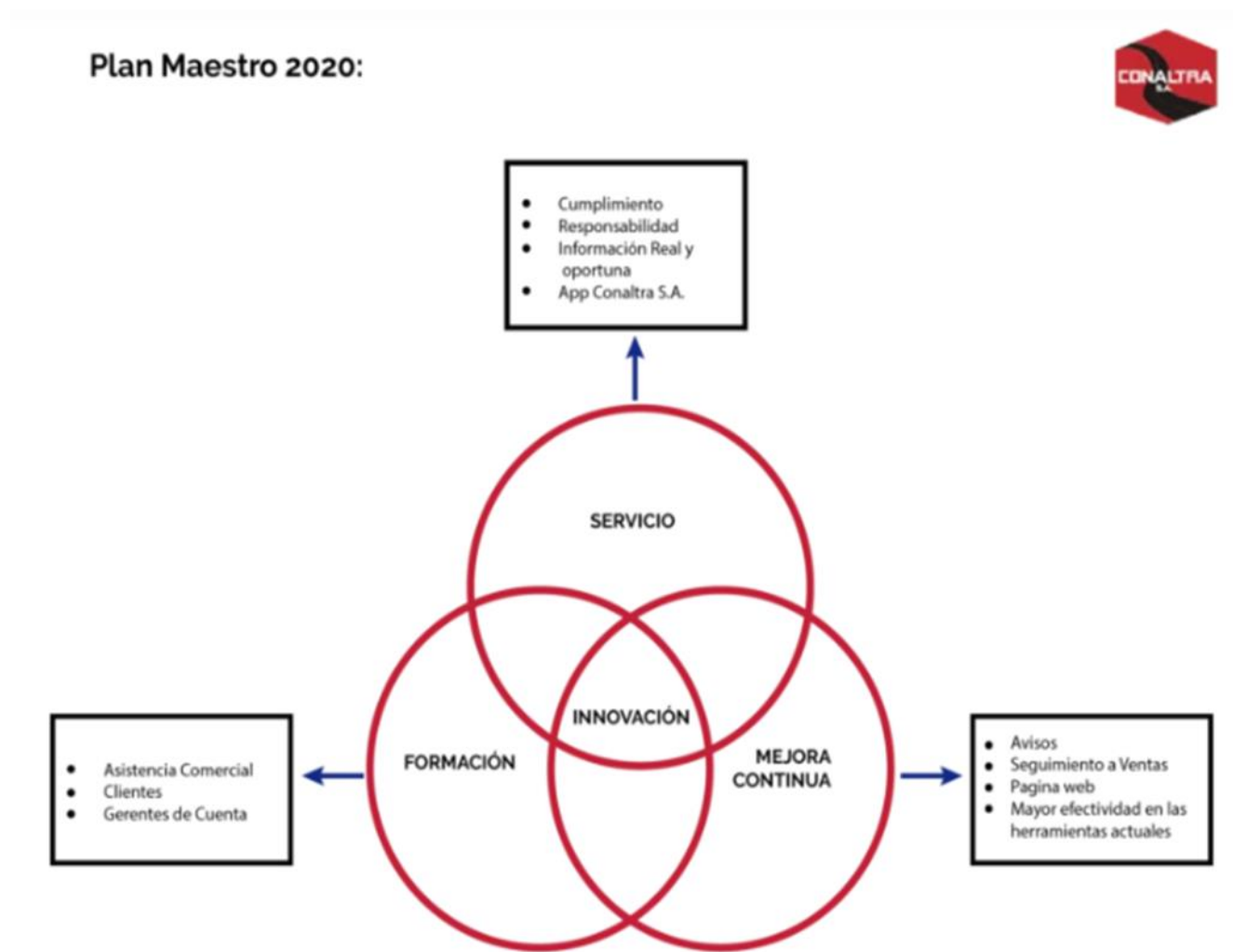
CONALTRA S.A., con más de 85 años de experiencia en el sector del transporte terrestre nacional, fundada en 1933. Ofrecemos servicios de transporte terrestre de carga en todas sus modalidades: carga masiva, carga contenerizada, tubería, carga suelta, graneles, tránsitos aduaneros DTA y OTM, mercancías especiales (refrigerados, mercancías peligrosas), carga extrapesada y extra dimensionada, transporte de automóviles en porta vehículos (niñeras). Contamos con patios para almacenamiento de vehículos.

2.1.6. Medidas De Bioseguridad CONALTRA S.A

Es prioridad hoy la aplicación de medidas de BIOSEGURIDAD en las instalaciones. Oficinas, sitios de cargue y descargue, parqueaderos, restaurantes y demás sitios en ruta donde los conductores desarrollan su actividad en la prestación del servicio de movilización de carga.

2.1.7. Plan Maestro CONALTRA S.A

Figura 1. Plan Maestro Conaltra 2020



Elaboración con base a CONALTRA S.A (s.a, s.f.)

2.1.8. Sistema De Información A Su Servicio CONALTRA S.A.

En CONALTRA SA, contamos con la tecnología y los sistemas de información Operativa, Logística y Financiera a disposición de las necesidades de información particulares de nuestros clientes, lo cual le brinda:

Información: Seguimiento y Control a cada uno de los vehículos en carretera, con reportes de ubicación según las necesidades propias de cada cliente.

Información completa de los movimientos de carga realizados

Toneladas movilizadas, por origen o destino Modalidad realizada: DTA OTM – Nacional, Importaciones, Exportaciones, Urbanos Mercancías movilizadas: Contenedores, Carga Suelta, Pesos y Valores

2.1.9. Objetivos De Calidad Y De Control, Seguridad Y Salud Ocupacional Medio Ambiente CONALTRA S.A

- Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes.
- Aplicar los estándares de seguridad en todos los procesos.
- Mantener un recurso humano confiable y competente.
- Mejorar continuamente la eficacia del sistema integral de calidad y control y seguridad.
- Cumplir con los requisitos legales relacionados con el sistema de gestión Seguridad y salud en el trabajo, medio ambiente, calidad y seguridad aplicable a nuestra organización

- Gestionar los riesgos prioritarios, prevenir los accidentes de trabajo, lesiones y enfermedades laborales, identificando peligros y evaluando permanentemente los riesgos asociados con los empleados, contratistas, la operación y daños a la propiedad.
- Disminuir los impactos generados al medio ambiente por medio de la implementación de controles a los aspectos ambientales más significativos.
- Garantizar la eficacia de los programas y subprogramas del sistema de gestión seguridad y salud en el trabajo como resultado de los controles establecidos para los riesgos no aceptables.

El presente estudio de medición del clima organizacional de la empresa CONALTRA S.A., estará situada en el sur-occidente de Colombia, Buenaventura, del Valle del Cauca Colombia. Por extensión es la tercera ciudad más poblada del departamento después de Cali y Palmira. Se encuentra a orillas de la Bahía de Buenaventura en el océano Pacífico. Dista 114 km por carretera a Cali, la cual está separada de ella por la cordillera occidental de los Andes y a 528 km de Bogotá, la capital del país. Aparte de esto, es el municipio más grande en toda la región del pacífico y de mayor extensión del departamento del Valle del Cauca.

La organización CONALTRA S.A. con más de 85 años de experiencia en el sector del transporte terrestre nacional, fundada en 1933. Ofrecemos servicios de transporte terrestre de carga en todas sus modalidades: carga masiva, carga contenerizada, tubería, carga suelta, graneles, tránsitos aduaneros DTA y OTM, mercancías especiales (refrigerados, mercancías peligrosas), carga extrapesada y extra dimensionada, transporte de automóviles en porta vehículos (niñeras). Contamos con patios para almacenamiento de vehículos.

Además; una de sus sedes más importantes es la SEDE CONALTRA S.A ya que Buenaventura cuenta con unas de las economías con mayor crecimiento e infraestructura en el

país debido a su ubicación geográfica, el principal puerto marítimo de Colombia en el océano Pacífico. Buenaventura es uno de los principales centros económicos de Colombia, además de ser el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente del país.

3. Identificación del problema

Las empresas de transporte son las encargadas de trasladar bienes de un sitio a otro, creando vínculos importantes con sus clientes que hacen aumentar su productividad y caudal económico.

Actualmente, es de gran relevancia en las organizaciones contar con un personal capacitado y motivado en todos los aspectos, debido a que nuestro entorno ordena a las empresas estar en una continua competencia, llevados a prosperar y ser eficientes en su modelo productivo, es por eso que se necesitan empleados que aprecien su labor y que sean responsables en sus funciones.

CONALTRA S.A es una entidad que ofrece servicios de transporte terrestre nacional en todas sus modalidades y desde su gerencia ha visualizado repetitivas falencias de sus colaboradores al momento de trabajar en equipo, lo cual les impide en ocasiones no ejecutar los requerimientos establecidos por la organización, dificultando la calidad del servicio y a su vez el progreso de la organización.

El área de recursos humanos de la entidad CONALTRA S.A, estableció que existe una crisis interna en el entorno laboral con sus funcionarios al momento de trabajar en equipo y estima necesario desarrollar un análisis que permita determinar los elementos que afectan

negativamente las actitudes corporativas, por ende, la importancia de desarrollar un plan de mejoramiento que refuerce la eficacia y el bienestar de sus funcionarios.

El desarrollo de la presente medición de clima es un insumo para la dirección general de la organización CONALTRA S.A ya que, con la información y datos arrojados de las variables que influyen de manera positiva y/o negativa en el ambiente laboral posterior a la investigación, la organización podrá realizar un proceso de planeación estratégica posterior a la medición.

Un negativo clima organizacional afecta a la mayoría de las organizaciones, generando así, pérdida de puestos laborales incluyendo otros malestares dentro de la organización.

3.1.Sistematización

- Identificar las variables que influyen en el clima organizacional de los colaboradores en la empresa CONALTRA S.A objeto de estudio.
- Analizar las variables obtenidas del instrumento IMCOC que influyen en la medición del clima organizacional de la empresa CONALTRA S.A.
- Proponer un plan de acción para mantener y/o mejorar el clima organizacional de la empresa objeto de estudio.

3.2.Formulación Del Problema

¿Cuál es el clima organizacional en la Empresa de Transporte CONALTRA SA en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura para el Periodo 2022-2027?

4. Objetivos

4.1.Objetivo General

Determinar el clima organizacional en la empresa de transporte CONALTRA S.A en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura para el Periodo 2022-2027

4.2.Objetivos Específicos

- Identificar las variables que influyen en el clima organizacional de los colaboradores en la empresa CONALTRA S.A.
- Analizar las variables obtenidas del instrumento IMCOC que influyen en la medición del clima organizacional de la empresa CONALTRA S.A objeto de estudio.
- Proponer un plan de acción para mantener y/o fortalecer el clima organizacional de la empresa CONALTRA S.A.

5. Justificación

Esta investigación pretende determinar los factores que influyen en el clima organizacional en la empresa CONALTRA S.A, dando la oportunidad de conocer el estado de su clima, promoviendo insumos que permitan detectar el nivel de retroalimentación existente en cada uno de sus procesos efectuados y, de ese modo, promover un plan de acción si es necesario.

De igual manera, este documento representa para el investigador estimular lo aprendido en el transcurso de sus estudios universitarios, vitalizando el proceso de aprendizaje al tener la oportunidad de realizar un diagnóstico que determine el estado del clima organizacional de la empresa CONALTRA S.A; además de ser un requisito importante para recibir su diploma como Administrador de empresas.

Por otra parte, la importancia para el programa administración de empresas de la Universidad del Valle y el humanismo y gestión que corresponde a la elaboración de climas organizacionales, permite que esta investigación se utilice como herramienta para aportar a la academia y así preparar a los futuros administradores en ámbitos primordiales como el liderazgo, el incentivo, la toma de decisiones, el personal el talento humano y demás factores que son claves para el bienestar de una organización.

6. Marco de referencia

6.1.Marco Contextual

Según García y Zapata (2008) el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta.

De esta manera, a nivel internacional el objetivo de este modelo y su diagnóstico, es identificar la percepción que tienen los colaboradores sobre el clima organizacional, las causas principales del porqué de los resultados de acuerdo a sus apreciaciones y establecer soluciones que permitan determinar un plan de mejoramiento.

Altmann (2000): el alcance de la información incluida dentro del cuestionario, las características del ambiente que se desea medir, que el número de características sea manejable y que la encuesta se pueda administrar y no hacer difícil su interpretación, la flexibilidad de la encuesta y su adaptación al medio ambiente laboral y su aplicación en toda la organización o en un área específica.

En ese sentido, se puede evidenciar que, a nivel internacional, Para realizar un diagnóstico de clima organizacional lo más objetivo posible, es conveniente garantizar la independencia entre el investigador y el objetivo del estudio, con el fin de minimizar el sesgo tanto en el diagnóstico como en las conclusiones del estudio. Otro aspecto que se debe garantizar es el anonimato del encuestado y la confidencialidad del proceso para así garantizar la mayor sinceridad posible en la respuesta. Adicionalmente, es importante dar retroalimentación a los

empleados de los resultados obtenidos de la encuesta y mostrar los caminos de mejoramiento a fin de la percepción que ellos tienen de su empresa.

Por su parte a nivel nacional, Pérez (2005), quien realizó un trabajo de investigación para proponer estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro C.A., Sucursal La Concordia, Colombia. La metodología utilizada por el autor en esta investigación fue descriptiva; teniendo como sujetos de estudio a los once colaboradores de la organización, quienes conforman la población. Como conclusión, el autor determinó que se espera que el mejoramiento del clima organizacional permita obtener un verdadero éxito empresarial y laboral, ya que el personal manifestó poner su esfuerzo en este proceso.

El autor indicó que se ha demostrado que, de existir motivación en los empleados, se logra eficacia y eficiencia en el trabajo que se realice. Asimismo, recomendó la creación de un departamento de recursos humanos para lograr implementar programas de seguridad industrial, proceso con el que no contaba la empresa al momento de hacer la investigación.

Picón (2008) y Wilches (2008) 28 en sus indagaciones permiten evidenciar que el Clima Organizacional en las empresas medianas en Colombia es positivo, teniendo como media el 3,92 de un puntaje global de 5, destacándose en la Gestión Efectiva con un 4,12 sobre un puntaje de 4,25, lo cual quiere decir que los microclimas que se presentan en las empresas son percibidos como buenos en los trabajadores. Por su parte, a nivel local, Alegría (2012) mediante un diagnóstico, expone que la Cámara de Comercio de Buenaventura informa que el Clima Organizacional de las empresas es regular, debido a que existen aspectos que no han sido abordados y que, diversas empresas no ejecutan los procedimientos que se requieren para que el ambiente laboral sea propicio para el trabajador. Teniendo en cuenta la cita anterior, se

recomienda que el municipio de Buenaventura propenda por fortalecer e implementar el área de Talento Humano y de Gestión de Calidad dentro de las organizaciones asentadas en dicho Distrito.

Lo anterior, permite evidenciar la necesidad de crear políticas, programas, proyectos y entornos laborales que estimulen la integración y desarrollo del trabajador, teniendo como objetivo propender por la satisfacción de los requerimientos de los empleados desde una perspectiva integral, no solamente desde la visión laboral y productiva del individuo. Lo cual, tiene un aspecto que trasciende al trabajador e incide en el fortalecimiento de competitividad, innovación, productividad y eficiencia de las empresas.

Por consiguiente, la importancia del clima organizacional dentro de un municipio, ciudad y departamento consiste en que brinda información sistemática sobre la forma en que los trabajadores perciben su entorno de trabajo y las condiciones mismas en las que ejecutan sus actividades; permitiendo con esto, el establecimiento de planes que mitiguen prioritariamente los factores negativos que se identifican y que influyen en el compromiso, y la productividad del potencial de los seres humanos desde su integralidad a un entorno laboral.

6.2.Marco Teórico

6.2.1. Frederick Winslow Taylor (1856-1915)

Fue el fundador de la administración científica. Es también considerado como el padre de la administración al ser en primero en escribir una publicación al respecto. Realizo sus estudios en Europa lo que le ayudo a ver de cerca los problemas industriales y sociales durante la época de la revolución industrial. Abandono sus estudios universitarios y comenzó a trabajar como mecánico. En Filadelfia trabajo en una compañía de acero donde pudo desempeñarse como jefe

del departamento de ingeniería una vez que hubo terminado sus estudios los cuales los realizo estudiando por las noches. Derivado de los cargos ocupados durante su trayectoria laboral, pudo conocer las principales problemáticas a las que se enfrentaban las organizaciones de su época y por lo tanto buscar soluciones a las mismas.

Uno de sus principales intereses fue que la productividad se incrementara por lo que a través del método científico busco el logro de dicho fin.

Buscaba la máxima productividad de los trabajadores lo que decía el resultaría con mejores ganancias para la compañía. Uno de sus términos utilizados era “bajo rendimiento en el trabajo”, por lo cual intentaba encontrar la manera de que el trabajador no tuviera momentos en los que no fuera productivo para la empresa. De igual forma hizo aportaciones a la producción a través de la construcción de algunas herramientas para el corte de materiales.

Los principales principios administrativos expuestos por Taylor:

- Tiempos y movimientos del trabajo: analizaba los tiempos en los que un trabajador o una maquina debía realizar aquel trabajo que se le había encomendado. A través de cronometrar las actividades intentaba descubrir la “forma ideal de realizar el trabajo” desechando aquellas actividades que no contribuían a que el trabajo se realizara de forma óptima.

- Selección de Obreros: Taylor creía que cada trabajador tenía una capacidad diferente. De ahí que proponía que a cada trabajador se le asignara el trabajo de acuerdo a dichas capacidades a fin de que el obrero realizara aquella tarea que mejor desempeñara, sin embargo, también estaba de acuerdo en que, si el trabajador tenía el potencial para aprender a realizar otras actividades, pudiera realizar actividades de mayor responsabilidad.

- Colaboración en la organización del trabajo: considero que la parte administrativa de la organización y la parte operativa deben trabajar juntos. A través del método científico busco la colaboración entre ambas partes de la organización.

- Responsabilidad Compartida: realizo una división del trabajo entre la administración y la parte operativa proponiendo que la parte operativa se encargara de realizar el trabajo mientras que la parte directiva debía encargarse de actividades administrativas como lo era la planeación.

Los principios fundamentales que Taylor expuso en base al método científico son:

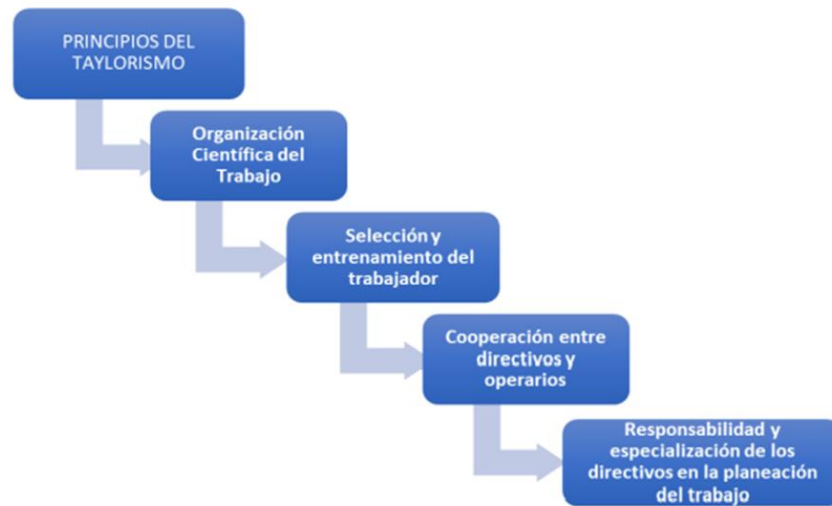
- Cambiar los conocimientos prácticos por un procedimiento científico a fin de que las actividades se llevaran a cabo de manera organizada.

- Armonía en los grupos de trabajo. A fin de mejorar la productividad de las diferentes áreas de la empresa

- Cooperación entre los grupos. Lograr que cada uno de los trabajadores trabajaran en colaboración con los demás y no de manera individual.

- Buscar la máxima capacidad de trabajo de las personas. En la medida en que la organización lograba sus objetivos, el trabajador también podría cumplir sus objetivos personales.

Figura 2. Principios del taylorismo



Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de los 8 principios de Taylor.

6.2.2. Teoría del clima organizacional de Likert (1969)

Establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Figura 3. Clima organizacional según Likert



Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de Likert (1969).

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

1. Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

2. Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

3. Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Por su parte, la teoría del Clima Organizacional de Likert (1969), establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional. (Rodriguez, 2016)

6.2.3. Teoría clima organizacional Litwin Stringer

El modelo de Litwin y Stinger sobre clima organizacional, señala:

- **ESTRUCTURA:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
- **RESPONSABILIDAD:** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la

supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

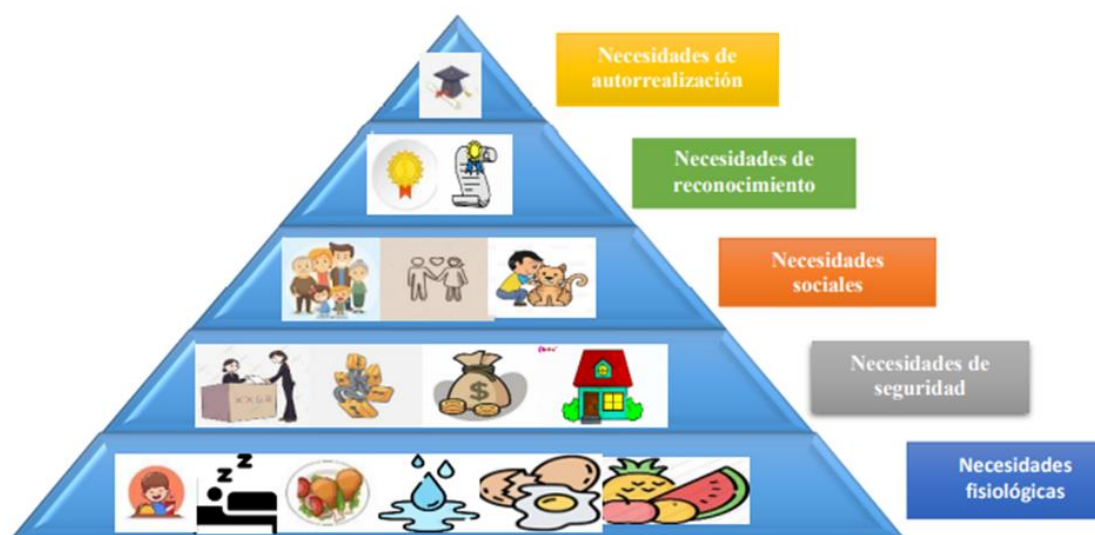
- **RECOMPENSA:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- **DESAFÍO:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- **RELACIONES:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- **COOPERACIÓN:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- **ESTÁNDARES:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.
- **CONFLICTO:** Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, de aceptar las opiniones discrepantes y no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.
- **IDENTIDAD:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización.

6.2.4. Teoría de la motivación Maslow.

Teoría de la motivación Maslow estableció una serie de necesidades experimentadas por el individuo, dando origen a la llamada «pirámide de necesidades». Según esta teoría, la satisfacción de las necesidades que se encuentran en un nivel determinado lleva al siguiente en la jerarquía, sin embargo, se dan zonas de coincidencia entre un nivel y otro ya que no se da una satisfacción total de las necesidades. (González R. M., 2001) 37 Maslow indicó en un principio cinco niveles de necesidades y los clasificó por orden de importancia. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades básicas o primarias, y en la cúspide las de orden psicológico o secundarias. (González R. M., 2001) Cuando se han cubierto las necesidades vitales, son los deseos de cada individuo los que establecerán el orden de necesidades e incluso podrá modificar la jerarquía con el paso del tiempo. En la actualidad, se han añadido algunas más distribuidas en las mismas necesidades más la de transcendencia en el vértice de la pirámide.

Figura 4 PIRÁMIDE DE MASLOW

ILUSTRACIÓN 10 PIRÁMIDE DE MASLOW



[Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de Maslow (1975).

Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de Maslow (1975).

6.2.5. IMCOC (Instrumento para Medir Clima en Organizaciones Colombianas)

Herramienta diseñada por el autor y aplicada con estudiantes de pregrado y posgrado de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario y en trabajos de consultoría. Este estudio muestra los resultados de la aplicación del IMCOC, en el período comprendido entre 1980 y 2005, en 176 empresas de diferentes sectores y tamaños en Colombia. Como resultado de esto, el autor concluye que el clima percibido por los empleados en las empresas colombianas se explica en el contexto de la cultura organizacional, que resulta de la aplicación de un determinado modelo administrativo. Finalmente, propone lineamientos generales que permitan hacer intervenciones al interior de las empresas, orientadas al mejoramiento del clima organizacional que se diagnostica.

6.3.Estado Del Arte.

En la investigación titulada “influencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Primarias Públicas del Distrito de Iquitos – 2018” elaborado en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, concluye en su indagación lo siguiente:

“El clima organizacional es un aspecto fundamental de desarrollo empresarial para que el desempeño de las operaciones sea triunfante, por ende, existe vínculo significativo entre la dirección y el clima empresarial en las instituciones educativas primarias públicas del distrito Iquitos- 2018. (Chincha, 2020).

En la siguiente investigación titulada “Plan de mejoramiento del clima organizacional de la distribuidora de textiles JG Yan” Correa (2017), su propósito esencial es determinar los distintos elementos que pueden malograr el clima organizacional (la cultura, el entorno, el incentivo, la comunicación empresarial, el liderazgo, etc.) y elaborar instrumentos que permitan

el progreso del clima organizacional de esta entidad. se manejó una clase de análisis descriptivo y correlacional, dando como producto en el estudio de la planeación, que en la empresa no dispone de ningún objetivo enlazado a la orientación estratégica que le permita lograr sus metas, tampoco tiene determinada su visión, misión, valores corporativos, propósitos y normas, en cuanto a su estudio empresarial no dispone de un organigrama, tampoco dispone de guía de operaciones, en el estudio de la orientación establecieron que no elaboran actividades para comprender la opinión de sus trabajadores, en el estudio de control determinaron fallas en el incremento de las capacidades de los trabajadores y en los instrumentos de control, considerando todo el estudio elaborado en esta investigación Correa formuló un plan de mejoramiento donde creó un organigrama, una guía de desempeños, entrenamiento de trabajadores, técnicas de valoración, programa de desarrollo del trabajador, guía del trabajador, herramienta para calcular el clima organizacional, con este plan se busca crear una modificación dentro de la empresa.´

6.4.Marco Conceptual

- **Actitudes:** Son predisposiciones personales a responder de manera positiva o negativa al ambiente.
- **Ciclo motivacional:** Es el proceso de satisfacción de una necesidad humana
- **Clima organizacional:** Se entiende como clima organizacional a la expresión personal de la apreciación que los empleados y directivos se establecen de la organización que incurre inmediatamente en el desarrollo de la organización.
Cuando se habla de clima, se refiere a las características que tiene el ambiente de trabajo.
- **Colectivo:** Conjunto de personas que tienen problemas e intereses comunes.

- **Costos:** un aspecto de la actividad económica, para el empresario individual esto implica sus obligaciones de hacer pagos en efectivo, para el conjunto de la sociedad, el costo representa los recursos que deben sacrificarse para obtener un bien dado.
- **Diagnóstico:** Proceso en el que se identifica, Para ayudar a hacer un diagnóstico, se pueden utilizar los antecedentes examen y pruebas.
- **Entorno:** Conjunto de circunstancias o factores sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, etc., que rodean una cosa o a una persona, colectividad o época e influyen en su estado o desarrollo.
- **Eficacia:** Capacidad para producir el efecto deseado o de ir bien para determinada cosa.
- **Estimulación:** La estimulación o incentivo es la actividad que se le otorga a los seres vivos para un buen desarrollo o funcionamiento, ya sea por cuestión laboral, afectiva o física. La estimulación se contempla por medio de recompensas o también llamados estímulos, que despiertan en el individuo la motivación para realizar algo.
- **Facultad:** Autoridad o derecho que tiene una persona en función de su cargo o de su empleo para hacer ciertas cosas.
- **Procesos:** Procesamiento o conjunto de operaciones a que se somete una cosa para elaborarla o transformarla.
- **Satisfacción:** Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.
- **Sector:** Parte de una clase o colectividad que presenta caracteres particulares.

6.5.Marco Legal

El sector de transporte de carga, se encuentra sujeto a la siguiente normatividad vigente hasta hoy:

Tabla 1. Marco legal

MARCO LEGAL	
LEYES	DESCRIPCIÓN
LEY 105 DE 1993	Se dictan disposiciones básicas sobre el sector de transporte y otras.
LEY 336 DE 1996	Estatuto General del Transporte: disposiciones legales de los modos de transporte.
DECRETO 173 DE 2001	Ministerio de Transporte: reglamentación del servicio público del transporte terrestre automotor de carga
RESOLUCIÓN 0759 DE 2010	Superintendencias de puertos y transportes Documentos de Transporte de Carga terrestre
RESOLUCIÓN 4100 DE 2004	Se adoptan los límites de pesos y dimensiones

Organización Conaltra S.A: Marco Normativo General: Fuente elaboración propia.

7. Aspectos Metodológicos

7.1.Diseño y método de investigación.

Examinando el fundamento y progreso de la investigación se diseñará un programa de mejoramiento del clima organizacional en la empresa CONALTRA S.A. en Buenaventura. Se acudió a un diseño no experimental de manera transversal de tipo mixto, no obstante, se tiene en cuenta que el propósito de la investigación tiene un sustento teórico, se origina una investigación de tipo descriptiva para entender con más amplitud, como la escasez de incentivación es creadora de las dificultades en el recurso humano de dicha entidad.

Conforme a (Hernández, 2014) la indagación no experimental es la que se ejecuta sin utilizar de forma preconcebida las variables. Por ende, son análisis en los que no se distorsiona de manera premeditada las variables independientes para estudiar el resultado sobre otras variables. No obstante, estos sucesos son estudiados de tal forma como se observan en su entorno natural. De esta manera (Hernández, 2014) señala que “los planes de investigación transversal reúnen datos en un solo instante, en un periodo único. Su objetivo es explicar variables y estudiar su repercusión y su interacción en un tiempo otorgado”.

Lo que se procura es inspeccionar la teoría previamente planteada y de igual forma los objetivos presentados. Esta investigación será elaborada con un esquema metodológico del enfoque mixto, entendiendo que esta es la manera que más se acopla a las características y artículos necesarios del proyecto.

7.2.Censo o población

De acuerdo con el concepto de censo, el cual es la captura de datos sobre un asunto particular para todos los factores en un contexto poblacional (Kuby & Johnson, 2011),

Se denomina **censo** al recuento de individuos que conforman una población, definida como un conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones. El censo de una población estadística consiste básicamente en obtener mediciones del número total de individuos mediante diversas técnicas de recuento y se realiza cada determinado período.

El censo se lleva a cabo a través de la aplicación de un seguimiento estadístico o encuesta a toda la población objetiva; en esto, se procede a reducir todos los números de dicha operación; luego, esta información sirve de marco para realizar futuros muestreos cuando no es posible realizar un censo, ya sean estos estadísticamente representativos (probabilísticos) o no. Así, si la población objetiva son los miembros de una organización, para que el revelamiento sea censal, todas las personas que habitan en la organización deben ser entrevistadas. Sin embargo, la pertinencia o no de realizar un procedimiento muestral o censal dependerá específicamente de las poblaciones y los tamaños de error existentes. Mientras que en el primer caso se observa la presencia de un error muestral.

7.3.Integrantes

Tabla 2. Integrantes

Parámetro	Insertar valor
Z	1,940
P	50,00%
Q	50,00%
E	3,00%
N	16

Se utilizará como objeto de estudio a los funcionarios de la empresa CONALTRA S.A. que está ubicada en el distrito de Buenaventura. Está integrada por 42 trabajadores de diversas áreas tales como: las personas del área administrativa, el personal asistencial “auxiliares de bodega” y además los auxiliares de servicios generales, encontrados en zona urbana de Buenaventura entre los estratos 1 y 4, sus edades oscilan entre 21 – 54, sus estudios son profesionales y técnicos, el 3% del personal tienen hijos y son casados.

7.4.Censo

En el censo empresarial a trabajadores de la empresa CONALTRA S.A se evidencia que el 34% de los trabajadores son jóvenes entre 25 y 35 años, y el 16% tienen más de 35 años. Las características de la entidad CONALTRA S.A brindan un contexto específico con elevado potencial, observado como una oportunidad para elaborar un censo organizacional.

El censo fue elaborado en tres etapas de desarrollo como se observa en la siguiente tabla: En la etapa pre operativa se investigó sobre el estado del arte acerca de la elaboración de censos

organizacionales; indagación de metodologías, herramientas de captación y procesamiento de los datos; y se desarrolló la planeación del trabajo de campo, entrenamiento y diseño acerca de la herramienta de recolección. Luego la etapa dos implicó la ejecución de la labor de campo, el cual estuvo subdividido en dos fases: la realimentación del proceso con su correspondiente prueba piloto, y el desarrollo del censo en las distintas áreas: Finalmente, la etapa tres indicó el mecanismo y estudio de la información con la construcción correspondiente del soporte censal de datos.

Tabla 3. Etapas del censo

Etapa 1: Preoperativa	Etapa 2: Labor de Campo	Etapa 3: Estudio de informaciones
Reunión de datos para el contexto teórico	Prueba piloto	Pruebas de validación física de la información.
Reunión de datos de trabajadores para la planeación logística (Flujos personal, estadísticas, instalación Conaltra).	Retroinformación	Elaboración del soporte de información del censo.
Reunión de datos de otros censos.	Logística estratégica del censo.	Validación, digitación y depuración.

Primera reunión de coordinación: planeación del censo.	Desarrollo del censo.	Estudio de informaciones de la empresa Conaltra.
Elaboración formularia del censo.		Estabilización de los datos generados por las etapas EPO, ELC y diagnóstico.
Entrenamiento a encuestadores y supervisores del censo.		Tercera recopilación: comunicación de resultados

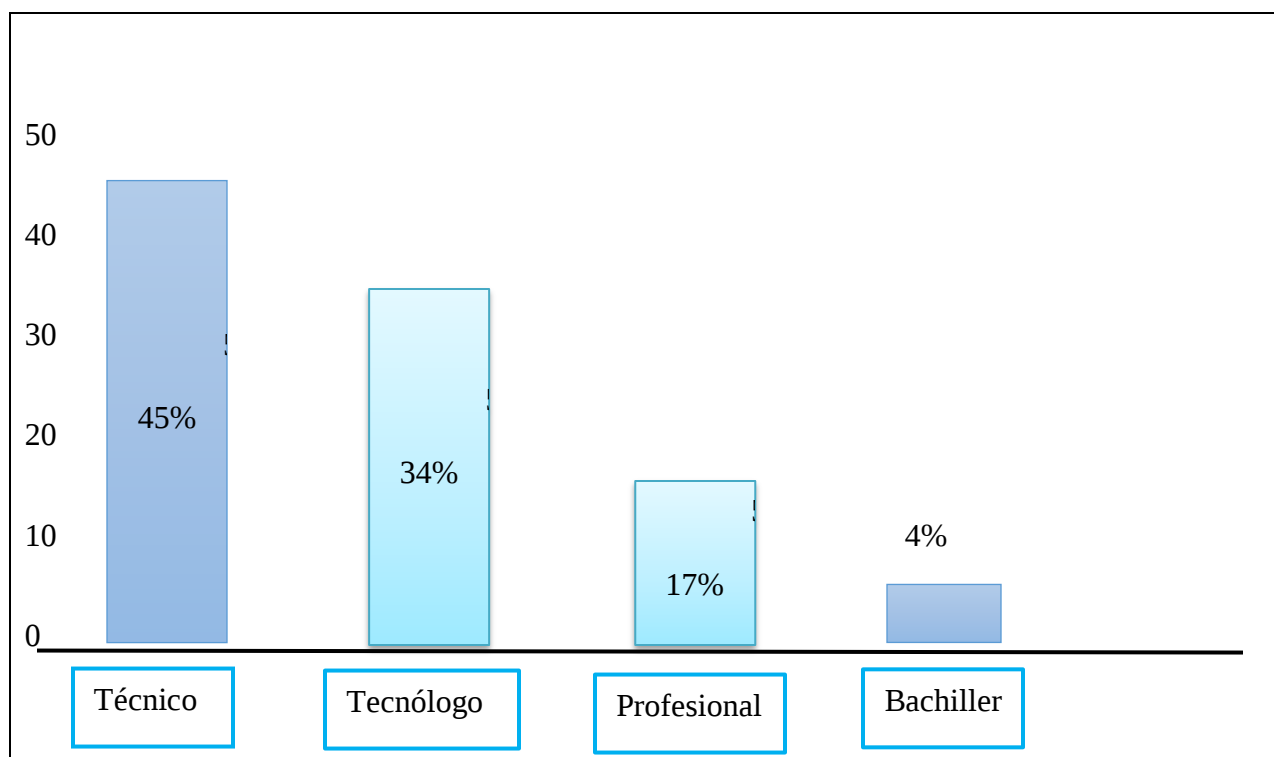
Fuente: Elaboración propia.

7.5.Resultados del censo

En el censo de la empresa CONALTRA S.A 42 trabajadores fueron objeto de estudio de los cuales el 55,6% son hombres y el 44,4% mujeres, los cuales fueron censados de manera virtual.

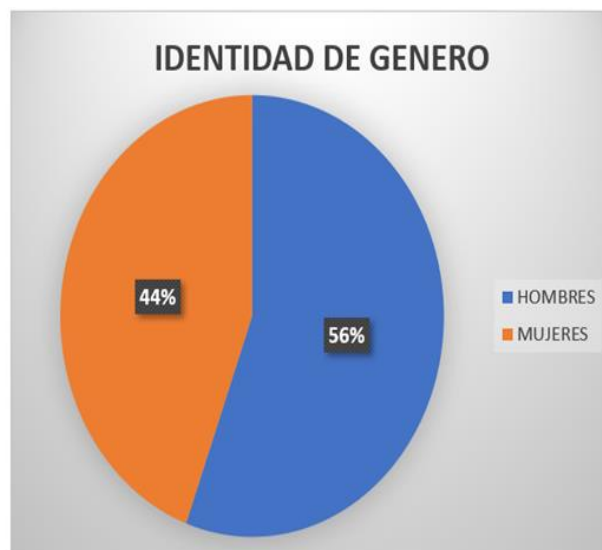
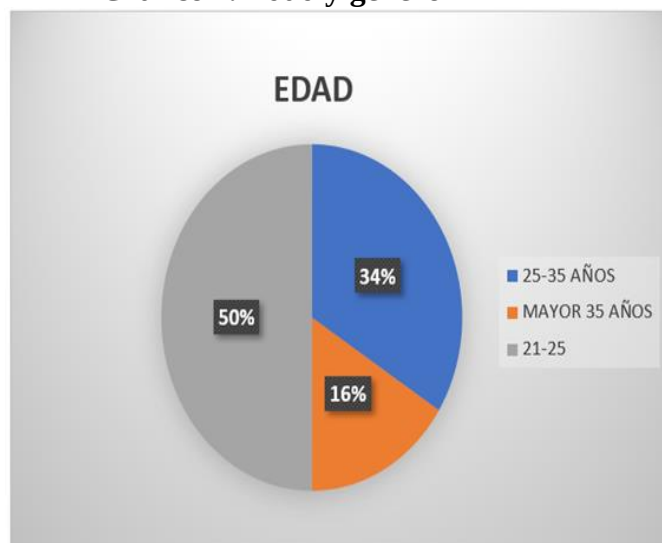
El 45% de las personas encuestadas son individuos con estudios en nivel técnico de comercio, el 34% a nivel tecnológico, el 17% son profesionales y el 4% son bachilleres.

Gráfico 1: Cifras de trabajadores los cuales fueron censados por su nivel de estudio



Fuente: Censo empresarial Conaltra, 2022.

Gráfico 2. Edad y género



Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a censo virtual realizado, 2022

7.6.Instrumentos De Recolección De Información

El instrumento de recolección que se desarrolla para la presente investigación es una encuesta, se utiliza porque es un medio por el cual se puede extraer información importante para encontrar los resultados esperados. Análisis ético

En la evaluación y divulgación de las herramientas utilizadas, es el profesional quien deberá fomentar la satisfacción del cliente, de igual forma utilizará esos resultados establecidos en la herramienta aplicada, respetando el derecho de los clientes a comprender los propios, el experto responsable de la ejecución velará por prolongar la convicción de las pruebas y de igual forma garantizar el buen manejo de los métodos involucrados de la valoración.

7.7.Procesos metodológicos

Tabla 4. Procesos metodológicos

Determinación del Clima Organizacional en la empresa de Transporte Conaltra S.A en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura para el Periodo 2022-2027.				
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	INDICADORES	DIFICULTADES
Caracterizar la organización CONALTRA S.A	Estudiar y analizar las posibles variables que se presentan en un clima organizacional. Determinar el censo de la organización. Observación del entorno organizacional.	Teorías organizacionales	Número de variables identificadas / número de variables del instrumento de medición	Análisis erróneo de la información.
Describir las variables que influyen en la medición del clima organizacional de la empresa objeto de estudio.	Aplicación técnica de recolección Consultar fuentes secundarias	Teorías de la investigación organizacionales	No de entrevistas y/o encuestas sistematizadas y analizadas / No. de encuestas realizadas.	Poca información suministrada por parte de los actores.
Proponer un plan de acción para mantener y/o mejorar el clima organizacional de la empresa	Presentar estrategias	Teorías organizacionales	Número de dimensiones evaluadas	Estrategias implementadas no adecuadas.

Fuente: elaboración propia.

7.8. Instrumentos metodológicos

Para determinar y analizar el clima organizacional de la empresa CONALTRA SA, se utilizarán unos métodos de investigación, que permitirán una mejor recolección de los datos.

La consulta a los actores: permitirá indagar a cada uno de los trabajadores, de tal forma que proporcionen información relevante para analizar las condiciones laborales y así mismo identificar las variables que predominan en el entorno, por otra parte, consultar a los dirigentes como es su metodología administrativa y si están siendo ejecutadas para obtener la máxima prosperidad para la organización.

De este modo, será el censo organizacional la herramienta que permitirá recoger, generar, analizar y presentar información sustancial por medio de la encuesta, para determinar el clima organizacional de la empresa CONALTRA S.A.

Las fuentes y técnicas de recolección de la información que se usaron en esta investigación son:

Fuentes primarias: Hace referencia al resultado de la investigación realizada de primera mano que se obtendrá en el del presente trabajo, por medio de las técnicas de recolección que se llevarán a cabo para identificar los factores del clima organizacional del objeto de estudio.

Se refiere a la información como resultado de encuestas, consulta a los actores, y entrevista.

Fuentes secundarias Es la información obtenida de trabajos de grados, teorías organizacionales, o libros que contribuyan a la realización de la presente investigación y a su vez permitan ampliar el conocimiento de los autores.

Todo esto, permitirá que la organización CONALTRA S.A conozca de primera mano el estado real de su clima organizacional y ayuda para que pueda proporcionar estrategias que permitan el mejoramiento continuo de la organización.

7.9.Aplicación de la encuesta

Para determinar y analizar el clima organizacional de la empresa CONALTRA SA, se utilizará MODELO IMCOC:

Modelo de IMCOC (instrumento para medir el clima de las organizaciones colombianas) diseñado en 1980 por Carlos Eduardo Méndez Álvarez, docente e investigador de la escuela de Administración de la Universidad del Rosario y aplicada con estudiantes de pregrado y posgrado de la facultad de Administración de la academia anteriormente mencionada. Durante el periodo 1980 hasta 2004, 176 empresas colombianas de diferentes sectores aplicaron esta herramienta. Este instrumento en dos ocasiones se ha adaptado y extendido a empresas en otros países. A través de los años ha sido utilizado como referencia por consultores, estudiantes y empresas, en la medición de clima organizacional, confirmando su validez y alto nivel de confiabilidad en la información que suministra, para decisiones de la alta gerencia, que se orientan a la satisfacción y eficiencia de las personas de la organización. (Mendez, 2005) Esta herramienta está compuesta por 45 interrogantes, que se basan en siete variables: objetivos, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, toma de decisiones y control. A continuación, se muestra en que consiste cada una de las variables mencionadas anteriormente:

- **Objetivos**
- **Cooperación**
- **Liderazgo.**
- **Toma de decisiones.**
- **Relaciones interpersonales.**
- **Motivación.**
- **Control.**

Las respuestas obtenidas se calculan bajo la escala de Likert que tiene 7 opciones de respuesta, de las cuales la 5,6 y 7 consideran un clima organizacional favorable. Mientras que la opción 4 es imparcial, por otro lado, las respuestas 1,2 y 3 representa un clima organizacional hostil.

A continuación, se exponen 45 preguntas que habla de los objetivos, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, participación, y demás situaciones que se puedan evidenciar en el diario vivir de la organización.

Las preguntas están enumeradas de 1 a 7, Siendo 7 el punto máximo y 1, el punto mínimo, lo que puede significar que:

7- Señala el punto máximo de excelencia, en su creencia, su percepción, actitud positiva, participación activa, y frecuencia constante de eventos o situaciones.

1- Señala el nivel inferior o mínimo punto en su creencia, percepción, actitud participación activa y frecuencia constante de eventos y situaciones.

ENCUESTA IMCOC DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Encuesta:

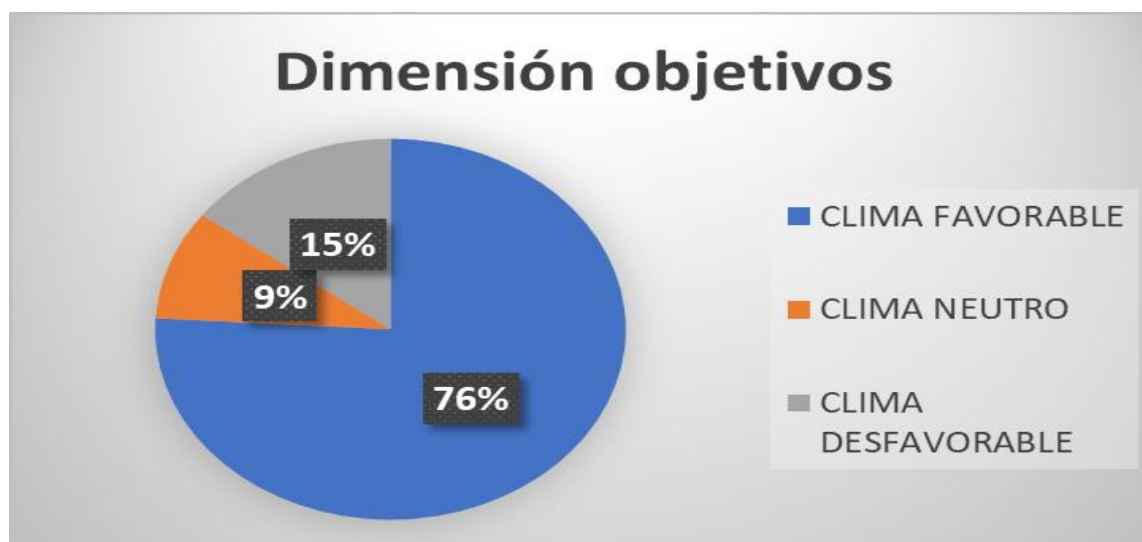
1. ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?
2. Califique la cantidad de la información que recibió acerca de los objetivos y políticas de su empresa al ingresar a ellos:
3. Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascenso, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?
4. Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa:
5. ¿En qué grado usted ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?
6. ¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?
7. ¿Con qué frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su sección u otra sección?
8. ¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas u otras actividades de diversión?
9. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa?
10. ¿Con qué frecuencia sus compañeros le piden ayuda hacer el trabajo que les corresponden?
11. Fuera del horario laboral ¿Con qué frecuencia se relaciona con sus compañeros?
12. ¿Con qué frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales?
13. ¿Con qué frecuencia participa en la solución de problemas de su sección?
14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea su jefe?
15. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, lo plantea a su compañero?
16. ¿Cuándo usted ejecuta su trabajo, tiene la libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores?

17. ¿Su jefe (director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones?
18. ¿Qué tanto obedece a su jefe?
19. Su jefe controla su trabajo?
20. ¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?
21. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo los comenta con sus superiores?
22. Al ingresar a esta empresa, califique la cantidad de información acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar
23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?
24. ¿Con que frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?
25. ¿Participa usted de las decisiones de esta empresa, en especial aquellas que afectan su trabajo?
26. ¿Las directivas tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida?
27. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?
28. Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores?
29. ¿Cómo califica usted, el trato y su relación con su jefe?
30. ¿Cómo califica usted la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa?
31. Cuando hay cambios en la empresa, ¿En qué medida recibe información al respecto?
32. ¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su sección?
33. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?
34. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?
35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?
36. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?
37. ¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?
38. ¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa?

39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa?
40. ¿Con que frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?
41. ¿Con que frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?
42. ¿Con que frecuencia dialoga con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?
43. ¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza?
44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla?
45. Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿Con que frecuencia cree usted que debe ser controlado su trabajo?

Tabla 5 DIMENSIÓN OBJETIVOS

FORMATO IMCOC									
DIMENSIÓN:				OBJETIVOS					
ITEMS	CALIFICACIÓN POR ITEM							TOTAL RESPUESTA POR ITEM	
	CLIMA FAVORABLE			CLIMA NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE			
	7	6	5	4		3	2		1
1. ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?	8	9	19	2		1	2	1	42
2. Califique la cantidad de la información que recibió acerca de los objetivos y políticas de su empresa al ingresar a ella	5	14	8	5		4	3	3	42
3. Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascenso, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?	4	8	20	5		2	2	1	42
total, de respuestas en la dimensión	17	34	47	12		7	7	5	Total, respuestas 42
Total, por calificación	95			12			19		

Gráfico 3DIMENSIÓN OBJETIVOS

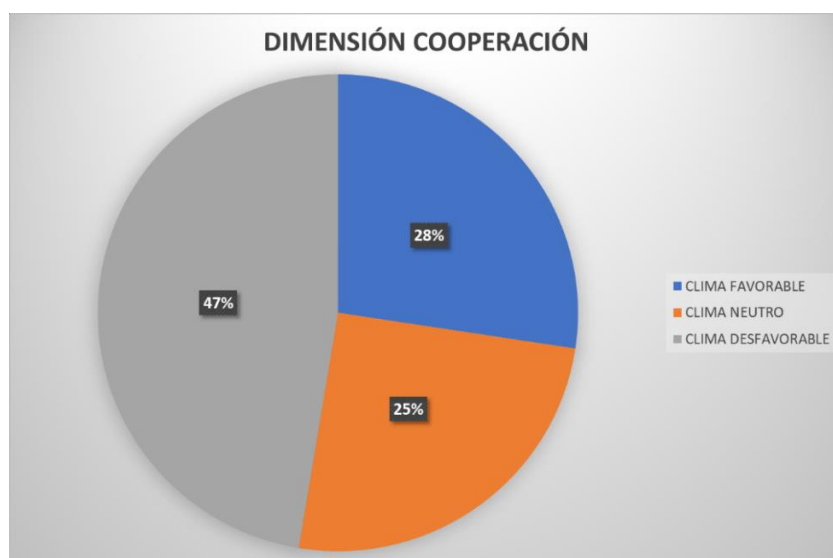
Los objetivos de la organización son primordiales para que todos los colaboradores logren llegar en conjunto a las metas trazadas y a los objetivos propuestos por la organización, en esta dimensión se pudo evidenciar que el 76% de los colaboradores de la empresa CONALTRA S.A manifiestan conocer la misión, visión, objetivos, valores y demás políticas de la empresa. El 15% de los trabajadores desconocen las políticas y finalmente el 9% de los encuestados no se encuentran identificados con las preguntas manifestadas. Por lo que se recomienda seguir trabajando y fortaleciendo en la formación y razón de ser en la organización para que los colaboradores sigan contribuyendo en el crecimiento empresarial.

Tabla 6. DIMENSIÓN COOPERACIÓN

FORMATO IMCOC								
DIMENSIÓN:				COOPERACIÓN				
ITEMS	CALIFICACIÓN POR ÍTEM							TOTAL RESPUESTA POR ÍTEM
	CLIMA FAVORABLE			CLIMA NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE		
	7	6	5	4	3	2	1	
4. Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa:	3	6	12	8	10	2	1	42
5. ¿En qué grado usted ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?	6	4	8	17	4	2	1	42
6. ¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?	1	4	8	19	5	3	2	42
7. ¿Con que frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su sección u otra sección?	1	3	4	7	15	6	6	42
8. ¿Con que frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas u otras actividades de diversión?	1	4	1	3	4	8	21	42
9. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa?	1	1	6	10	17	1	6	42

10. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda hacer el trabajo que les corresponden?	1	4	10	8	16	2	1	42
11. Fuera del horario laboral ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros?	1	4	2	23	6	4	2	42
12. ¿Con que frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales?	1	2	5	5	6	21	2	42
13. ¿Con que frecuencia participa en la solución de problemas de su sección?	2	4	5	6	22	1	2	42
TOTAL, DE RESPUESTAS EN LA DIMENSIÓN	18	36	61	106	105	50	44	Total, de respuestas 42
TOTAL, POR CALIFICACIÓN	115			106	199			

Gráfico 4. DIMENSIÓN COOPERACIÓN.



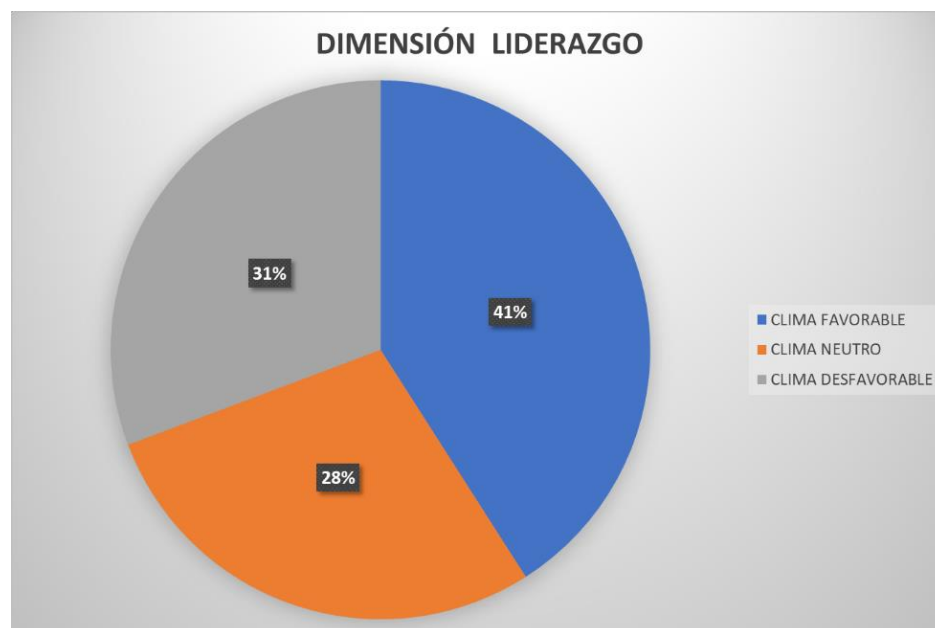
La cooperación es primordial porque demuestra la comunicación dentro de la organización, como se manejan las actividades en conjunto, en esta dimensión se miden las relaciones humanas y las relaciones entre directivos-colaboradores. Se pudo evidenciar que el 28% de los colaboradores de la empresa CONALTRA S.A establecen una buena dinámica al momento de desarrollar sus labores, por otra parte, el 25% se enfoca en realizar sus actividades de manera individual, mientras que un 47% expresa una mínima cooperación, lo que sin duda deteriora el clima organizacional y la unión para cumplir las metas establecidas. La organización debe promover la cooperación entre sus colaboradores ya que contribuye al mejoramiento de esta, aumenta la responsabilidad de cada uno de los empleados y permite el intercambio de experiencias para aumentar el nivel de sus conocimientos.

Tabla 7. DIMENSIÓN LIDERAZGO

FORMATO IMCOC								
DIMENSIÓN:				LIDERAZGO				
ITEMS	CALIFICACIÓN POR ITEM							TOTAL RESPUESTA POR ITEM
	CLIMA FAVORABLE			CLIMA NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE		
	7	6	5	4	3	2	1	
14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea su jefe?	5	2	7	4	20	3	1	42
15. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, lo plantea a su compañero?	2	5	3	7	23	1	1	42
16. ¿Cuándo usted ejecuta su trabajo, tiene la libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores?	2	4	6	5	16	6	3	42
17. ¿Su jefe (director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones?	4	5	5	22	3	2	1	42
18. ¿Qué tanto obedece a su jefe?	6	21	7	4	1	2	1	42
19. Su jefe controla su trabajo?	4	6	6	20	3	2	1	42
20. ¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?	3	4	6	20	3	3	3	42

21. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo los comenta con sus superiores?	2	5	4	20	3	6	2	42
22. Al ingresar a esta empresa, califique la cantidad de información acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar.	2	4	23	6	4	1	2	42
TOTAL, DE RESPUESTAS EN LA DIMENSIÓN	30	56	67	108	76	26	15	Total, de respuestas 42
Total, por calificación	153			108	117			

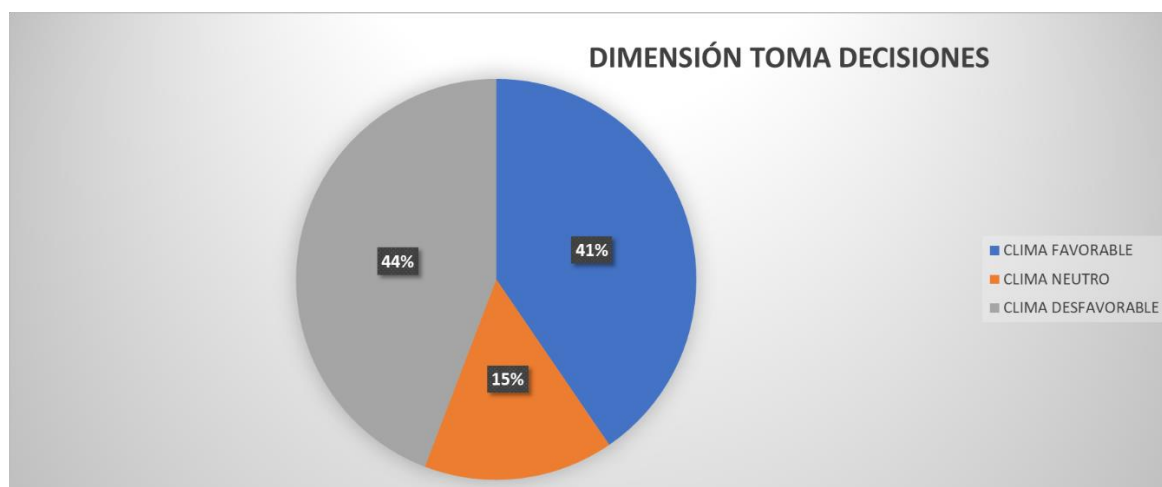
Gráfico 5DIMENSIÓN LIDERAZGO



Davis & Newstrom (2003) El liderazgo es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas de la organización. Se puede evidenciar que el 41% de los colaboradores obedece las actividades planteadas por sus directivos y son responsables con sus labores, mientras que el 28% de los colaboradores considera que no hay muchos líderes definidos en la organización y su calificación es neutra, y por último evidenciamos que el 31% de los colaboradores plantea una desunión y falta de confianza al ser guiados entre sus compañeros de trabajo para considerar un apoyo que permita llegar a los objetivos propuestos.

Tabla 8. TOMA DE DECISIONES

FORMATO IMCOC								
DIMENSIÓN:				TOMA DE DECISIONES				
ITEMS	CALIFICACIÓN POR ITEM							TOTAL RESPUESTA POR ITEM
	CLIMA FAVORABLE			CLIMA NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE		
	7	6	5	4	3	2	1	
23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?	1	2	6	6	16	7	4	42
24. ¿Con que frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?	1	5	20	11	3	1	1	42
25. ¿Participa usted de las decisiones de esta empresa, en especial aquellas que afectan su trabajo?	2	1	20	5	4	5	5	42
26. ¿Las directivas tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida?	2	2	4	3	16	5	10	42
TOTAL, DE RESPUESTAS EN LA DIMENSIÓN	6	10	50	25	39	18	15	TOTAL, DE RESPUESTA 42
TOTAL, POR CALIFICACIÓN	66			25	72			

Gráfico 6. TOMA DE DECISIONES

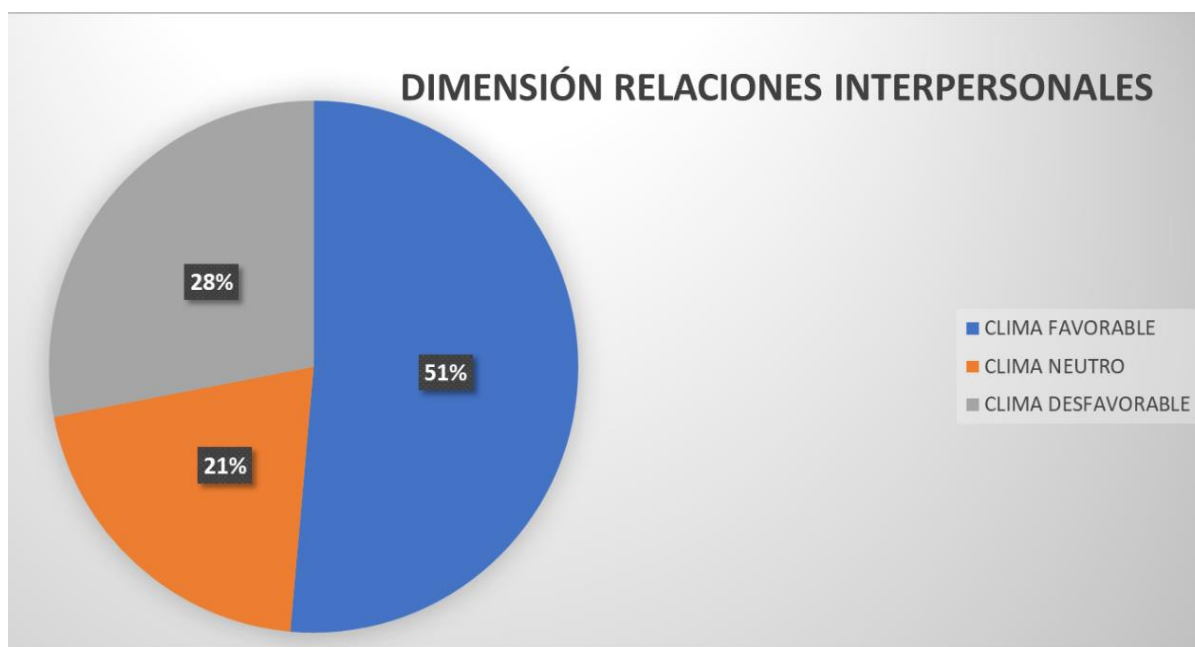
La **toma de decisiones** es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre diferentes opciones o formas posibles para resolver diferentes situaciones en diferentes contextos. En el ámbito empresarial, es de suma importancia realizar estudios antes de tomar una decisión ya que esta puede impactar de manera tanto positiva como negativa en la organización. Se puede evidenciar que el 41% de los colaboradores de la empresa CONALTRA S.A manifiestan que les gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo y manifiestan que son partícipes de decisiones que se toman a lo largo de las jornadas laborales, mientras que el 15% manifiesta una opinión neutral ya que no suelen dar opiniones a la hora de tomar decisiones o lo hacen casualmente. Por último, se evidencia que el 44% de los colaboradores presentan problemas en esta dimensión del clima, ya que sienten que los directivos no los involucran o no los hacen partícipes de las decisiones empresariales, siendo el porcentaje mayor se hace la recomendación de fortalecer la capacidad de interactuar la relación de directivos-colaboradores para en conjunto lograr tomar decisiones potenciales que beneficien la organización.

Tabla 9. DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES

FORMATO IMCOC								
DIMENSIÓN:				RELACIONES INTERPERSONALES				
ITEMS	CALIFICACIÓN POR ITEM							TOTAL RESPUESTA POR ITEM
	CLIMA FAVORABLE			CLIMA NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	7	6	5	4	3	2	1	
27. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?	4	7	5	22	2	1	1	42
28. Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores?	2	4	6	7	20	2	1	42
29. ¿Cómo califica usted, el trato y su relación con su jefe?	2	7	20	9	2	1	1	42
30. ¿Cómo califica usted la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa?	1	2	25	7	5	1	1	42
31. Cuando hay cambios en la empresa, ¿En qué medida recibe información al respecto?	1	3	14	5	11	5	3	42

32. ¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su sección?	2	5	22	3	6	3	1	42
total, de respuestas en la dimensión	12	28	92	53	46	13	8	total. de respuestas 42
Total, por calificación	132			53	68			

Gráfico 7. DIMESIÓN RELACIONES INTERPERSONALES



Las relaciones interpersonales en el trabajo son esenciales para el logro de los objetivos de la empresa, combinando capacidades y recursos individuales; por ello es indispensable conservar y promover relaciones interpersonales saludables que permitan establecer un excelente clima laboral y con ello incrementar la productividad en una organización.

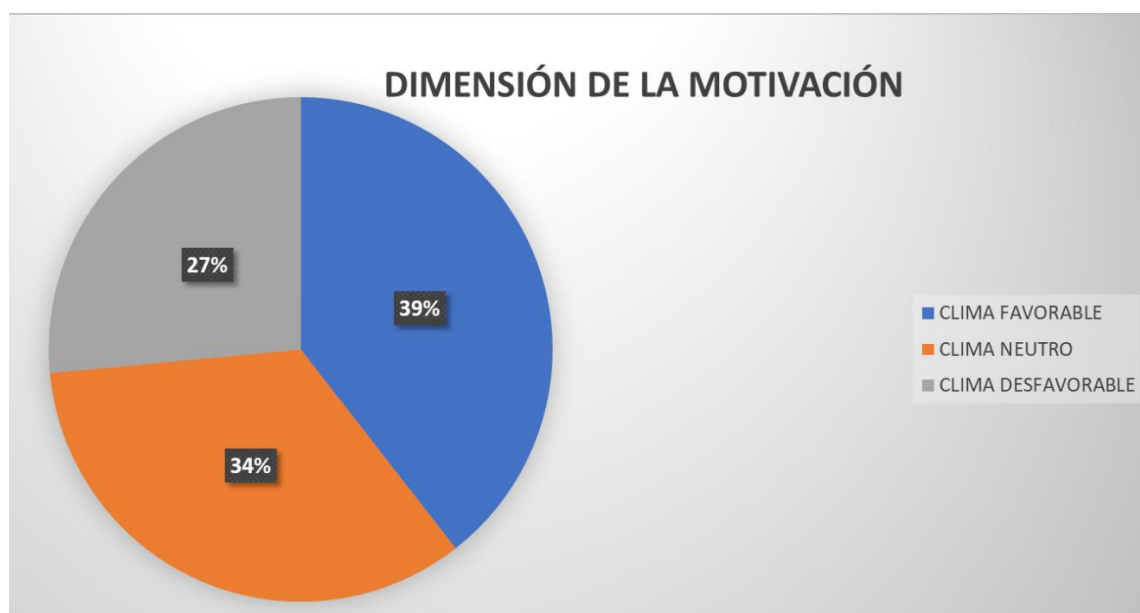
Se puede evidenciar que el 51% de los colaboradores tienen el interés de interactuar con sus compañeros, mientras que el 21% tienen una posición neutral y se basan simplemente en lo laboral. Por último, un 28% considera que esta variable no es positiva y no presenta interés en hacer ningún tipo de relación con los demás colaboradores de la organización. Por esto se recomienda mejorar la unión y realizar actividades que permitan el trabajo en equipo

Tabla 10. DIMENSIÓN MOTIVACIÓN

FORMATO IMCOC								
DIMENSIÓN:					MOTIVACIÓN			
ITEMS	CALIFICACIÓN POR ITEM							TOTAL RESPUESTA POR ITEM
	CLIMA FAVORABLE			CLIMA NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE		
	7	6	5	4	3	2	1	
33. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?	3	4	6	20	7	1	1	42
34. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?	2	3	5	21	8	2	1	42
35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?	3	2	21	11	3	1	1	42
36. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?	3	6	2	10	16	3	2	42
37. ¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?	1	6	20	4	5	2	4	42
38. ¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa?	4	5	4	13	5	6	5	42

39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa?	3	6	7	21	3	1	1	42
TOTAL, DE RESPUESTAS EN LA DIMENSIÓN	19	32	65	100	47	16	15	TOTAL, DE RESPUESTAS 42
TOTAL, POR CALIFICACIÓN	116			100	78			

Gráfico 8. DIMENSIÓN DE LA MOTIVACIÓN



La motivación en el trabajo consiste en “el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativas”

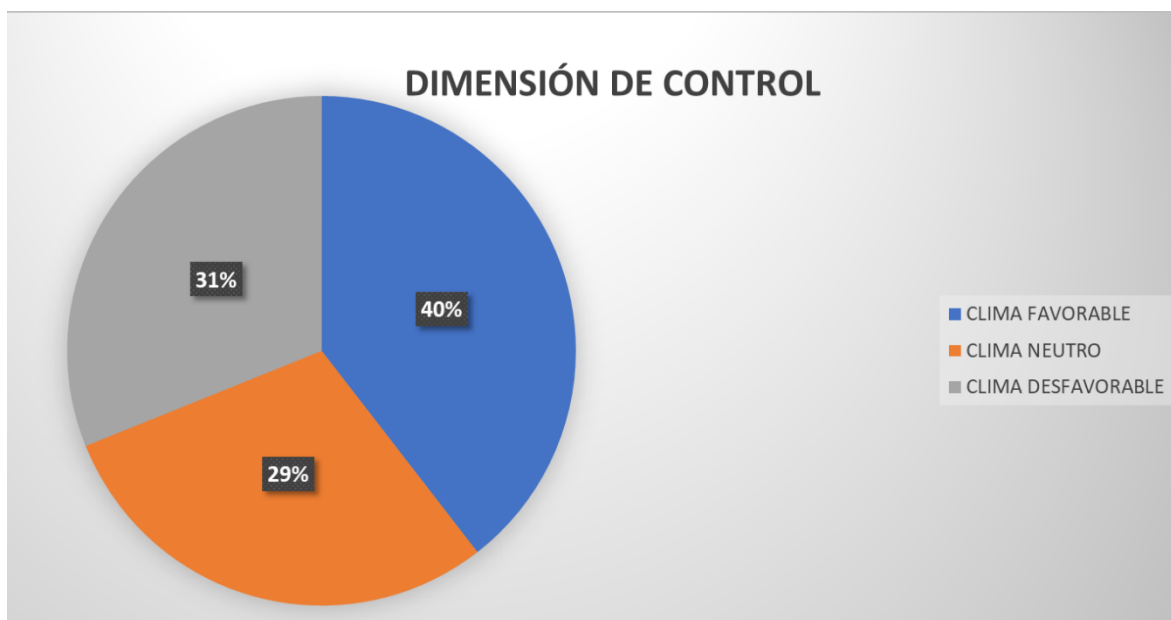
Estos esfuerzos dependerán de la mayor o menor satisfacción recibida, o dicho de otro modo, tu conducta futura será una u otra en función de si valió la pena o no la dedicación, la motivación

laboral es “el primer paso que nos lleva a la acción”. Sin ella, las personas no funcionan, ni avanzan, ni mejoran.

Se puede evidenciar que la mayoría de los colaboradores con un porcentaje del 39% se sienten motivados a realizar sus labores, mientras que el 34% expresa realizar sus actividades de manera neutra por cumplir con su responsabilidad, Por último el 27% no está de acuerdo con que esta dimensión de motivación sea positiva, se propones seguir mejorando y creando incentivos para que los colaboradores evolucionen y sepan el rol importante que ocupan en la organización motivándose a conseguir las metas propuestas por sus directivos.

Tabla 11. DIMENSIÓN DE CONTROL

FORMATO IMCOC								
DIMENSIÓN:				CONTROL				
ITEMS	CALIFICACIÓN POR ITEM							TOTAL RESPUESTA POR ITEM
	CLIMA FAVORABLE		CLIMA NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE			
	7	6	5	4	3	2	1	
40. ¿Con que frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?	1	2	6	10	20	2	1	42
41. ¿Con que frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?	2	3	6	5	20	4	2	42
42. ¿Con que frecuencia dialoga con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?	3	3	5	8	17	4	2	42
43. ¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza?	1	2	10	18	6	2	3	42
44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla?	1	6	20	7	4	2	2	42
45. Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿Con que frecuencia cree usted que debe ser controlado su trabajo?	1	4	14	19	2	1	1	42
TOTAL, RESPUESTA DIMENSIÓN	9	20	61	67	49	13	10	TOTAL, RESPUESTAS 42

Gráfico 9. DIMENSIÓN CONTROL

El control es una función administrativa que permite conocer si las actividades que se desarrollaron durante un tiempo determinado van a permitir el cumplimiento de las metas trazadas, también ayudan a establecer estrategias para el mejoramiento continuo de la organización. En esta dimensión el 40% de los colaboradores están de acuerdo en la forma como su superior controla su trabajo, sin embargo, un 31% manifiesta un clima desfavorable frente a esta dimensión, puesto que con muy poca frecuencia conocen los resultados de la revisión de sus trabajos, igualmente dialogan muy poco con sus dirigentes en la forma como realizan sus funciones. Por otro lado, un 29% da a conocer que esta variable no es muy notoria en el desarrollo de las actividades. Como se puede evidenciar hay falencias en el proceso de control que se realiza en la organización, debido a que el porcentaje que arroja un clima favorable no es muy representativo, esta dimensión tiene que tener gran relevancia en cada uno de los procesos operacionales para que favorezcan al desarrollo de los objetivos.

Tabla 12. PROMEDIOS POR DIMENSIÓN – CONALTRA S.A

DIMENSIÓN	PREGUNTA	PROMEDIO	
OBJETIVOS	1. ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?	5,3	
	2. Califique la cantidad de la información que recibió acerca de los objetivos y políticas de su empresa al ingresar a ellos.	4,8	
	3. Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascenso, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?	4,9	5
COOPERACIÓN	4. Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa.	4,4	
	5. ¿En qué grado usted ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?	4,5	
	6. ¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?	4	
	7. ¿Con qué frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su sección u otra sección?	3,2	
	8. ¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas u otras actividades de diversión?	2,3	3,7
	9. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa?	4	
	10. ¿Con qué frecuencia sus compañeros le piden ayuda hacer el trabajo que les corresponden?	3,9	
	11. Fuera del horario laboral ¿Con qué frecuencia se relaciona con sus compañeros?	3,8	
	12. ¿Con qué frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales?	3	
	13. ¿Con qué frecuencia participa en la solución de problemas de su sección?	3,7	
LIDERAZGO	14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea su jefe?	3,8	
	15. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, lo plantea a su compañero?	3,8	
	16. ¿Cuándo usted ejecuta su trabajo, tiene la libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores?	3,5	
	17. ¿Su jefe (director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones?	4,4	
	18. ¿Qué tanto obedece a su jefe?	5,4	4,2
	19. Su jefe controla su trabajo?	4,4	
	20. ¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?	4,1	
	21. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo los comenta con sus superiores?	3,9	
	22. Al ingresar a esta empresa, califique la cantidad de información acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar	4,6	
			4,1
TOMA DE DECISIONES	23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?	3,3	
	24. ¿Con qué frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?	4,6	3,7
	25. ¿Participa usted de las decisiones de esta empresa, en especial aquellas que afectan su trabajo?	4	
	26. ¿Las directivas tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida?	3	
RELACIONES INTERPERSONALES	27. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?	4,5	
	28. Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores?	3,8	
	29. ¿Cómo califica usted, el trato y su relación con su jefe?	4,7	
	30. ¿Cómo califica usted la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa?	4,5	4,3
	31. Cuando hay cambios en la empresa, ¿En qué medida recibe información al respecto?	3,8	
	32. ¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su sección?	4,5	
MOTIVACIÓN	33. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?	4,2	
	34. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?	4,1	
	35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?	4,6	
	36. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?	3,9	4,2
	37. ¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?	4,3	
	38. ¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa?	3,8	
	39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa?	4,5	
CONTROL	40. ¿Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?	3,7	
	41. ¿Con qué frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?	3,6	
	42. ¿Con qué frecuencia dialoga con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?	3,8	4
	43. ¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza?	3,9	
	44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla?	4,5	
	45. Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿Con qué frecuencia cree usted que debe ser controlado su tra	4,4	

Fuente elaboración propia

La siguiente tabla demuestra el promedio de cada una de las dimensiones que se evaluaron en la organización CONALTRA S.A, por medio de la escala de Likert se establecen unos rangos que se clasifican en favorable, neutro o desfavorable para cada una de las variables.

- Clima organizacional desfavorable: De 1,0 a 3,9
- Clima organizacional Neutro: De 4,0 a 4,9
- Clima organizacional favorable: De 5,0 a 7,0

El promedio por dimensión se obtiene a través de sumar la cantidad de respuesta por cada ítem y posteriormente se suma y divide el promedio de cada respuesta, proceso que se realizó en el programa de Excel.

Figura 5. RESULTADO PROMEDIOS POR DIMENSIÓN – CONALTRA S.A.

VARIABLE	PROMEDIO DE LA VARIABLE
OBJETIVO	5
COOPERACIÓN	3,7
LIDERAZGO	4,2
TOMA DECISIONES	3,7
RELACIONES INTERPERSONALES	4,3
MOTIVACIÓN	4,2
CONTROL	4
TOTAL	4,1
PROMEDIO TOTAL	4,1

Fuente elaboración propia.

Gráfico 10. DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL



Fuente elaboración propia

8. Resultados

8.1. Análisis de resultado

Como resultado, se evidencia en la dimensión objetivos un promedio 5,0 con una calificación favorable, y en las dimensiones de liderazgo, relaciones interpersonales, motivación y control, una calificación neutra, por otro lado, las dimensiones de cooperación y toma de decisiones se denota un clima desfavorable. Finalmente, el diagnóstico del clima organizacional de la organización CONALTRA S.A indica que tiene un clima organizacional neutro, con una calificación total 4,1, esto nos manifiesta que hay algunos ámbitos que se deben mejorar, como lo son: relaciones interpersonales entre los colaboradores, la resolución de problemas, falta de vínculos sociales dentro de la organización, no vincular al trabajador a las decisiones que afectan su labor, falta de confianza por parte de los superiores con sus trabajadores en la realización de trabajos, etc. Por otro lado, hay unas variables que se deben mantener, para la mejora continua de la organización, (los objetivos organizacionales, la forma de realización de los trabajos, etc.), la buena colaboración que existe entre colaboradores y superiores, etc. Estos factores son claves para tener un ambiente laboral óptimo.

8.2. Recomendaciones y estrategias de mejoramiento

DIMENSIÓN OBJETIVOS

- Preparar un plan para la divulgación masiva de los objetivos empresariales, políticas, misión, visión y demás para que los trabajadores se identifiquen y puedan entender su rol dentro de la organización

- Exponer a los colaboradores en un determinado tiempo, las metas alcanzadas y las próximas metas propuesta por la organización, con el fin de que los trabajadores sientan que son una pieza fundamental dentro de la organización

DIMENSIÓN COOPERACIÓN

- Realizar actividades que permitan identificar los colaboradores con facetas de líderes dentro de la organización, para que trabajen en conjunto con los directivos de área y minimizar cargas optimizando el trabajo, logrando trazar nuevas metas en el menor tiempo posible.
- Diseñar equipos de trabajo que permitan la vinculación y la unión de los colaboradores.
- Capacitar a los directivos en un determinado tiempo, para que logren identificar de manera fácil y puedan promover el trabajo en equipo con el fin de mejorar el clima organizacional.

DIMENSIÓN LIDERAZGO

- Realizar en un determinado tiempo reuniones que permitan solucionar problemas internos de la mejor manera entre los colaboradores.
- Llevar a cabo un esquema que permita al trabajador saber sus obligaciones y labores dentro de la organización, con el fin de que no haya una sobre carga laboral.
- Implementar pausas activas con el fin de desestresar los colaboradores y permitir la unión con los directivos.

DIMENSIÓN TOMA DE DECISIONES

- Tomar en cuenta la posición de los colaboradores a la hora de tomar decisiones
- Capacitar a los directivos de cada área para que puedan identificar y analizar el desempeño de sus colaboradores, permitiendo generarle nuevas responsabilidades.

DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES

- Realizar actividades que permitan la unión de los colaboradores.
- Tomar un tiempo para agasajar y celebrar fechas especiales como, por ejemplo: (Día de la mujer, de la madre, entre otras).
- Realizar capacitaciones para los colaboradores sobre la comunicación asertiva y el trabajo en equipo.

DIMENSIÓN MOTIVACIÓN

- Permitir el crecimiento profesional y el ascenso de los trabajadores.
- Realizar un reconocimiento público para los trabajadores que se destaque por su excelente labor.
- Realizar un plan estructurado de incentivos laborales.

DIMENSIÓN CONTROL

- Realizar reuniones que permitan evaluar el proceso de las actividades.
- Que los directivos lleven a cabo un proceso estructurado de supervisión, identificando a detalle el rendimiento de sus colaboradores buscando primordialmente el mayor rendimiento.

9. Plan de acción

De acuerdo al estudio realizado, se propone un plan de acción para conservar las fortalezas en el clima organizacional de CONALTRA S.A y contribuir o minimizar sus debilidades.

Se considera que es fundamental que el plan de acción contenga la respuesta a las siguientes preguntas:

- **Objetivo:** ¿Qué queremos conseguir con el proyecto?
- **Personal:** ¿Quién realizará/será responsable de cada una de las tareas?
- **Tiempo:** ¿Cuándo se realizará y cuánto tiempo se empleará?
- **Recursos:** ¿Qué recursos serán necesarios emplear en cada una de las tareas?
- **Comunicación:** ¿Cómo lo vamos a comunicar? ¿Quién debe conocer qué

Tabla 13. PLAN DE ACCIÓN – ELABORACIÓN PROPIA

PLAN DE ACCIÓN EMPRESA CONALTRA S.A EN EL DISTRITO ESPECIAL, INDUSTRIAL, PORTUARIO, BIODIVERSO, ECOTURISTICO DE BUENAVENTURA 2022-2027.

VARIABLES	EVALUACIÓN	DIFICULTADES	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RECURSO	RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO	TIEMPO
COOPERACIÓN	CLIMA DESFAVORABLE	POCA COLABORACIÓN ENTRE LOS TRABAJADORES	FORTALECER LOS VINCULOS LABORALES	EJECUTAR ACTIVIDADES DE CONVIVENCIA ENTRE LOS COLABORADORES	RECURSO HUMANO Y ASIGNACIÓN DE UN PRESUPUESTO PARA CADA ACTIVIDAD A REALIZAR	AREA DE TALENTO HUMANO	CANTIDAD DE ACTIVIDADES REALIZADAS PARA FORTALECER LA COOPERACIÓN SOBRE CANTIDAD DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	\$1.500.000	MENSUAL
		POCA VINCULACIÓN Y FALTA DE ACTIVIDADES		REALIZAR LAS CONMEMORACIONES EN LAS FECHAS ESPECIALES					
TOMA DE DECISIONES	CLIMA DESFAVORABLE	POCA DETERMINACIÓN PARA TOMAR DECISIONES	IMPULSAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES EN ALTERNATIVAS DE SOLUCION	PLANEAR REUNIONES TENIENDO EN CUENTA LAS IDEAS DE LOS COLABORADORES	PLAN DE ESTUDIOS PROFESIONAL DEL TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN	GERENCIA AREA DE TALENTO HUMANO	CANTIDAD DE REUNIONES EN CONTRIBUCIÓN DE UN AMBIENTE OPTIMO BASADO EN LA PARTICIPACIÓN SOBRE CANTIDAD DE REUNIONES PROGRAMADAS	\$1.000.000	SEMANAL
		NO SE SUMA NUEVA RESPONSABILIDAD		CAPACITACIÓN QUE BRINDE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO LABORAL					
LIDERAZGO	CLIMA NEUTRO	POCA LIBERTAD A LA HORA DE REALIZAR LAS OPERACIONES	PROMOVER UN ESTILO DE PARTICIPACIÓN ORIENTANDO FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO	REALIZAR REUNIONES PERIODICAS DONDE SE PUEDAN COMPARTIR EXPERIENCIAS, DUDAS Y PROPONER SOLUCIONES	ASIGNACIÓN DE UN PRESUPUESTO Y ESPACIO PARA CADA REUNIÓN A REALIZAR	JEFES DE AREA	CANTIDAD DE REUNIONES EN EL DESARROLLO DE PARTICIPACION FORTALECIENDO EL LIDERAZGO SOBRE CANTIDAD DE REUNIONES PROGRAMADAS	\$1.000.000	MENSUAL
		LOS JEFES SIEMPRE PLANTEAN LAS ALTERNATIVAS DE SOLUCION				GERENCIA TALENTO HUMANO			

PLAN DE ACCIÓN - ELABORACIÓN PROPIA

MOTIVACIÓN	CLIMA NEUTRO	LOS COLABORADORES SIENTEN QUE NO SON BIEN COMPENSADOS DE ACUERDO AL TIEMPO QUE LLEVAN EN LA EMPRESA	DISEÑAR UNA CAMPAÑA DE MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO PROMOVIENDO LA PARTICIPACIÓN POR PARTE DEL COLABORADOR EN LA EMPRESA	CONCEDER RECONOCIMIENTOS	ASIGNACIÓN DE UN PRESUPUESTO Y ESPACIO PARA LAS ACTIVIDADES	JEFES DE AREA	NUMERO DE ACTIVIDADES REALIZADAS PARA EL DESARROLLO DE INCENTIVOS SOBRE NUMERO DE ACTIVIDADES PROGRAMA.	\$1.500.000	MENSUAL
		LOS COLABORADORES NO SE SIENTE IMPORTANTES EN LA EMPRESA		BONOS REDIMIBLES		GERENCIA AREA DE TALENTO HUMANO			
RELACIONES INTERPERSONALES	CLIMA NEUTRO	POCA CONFIANZA ENTRE DIRECTIVOS Y COLABORADORES	PROMOVER ESPACIOS DE ACERCAMIENTO E INTEGRACIÓN	ACTIVIDADES DE PARTICIPACIÓN EN EQUIPOS	ASIGNACIÓN DE PRESUPUESTO PARA LAS ACTIVIDADES Y CAPACITACIONES	GERENCIA	NUMERO DE ACTIVIDADES REALIZADAS PROMOVIENDO LA PARTICIPACION SOBRE NUMERO DE ACTIVIDADES PROGRAMA.	\$1.500.000	MENSUAL
				CAPACITACIONES DE BIENESTAR					
CONTROL	CLIMA NEUTRO	POCA INFORMACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO	OPTIMIZAR LA ENTREGA DE INFORMACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA	DELEGAR UNA PERSONA DE	PRESUPUESTO PARA PAGAR LA PERSONA ENCARGADA Y LOS TABLEROS	AREA DE TALENTO HUMANO	NUMERO DE INFORMES ENTREGADOS OPTIMIZANDO LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA	\$2.000.000	MENSUAL
				TABLEROS INFORMATIVOS					
OBJETIVOS	CLIMA FAVORABLE	MEJORAR EN TRABAJO EN EQUIPO	INCITAR LA CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO PRODUCTIVOS	PROGRAMAS DE INCENTIVOS Y COMUNICACIÓN INTERNA	ASIGNACIÓN DE PRESUPUESTO PARA PROGRAMAS DE INCENTIVOS	JEFES DE AREA	NUMERO DE PROGRAMAS REALIZADOS CONTRIBUYENDO A LA CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	\$1.500.000	TRIMESTRAL

10. Conclusión

El clima organizacional puede servir como una métrica para medir el sentir de los empleados sobre las políticas y prácticas de sus empleadores. Al medir las lecturas de esta métrica, las políticas y acciones emprendidas pueden alinearse más con los objetivos y estrategias de la organización.

Por esto, el presente estudio se enfocó en determinar el clima organizacional de la empresa Conaltra S.A, así mismo identificando las variables que influyen positivamente o negativamente en la organización utilizando como instrumento el modelo validado **IMCOC**

Este instrumento nos permitió determinar variables tales como: **OBJETIVOS, COOPERACIÓN, LIDERAZGO, TOMA DE DECISIONES, RELACIONES INTERPERSONALES, MOTIVACIÓN Y CONTROL**

Donde se tuvo como resultado, en la dimensión objetivos un promedio 5,0 con una calificación favorable, y en las dimensiones de liderazgo, relaciones interpersonales, motivación y control, una calificación neutra, por otro lado, las dimensiones de cooperación y toma de decisiones se denota un clima desfavorable. Finalmente, el diagnóstico del clima organizacional de la organización CONALTRA S.A indica que tiene un clima organizacional neutro, con una calificación total 4,1, esto manifiesta que hay algunos ámbitos que se deben mejorar, como lo son: **relaciones interpersonales entre los colaboradores, la resolución de problemas, falta de vínculos sociales dentro de la organización, no vincular al trabajador a las decisiones que afectan su labor, falta de confianza por parte de los superiores con sus trabajadores en la realización de trabajos, etc.** Por otro lado, hay unas variables que se deben mantener, para la mejora continua de la organización, (los objetivos organizacionales, la forma de realización de los trabajos, etc.), la buena colaboración que existe entre colaboradores y superiores, etc. Estos factores son claves para tener un ambiente laboral óptimo.

11. Referencias Bibliográficas

Barría-González, Javier, Postigo, Álvaro, Pérez-Luco, Ricardo, Cuesta, Marcelino, & GarcíaCueto, Eduardo. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de Psicología*, 37(1), 168-177. Epub 21 de junio de 2021. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.37.1.417571>.

Brito-Carrillo, Clara, Pitre-Redondo, Remedios, & Cardona-Arbeláez, Diego. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

Allan Neil, D. y. (2017). Proceso y fundamentos de la investigación científica. Editorial UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>.

Anves, D. C. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo Invenio, vol. 16, núm. 30, 2013. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano Rosario, Argentina., 145 - 163.

Arguita, J. y. (2013). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Aten Primaria*, Vol. 31 (8), 527-538. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>.

Charry Condor, Héctor Omar. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado en 21 de febrero

de 2022, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.

Chiang-Vega, Margarita, Hidalgo-Ortiz, Juan Pablo, & Gómez-Fuentealba, Nelly. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 347-362. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>

Arango, R., Escudero, J., & Delfín, L. (2017). Origen del clima organizacional. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>.

Arias Gallegos, W. L. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>.

Bermeo Carrasco, R.O. (2018). Estrategia organizacional sustentada en la teoría de Elton Mayo y la teoría de Abraham Maslow para mejorar las relaciones humanas entre directivos – administrativos y docentes de la i.e n° 15415 Bellavista de Cachiaco,

García Solarte, Mónica. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65. Recuperado el 21 de febrero de 2022, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&tlng=es.

Pacaiampa, Piura, 2014. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Recuperado de: <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6223/BC-327%20BERMEO%20CARRASCO.pdf?sequence=1>.

Cabrera, G. y. (2017). Análisis comparativo del clima organizacional entre las empresas de transporte urbano COTUM S.A y MADARIAGA S.A de la ciudad de Arequipa en el año 2016 – 2017. Universidad Católica de San Pablo. Escuela de Administración de Negocios. Obtenido de Análisis comparativo del clima Organizacional entre las empresas de transporte urbano COTUM S.A y MADARIAGA S.A de la ciudad de Arequipa en el año 2016 – 2017. Universidad Católica de San Pablo. Escuela de Administración de Negocios:

http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15541/1/CABRERA_FARF%C3%81N_GRA_ANA.pdf.

Cequea, M. R. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores.

Cossío Hernández, F.M. (2018). Desempeño laboral y clima organizacional de los trabajadores en la empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018. (Tesis de maestría). Universidad Peruana de las Américas. Recuperado de:
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/466/DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20Y%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20EN%20LA%20EMPRESA%20DE%20TRANSPORTES%20EXPRESO%20INTERNACIONAL%20PALOMINO%20SAC%202018.Pdf?sequence=3&isAllowed=y> .

Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. y. (s.f.). Metodología de la investigación. Sexta edición. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf> .

López. (23 de 5 de 2021). valoraanalitik.com. Obtenido de valoraanalitik.com:

<https://www.valoraanalitik.com/2021/02/27/siete-de-cada-10-colombianosquieren-cambiar-de-actividad-laboral/>.

Martínez, B. O. (2013). Condiciones de Trabajo que Impactan la Vida Laboral.

<http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v29n3/v29n3a06.pdf> .

Melo, P. (2017). unirioja.es. Obtenido de El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Revista Lasallista de Investigación, Vol. 15 (1), 90-101:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6700989> .

Montes, S. (2019). larepublica.co. Obtenido de Ocho de cada 10 personas en Colombia están insatisfechas en su empleo: <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/ochode-cada-10-personas-estan-insatisfechas-en-su-empleo-2830069> .

Núñez, D. y. (2017). Clima organizacional en los colaboradores de una empresa de transporte chiclayana, basado en el modelo de Litwin y Stringer. Obtenido de Universidad Católica de Santo Toribio. Chiclayo, Perú.:

<https://core.ac.uk/download/pdf/157721822.pdf> .

Pérez, M. (2016). La Conducta Organizacional ¿Es necesario instaurar el código de conducta organizacional? Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG, Vol. 10, 21-26.

Pretel. (2019). Clima organizacional de la empresa de transportes turismo Vásquez asociados s.r.l., basado en el modelo cl-spc, 2017. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Facultad de Ciencias Empresariales. Obtenido de

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1844/1/TL_PretelAlcantaraVictor.Pdf.

Ramos, G. y. (2017). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, XIII (34) ,309-314. Obtenido de redalyc.org.

Sandoval Messa, J.A. (2017). Medición del clima organizacional y propuesta de mejoramiento de la IPS privada clínica de rehabilitación del valle s.a. localizada en Tuluá – Valle. (Tesis de grado). Universidad del Valle. Recuperado de:

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/12651/0522062.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .

Govea Andrade, Karina, & Zúñiga Briones, Doménica. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21), 15-22. Recuperado en 21 de febrero de 2022, de

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372020000100003&lng=es&tlng=es.

Iglesias Armenteros, Annia Lourdes, & Torres Esperón, Julia Maricela. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), e1257. Epub 01 de marzo de 2018. Recuperado en 21 de febrero de 2022, de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192018000100016&lng=es&tlng=es.

Iglesias Armenteros, Annia, & Sánchez García, Zenia. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3), 455-457. Recuperado en 21 de febrero de 2022, de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es&tlng=es.

Olivera-Garay, Yuliana Jannette, Leyva-Cubillas, Laura Lorena, & Napán-Yactayo, Ana Cecilia. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. Epub August 00, 2021. <https://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>

Sandoval Caraveo, María del Carmen, Magaña Medina, Deneb Elí, & Surdez Pérez, Edith Georgina. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior: un estudio con profesores en una institución de educación superior. *Actualidades Investigativas en Educación*, 13 (3), 420-443. Recuperado el 13 de febrero de 2022, de http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032013000300018&lng=en&tlng=es.

Sotelo Asef, Jesús Guillermo, & Figueroa González, Ernesto Geovani. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 582-609. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>.

Urdaneta Q, Omar R, Álvarez M, Carmen J, & Urdaneta Q, Milagros del V. (2009). Clima organizacional en Institutos de Investigaciones del Sector Salud Caso: Universidad del Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(47), 446-457. Recuperado en 21 de febrero de 2022, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000300008&lng=es&tlng=es.

15. ANEXOS.

ENCUESTA IMCOC medición clima organizacional Conaltra.

Anexo 1. Encuesta:

1.¿Como califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa? *

- 7. Excelente
- 6. Buenos
- 5. Aceptables
- 4. Regulares
- 3. Malos
- 2. Muy malos
- 1. Pésimos

2. Califique la cantidad de la información que recibió acerca de lo objetivos y políticas de su empresa al ingresar a ellos: *

- 7. Toda la información
- 6. Suficiente información
- 5. Apenas la necesaria
- 4. Alguna información
- 3. Muy poca
- 2. Casi ninguna
- 1. Ninguna

3. Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con que intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascenso, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc? *

- 7. Plenamente
- 6. Gran satisfacción
- 5. Alguna satisfacción
- 4. Indiferente
- 3. Alguna insatisfacción
- 2. Gran insatisfacción
- 1. Insatisfacción absoluta

4. Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa: *

- 7. Excelente
- 6. Buena
- 5. Aceptable
- 4. Regular
- 3. Mala

- 2. Muy mala
- 1. Pésima

5. ¿En que grado usted ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo? *

- 7. Siempre
- 6. Con mucha frecuencia
- 5. Periódicamente
- 4. Algunas veces
- 3. Muy de vez en cuando
- 2. Casi nunca
- 1. Nunca

6. ¿En que forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa? *

- 7. Como lider
- 6. Como organizador
- 5. Como colaborador
- 4. Simplemente participa
- 3. Participa porque le toca
- 2. Participa con desagrado
- 1. No participa

7. ¿Con que frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su sección u otra seccion? *

- 7. Siempre
- 6. Con mucha frecuencia
- 5. Periodicamente
- 4. Algunas veces
- 3. Muy de vez en cuando
- 2. Casi nunca
- 1. Nunca

8. ¿Con que frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas u otras actividades de diversión? *

- 7. Siempre
- 6. Con mucha frecuencia
- 5. Periodicamente
- 4. Algunas veces
- 3. Muy de vez en cuando
- 2. Casi nunca
- 1. Nunca

9. ¿En que forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa? *

7. Como lider
6. Como organizador
5. Como colaborador
4. Simplemente participa
3. Participa porque le toca
2. Participa con desagrado
1. No participa

10. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda hacer el trabajo que les corresponden? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

11. Fuera del horario laboral ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

12. ¿Con que frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

13. ¿Con que frecuencia participa en la solución de problemas de su sección? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea su jefe? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

15. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, lo plantea a su compañero? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

16. ¿Cuándo usted ejecuta su trabajo, tiene la libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

17. ¿Su jefe (Director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

18. ¿Qué tanto obedece a su jefe? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

19. ¿Su jefe controla su trabajo en lo corresponde? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

20. ¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

21. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo los comenta con sus superiores? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

22. Al ingresar a esta empresa, califique la cantidad de información acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar *

7. Toda la informacion
6. Suficiente informacion
5. Apenas la necesaria
4. Alguna informacion
3. Muy poca

2. Casi nunca

1. Nunca

23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

24. ¿Con que frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

25. ¿Participa usted de las decisiones de esta empresa, en especial aquellas que afectan su trabajo? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

26. ¿Las directivas tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida? *

7. Siempre

6. Con mucha frecuencia

5. Periodicamente

4. Algunas veces

3. Muy de vez en cuando

2. Casi nunca

1. Nunca

27. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo? *

7. Excelente
6. Buenas
5. Aceptables
4. Regulares
3. Malas
2. Muy malas
1. Pésimas

28. Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periodicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

29. ¿Cómo califica usted, el trato y su relación con su jefe? *

7. Excelente
6. Buena
5. Aceptable
4. Regular
3. Mala
2. Muy mala
1. Pésima

30. ¿Cómo califica usted la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa? *

7. Excelente
6. Buena
5. Aceptable
4. Regular
3. Mala
2. Muy mala
1. Pésima

31. Cuando hay cambios en la empresa, ¿En que medida recibe información al respecto? *

7. Toda la información
6. Suficiente información
5. Apenas la necesaria
4. Alguna información
3. Muy poca
2. Casi ninguna

1. Ninguna

32. ¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su sección? *

- 7. Los que les competen a ellos
- 6. Casi todos los que les compete
- 5. Algunos que les competen
- 4. Conocen todos los problemas
- 3. Desconocen casi todos
- 2. Conocen algunos
- 1. No conocen ninguno

33. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer? *

- 7. Realizado y satisfecho
- 6. Realizado
- 5. Retribuido justamente
- 4. Conforme
- 3. Insatisfecho
- 2. Muy insatisfecho
- 1. Totalmente insatisfecho

34. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe? *

- 7. Realizado y satisfecho
- 6. Realizado
- 5. Retribuido justamente
- 4. Conforme
- 3. Insatisfecho
- 2. Muy insatisfecho
- 1. Totalmente insatisfecho

35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa? *

- 7. Contento y satisfecho
- 6. Contento
- 5. Bien, no le es desagradable
- 4. No le agrada ni le satisface
- 3. Trabaja aquí porque toca
- 2. insatisfecho
- 1. Totalmente descontento

36. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente? *

- 7. Siempre
- 6. Con mucha frecuencia
- 5. Periódicamente

4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

37. ¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha? *

7. Excelente
6. Buena
5. Aceptable
4. Regular
3. Mala
2. Muy mala
1. Pésima

38. ¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa? *

7. siete o mas años
6. seis años
5. cinco años
4. cuatro años
3. tres años
2. dos años
1. un años o menos

39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa? *

7. Importante, satisfactoria
6. Importante, esta contento
5. Le importa, le satisface
4. Le es indiferente
3. Le da alguna importancia
2. Le da poca importancia
1. No le da importancia

40. ¿Con que frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa? *

7. Siempre
6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente
4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando
2. Casi nunca
1. Nunca

41. ¿Con que frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo? *

7. Siempre

- 6. Con mucha frecuencia
- 5. Periódicamente
- 4. Algunas veces
- 3. Muy de vez en cuando
- 2. Casi nunca
- 1. Nunca

42. ¿Con que frecuencia dialoga con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo? *

- 7. Siempre
- 6. Con mucha frecuencia
- 5. Periódicamente
- 4. Algunas veces
- 3. Muy de vez en cuando
- 2. Casi nunca
- 1. Nunca

43. ¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza? *

- 7. Muy contento
- 6. Contento
- 5. Tranquilo y satisfecho
- 4. Indiferente
- 3. Intranquilo
- 2. Descontento y tensionado
- 1. Muy restringido

44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla? *

- 7. Excelente
- 6. Buena
- 5. Aceptable
- 4. Regular
- 3. Mala
- 2. Muy mala
- 1. Pésima

45. Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿Con que frecuencia cree usted que debe ser controlado su trabajo? *

- 7. Siempre
- 6. Con mucha frecuencia
- 5. Periódicamente
- 4. Algunas veces
- 3. Muy de vez en cuando
- 2. Casi nunca

Fuente: Modelo IMCOC - aplicado a trabajadores de Conaltra S.A