



**DISEÑO DE UN MODELO PARA MEDIR Y MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL
DE LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE
BUENAVENTURA**

**OMAIRA RIASCOS CANDELO
CÓDIGO: 200850707**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE- SEDE PACÍFICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
BUENAVENTURA
2016**



**DISEÑO DE UN MODELO PARA MEDIR Y MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL
DE LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE
BUENAVENTURA**

**OMAIRA RIASCOS CANDELO
CÓDIGO: 200850707**

Trabajo de grado como requisito para optar al título de Contador Público

**Director
ALEXANDER ZAMORA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE- SEDE PACÍFICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
BUENAVENTURA**

2016

TABLA DE CONTENIDO

RESUMÉN	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPITULO I PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.2. TEMA DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	24
2. OBJETIVOS	25
2.1 OBJETIVO GENERAL	25
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	25
3. JUSTIFICACIÓN	26
4. MARCO DE REFERENCIA	28
4.1 MARCO TEORICO	28
4.2 MARCO CONCEPTUAL	32
4.3 MARCO CONTEXTUAL	41
4.4 MARCO TEMPORAL	45
4.5 MARCO LEGAL	45
5. ASPECTOS METODOLÓGICOS	46
5.1 TIPO DE ESTUDIO	46
5.2 POBLACIÓN	46
5.2.1 TAMAÑO DE MUESTRA	46
5.3 DISEÑO INVESTIGACIÓN	48
5.4 ENFOQUE INVESTIGACIÓN	48
5.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	49
CAPITULO II CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR PORTUARIO	50
CAPITULO III ANALISIS DE RESULTADOS	55
3.1 PRIMERA SECCIÓN	55
DATOS DEMOGRÁFICOS	55
3.2 SEGUNDA SECCIÓN	59
DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS	59
3.2.1 CONOCIMIENTO DEL SECTOR PORTUARIO	59
3.2.2 IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	59
3.2.3 CAUSAS DEL DETRIMENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	64
3.2.4 DEBILIDADES ENCONTRADAS EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL	69
3.2.5 ASPECTOS QUE AYUDARÁN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL	79
CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
4.1 CONCLUSIONES	88
4.2 RECOMENDACIONES	90
LIMITACIONES	92
BIBLIOGRAFIA	93
ANEXOS	96

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Sexo del encuestado.	55
Cuadro 2. Edad de los encuestados.	56
Cuadro 3. Nivel de formación.	57
Cuadro 4. Estratificación social.	58
Cuadro 5. Conoce el Significado de Clima Organizacional	60
Cuadro 6. La empresa se refiere a Clima Organizacional en reuniones	61
Cuadro 7. Para usted el Clima Organizacional es importante dentro de una. Empresa	62
Cuadro 8. El jefe de personal o sus superiores motivan para que haya una armonización del Clima Organizacional.	63
Cuadro 9. Cómo califica usted el ambiente que se respira en la empresa donde labora.	64
Cuadro 10. Cómo se porta usted con sus compañeros de trabajo.	65
Cuadro 11. Apoya usted a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan	66
Cuadro 12. Cree que hay comportamientos egoístas y egocéntricos entre sus compañeros.	67
Cuadro 13. Cuando otra empresa colega requiere ayuda de su organización le prestan el apoyo solicitado sin reparos.	68
Cuadro 14. Sus compañeros son colaboradores.	70
Cuadro 15. Se estimula a que se trabaje en equipo por parte de sus superiores	71

Cuadro 16. Se interesan sus superiores por solucionar las diferencias que surgen entre los empleados.	72
Cuadro 17. Cree usted que es importante trabajar en equipo.	73
Cuadro 18. Cómo cree que se maneja la relación entre compañeros.	74
Cuadro 19. Considera usted que necesita apoyarse en sus compañeros en ocasiones.	75
Cuadro 20. Cree usted que se exalta con facilidad.	76
Cuadro 21. Se dirige decentemente hacia sus compañeros, así se encuentre en situaciones de mucha presión.	77
Cuadro 22. Se ve mucho conflicto dentro de la organización.	78
Cuadro 23. Hay agresiones dentro del grupo de trabajo.	79
Cuadro 24. Han surgido enemistades dentro de la organización.	80
Cuadro 25. Cree usted que puede confiar en sus compañeros.	81
Cuadro 26. Sus superiores dan ejemplo de un buen clima organizacional	82
Cuadro 27. Los superiores escuchan sugerencias de sus subalternos (empleados).	83
Cuadro 28. Los problemas que surgen dentro del grupo de trabajo se resuelven de manera óptima.	84
Cuadro 29. Se tiene un mecanismo por parte de la administración de la empresa para identificar los inconvenientes de tipo organizacional.	85
Cuadro 30. Normalmente se realizan actividades dinámicas entre el grupo de la organización para que haya acercamiento entre todos.	86

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Sexo del encuestado.	55
Gráfico 2. Edad de los encuestados.	56
Gráfico 3. Nivel de formación.	57
Gráfico 4. Estratificación social.	58
Gráfico 5. Conoce el Significado de Clima Organizacional	60
Gráfico 6. La empresa se refiere a Clima Organizacional en reuniones	61
Gráfico 7. Para usted el Clima Organizacional es importante dentro de una. Empresa	62
Gráfico 8. El jefe de personal o sus superiores motivan para que haya una armonización del Clima Organizacional.	63
Gráfico 9. Cómo califica usted el ambiente que se respira en la empresa donde labora.	65
Gráfico 10. Cómo se porta usted con sus compañeros de trabajo.	66
Gráfico 11. Apoya usted a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan	67
Gráfico 12. Cree que hay comportamientos egoístas y egocéntricos entre sus compañeros.	68
Gráfico 13. Cuando otra empresa colega requiere ayuda de su organización le prestan el apoyo solicitado sin reparos.	69
Gráfico 14. Sus compañeros son colaboradores.	70
Gráfico 15. Se estimula a que se trabaje en equipo por parte de sus superiores	71
Gráfico 16. Se interesan sus superiores por solucionar las diferencias que surgen entre los empleados.	72

Gráfico 17. Cree usted que es importante trabajar en equipo.	73
Gráfico 18. Cómo cree que se maneja la relación entre compañeros.	74
Gráfico 19. Considera usted que necesita apoyarse en sus compañeros en ocasiones.	75
Gráfico 20. Cree usted que se exalta con facilidad.	76
Gráfico 21. Se dirige decentemente hacia sus compañeros, así se encuentre en situaciones de mucha presión.	77
Gráfico 22. Se ve mucho conflicto dentro de la organización.	78
Gráfico 23. Hay agresiones dentro del grupo de trabajo.	80
Gráfico 24. Han surgido enemistades dentro de la organización.	81
Gráfico 25. Cree usted que puede confiar en sus compañeros.	82
Gráfico 26. Sus superiores dan ejemplo de un buen clima organizacional	83
Gráfico 27. Los superiores escuchan sugerencias de sus subalternos (empleados).	84
Gráfico 28. Los problemas que surgen dentro del grupo de trabajo se resuelven de manera óptima.	85
Gráfico 29. Se tiene un mecanismo por parte de la administración de la empresa para identificar los inconvenientes de tipo organizacional.	86
Gráfico 30. Normalmente se realizan actividades dinámicas entre el grupo de la organización para que haya acercamiento entre todos.	87

TABLA ILUSTRACIONES

	PÁG.
ILUSTRACIÓN 1.....	53
ILUSTRACIÓN 2.....	53
ILUSTRACIÓN 3.....	54

RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación es: diseñar un modelo para evaluar y mejorar el clima organizacional de las operadoras portuarias del distrito de Buenaventura; que permita conocer el nivel de satisfacción que los empleados tienen de su ambiente laboral.

El método de investigación utilizado es descriptivo y explicativo, el cual consiste en describir, situaciones y eventos que involucran el clima organizacional fenómeno a investigar, lo cual después hay que explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este. Las técnicas utilizadas para la recolección de datos son: cuestionario, entrevista, y observación directa. Así mismo se presenta un sistema de evaluación del clima organizacional, diseñado a partir de las características y necesidades de las empresas operadoras portuarias del distrito de Buenaventura.

Para la preparación de esta investigación se contó con la colaboración de los administradores y empleados de las empresas operadoras portuarias de Buenaventura. En general el diagnóstico reveló lo siguiente: que el factor con mayor porcentaje de satisfacción es Trabajo en equipo, clasificándolo en estado promedio indicando que se encuentra en condiciones aceptables, reflejando que el personal a pesar de las dificultades buscan salir adelante con las labores encomendadas y los factores con mayor nivel de insatisfacción son: organización, condiciones físicas, la comunicación, liderazgo, motivación, por lo que estos resultados demuestran que el clima organizacional en las empresas operadoras portuarias de Buenaventura investigadas están en un nivel medio, lo cual significa que se encuentra en regulares condiciones es por ello necesario tomar acciones a corto plazo para mejorarlo.

INTRODUCCIÓN

Existen estudios acerca de la problemática del comportamiento organizacional, es así que en el influyen varios factores como la globalización, la diversidad laboral, mayores niveles de calidad y productividad, la respuesta a la escasez de mano de obra, mayor nivel en las capacidades de los colaboradores, etc. Todos ellos conforman el entorno competitivo en que se desarrolla la masa laboral y en la cual muchos colaboradores perfilan su carrera profesional, de acuerdo a sus valores, ética y sentido de la responsabilidad social. De otro lado, los individuos tienen sentadas las bases de su conducta a través de: i) sus características biográficas, es decir: edad, género, estado civil y antigüedad en el puesto, ii) sus habilidades, tanto intelectuales como físicas y iii) las actitudes que presenta. La combinación de todos estos factores genera una percepción de su comportamiento organizacional. La percepción es un proceso en el que los individuos organizan e interpretan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno. La aplicabilidad de la percepción en el comportamiento organizacional se da en varios campos, por ejemplo en las entrevistas de trabajo, para analizar las expectativas de desempeño de los colaboradores (Efecto Pigmalión) , las evaluaciones de desempeño y observando el esfuerzo del colaborador, cuya percepción muchas veces determina su futuro. Los directivos de las organizaciones suelen confundir los términos satisfacción con motivación. La satisfacción es una actitud general del individuo hacia su trabajo, en cambio la motivación son los comportamientos que un individuo realiza para alcanzar las metas organizacionales. La satisfacción laboral reduce el ausentismo y la rotación del personal. La motivación laboral mejora el desempeño y por tanto la productividad. La importancia del siguiente trabajo radica en la necesidad de hacer mediciones del clima laboral en la organización para determinar el grado de satisfacción del cliente interno y tomar las medidas necesarias para corregir los probables factores que impidan que los individuos puedan desarrollar bien su trabajo.

El presente estudio tiene como finalidad investigar aquellos factores que inciden en el ambiente laboral, mediante la elaboración de un “Modelo para evaluar y mejorar el clima organizacional de las Empresas Operadoras Portuarias del Distrito de Buenaventura” para el Fortalecimiento del Desempeño Laboral en las antes mencionadas.

Esta iniciativa nace de la necesidad de mejorar las actitudes y el rendimiento en el puesto de trabajo. Es por ello, que uno de los temas de más interés que viene



suscitando entre los estudios de las empresas modernas es el referido al Clima Organizacional.

Esta investigación está estructurada así:

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

- PROBLEMAS
- ANTECEDENTES
- OBJETIVOS (GENERAL – ESPECIFICOS)
- ASPECTOS METODOLOGICOS

ASPECTOS CONCEPTUALES DE LA INVESTIGACIÓN

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR PORTUARIO

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS O RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

ANALISIS DE RESULTADOS

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La mayoría de las empresas hoy por hoy tienen un esquema en el cual fundamentan la necesidad de trabajo por encima de cualquier otra cosa, dejando aisladas las relaciones interpersonales y el ambiente laboral que rodean las operaciones de la empresa.

Es tan fácil encontrar problemáticas de índoles personales, ambientes hostigados y difíciles de sobrellevar dentro de las compañías, que parecen el pan de cada día. Compañeros que no se toleran, falta de colaboración entre ellos mismos, individualismo, competencia, rivalidades y hasta envidias en el entorno laboral. Se hace tan notorio este tipo de situaciones en el clima organizacional, y resulta tan sarcástico que aunque para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, se vean tantas experiencias que demuestran lo contrario, al punto de pensar que para los directivos este es un tema de poco interés y lo que realmente importa es el que hacer para generar recursos económicos y crecimiento empresarial, pero de nivel económico.

¹“Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño. Ya que esto incide de manera categórica en los resultados esperados. Hoy en día es imprescindible a nivel empresarial o institucional contar con un clima que permita lograr la armonía, coordinación y trabajo en equipo, a fin de poder brindar un servicio de calidad y tener una mejor imagen ante los usuarios; razón por la cual todo el personal debe tener claramente definidas las políticas, objetivos, la estructura organizativa y las funciones en las diferentes áreas, a fin de lograr en forma permanente sus propósitos, por ello es necesario la puesta en práctica de elementos administrativos que lleven al logro del objetivo final que es brindar una atención oportuna, de calidad y contar con una imagen interna agradable y competitiva.”²

¹ www.gestiopolis.com/el-clima-laboral

² Catarina.udlap.mx/documentos/pdf

Para la elaboración de la presente investigación, se presenta un resumen de algunas investigaciones relacionadas con el tema planteado. A continuación se mencionan algunas propuestas que contribuyen como apoyo a la investigación a desarrollar.

²Desde que este tema resultó de interés para los estudiosos ha sido nombrado de diversas formas: atmósfera, ambiente, estado de ánimo de la organización, clima laboral, clima psicológico, etc. Sin embargo en las últimas décadas, es donde se ha tratado de redefinir a través del prisma de las influencias excesivamente cambiantes, para tratar de explicar su verdadera naturaleza y medición. Este concepto ha tenido una evolución que ha transitado desde la polarización de aspectos organizacionales, individuales, hasta la consideración del carácter multidimensional del mismo. No por casualidad el concepto de clima organizacional se deriva del clima atmosférico. Este punto de partida nos da una visión más global, que nos permite integrar el ambiente como una variable sistémica que puede variar motivada por diversas razones que fluyen indistintamente de la organización al individuo.”

A continuación se ofrecen algunos enfoques y definiciones declarados por diversos autores.

Existe un primer enfoque al que algunos denominaron estructuralista, y que incluye aquellas influencias externas al hombre, aquellos estímulos que se dan en la organización y que interactúan con los trabajadores.

En este enfoque se incluyen autores tan importantes como **Foreha Gilmer**, para los cuales “el clima organizacional es un conjunto de características permanentes que describen a una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman” (Silva, 1996, p.41)

Para otros dos reconocidos investigadores **Katz y Kahn**, “el clima organizacional habría de entenderse como el sistema predominante de valores de una organización mediante el cual los investigadores pretenden llegar a la identificación del mismo y conseguir que, combinando los climas con las características personales de los individuos la organización sea más efectiva”

(Silva, 1996, p.41)

Considero que estas dos importantes conceptualizaciones tienen algunos elementos que por su validez es necesario destacar, en primer lugar apuntan al carácter constante del clima organizacional, expresado de alguna manera en relación con la cultura y que indiscutiblemente hacen de esa estabilidad una de las características que más definen al clima. Además es visto como el resultado de la interacción de factores organizacionales y que tienen una influencia en la conducta individual y grupal. Desde esta visión, se le otorga una gran importancia a la relación que existe entre el medio organizacional con su estructura, normas, reglas, procedimientos, estrategias, etc. y el hombre. Desde otro punto de vista considero que si bien, como expresan Katz y Kanh, son importantes los factores organizacionales y que su combinación con las características de los individuos puede lograr una organización más efectiva, sería necesaria una explicación más acabada de la relación entre factores organizacionales e individuales, donde se destaque el mecanismo de engranaje o el eslabón responsable de los resultados que se expresan en el clima organizacional, sin hacer recaer el mayor peso en los elementos organizacionales.

Por su parte el enfoque subjetivo es aquel que enfatiza en el individuo, se incluyen los valores, necesidades, aptitudes, motivaciones, etc., contrastando con las características externas, las de la organización.

Entre los autores que encontramos en el mismo se destacan Halpin y Crofts (citados por Betzhold, 2006), ellos definen el clima organizacional como la opinión que el trabajador se forma de la organización.

³En este mismo sentido otros investigadores como Joyse y Slocum, consideraron que el clima organizacional eran las percepciones que los individuos tenían del ambiente (Cabrera Puentes, N. 2002).

Mientras que James y Sells expresaron que el clima está conformado por las representaciones cognoscitivas de determinados eventos (Cabrera Puentes, N. 2002).

“Este no deja de ser un enfoque interesante y que contiene un análisis profundo del tema. En el mismo se destaca al individuo como elemento de gran relevancia en la formación del clima de una organización, y si bien se mencionan las opiniones de los trabajadores, sus percepciones, representaciones cognoscitivas y otros procesos intrínsecos a él, entonces estos autores están dejando claro el carácter activo del individuo y su rol dinámico dentro de la formación del clima organizacional como fenómeno donde intervienen varios elementos. Desde una consideración más crítica y a diferencia del enfoque anterior solo quedaría por señalar que aunque es innegable la presencia del trabajador en la formación del clima, los elementos individuales no pueden valorarse como de mayor importancia, es necesaria la profundización en la dinámica del proceso de formación, desarrollo y manifestación, y de los elementos que integran al clima organizacional.”

“Un tercer enfoque más reciente, con un carácter multidimensional trata de encontrar puntos de articulación entre los dos enfoques anteriores. Las concepciones que se agrupan en este conjunto, se diferencian de las que enfatizan en desmembrar sujeto-objeto en su relación, ya que toman en cuenta la inter-influencia de las condiciones externas y la personalidad del individuo y su manifestación en los patrones comportamentales del mismo. Aquí el clima es percibido como una variable en la que interactúan los factores individuo, grupo y organización, donde hay una vivencia diaria del hombre con los procesos organizacionales y donde además, son importantes las relaciones que existen entre los miembros y el conocimiento mutuo que poseen para la configuración de la percepción del clima que se genere en el colectivo.”

⁴Por la importancia que posee este enfoque en la profundización del tema, en la incorporación de nuevos elementos, en la búsqueda de vínculos y relaciones causales etc., se hará una valoración más detallada de algunos autores que representan al mismo.

⁵De los primeros autores que se proyectaron en este enfoque estuvieron Litwin y Siringe (1968) quienes definieron al clima como "efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada." (Dessler, 1986, pág. 182, citado por Betzhold, 2006).

⁶Esta conceptualización hace aportes que considero interesantes y válidos, a partir de tener en cuenta al clima como efectos subjetivos percibidos del sistema, se deja en evidencia que este constructo es el resultado de una relación del hombre con su medio externo, medio al cual denominan sistema y que por lo tanto está integrado por una gama de elementos que poseen una interinfluencia y arrojan un resultado. El término "percibidos" nos ubica en uno de los procesos psíquicos que responde a la presencia de la actividad y de una reelaboración individual a partir de experiencias, valores, creencias etc. que se eleva al nivel comportamental del hombre. Es decir se observa una relación integrada, llevada a proceso, del hombre con su entorno. Se hace alusión particular a los administrativos, lo que de algún modo subraya la intervención de los mismos en la definición de uno u otro clima.

⁷Otros importantes estudiosos del clima desde esta posición, (citados por Rivero, 2006), son Marín, Melgar y Castaño. Estos investigadores consideran al Clima Organizacional como el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización y que influyen en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros.

⁴ Ania Dávila- monografía-climaorganizacional

⁵ Ania Dávila- monografías-climaorganizacional

⁶ Ania Dávila – monografías – climaorganizacional

⁷ Ania Dávila – monografías –climaorganizacional

⁸De igual manera esta posición parte de la consideración de que el clima es en esencia un proceso perceptual del hombre a partir de las características y peculiaridades de una organización laboral. Estos autores indican que estas características son relativamente estables, y que las percepciones que suscitan se manifiestan en el comportamiento humano. En este sentido debemos aclarar que existen influencias, situaciones, circunstancias que se presentan en las organizaciones, que pueden ser de algún modo inesperadas y súbitas, y que tienen una repercusión directa en el clima. En este caso la intensidad, naturaleza y dirección de las mismas deben ser también evaluadas como importantes.

Dentro de este enfoque existe otro autor que reviste gran significación y su concepción es de gran utilidad, Alexis Goncálves. El mismo considera que el clima organizacional es:

"Fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización" (Goncálves, 1997).

Desde este punto de vista el clima está referido a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en este medio.

⁹A partir de esta conceptualización, se muestra un ciclo de interinfluencias donde el clima organizacional es una variable entre los factores estructurales – organizacionales y el comportamiento individual. Diversos pueden ser estos factores como: prácticas de dirección, sistemas de comunicación, promociones, remuneraciones, interacciones, estimulaciones, liderazgos, motivaciones, etc.

Valora la percepción que tienen los individuos de los procesos de la empresa, su estructura, factores organizativos, y como esta va a estar estrechamente ligada con sus

⁸ Anía Dávila Díaz- www.monografias.com Clima Organizacional

⁹ Anía Dávila Díaz - www.monografias.com Clima Organizacional

motivaciones y experiencias, que a su vez se retroalimentarán de los elementos que componen la organización. Se resalta también el carácter particular y dinámico del clima junto a las estructuras y características organizacionales y al individuo. Cada organización posee sus propias características que resultan irrepetibles, e incluso en cada departamento o grupos de trabajo se declaran características propias que tienen cierta estabilidad en el tiempo y forman de manera dinámica la personalidad de la organización, y en estos grupos se producen sub climas propios de las particularidades de estos espacios físicos y psicológicos.

Casales y Ortega (Citado por Casales y Sánchez, 2004), para conceptualizar al clima tuvieron en cuenta el verlo como un conjunto de percepciones que experimentan los miembros de un grupo u organización hacia el ambiente humano que caracteriza la misma y hacia las condiciones dentro de las cuales debe desarrollarse su actividad. De igual manera que la posición anterior, estos autores consideran el clima en términos de percepciones.

¹⁰Reitero estar de acuerdo con esta perspectiva ya que el clima es una variable organizacional que va a tener determinadas características en función de la interacción de los individuos entre sí, de los grupos entre sí y de ambos con los distintos elementos organizativos, estructurales que componen la organización, su ambiente físico, etc., siempre desde la experiencia personal, desde los valores propios de cada hombre que la integran, y desde los propios elementos del sistema. No olvidemos que el comportamiento laboral humano no es resultado de la copia fotográfica de las condiciones laborales objetivas en que se desarrolla, sino de la elaboración personal, de la evaluación, en fin de la percepción que se produce en él, a partir de su relación con las mismas. En tal sentido Toro, (citado por Casales y Sánchez, 2004), plantea que las personas actúan y reaccionan a sus condiciones laborales, no por lo que estas condiciones son, sino a partir del concepto e imagen que de ellas se forman, de manera tal que el comportamiento y las reacciones del personal en el trabajo, están fuertemente reguladas por la forma en que perciben el Clima.

¹⁰ Ania Davila/www.monografias.com/climaorganizacional

Las percepciones del ambiente interno de una organización, son realmente evaluaciones, se encuentran cargadas de juicios de valor y de significados" (Johannesson, citado por Casales y Sánchez, 2004, p.190)

Dentro de este mismo enfoque la Organización Panamericana de la Salud, según (Colectivo de Autores, 2000), el Clima Organizacional es consecuencia de las disímiles esencias y condiciones objetivas que caracterizan la organización, como la estructura y los procesos, así como también de los aspectos psicológicos y de comportamiento de los trabajadores. Para estos autores el clima son percepciones de las características concretas y relativamente estables de la organización, que intervienen en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros.

¹¹Considero significativo resumir aquellos elementos que evalúo como más importantes, teniendo en cuenta sobre todo los autores estudiados en el último enfoque por tener puntos de congruencia y criterios comunes en general con sus teorías:

El clima es un conjunto de percepciones.

Es un proceso relativamente estable.

Parte de la relación de los miembros de la organización, entre sí, entre los grupos, y con las características y condiciones, organizativas, estructurales de la organización.

Posee un carácter dinámico y particular en cada organización.

Repercute positiva o negativamente en el desarrollo y éxito empresarial.

¹¹ Ania Davila/www.monografias/climaorganizacional

¹²Finalmente propongo la siguiente definición sobre Clima Organizacional:

"Proceso perceptual, relativamente estable, y particular en cada organización, que se manifiesta en el comportamiento de los miembros de esta a partir de la dinámica que se establece en sus relaciones entre sí, y entre grupos, y con las características diversas de la organización. Posee un impacto en el éxito empresarial"

Sumado a los anteriores planteamientos, las siguientes investigaciones.

Constanza Ramos Moreno - Código. 1069719542 Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y

Modelos de Abordaje: Esta investigación ha sido elaborada con el propósito de discutir el clima organizacional y las principales temáticas que los sustentan en el contexto de los cambios organizacionales. Se presenta una síntesis de la abundante literatura que existe sobre este tema. El abordaje es general, de modo que la discusión se realiza sobre los conocimientos y las experiencias que pueden ser aplicables a diversos tipos de organizaciones. Se describen sus orígenes, definiciones, dimensiones, modelos y teoría que lo sustenta así como la relación que tiene con otros conceptos como satisfacción, motivación laboral, liderazgo y cultura organizacional, todo ello con el fin de conocer el papel que cumple el clima en el funcionamiento interno de la organización. El desempeño de los dirigentes incide directamente en el éxito de las organizaciones. Por ello, las características y habilidades necesarias para un líder se presentan en las principales teorías del liderazgo y las técnicas de dirección más importantes que le permitan gestionar el clima con mayor empeño, partiendo de la premisa que ser promotor de cambios es un rol gerencial, cuyo éxito en el desempeño estará determinado por la calidad del clima organizacional. Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades a veces únicas y exclusivas, y la manera como se manifiesta el clima organizacional, el ambiente interno de las organizaciones, repercute en el comportamiento del individuo trabajador y por consiguiente en la productividad de la empresa o cualquier organización.

¹² Ania Dávila Díaz/www.monografias.com/ClimaOrganizacional

LIC. LUZ VIRIDIANA WILLIAMS RODRÍGUEZ, “ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA; PROYECTO FINAL DE CAMPO PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA: El objetivo del presente estudio es el conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral dentro de la dependencia municipal; para lograr este objetivo se aplicó a 20 empleados una encuesta de clima laboral, misma que se dividió en 5 dimensiones enfocadas en procesos de comportamiento organizacional, los cuales son: liderazgo, comunicación, motivación, espacio físico y trabajo en equipo; cabe destacar que dichos procesos fueron elegidos en base a las necesidades de la organización. Con este estudio se pretende detectar fortalezas y áreas de oportunidades, a fin de ser tomadas en cuenta para realizar procesos de mejora dentro de la dependencia. Se concluye que el clima laboral se encuentra en un 46% dentro de un sistema colegiado, siendo su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un 74% y siendo la de menor puntuación la de motivación con un 17% (dichas cifras se detallan en el apartado de resultados). Se utilizó un diseño metodológico Ex pos facto transversal descriptivo y cuenta con el sustento de la psicología del comportamiento organizacional de Robbins.

A nivel de la academia, la UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE PACIFICO, cuenta con tres (03) investigaciones relacionadas con el clima laboral, el cual fueron elaboradas por las siguientes personas:

MILDRE JOHANA JIMENEZ RAMIREZ Y ROBERTO FRENCHI PINO, en su trabajo de grado para obtener el título de Administradores de Empresa (2010), llevaron a cabo una investigación que tiene por título ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN CORAL VISION LTDA – AGENCIA DE ADUANAS NIVEL 1, este trabajo fue orientado a buscar estrategias de intervención que fortalecieran las relaciones al interior de la empresa, una investigación cualitativa, de tipo Descriptiva- Diagnostica.

YAZIRA ESTUPIÑAN CAICEDO, en su trabajo de grado para obtener el título de Administradora de Empresas (2010), llevó a cabo investigación que se titula “ANÁLISIS DEL ACTUAL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN MERITORIO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS EN LA CIUDAD DE BUENAVENTURA”, trabajo que se basó en realizar encuestas, caracterizarlas y así saber cuáles son los correctivos que ameritaron la realización de este proyecto, esto hará que se logre un

fortalecimiento al interior de la organización, al igual que afianzar su imagen ante la ciudadanía.

LISVELLY DUQUE Y LORAINÉ XIMENA FERRIN, para obtener título de ADMINISTRADORAS DE EMPRESAS (2011), realizaron un estudio sobre ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA HIDROPACÍFICO S.A ESP, dirigido también a mejorar las relaciones internas y fortalecer su clima organizacional, debido a que los operadores de servicios públicos, poseen un ambiente cambiante dentro de las necesidades de su propio mercado, ante la presión diaria de los usuarios, obras para mejorar la calidad del servicio, afectando de manera directa el clima organizacional, lo que motivó a realizar este estudio, son los resultados que le ayudarán a mejorar.

Estos estudios sirven de apoyo a la presente investigación, ya que resalta la importancia del clima organizacional, y da pautas para lo que se quiere lograr con este estudio.

1.2 TEMA DE INVESTIGACIÓN:

DISEÑO DE UN MODELO PARA MEDIR Y MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Ante el evidente impacto que tiene el clima organizacional, la presente investigación consiste en proponer un modelo estratégico para medir y mejorar en las diferentes operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura su ambiente laboral (clima organizacional), contribuyendo de tal manera a la satisfacción y motivación de sus empleados en el desempeño de sus actividades. Lo que determina que no solo es de vital importancia lograr las metas propuestas, sino también el bienestar general de la organización incluyendo en esto a empleados, directivos, su entorno, la salud de las relaciones interpersonales, y todo lo que pueda hacer parte del marco del clima organizacional.

Vemos como continuamente se deteriora los medios correspondidos con las relaciones interpersonales al interior de las empresas, tanto así que se dan casos en los cuales la falta de respeto llega a tal extremo que se pierde la esencia de saber o de identificar el mandato de un jefe u orientador, su palabra deja de valer tanto hasta llegar al grado de no importar quién es quién y peor aún romper toda comunicación (no se dirigen a su jefe) denigrante esto, pero suele suceder y muy a menudo.

Debido a esto y al valor que se le debe dar es que nace la propuesta de estudiar estos comportamientos y dirigir unos mecanismos a la solución de estos flagelos con miras a la erradicación de estos; que no deben tolerarse en una organización; ya que difieren en el buen desarrollo de la organización y tiende a crear divisiones o subgrupos inconformes dentro de las mismas.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Cuando se crea una empresa, sea cual sea su actividad, esta tiene el objetivo de producir beneficios en distintos aspectos, por ejemplo generación de utilidades, crecimiento en el mercado y apoyo a obras sociales o comunitarias como es el caso de algunas empresas sin ánimo de lucro entre muchas otras. Pero la existencia de cualquier organización solo es posible con la cooperación de dos o más personas y por tal razón los roles que se asumen y la manera cómo interactúan cobran una gran importancia, esto teniendo en cuenta que el comportamiento de quienes ejercen actividades dentro de una organización se ve influenciado por las percepciones que cada integrante de la empresa perciba de distintos factores inherentes al interactuar laboral. De ahí que el ambiente de trabajo o clima organizacional cobra gran relevancia. “La especial importancia del clima organizacional reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.” Un buen o mal clima laboral genera consecuencias para la empresa bien sea positiva o negativamente, por tal razón no se le puede restar importancia a este aspecto que influye en las personas que laboran para la organización y el logro de los objetivos. *De acuerdo con lo anterior y por la jerarquía que posee el clima laboral, el desarrollo de este proyecto estará orientado en la búsqueda de la siguiente pregunta:*

¿Cómo diseñar un modelo para medir y mejorar el clima organizacional en las empresas operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura?

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1 OBJETIVO GENERAL

DISEÑAR UN MODELO QUE CONTRIBUYA CON LA MEDICIÓN Y MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA, contribuyendo de tal manera a la erradicación de diferencias de esa índole y aportando con esto, a que el clima organizacional sea más valorado por las distintas empresas que involucre este estudio.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

CONOCER EL SECTOR DE LAS OPERADORAS PORTUARIAS A EVALUAR EN EL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

DETERMINAR LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DE LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

IDENTIFICAR LAS CAUSAS DEL DETRIMENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

DETERMINAR LAS DEBILIDADES DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

IDENTIFICAR ASPECTOS QUE AYUDEN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La relevancia que cae sobre el clima organizacional demanda que se le cuide y se le dedique tiempo y estudio a la mejora del mismo, por tanto es necesario invertir el tiempo y los recursos para velar por que se fortalezcan las relaciones entre los empleados y directivos en una organización (operadoras portuarias – distrito buenaventura), aún también entre terceros, lo que contribuye de manera positiva para las empresas.

Siendo consecuente y apoyándome en la formación obtenida durante el desarrollo académico de la profesión que me conlleva a involucrar conocimientos adquiridos en áreas que aportan puntualmente: teorías de la organización, proceso administrativo empresarial, control interno, entre otras, las cuales me permitieron conocer y saber que el manejo del entorno laboral es de vital importancia en una compañía, así como sus actividades de rutina. Cristalizar el proyecto que hoy planteo me va a brindar la experiencia de llevar a la práctica los conocimientos adquiridos en la academia, me va a dar la satisfacción de realizar una de las tareas principales del CONTADOR PÚBLICO, que es dar soluciones a inconsistencias propias del ambiente organizacional. Esto incide positivamente en mí como estudiante que estoy a poco tiempo de alcanzar el propósito anhelado; lo que significa que la propuesta en marcha enaltece todo el proceso de preparación que se exige para ser un excelente profesional y lo más importante permite dar el reconocimiento a la institución que nos permite hacernos unos profesionales merecedores de llamarnos UNIVALLUNOS.

La comunidad de las empresas operadoras portuarias del distrito de Buenaventura, se verán beneficiada, porque contará con un proyecto que se enfoca a este sector tan importante para el distrito, y les dará como base un modelo a seguir para cuidar su clima organizacional, de igual forma se podrán abrir nuevas investigaciones para este sector que fomentará su crecimiento.

Para la universidad será un aporte nuevo, en cuanto al sector estudiado, porque aunque ya cuenta con trabajos anteriores que le compete el tema de clima organizacional, no había alguno enfocado a esta división productiva. Será de gran ayuda para programas específicos como LOGISTICA PORTUARIA, COMERCIO EXTERIOR, que quieran encaminar nuevos proyectos a estudios similares y porque no a continuar con este.

Un control internamente, medurado y detallado da a conocer a la organización y a la administración de la misma el nivel de cumplimiento de las políticas y normas establecidas para el buen desempeño en el ambiente organizacional, todo esto con la finalidad de hacer los correctivos necesarios para poder controlar este importante aspecto.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. MARCO TEORICO

El clima organizacional es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño. Este comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otros. Litwin y Stinger (1978) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como: 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 el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. Responsabilidad (empowerment). 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. 2 LITWIN Y STINGER. Citado por MENDEZ, Carlos Eduardo. Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención. Editorial Centro del Rosario Colección Lecciones de Facultad, 2006, p. 54-57. 21 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. Es 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. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento. Conflictos: Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la Organización.: El clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. En Colombia existen al menos dos razones por las que la cultura es fundamental en el estudio de las organizaciones: la necesidad de crear un estilo propio de gestión, con base en el reconocimiento de los diversos procesos culturales del país y con una clara definición de las estrategias de desarrollo para el mismo y la inclusión de la problemática cultural como una dimensión clave y específica en las investigaciones relacionadas con el logro de la productividad y calidad desde una perspectiva integral . Medir el clima organizacional es un esfuerzo por captar la esencia, el tono, la atmósfera, la personalidad, el ambiente interno de una Organización o de las áreas y dependencias de la misma. Sin embargo hay mucha controversia en cuanto a si es posible medir de modo significativo el clima organizacional al obtener percepciones de los miembros, de tal manera que constituya una auténtica descripción del ambiente interno. Algunos autores enfatizan que las percepciones son realmente evaluaciones y que están influidas por los atributos personales y situacionales de los miembros de la Organización. Otros autores refuerzan la tendencia a medir el clima organizacional argumentando que las diferencias pueden significar algo importante para la Organización. Los estudios o investigaciones sobre el clima organizacional pueden ser clasificados en tres categorías tomando como referencia los tres tipos de variables más frecuentes utilizadas en los estudios científicos. La primera categoría corresponde a las investigaciones que observan el clima organizacional como un factor que "influye sobre..." (Variable independiente); en la segunda categoría se encuentran las investigaciones que tratan al clima organizacional como un "interpuesto entre..." (Variable interviniente); y la tercera categoría ubica a las investigaciones que analizan el clima organizacional como un "efecto de..." (Variable dependiente). Cuando es

tomada como una variable independiente, sugiere que la manera como el integrante de la Organización percibe su clima organizacional puede influir tanto en su satisfacción como en su rendimiento.

MATONEO LABORAL: Hoy día, cuando se habla a diario del matoneo laboral o bullying en el trabajo, es claro que este no se circunscribe solamente a los comentarios despectivos, las amenazas personales, la humillación pública, los ultrajes y las tácticas de intimidación, presión y acoso hacia un empleado, son comportamientos adversos que forman parte de un fenómeno que si bien, no es nuevo en el mundo, su atención y manejo ha tomado fuerza desde hace unos pocos años atrás, por las tremendas implicaciones que conlleva en la persona afectada, no solo a nivel psicológico, de salud física, de estima personal, sino también de estabilidad familiar.

Es así que los gobiernos y las empresas privadas han puesto mucha atención en estos reprochables comportamientos laborales, que pueden suceder entre jefe y subalterno o entre compañeros del mismo nivel y que mancillan no solamente el equilibrio emocional, la calidad de trabajo, sino que también ocasionan ineficacia, baja autoestima, inconformismo y afectan ostensiblemente el buen nombre y la dignidad de las personas agredidas, así como el clima laboral.

Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Para Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Schein, (citado por Davis, 1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Dessler, (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Por último, Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

CHIAVENATO, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

DESSLER, (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN CARLOS E. MÉNDEZ, ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares.

Según Méndez, el clima organizacional se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral.

CONCEPTOS DE MODELO

MODELO

Una de las acepciones hace referencia a aquello que se toma como referencia para tratar de producir algo igual. En este caso, el modelo es un arquetipo. Por ejemplo: “Dile al diseñador que siga el modelo de Johnston para crear el nuevo envase”, “Tomando como modelo la máquina de Da Vinci, una empresa creó un avión sorprendente”, “¿Tienes algún modelo en el cual pueda *basar el* formulario?”.

MODELO

Arquetipo digno de ser imitado que se toma como pauta a seguir: la Antigüedad clásica se convirtió en el modelo artístico del Renacimiento.

MODELO

Es un prototipo que sirve de referencia y ejemplo para todos los que diseñan y confeccionan productos de la misma naturaleza. La palabra proviene del italiano “Modelo”. Según la Real Academia Española, un modelo es una representación que simboliza la perfección en todos los aspectos naturales que posee y en la forma en la que la sociedad reacciona ante ello. En la vida cotidiana vemos muchos modelos que representan diferentes acciones, lo más común es asociar el término con las personas (tanto hombre como mujeres) que desfilan por una pasarela luciendo atuendos que confeccionan diseñadores en el momento. Estas figuras representan una idea de lo que será la moda en un futuro o presentan prototipos de la gama de trabajo del diseñador.

UN MODELO muestra características únicas que resaltan una idea, esta idea puede ser o no seguida por quienes la perciben. Un modelo representa el ingenio y la obra de una persona o de la naturaleza por sí mismo, creando una gama de características que son imitadas por los demás. Los modelos económicos son unos de los más comunes en cuanto a imitación. Un estado desarrolla por sí solo un esquema financiero en el que erario público es la clave central, las ganancias de los negocios y la renta colabora con el progreso y a muchos otros países les agrada la idea, por lo que adoptan el mismo proceso y de esta manera contribuyen con una buena negociación y acuerdos bilaterales que favorezcan ambas economías.

UN MODELO es un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son muy útiles para describir, explicar o comprender mejor la realidad, cuando es imposible trabajar directamente en la realidad en sí.

Las acepciones del concepto de modelo son muy diversas. Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social (Caracheo, 2002).

Gago (1999) define modelo como ejemplar o forma que uno propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de una cosa, copia o réplica de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas. Los modelos son construcciones mentales que permiten una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo sus características para facilitar su comprensión. El término modelo, en consecuencia, tiene una amplia gama de usos en las ciencias y puede referirse a casi cualquier cosa, desde una maqueta hasta un conjunto de ideas abstractas (Achinstein, 1967).

El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor (Aguilera, 2000).

Otra acepción define al modelo como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder explicar un proceso o una abstracción (Aguilera, 2000). Aun cuando la explicación de un modelo parte de supuestos hipotéticos o de teorías previas ya confirmadas, ésta estaría completa si no abarca observaciones y experimentaciones posteriores que den cuenta de todos aquellos elementos, mecanismos y procesos incluidos en él. El modelo explica a la realidad y la fundamentación teórica explica al modelo.

De acuerdo con Flórez (1999), el lenguaje suministra una forma de modelar la realidad; cuando el individuo prefigura en su mente la acción que va a ejecutar a continuación, la está planeando, pre ordenando, *modelando*. Por lo tanto, un modelo es la imagen o representación del conjunto de relaciones que definen un fenómeno, con miras a su mejor comprensión. Aunque difieren cualitativamente en cuanto a su valor explicativo, todos los modelos comparten la característica de ser imágenes o representaciones construidas acerca de lo que podría ser la multiplicidad de fenómenos o cosas observables reducidas a una raíz común que permita captarlas como similares en su estructura o al menos en su funcionamiento.

Como conclusión, el término modelo puede ser definido como la representación de un hecho o fenómeno propuesta como ideal a seguir. Pretende mostrar las características generales de la estructura de dicho fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procesos, cómo se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión.

MODELOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Para realizar estudios del clima organizacional existen algunos modelos que servirán de referencia para comprender los elementos que participan y la relación que guardan dentro de una organización, dado que el clima organizacional es un elemento complejo que guarda estrecha relación con diversos factores organizativos.

Modelo de Clima Organizacional propuesto por Katz y Kahn. Este modelo de Clima Organizacional tiene un proceso de influencia a través del líder que vincula al grupo de trabajo con el resto de la organización, además los factores que influyen en el clima de la organización junto con las actividades de los propios miembros del grupo, determinan los resultados funcionales, la satisfacción de los miembros y las condiciones en las cuales debe operar en la jerarquía cualquier grupo de trabajo.

Modelo de Clima Organizacional propuesto por Anderson. Este modelo de Clima Organizacional de Anderson, se enfoca en la búsqueda del Clima Escolar e identifica cuatro concepciones que pueden ser consideradas como posturas teóricas de partida:

Clima entendido como agente de presión ambiental percibido por los alumnos o estudiantes.

Clima como función de las características típicas de los participantes.

Clima como función de las percepciones y actitudes de los profesores.

Clima entendido como calidad de vida dentro del centro escolar.

Modelo de Clima Organizacional de Evan Evan, ofrece un modelo de Clima Organizacional a partir de la consideración de la organización como un sistema abierto. Una serie de influencias externas tiene repercusiones sobre el clima aunque al mismo tiempo éste es el resultado de procesos internos en la propia organización. Un elemento básico son los fines de la organización, la toma de decisiones tiene como resultados la elección de tecnologías, la creación de unidades funcionales y establecimiento de normas. Como consecuencia emerge una estructura de estatus de carácter jerárquico y asignación de roles. Esos roles sitúa a los diferentes miembros en una red de relaciones con otros miembros que ejercen influencias sobre su desempeño. Ese desempeño tiende a afectar a la distribución de recompensas. Las recompensas les llevan a evaluar el carácter de la organización. Este proceso de evaluación da como resultado la configuración de clima organizacional percibida. Esa percepción influye sobre el desempeño organizacional y determina la consecución de los fines organizacionales, que nuevamente inician el ciclo.

Modelo de Clima Organizacional de Gibson y Colbs Este modelo plantea que el clima organizacional tiene un enlace con la conducta humana, estructura y procesos de organización. Además explica que el clima va más allá de las dimensiones de las personas y de los grupos impactando directamente en el resultado del desempeño organizacional. Cuando se cambian las variables de conducta estructura o proceso, el clima de la organización puede recibir una influencia positiva o negativa en el desempeño laboral. Estos cambios al realizarse desde los altos mandos de las organizaciones, llevan a pensar en la importancia que tienen los responsables de dichos mandos, es decir, en ellos.

Para el propósito del presente trabajo se define:

Clima organizacional: La forma en que un empleado percibe el ambiente que lo rodea. El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan repercusiones en el comportamiento laboral. Para este fin se utilizaron 18 variables: Aprecio por las ideas de los trabajadores, relaciones con los Jefes, relaciones entre jefes, relaciones entre compañeros y jefes, relaciones con el equipo de trabajo, motivación hacia los resultados y los cambios, riesgos y bienestar, justicia en el trabajo, supervisión y corrección; trabajo en equipo, remuneración, sentido de pertenencia, reconocimiento por la labor, concertación y Participación, liderazgo, comunicación, satisfacción por los recursos, estructura y regla

Clima organizacional: Desde el punto de vista objetivo el clima organizacional se refiere a las condiciones (Ambiente general) mínimas requeridas para un desempeño laboral efectivo. Como tal lo constituyen: - Las condiciones locativas - Los recursos disponibles - El ambiente físico (Iluminación, temperatura ambiente, ruido,...) - El sistema regulatorio - La estructura organizacional - Los sistemas de comunicación y el proceso de toma de decisiones - Las relaciones entre las personas.

Clima laboral: En contrario, entendemos por Clima Laboral el ambiente en que se da el desempeño laboral y la prestación de los servicios como resultado de las actitudes que adoptan los miembros de la organización, sus clientes y proveedores, según la percepción que tengan del Clima Organizacional. Para lo relacionado con la administración pública el Clima Laboral se ha definido como "... el conjunto de percepciones y sentimientos compartidos que los funcionarios desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como políticas, prácticas y procedimientos formales e informales y las condiciones de la misma, como por ejemplo: el estilo de dirección, horarios, autonomía, calidad de la capacitación, relaciones laborales, estrategias organizacionales, estilos de comunicación.

Cultura organizacional o corporativa: La cultura organizacional se ha definido como el conjunto principios, normas, valores, conocimientos, patrones de conducta, costumbres, creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y la manera de conseguirlos, que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera de relacionarse entre ellos y de ellos con el entorno de la organización. En este sentido la cultura organizacional determina, en últimas, los comportamientos que los trabajadores consideran apropiados como miembros de una organización.

Cambio organizacional: El cambio consiste en pasar de un modo de ser o estar a otro distinto. Sustituir lo existente por algo que se espera sea una mejora. Como tal conlleva una transición de una situación presente a una deseada y percibida como mejor; lo cual requiere moverse desde un equilibrio actual hacia un equilibrio futuro, pasando por un período de inestabilidad o desequilibrio. En este sentido el cambio puede percibirse como un abandono y lo nuevo general incertidumbre. Hay cambios intempestivos generados por circunstancias excepcionales o críticas o por voluntad y decisiones políticas o administrativas radicales; pero, por lo general, el cambio es un proceso lento y a largo plazo, debido al temor de la gente de abandonar la situación actual (statu quo) y asumir una nueva aún desconocida. En este sentido el cambio genera incertidumbre y, por tanto, resistencias: “Es mejor malo conocido que bueno por conocer”

Liderazgo. Este factor se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados y el impacto de la misma en el ambiente laboral, y por lo tanto, en la consecución de los objetivos de cada empresa.

Relaciones. Este factor se refiere al tipo de relaciones que se crean entre el personal. Lo ideal sería que la empresa o negocio, fuera un lugar en donde cada empleado realizara las actividades que más disfruta hacer, y por lo cual obtiene una remuneración. Sin embargo, en muchas ocasiones, el personal no gusta de lo que hace, y se centra en los errores de los demás o inclusive en sus problemas personales. Es importante buscar que las relaciones entre el personal sean sanas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general. Por lo tanto vigile las relaciones, y esté atento a disgustos y malentendidos entre el personal.

Implicación. Este factor se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados hacia la empresa y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la empresa tiene para con sus empleados. No está de más mencionar que se ha observado que las empresas en donde los empleados muestran mayor compromiso, son las que tienen la mejor calidad, las mejores ventas y la mejor productividad.

Organización. Se refiere a los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación, etcétera. En el caso de las PYMES, muchas veces la estructura de la empresa está poco definida, y el propietario desempeña un sin número de actividades, desde las operativas hasta las directivas. Por lo tanto, al ir creciendo deberá tener claro que actividades seguirá realizando y cuáles delegará.

Reconocimiento. En muchas ocasiones este aspecto es descuidado. Se comenta vulgarmente, que cuando haces algo bueno nadie lo recuerda, pero cuando te equivocas, todos te lo recuerdan. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral. Está comprobado que cuando una persona cree que es bueno en alguna actividad, disfrutará al realizarla y lo hará cada vez mejor, lo que impactará su productividad. No desaproveche la oportunidad de reconocer al personal por cada trabajo bien realizado.

Remuneraciones. En la actualidad, se ha notado que las empresas que tienen esquemas de remuneración estáticos son las que presentan mayor rotación entre su personal, pues al ganar siempre lo mismo se refuerza la actitud de que no importa el esfuerzo puesto en el trabajo, siempre se ganará lo mismo. En la actualidad muchas compañías están optando por esquemas de compensación dinámica en donde se premia de alguna forma el esfuerzo. Podría creerse que esto solo puede aplicarse a los departamentos de ventas, sin embargo puede ser aplicado a cualquier departamento o empresa, pues cada uno debe tener sus metas y objetivos y en base a esto se puede crear un esquema que fomente en los empleados el deseo por esforzarse más.

Igualdad. Ante la ley, todos somos iguales sin distinción de sexo, raza o edad. Esto no significa que se deba dar el mismo trato a todo mundo, y lo que es más, no todas las personas reaccionan de la misma manera a los mismos estímulos. Dicho lo anterior, busque otorgar las mismas oportunidades a todos sus empleados, siempre en igualdad de circunstancias. Trate de evitar el favoritismo, ya que este fomenta envidias entre el personal y la discordia nunca es sana para el clima laboral. El buen líder conoce a su personal y sabe cómo estimularlos, reconociendo los eslabones débiles y los pilares del grupo.

¿Y qué clima tiene mi empresa?

El clima laboral, a pesar de ser un factor difícil de cuantificar, es determinante para el éxito de las empresas. Una manera de descubrir el clima actual que reina en su empresa es realizando un diagnóstico de clima laboral. Este estudio consiste en una serie de encuestas, entrevistas y dinámicas de grupo que se aplicarán al personal con la finalidad de obtener la percepción real que tienen los empleados hacia la organización. Como empresario, es necesario que usted sea el primer interesado en generar un clima de tranquilidad y concordia, en donde se puedan crear las relaciones adecuadas entre el personal. No hay que confundir el respeto y la empatía con la camaradería, pues es claro que una empresa no es (regularmente) un lugar con

ambiente de fiesta. Sin embargo, es importante que el personal se sienta relajado y cómodo al realizar sus actividades. Para finalizar, me gustaría citar las palabras de un empresario, que realmente logro crear una empresa en donde el ambiente laboral es increíble. La empresa se encuentra incluida en la lista de Forbes 100 y su marca es una de las tres más reconocidas del mundo junto con Coca-Cola y Nike:

"PUEDES SOÑAR, CREAR, DISEÑAR Y CONSTRUIR EL LUGAR MÁS MARAVILLOSO DEL MUNDO... PERO SE REQUIERE DE PERSONAS PARA HACER EL SUEÑO REALIDAD" - Walt Disney.

El Estrés: o tensión es definido por Robbins como "una condición dinámica en la cual un individuo es confrontado con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con lo que él o ella desea y para lo cual el resultado se percibe como incierto a la vez que importante.

4.3 MARCO CONTEXTUAL

Las empresas a las cuales se tendrán en cuenta para desarrollar la investigación están situadas en el país de Colombia que se encuentra en el extremo noroccidental de Suramérica y comparte fronteras con Panamá, Venezuela, Brasil, Perú y Ecuador. Ubicadas en el Distrito Especial de Buenaventura.

El objeto social de cada una de ellas obviamente es de tipo ánimo de lucro. Todas estas empresas son del distrito de buenaventura, población seleccionada para la investigación.

Buenaventura: Es una ciudad de Colombia ubicada en el departamento del Valle del Cauca. Es el puerto marítimo más importante sobre el Océano Pacífico y el más importante de Colombia por el volumen de carga que mueve (más del 60% del comercio del país) Se ubica en las coordenadas 3°53'35"N 77°4'10"O / 3.89306, -77.06944. Dista 115 km por carretera de Cali y está separada de ella por la Cordillera Occidental de los Andes. Aparte de esto, es la ciudad más grande en toda la región del Pacífico y el municipio de mayor extensión del departamento del Valle del Cauca.

4.3.1 Reseña Histórica

Fue fundada por Juan de Ladrilleros, según orden de Pascual de Andagoya, el 14 de julio de 1540 sobre la Isla de Cascajal, aproximadamente a 16 km de su actual ubicación. La ciudad recibió su nombre por haberse creado en día de la fiesta de San Buenaventura y por la tranquilidad de la bahía.

4.3.2 Población.

Buenaventura tiene una población de 328.794 habitantes según datos del censo 2005 (DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística).

Si comparamos los datos de Buenaventura con los del departamento de Valle Del Cauca concluimos que ocupa el puesto 2 de los 42 municipios que hay en el departamento y representa un 7,9010 % de la población total de éste.

A nivel nacional, Buenaventura ocupa el puesto 19 de los 1.119 municipios que hay en Colombia y representa un 0,7666 % de la población total del país.

4.3.2 Geografía

Hacia el sur, Buenaventura limita con terrenos cenagosos que se extienden hasta el municipio de López de Micay; por el norte, limita con los terrenos selváticos del Departamento del Chocó.

El municipio de Buenaventura está integrado por los Corregimientos de Barcos, Bocas del San Juan, Calle Honda, El Carmen, Cisneros, El Patico, El Tigre, Gamboa, Guadualito, Kilómetro 43 o la Triana, La Trojita, mallorquín, Nicolás Ramos Hidalgo, Potedó, San Antonio de Yurumanguí, San Isidro, San Lorenzo, San Pedro de Naya, Silva y Taparal. Además, la ciudad está dividida en 12 Comunas, de las cuales cuatro pertenecen a la zona insular y ocho a la zona continental. Las comunas económicamente más importantes son las localizadas en la isla de Cascajal, pero la más poblada es la número 12, en la zona de acceso a la ciudad.

Buenaventura se comunica por una carretera que está pavimentada pero que presenta problemas ya sea de orden público o deslizamientos de tierra que cierran la vía. Esta carretera sale hacia el sector de Loboguerrero donde se fragmenta para ir a Cali o a Buga. Al llegar a Buga se coge la doble calzada para salir hacia las ciudades de Pereira, Medellín y Bogotá.

Esta ruta conocida como "La Vía al Mar" hace posible entrar en contacto con una variada geografía y un gran contraste de climas y paisajes. La primera parte del viaje lo llevará al Saladito y el km 18 de agradable clima (14 Grados Centígrados), fincas de recreo y numerosos paradores turísticos. Desde allí se empieza a descender hacia Buenaventura con un paisaje cada vez más tropical y exótico. En medio de un paisaje de selva húmeda, típica de esta Costa Pacífica usted encontrará a Buenaventura, localizada en una de las bahías más seguras para el arribo y partida de barcos de gran calado y por donde entra y sale más del 70% del comercio del país.

El municipio está rodeado por una inmensa cantidad de ríos, destacándose el Anchicayá, el Calima, el Raposo, el mallorquín, el Cajambre, el Yurumanguí, parte del brazo derecho del río Naya y parte del brazo izquierdo del caudaloso río San Juan en su desembocadura. Además, posee una enorme cantidad de quebradas y ríos de menor tamaño, como Agua Clara, San Marcos, Sabaletas, San Cipriano y Escale rete, el cual abastece la cabecera municipal a través de un moderno acueducto.

Economía

A través de su puerto, el país envía al exterior el 80% del café y el 60% de todo el comercio internacional marítimo de Colombia. Buenaventura, por su importancia geoestratégica económica y sus complejidades de tipo social, ha sido propuesta como Distrito Especial Portuario y Biodiverso en la primera legislatura de 2007, en el Congreso Nacional de Colombia, al igual que Tumaco y Turbo, otros dos puertos marítimos.

En la actualidad, el Gobierno colombiano adelanta millonarias concesiones para modernizar el actual puerto y convertirlo en el más moderno de Latinoamérica, que estará conectado con Bogotá y el centro del país por una superautopista de cuatro carriles, la cual tendrá el túnel más largo del continente y más de 20 viaductos, lo que acortaría la distancia entre este puerto y la capital del país en ocho horas. Existen otras actividades económicas alternas a las actividades portuarias. Las más destacadas son la pesca, la extracción y procesamiento de la madera. La minería ocupa un lugar importante, sobre todo con la extracción del oro, aunque éste se obtiene todavía de forma artesanal. El turismo es un importante generador de empleo e ingresos, pues cuenta con playas y ríos de excepcional belleza natural.

Composición étnica

Como el resto de la costa pacífica colombiana predomina la población Afrocolombiana.

- Negros (88,5%)
- Blancos y Mestizos (10,6%)
- Indígenas (0,9%)

En la actualidad, el Gobierno colombiano adelanta millonarias concesiones para modernizar el actual puerto y convertirlo en uno de los más modernos de Latinoamérica, que estará conectado con Bogotá y el centro del país por una superautopista de cuatro carriles, la cual tendrá el túnel más largo del continente (Túnel de la Línea), más de 30 viaductos y 15 túneles de menor tamaño entre Buga y Buenaventura), lo que acortaría la distancia entre este puerto y la capital del país en ocho horas.

Existen otras actividades económicas alternas a las actividades portuarias. Las más destacadas son la pesca y la extracción y procesamiento de la madera. La minería ocupa un lugar importante, sobre todo con la extracción del oro, aunque éste se obtiene todavía de forma artesanal. El turismo es un importante generador de empleo e ingresos, pues cuenta con playas y ríos de excepcional belleza natural. tales como la Reserva Natural de San Cipriano, San Marcos, Sabaletas, Llano bajo, Aguclara, todos los anteriores afluentes de ríos de aguas cristalinas y a nivel marítimo La Bocana, La Barra, Junachaco, Ladrilleros, Playa chucheros, Pianguita, y dentro de la Bahía de Málaga se encuentran las cataratas de la Sierpe, uno de los espectáculos más hermosos del mundo-consistente en Tres caídas de agua natural y cristalina de más de 30 metros desde un acantilado rodeado de espesa vegetación y que caen directamente al mar.

El comercio y la industria son muy activos, su riqueza mineral es apreciable, pero su explotación es incipiente a nivel de sus minas de oro, platino, carbón y grandes reservas petrolíferas, debido al gran impacto ambiental que generaría. Se destaca la

explotación forestal, la pesca marina y pluvial y algunas plantaciones de palma africana de donde se extrae el palmito, cacao, chontaduro y borjón. Grandes plantaciones naturales de caucho, tagua y balata se encuentran en medio de sus selvas.

Actividad Portuaria

Las referencias estadísticas del puerto de Buenaventura, en el año 2013, presentan las siguientes características en base a contabilización de contenedores TEU's (Twenty-Foot Equivalent Unit).

MOVIMIENTOS TOTALES:	531,490.00 TEU'S
IMPORTACIONES TOTALES:	240,323.00 TEU's
EXPORTACIONES TOTALES:	233,811.00 TEU's
TRASBORDOS TOTALES:	57,356.00 TEU's

Dada ésta información, se podría inferir que existe una balanza comercial más o menos favorable, ya que si se contabiliza, arroja un resultado de -6,512.00 TEU's anuales. Sin embargo, revisando más a fondo las estadísticas, vemos una realidad mucho más gris y preocupante⁸, dado que:

IMPORTACIONES TOTALES:	240,323.00 TEU's
------------------------	------------------

De los cuales:

CONTENEDORES LLENOS:	237,708.00 TEU's
CONTENEDORES VACIOS:	2,615.00 TEU's

Y:

EXPORTACIONES TOTALES:	233,811.00 TEU's
------------------------	------------------

De los cuales

CONTENEDORES LLENOS:	86,144.00 TEU's
CONTENEDORES VACIOS:	147,667.00 TEU's

Así, como el verdadero barómetro de las actividades comerciales son las mercancías, la verdadera balanza comercial tendría los siguientes resultados, a saber:

CONTENEDORES LLENOS DE EXPORTACIÓN - CONTENEDORES LLENOS DE IMPORTACIÓN

86,144.00 TEU's - 237,708.00 TEU's

- 151,564.00 TEU's ANUALES

4.4 MARCO TEMPORAL

Para el desarrollo de la presente investigación, de acuerdo con el cronograma previsto en la propuesta, se aplica en la actualidad.

4.5 MARCO LEGAL

Las disposiciones relacionadas con este estudio corresponden a la resolución 2646 del 17 de julio de 2008 del Ministerio de Protección Social, por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional 24.

La resolución 2646 de 2008 se definen las características de la organización del trabajo como aquellas que contemplan las formas de comunicación, la tecnología, la modalidad de organización del trabajo y las demandas cualitativas y cuantitativas de la labor, define igualmente las características del grupo social de trabajo que comprende el clima de relaciones, la cohesión y la calidad de las interacciones, así mismo como el trabajo en equipo.

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El presente capítulo contiene la metodología que fue considerada como la finalidad de alcanzar los objetivos planteados y descritos anteriormente, todo ello con el propósito de poder diseñar un modelo para medir y mejorar el clima organizacional de las operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura. En esta secuencia se describen los elementos metodológicos que se utilizaron durante el desarrollo de este estudio. Esto comprende la definición del tipo de estudio, así como su diseño y enfoques de la misma, mencionando el método a emplear para la recolección de datos.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de este estudio, se utilizó un tipo de investigación descriptivo y explicativo.

El interés del estudio descriptivo consiste en describir situaciones, eventos y hechos; los cuales miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Se tomará este estudio porque describe la situación del clima organizacional de las empresas operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura. En este caso, se analizan los diversos aspectos o componentes que envuelven al clima organizacional.

El interés del estudio explicativo consiste en ir más allá de la descripción de conceptos o fenómenos; su interés se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este. Se tomará este estudio porque se va a diseñar un modelo para medir y mejorar el clima organizacional de las empresas Operadoras portuarias de Buenaventura.

5.2 POBLACIÓN

La Población Objeto de estudio de esta investigación está definida por las empresas Operadoras Portuarias de Buenaventura que se encuentran bajo la vigilancia de la Superintendencia de Puertos y Transporte, las cuales están conformadas en la actualidad por un número de 99, según información recopilada en la Superintendencia de Puertos y Transporte. Se realizará un muestreo y no un censo debido a que la gran mayoría de estas empresas tienen poca disponibilidad de tiempo para dar respuesta al objetivo.

5.2.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA: La unidad muestral que se tomó la constituye un cierto número de las empresas operadoras portuarias de Buenaventura que en este caso y basada en la Población objeto de estudio son 99. Teniendo en cuenta que se va

a medir el clima organizacional y tratar de mejorarlo al máximo, se utilizará una fórmula de muestreo probabilístico para variables finitas, la cual se menciona a continuación:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{Ne^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n=? → Tamaño de la muestra

e= 20% =0.20 → Error de estimación

N= 99(universo) → Fuente tomada de la Superintendencia de Puertos y Transp.

Z= 1.28 (tabla de distribución normal para el 80% de confiabilidad y 20 % error)

P= 0.50 → Probabilidad a favor

Q= 0.50 → Probabilidad en contra

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{Ne^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1.28^2) * (0.50) * (0.50) * (99)}{(99) * (0.20)^2 + (1.28)^2 * (0.50) * (0.50)}$$

$$n = \frac{(1.6384) (0.50) (0.50) (99)}{(99) (0.04) + (1.6384) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{40.5504}{4.3696}$$

$$n = 9.28 \text{ aproximado a } 10$$

n= 10 Empresas operadoras portuarias a consultar (Directivos y Subalternos)

5.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es de campo y documental; se enfoca en una fuente primaria porque se desarrolla y se aplica en ámbitos propios donde se busca presentar la realidad objeto de estudio.

Por otra parte, la investigación también se enfoca hacia un diseño documental o bibliográfico; en este sentido en el presente estudio se recurrió a diferentes fuentes de investigación sobre el tema tales como libros, informes, electrónico y otros documentos los cuales aportan conceptos y teorías básicas sobre lo que es el clima organizacional.

5.4 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación es mixto, se utilizará el enfoque cualitativo y cuantitativo.

La investigación será cualitativa la cual consiste “en utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación y describe las cualidades de un fenómeno”.

Se tomará el enfoque cualitativo porque se realizará un proceso inductivo; es decir que se explorará, analizará, verificará y describirá el fenómeno en estudio para obtener perspectivas teóricas de la investigación que se está realizando.

Por otra parte la investigación también será cuantitativa porque consiste “en utilizar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”.

Se tomará el enfoque cuantitativo porque se pretende obtener la recolección de datos para conocer o medir el fenómeno en estudio y encontrar soluciones para la misma; la cual trae consigo la afirmación o negación de la hipótesis establecida en dicho estudio.

5.5 TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Estas técnicas representan la gran solución a la necesidad de poder realizar las mediciones de la influencia que tienen las diferentes variables en el objeto de estudio de manera directa, con la finalidad de poder conocer todos los aspectos necesarios que nos permitan lograr los objetivos planteados en la investigación.

Debido a las características específicas de esta investigación, tomando en consideración la metodología posible a ser aplicada y el propósito del presente estudio, se consideró conveniente la posible utilización de la técnica de observación y la entrevista, utilizando como instrumento un diario de campo y una libreta de notas.

Se utilizará la técnica de observación porque nos involucramos directamente en la investigación, siendo partícipes de la misma, utilizando como instrumento un diario de campo, el cual sirve de apoyo para ampliar la información requerida en el proceso de investigación.

También se utilizará la técnica de la entrevista porque obtenemos información de forma verbal que nos ayuda a argumentar nuestra investigación, siendo de tipo no estructurada, usando como instrumento una libreta de notas, las cuales son fuentes para recopilar información. Considerando que se dará paso a unas fuentes primarias y secundarias.

FUENTES DE DATOS

La fuente de datos para recolectar la información de la presente investigación fueron fuentes primarias y secundarias.

Una vez recolectada la información se utilizó la hoja de cálculo Excel para el reporte de las gráficas y tablas. Los datos obtenidos y almacenados en Excel a partir de la aplicación de la encuesta se resumirán en cuadros; uno por cada pregunta del cuestionario, a partir de allí se elaborará gráficos estadísticos barras; los cuales facilitan el análisis de los resultados, y el análisis de los porcentajes.

Fuentes secundarias: la exploración que se hizo y se tomó por información recolectada en monografías, revistas, bibliotecas virtuales y páginas WEB.

CAPITULO II

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR PORTUARIO

OPERADORES PORTUARIOS

Es la empresa que se encarga de la descarga, carga, transporte y almacenamiento de mercancía en un puerto. Se entiende por operador u operadores a aquel trabajador

que por lo general se encarga de realizar algún tipo de actividad relacionada con maquinarias o tecnología de cualquier modelo.

Un operador es por lo general un rango relativamente bajo dentro de una empresa, institución o empleo ya que está a las órdenes de los superiores y desempeña más que nada actividades técnicas que implican repetición y destrezas físicas más que intelectuales o de organización. Dependiendo del tipo de operador del que se hable, sin embargo, puede variar la importancia del cargo.

OPERADOR PORTUARIO

Empresas o Persona jurídica constituida o domiciliada en el país, que tiene autorización para prestar, en las zonas portuarias, servicios a las naves, a las cargas y/o a los pasajeros. Un operador portuario es una empresa que presta servicios en el puerto, directamente relacionados con la actividad portuaria, tales como cargue y descargue, almacenamiento, practicaje, remolque, estiba y desestiba, manejo terrestre o porteo de la carga, dragado, clasificación, reconocimiento entre otros.

El operador portuario es: • Una persona jurídica mercantil. • Alguien distinto al portador. • Quien se hace cargo de las mercancías objeto del transporte, para prestar o hacer prestar, respecto de esas mercancías, servicios de acopio, carga, descarga, estiba, arrumaje, entablado, trincado y almacenamiento.

Según la normatividad Colombiana los operadores portuarios podrán realizar las siguientes funciones: - Servicio de remolcador y lanchas. - Amarre – Desamarre. - Acondicionamiento de plumas y aparejos. - Apertura y cierre de bodegas y entrepuentes. - Estiba – desestiba. - Cargue y descargue. - Tarja. - trincada. - Manejo terrestre o porteo de la carga. - Reconocimiento y clasificación. - Llenado y vaciado de contenedores. - Embalaje de la carga. - Reparación de embalaje de carga. - Pesaje y cubicaje. - Alquiler de equipos. - Suministro de aparejos. - Recepción de lastre de basuras. - Almacenamiento. - Reparación de contenedores.

FUNCIONES DE LOS OPERADORES PORTUARIOS

Los puertos constituyen, sin lugar a dudas, un importante elemento dentro de la cadena de distribución Física Internacional. Ellos pueden influenciar de manera significativa el costo final de un producto, por lo que cualquier estrategia económica de diversificación de exportaciones o abaratamiento de importaciones debe, necesariamente, tomar en consideración el funcionamiento y organización de los puertos comerciales.

Entre los operadores portuarios que se encuentran dispuestos para llevar a cabo las tareas de un puerto están:

Descargue de camión: Movimientos realizados a los contenedores para el descargue de los vehículos de transporte terrestre.

Movimientos de Contenedores para Inspección de Exportación: Únicamente movimiento de los contenedores desde los módulos de almacenaje de los puertos hasta el sitio donde se efectúan las inspecciones y el retorno al módulo de contenedores asignado por el muelle.

Inspección Antinarcoóticos de Contenedores: Movimiento de los contenedores entre los módulos de almacenaje del puerto y el sitio donde se efectúa la inspección antinarcoóticos, apertura y vaciado del contenedor, apertura de la mercancía e inspección de acuerdo con instrucciones de la Policía Antinarcoóticos. Posteriormente llenado y cierre del contenedor. Por último retorno del contenedor al sitio asignado por la Sociedad Portuaria.

Movimiento de Contenedores para Llenado: Traslado del contenedor vacío desde el sitio de almacenaje hasta el sitio asignado por la Sociedad Portuaria, para el llenado. Posterior traslado del contenedor lleno al sitio de reposo asignado por la Sociedad Portuaria. Toda la operación se realiza dentro del puerto.

Llenado de Contenedores: Traslado del contenedor vacío entre los módulos de almacenaje en el puerto y la zona de llenado. Llenado del contenedor y luego traslado del contenedor lleno al sitio asignado por la Sociedad Portuaria. Repeso de Contenedores Llenos Traslado del contenedor ente los módulos de almacenaje del puerto y los vehículos de transporte terrestre o viceversa. Traslado a báscula y regreso del contenedor al módulo de reposo asignado por la Sociedad Portuaria.

Cargue y Descargue de Carga Platicada con Equipo de/a Camión (Mínimo 10 Ton): Movimientos realizados a los pallets para el cargue o descargue en los vehículos de transporte terrestre. Cargue y Descargue de Carga Suelta de/a Camión (Mínimo 10

Ton) para Sacos y Cajas Seltas: Movimientos realizados a la carga suelta para el cargue o descargue en los vehículos de transporte terrestre.

Buenaventura es el primer puerto sobre el pacifico colombiano y por ende el pionero en lo que actividades portuarias se refiere, y las operadoras portuarias hacen parte fundamental de ellas. Siendo el objeto principal de esta investigación el clima organizacional de ellas, era necesario hacer un poco de énfasis en sus actividades principales.

Buenaventura cuenta con un sinnúmero de Operadoras Portuarias dedicadas a suplir las necesidades que surgen de las cargas que arriban al puerto y de igual manera las que deben ser despachadas. Según la Superintendencia de puertos y transporte, tiene matriculados bajo su vigilancia alrededor de 328 operadoras.

Durante el campo de acción de la presente investigación, se pudo evidenciar cada una de las distintas actividades que desempeñan operadores como Tecsa, Cadegran, Operador Bahía, Fm Asesorías, Operador Otto González, Euro carga, Coservice S.A.S, Galotrans, Operador Robinson Díaz, Conexión Logística. Las cuales realizan actividades de inspección y pre inspección de contenedores, servicios de básculas, supervisión a la carga en muelle, traslados de contenedores y cargas desde el terminal hasta las instalaciones, logística de distribución, almacenaje, desembalaje, embalaje, montacargas, cargue y/o descargue de camiones con carga suelta o contenedores, fiscalización, antinarcóticos e Ica; llenado y vaciado de contenedores, manipulación de carga, todas estas propias de los operadores portuarios.

Con cada una de las actividades realizadas por las diferentes operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura se ve reflejada la importancia del clima organizacional, estas son tareas que requieren de acompañamiento grupal como vertebra principal para el desarrollo de las mismas. Está comprobado que si se trabajase de manera individual no se llegaría a obtener los resultados esperados y si se lograsen serian resultados medianamente alcanzados. Es por esto que se debe reforzar el clima organizacional y brindarle el valor que se requiere, pues es fuente de satisfacción lo cual motiva a ser mejores cada día en lo que hacen y obtener así excelentes resultados que benefician integralmente (empleados, empresa, superiores).

ILUSTRACIONES DE LAS ACTIVIDADES PORTUARIAS.

ILUSTRACIÓN 1



ILUSTRACIÓN 2



ILUSTRACIÓN 3



CAPITULO III

ANALISIS DE RESULTADOS

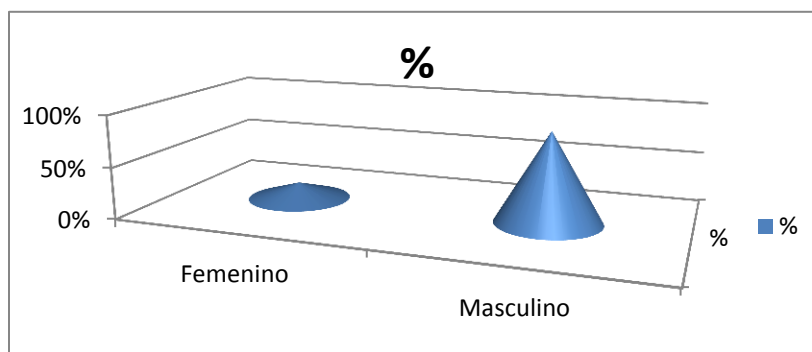
3.1 PRIMERA SECCIÓN

En esta sección se presentó los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los Operadores Portuarios del distrito de Buenaventura en cuanto a los datos demográficos (sexo, edad, nivel de educación, estrato).

Cuadro 1. Sexo del encuestado.

Sexo	%
Femenino	16%
Masculino	84%
	100%

Gráfico 1. Sexo del encuestado.

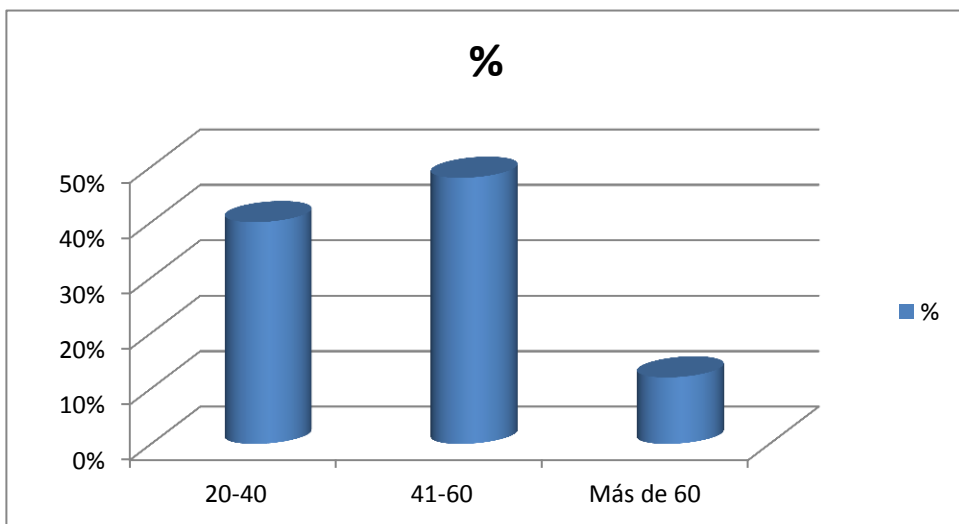


De las personas que laboran en las Operadoras Portuarias encuestadas del Distrito de Buenaventura 16% fueron mujeres y el 84% fueron hombres.

Cuadro 2. Edad de los encuestados.

<i>Edad</i>	<i>%</i>
20-40	40%
41- 60	48 %
Más de 60	12%
	100%

Grafico 2. Edad de los encuestados.

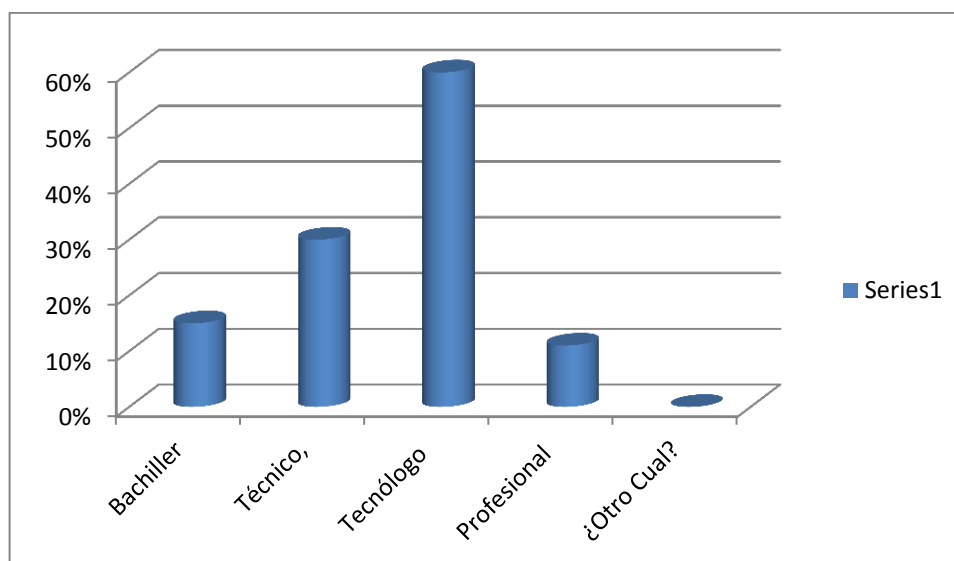


De las operadoras portuarias encuestadas el 40% está entre el rango de edad de 20 a 40 años, el 48% está en un rango de edad de 41 a 60 años y el 12% más de 60 años.

Cuadro 3. Nivel de formación de los encuestados.

Nivel de Formación	%
Bachiller	9%
Técnico,	20%
Tecnólogo	60%
Profesional	11%
¿Otro Cual?	0%
	100%

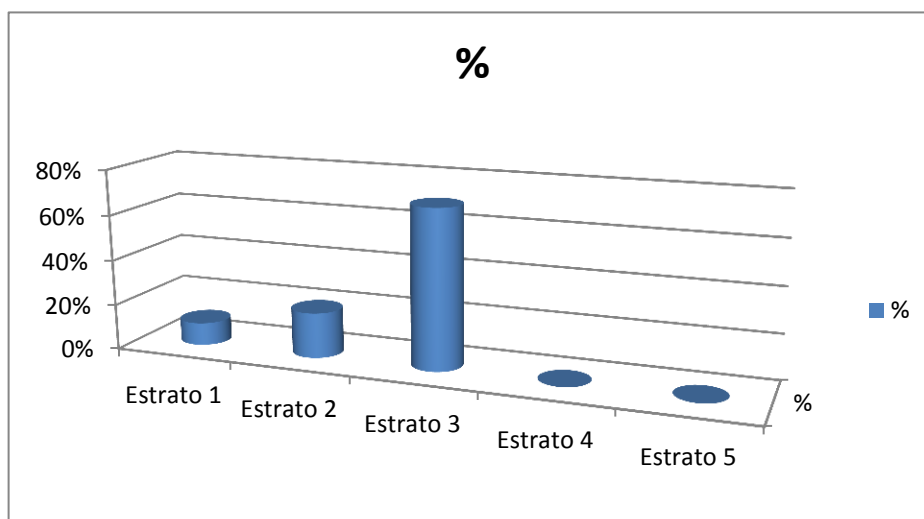
Gráfico 3. Nivel de educación de los encuestados.



La formación académica de las personas encuestadas en las operadoras portuarias de buenaventura está compuesta en un 60% tecnólogo, un 20 % técnico, un 11% profesional y el 9% bachiller, lo que nos indica que toda la población tiene escolaridad, en un nivel apropiado para contribuir en el apoyo al objetivo de la investigación.

CUADRO 4. ESTRATIFICACIÓN SOCIAL

Estrato	%
Estrato 1	10%
Estrato 2	30%
Estrato 3	70%
Estrato 4	0%
Estrato 5	0%
	100%



La población encuestada manifiesta pertenecer en un 70% al estrato 3, el 20% al estrato 2 y un 10% al estrato 1.

3.2 SEGUNDA SECCIÓN

En la sección dos se presenta el resultado obtenido de la encuesta realizada a los operadores portuarios del distrito de Buenaventura.

La presentación de resultados se hará de acuerdo a cada uno de los objetivos específicos:

3.2.1 CONOCER EL SECTOR DE LAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA

Este fue el primer paso, a pesar de que no ha sido estructurado para su cumplimiento, ha sido obligatorio cumplirlo ya que era de vital importancia hacerse, conocer cada uno de los contextos que enmarcan las actividades de operaciones portuarias de verdad que ha sido enriquecedor, lo cual me beneficia como estudiante en la cúspide de la academia ya que llego a saber de primera mano lo que esto implica, a la Universidad como medio de apoyo para próximas investigaciones en áreas administrativas y portuarias, pues la univalle cuenta ya con un grupo de programas enfatizados en el comercio exterior y esto le es de gran utilidad. Con toda esta exploración se da el cumplimiento a cabalidad al primer objetivo específico de la investigación.

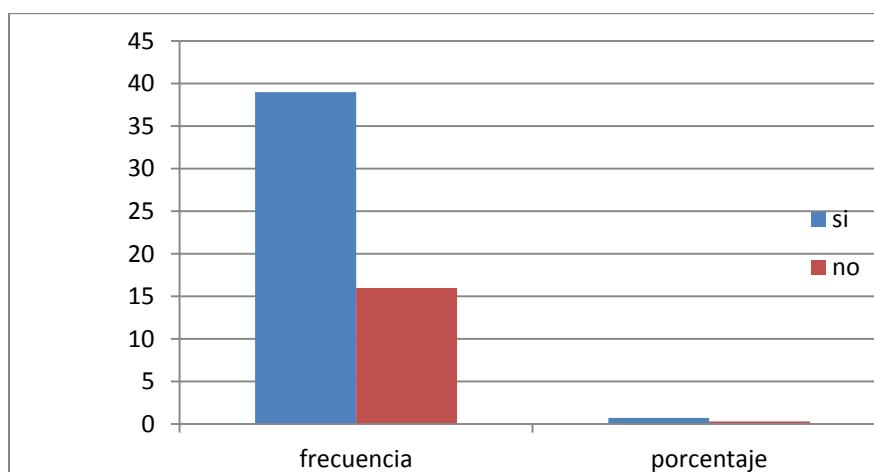
3.2.2 IMPORTANCIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA

Con los siguientes interrogantes (del 1 al 4, en la encuesta) se logra determinar la importancia que tiene el clima organizacional dentro de las empresas operadoras portuarias del distrito de buenaventura, dando cumplimiento al segundo de los objetivos específicos de la presente investigación; identificando así el grado de conocimiento y la relevancia que se le da a este aspecto en el rol diario de las actividades de las empresas operadoras del Distrito de Buenaventura. Utilizando este mecanismo se puede decir puntualmente que: El clima organizacional es conocido de manera muy superficial y aunque muchos reconocen que es importante y que se requiere dedicación para tenerlo en el mejor nivel; no se le da el lugar y debe ser trabajado para su mejoría.

CUADRO 5. ¿CONOCE USTED EL SIGNIFICADO DE CLIMA ORGANIZACIONAL?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	71%
NO	16	29%
TOTAL	55	100%

GRAFICO 5. ¿CONOCE EL SIGNIFICADO DE CLIMA ORGANIZACIONAL?

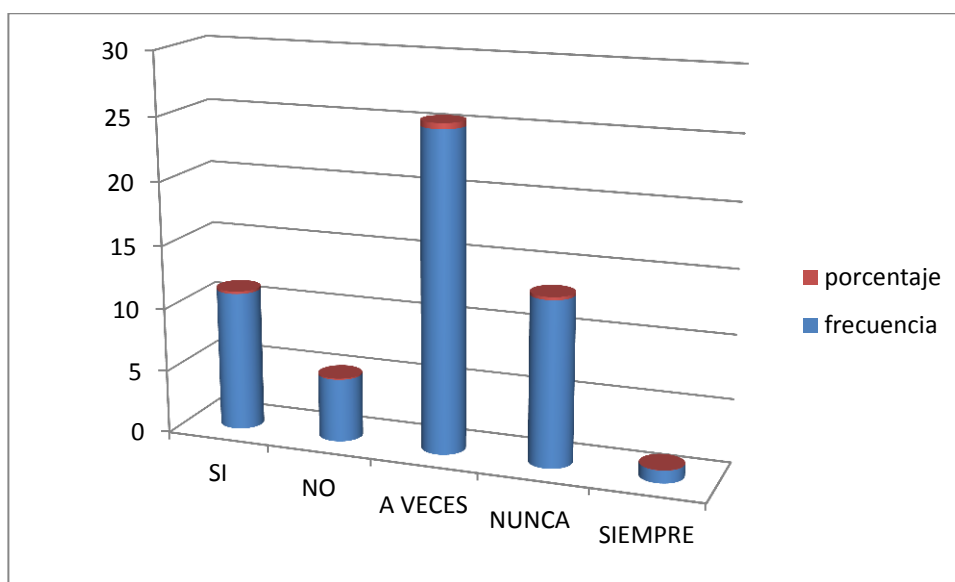


LA MAYORIA (71%) DE LOS ENCUESTADOS CONOCEN EL CONCEPTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL, UN 29% LO DESCONOCE.

CUADRO 6. ¿LA EMPRESA SE REFIERE A CLIMA ORGANIZACIONAL EN SUS REUNIONES?

opción de respuesta	frecuencia	Porcentaje
SI	11	20%
NO	5	9%
A VECES	25	45%
NUNCA	13	24%
SIEMPRE	1	2%
total	55	100%

GRAFICO 6. ¿LA EMPRESA SE REFIERE A CLIMA ORGANIZACIONAL EN REUNIONES?

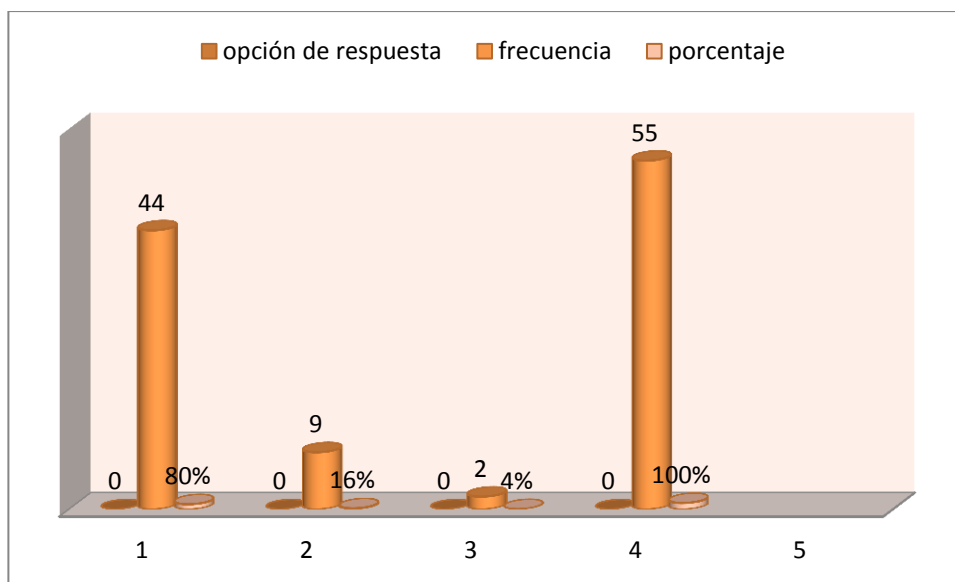


Las operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura encuestadas revelan que sus superiores a veces en un 45% incluyen en sus reuniones el tema de clima organizacional, un 2% dice que siempre, el 20% dice que sí, pero un 9% expresa que no y un 24% dice que nunca.

CUADRO 7. ¿Para usted el clima organizacional es importante dentro de una empresa?

opción de respuesta	frecuencia	porcentaje
SI	44	80%
NO	9	16%
UN POCO	2	4%
total	55	100%

GRÁFICO 7. ¿Para usted el clima organizacional es importante dentro de una empresa?

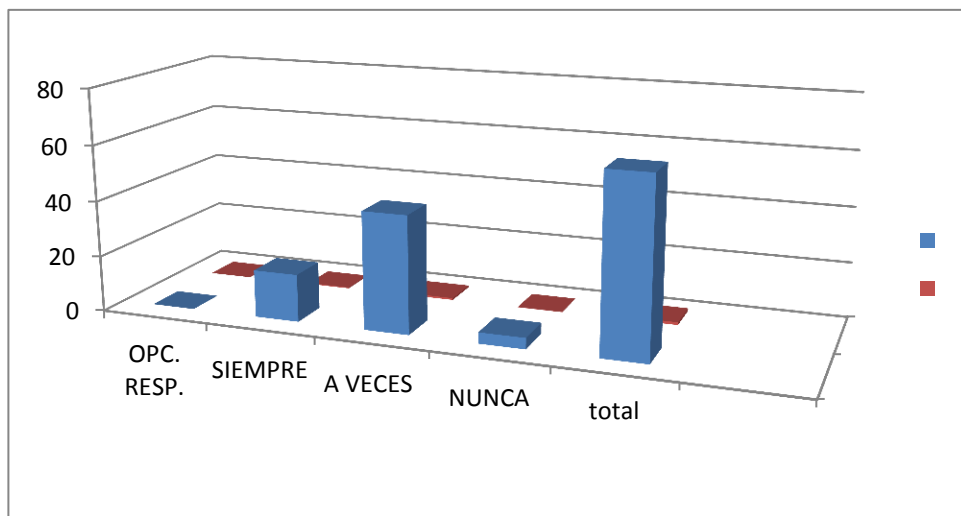


EL 80% de la población que son 44 personas considera de vital importancia el clima organizacional de una empresa, el 16% que son 9 personas dicen que no es tan importante y el 4% que equivale a 2 personas consideran que un poco.

CUADRO 8. ¿El jefe de personal o superiores motiva para que haya una armonización del clima organizacional?

opción de respuesta	frecuencia	porcentaje
SIEMPRE	17	27%
A VECES	42	67%
NUNCA	4	6%
total	63	100%

GRÁFICO 8. ¿EL JEFE DE PERSONAL O SUS SUPERIORES MOTIVAN PARA QUE HAYA UNA ARMONIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL?



Gran parte de la población 67% manifiesta que a veces los directivos motivan a que haya una armonización del clima organizacional. El otro 33% dice que siempre 27%, el 6% nunca.

3.2.3 CAUSAS DEL DETRIMENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

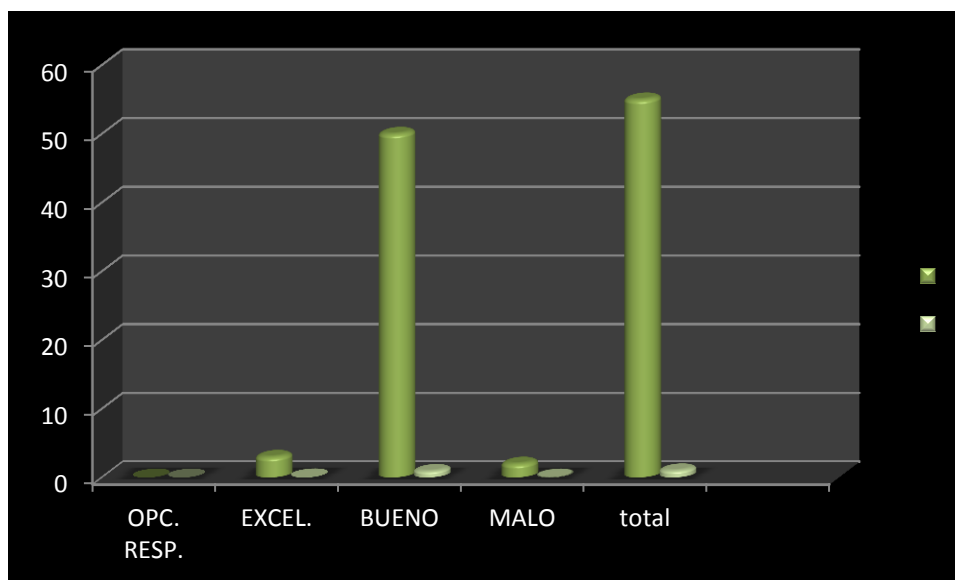
Siguiendo el orden en que se formularon las preguntas para la encuesta realizada sobre clima organizacional, los interrogantes N° 5, 6, 7, 8 y 9, contribuyeron a identificar las principales causas del quebranto del clima organizacional en estas empresas, factores como colaboración, apoyo, comportamientos idóneos y la intención de a abrirle las puertas a otras empresas hermanas, son los que mostraron si realmente están siendo flexibles y prestas a servir para que se de ese clima anhelado en una organización, ya que esto mejora la circulación de las funciones y conlleva a que se generen muchas más utilidades.

De manera detallada en cada uno de estos interrogantes se muestra que tanto es lo que se colaboran estas personas, que tanta importancia se le da al colocarse en el lugar del otro que es súper importante a la hora de crear ambientes de entornos ideales, lo que nos lleva a cumplir el tercer objetivo específico.

CUADRO 9. ¿Cómo califica el ambiente que se respira en la empresa en que labora?

OPC. RESP.	frecuencia	porcentaje
EXCEL.	3	5%
BUENO	50	91%
MALO	2	4%
total	55	100%

GRAFICO 9. ¿Cómo califica usted el ambiente que se respira en la empresa donde labora?

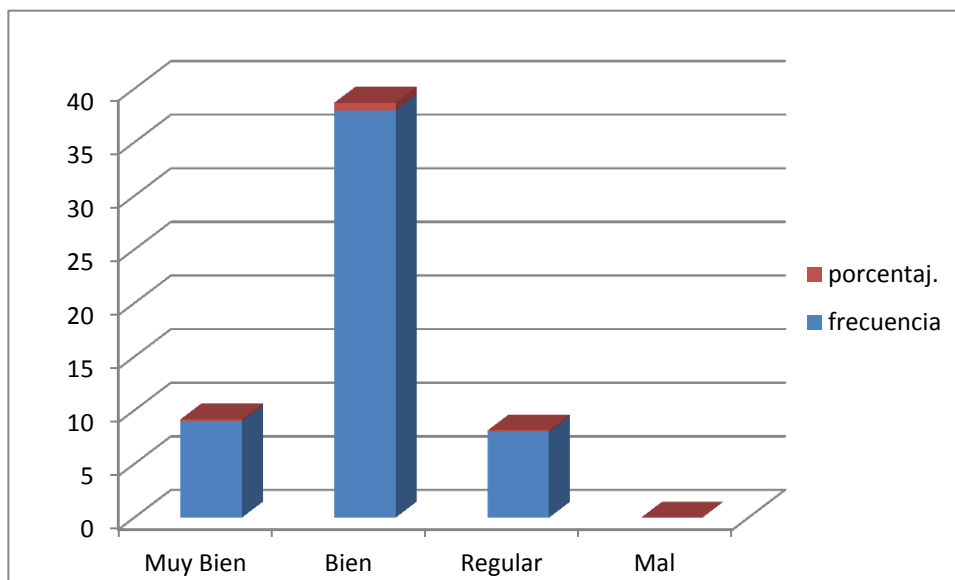


El 91% de los encuestados dice que el ambiente laboral de su empresa es bueno, el 5% que es igual a 3 personas declara que es excelente, el 4% igual a 2 personas dice que es malo.

CUADRO 10. ¿Cómo se porta usted con sus compañeros de trabajo?

OPC. RESP.	Frecuencia	Porcentaje.
Muy Bien	9	16%
Bien	38	69%
Regular	8	15%
Mal	0	0%
total	55	100%

GRÁFICO 10. ¿Cómo se porta usted con sus compañeros de trabajo?

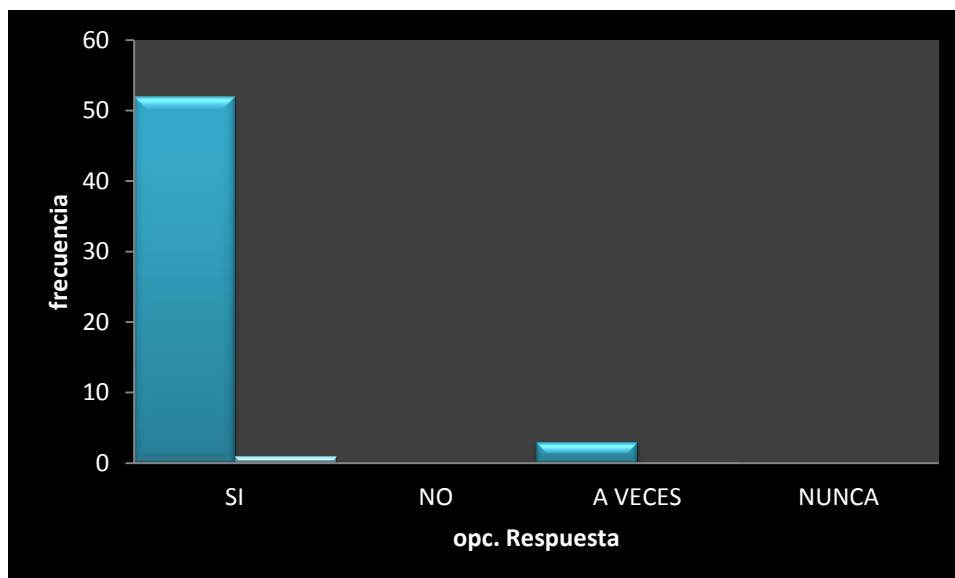


EL 69% de los encuestados dice tener un buen ambiente laboral, el 16 % expresa ser muy bueno, un 15% lo tilda de regular. Para la opción mal no hubo calificación.

CUADRO 11. ¿Apoya usted a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan?

OPC. RESP.	frecuencia	Porcentaje.
SI	52	95%
NO	3	5%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
total	55	100%

GRÁFICO 11. ¿Apoya usted a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan?

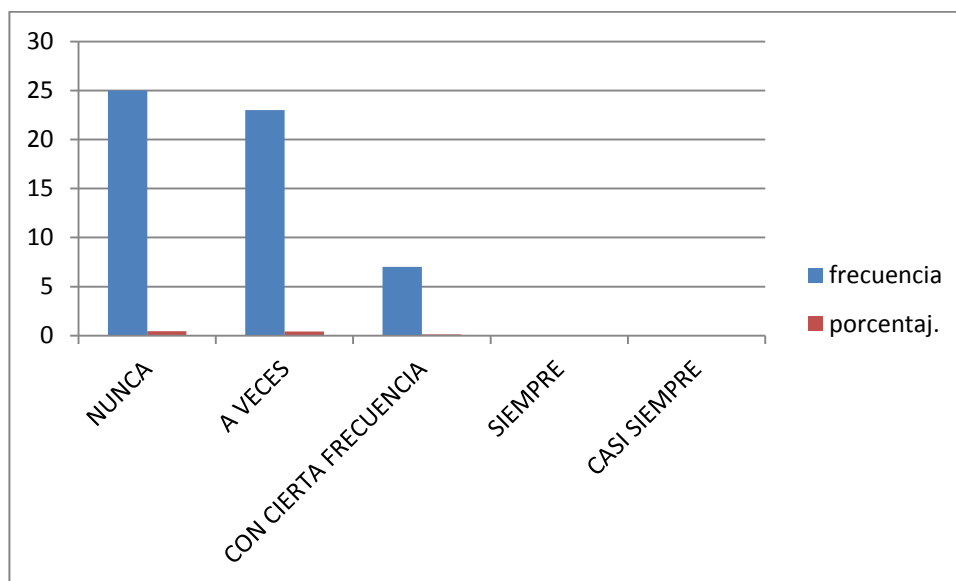


Los operadores portuarios del distrito de buenaventura encuestados, en un 95% revelan que si brindan apoyo a sus compañeros cuando lo requieren, un 5% dice que a veces, la opción no y nunca no tuvo puntuación. Lo cual muestra que hay apoyo entre los empleados de las operadoras portuarias del distrito de buenaventura.

CUADRO 12. ¿Cree que hay comportamientos egoístas y egocéntricos entre sus compañeros?

OPC. RESP.	frecuencia	Porcentaje.
NUNCA	25	45%
A VECES	23	42%
CON CIERTA FRECUENCIA	7	13%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
total	55	100%

GRÁFICO 12. ¿CREE QUE HAY COMPORTAMIENTOS EGOISTAS Y EGOCENTRICOS ENTRE SUS COMPAÑEROS?

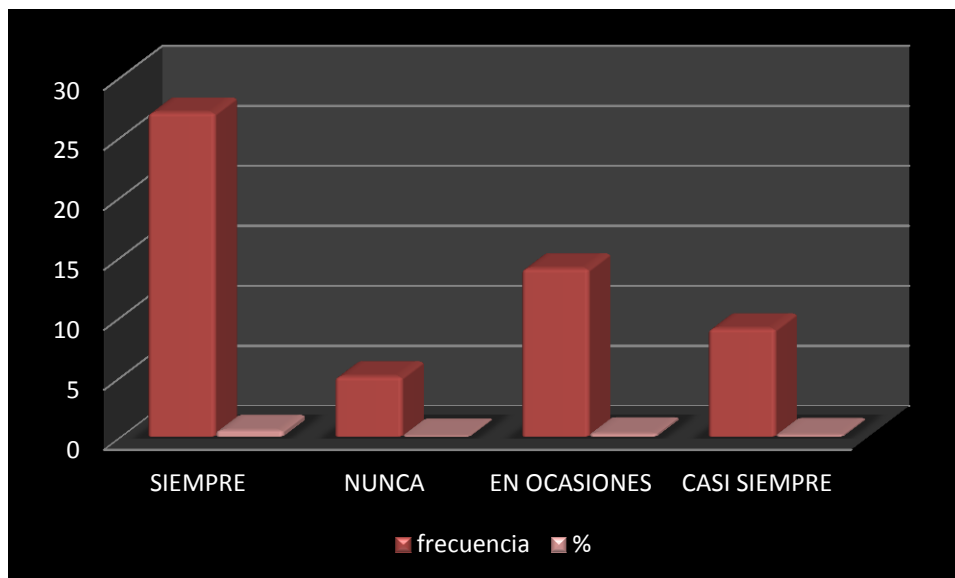


El 45% de la población dice que nunca se presentan comportamientos egoístas entre los compañeros, el 42% manifiesta que a veces si se presentan estos comportamientos, el 7% dice que con cierta frecuencia, más para las opciones siempre y casi siempre no hubo ninguna anotación.

CUADRO 13. ¿Cuándo otra empresa colega requiere ayuda se su organización le prestan el apoyo solicitado sin reparos?

OPC. RESP.	frecuencia	%
SIEMPRE	27	49%
NUNCA	5	9%
EN OCASIONES	14	25%
CASI SIEMPRE	9	16%
total	55	100%

Gráfico 13. ¿La empresa presta ayuda a otra empresa que lo requiera?



El 49% de la población encuestada indica que si le prestan colaboración a otra empresa colega, el 25% dice que en ocasiones, el 16% manifiesta que casi siempre y el 9% dice que nunca.

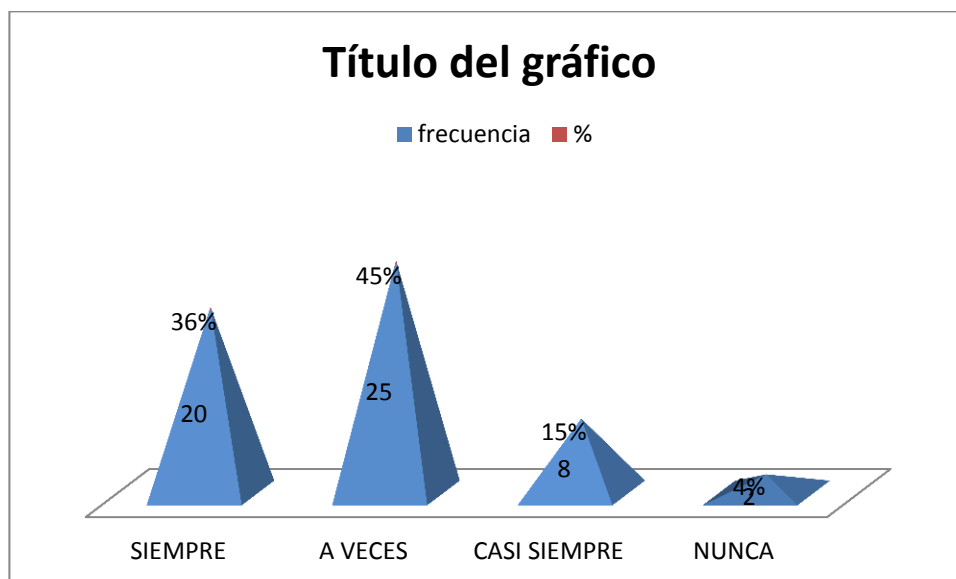
3.2.4 DEBILIDADES ENCONTRADAS EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

Por ser un punto que no genera dinero por sí solo no se le da mayor importancia en las organizaciones y principalmente en las operadoras portuarias, si bien es cierto que el día a día de las actividades que se explotan dentro de estas empresas para generar dinero y de paso el crecimiento de las mismas arrastra un nivel de ocupación y de estrés que no da lugar a nada más que solucionarlos y seguir. Pero desafortunadamente si no se trabaja de manera armoniosa se hace mucho más pesado el cumplimiento de los objetivos previstos, lo que conlleva a concluir que si se le debe dar importancia al clima organizacional, es por ello que se crean las siguientes preguntas con el ánimo de confirmar la necesidad de mantener en alto la salud organizacional. Dichas preguntas están comprendidas de la 10 a la 18 en el cuestionario realizado.

CUADRO 14. ¿Sus compañeros son colaboradores?

OPC. RESP.	frecuencia	%
SIEMPRE	20	36%
A VECES	25	45%
CASI SIEMPRE	8	15%
NUNCA	2	4%
total	55	100%

GRÁFICO 14. ¿Sus compañeros son colaboradores?

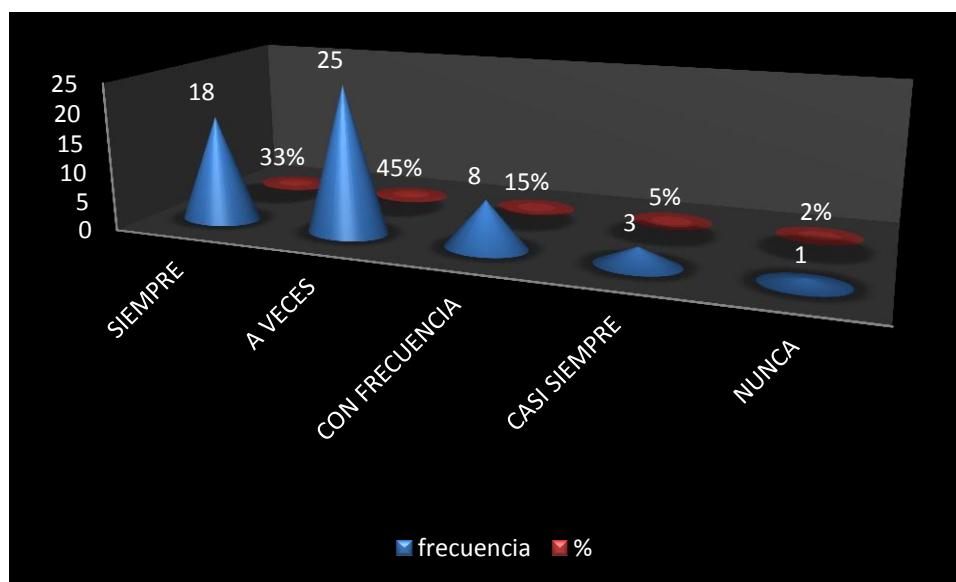


Según el análisis el 36% de la población manifiesta que si hay compañerismo en la empresa mientras que el 45% dice que a veces, un 15% asegura que casi siempre y el 4% dice que nunca.

CUADRO 15. ¿Se estimula para que se trabaje en equipo por parte de sus superiores?

OPC. RESP.	frecuencia	%
SIEMPRE	18	33%
A VECES	25	45%
CON FRECUENCIA	8	15%
CASI SIEMPRE	3	5%
NUNCA	1	2%
total	55	100%

GRAFICO 15. ¿Se estimula para que se trabaje en equipo por parte de sus superiores?

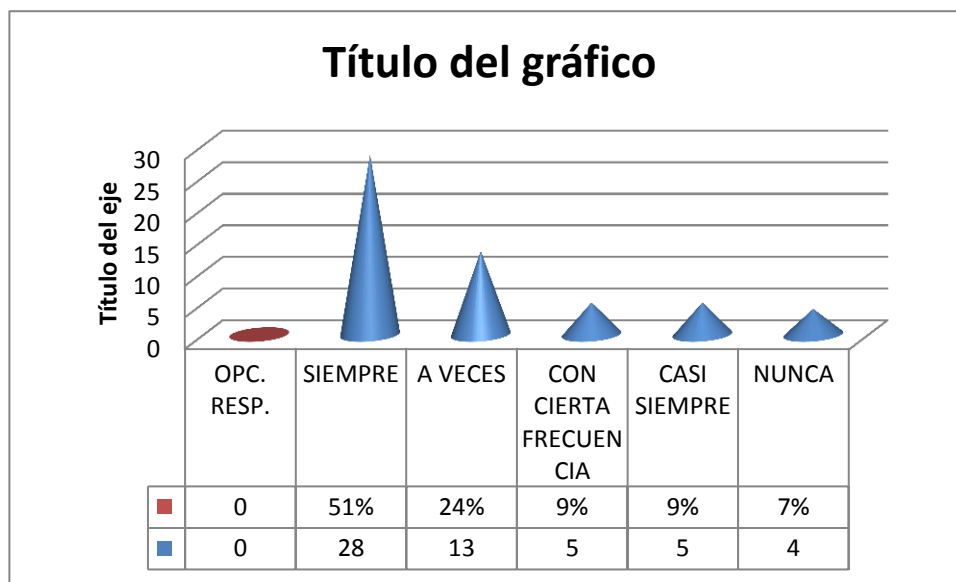


El 45% de la población encuestada manifiesta que a veces sus directivos los motivan para que trabajen en equipo, 33% dice que siempre los directivos motivan el trabajo en equipo, el 15% dice que con frecuencia, el 5% manifiesta que casi siempre y un 2% expresa que nunca.

CUADRO 16. ¿Se interesan sus superiores por solucionar las diferencias que surgen entre los empleados?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	28	51%
A VECES	13	24%
CON CIERTA FRECUENCIA	5	9%
CASI SIEMPRE	5	9%
NUNCA	4	7%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 16. ¿Se interesan sus superiores por solucionar las diferencias que surgen entre los empleados?

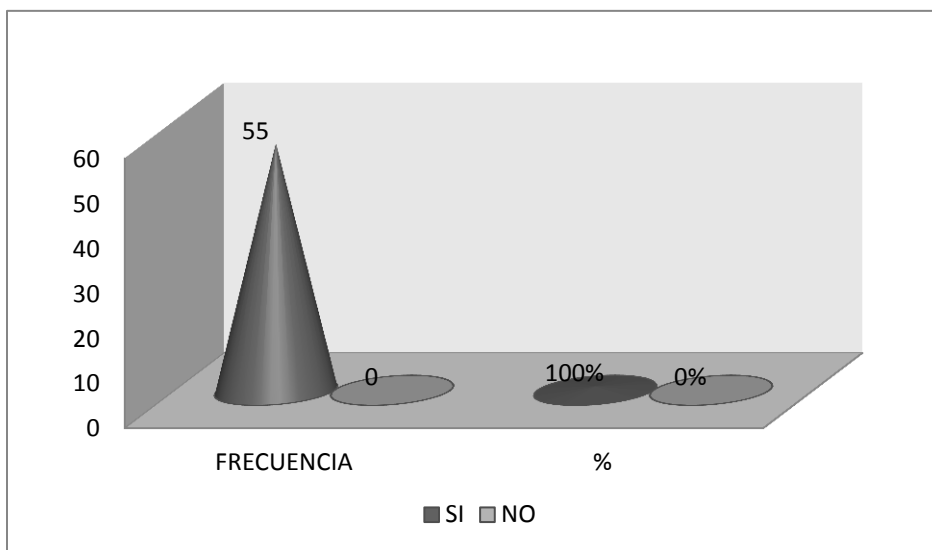


De los encuestados 28 un 51% dicen que siempre sus superiores solucionan las diferencias que surgen entre los empleados, 13 un 24% aseguran que a veces lo hacen, 5 que es el 9% dicen que con cierta frecuencia, otros 5 igual al 9% dicen casi siempre y 4 que es un 7% dicen que nunca.

CUADRO 17. ¿Cree usted que es importante trabajar en equipo?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	55	100%
NO	0	0%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 17. ¿Cree usted que es importante trabajar en equipo?

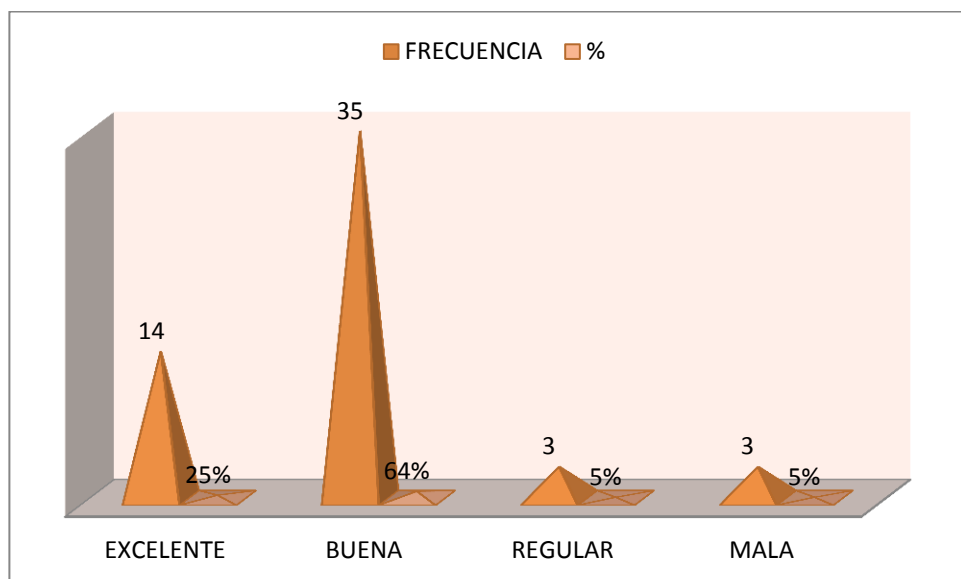


El 100% de la población encuestada asegura que si es importante trabajar en equipo.

CUADRO 18. ¿Cómo cree que se maneja la relación entre compañeros?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	14	25%
BUENA	35	64%
REGULAR	3	5%
MALA	3	5%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 18. ¿Cómo cree que se maneja la relación entre compañeros?

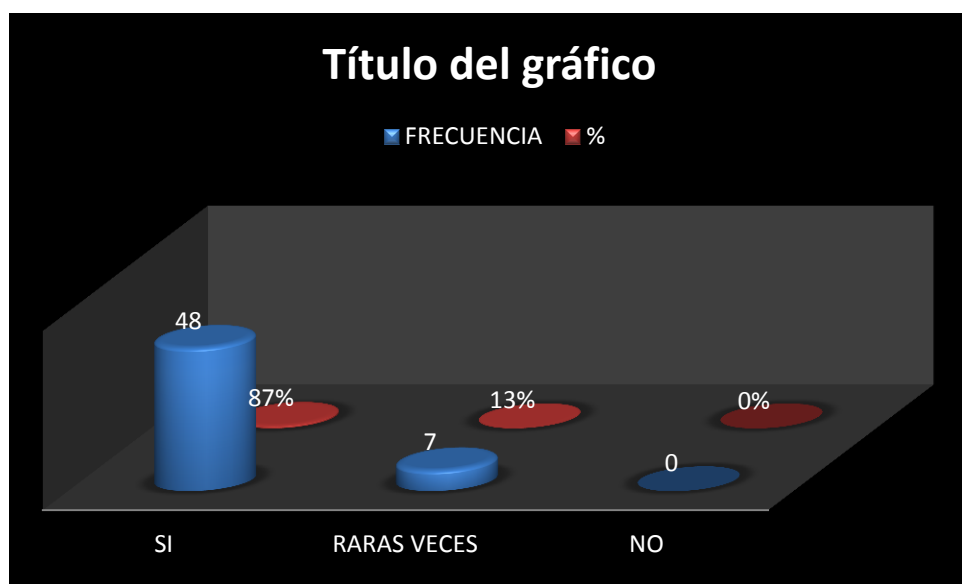


El 64% de los encuestados califica como buena la relación que se maneja con sus compañeros, el otro 36% lo califica así: 25% excelente, 5% regular y otro 5% mala.

CUADRO 19. ¿Considera usted que necesita apoyarse en sus compañeros en ocasiones?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	48	87%
RARAS VECES	7	13%
NO	0	0%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 19. ¿Considera usted que necesita apoyarse en sus compañeros en ocasiones?

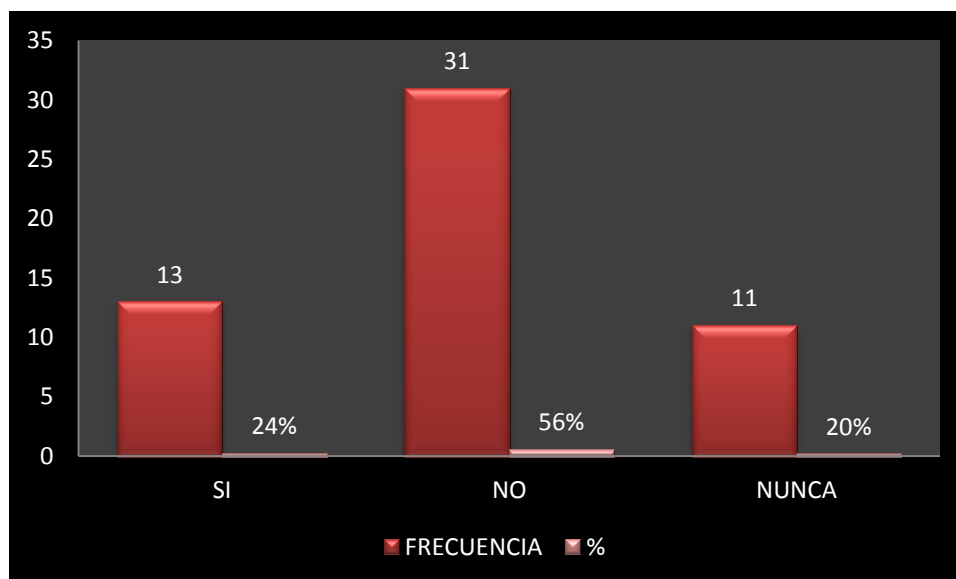


La población encuestada en un 87% manifiesta que si debe apoyarse en sus compañeros, el 13% dice que raras veces y ninguno opinó que no necesita apoyarse en sus compañeros.

CUADRO 20. ¿Cree usted que se enfada con facilidad?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	13	24%
NO	31	56%
NUNCA	11	20%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 20. ¿Cree usted que se enfada con facilidad?

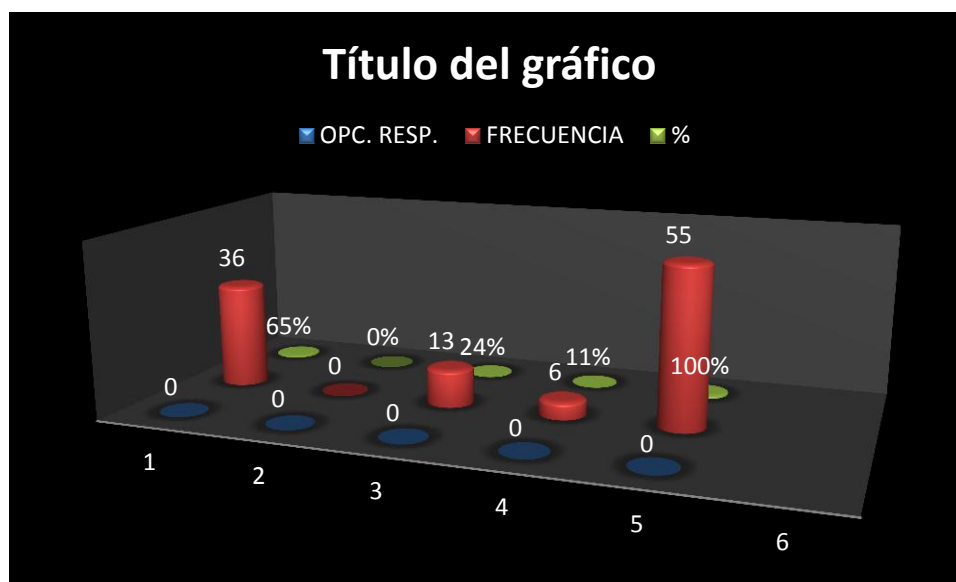


Según los resultados de la encuesta el 24% si se enfada fácilmente, el 56% dice que no se exalta con facilidad y el 20% manifiesta que nunca lo hace.

CUADRO 21. ¿Se dirige decentemente hacia sus compañeros, así se encuentre en situaciones de mucha presión?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	36	65%
NUNCA	0	0%
A VECES	13	24%
CON CIERTA FRECUENCIA	6	11%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 21. ¿Se dirige decentemente hacia sus compañeros, así se encuentre en situaciones de mucha presión?

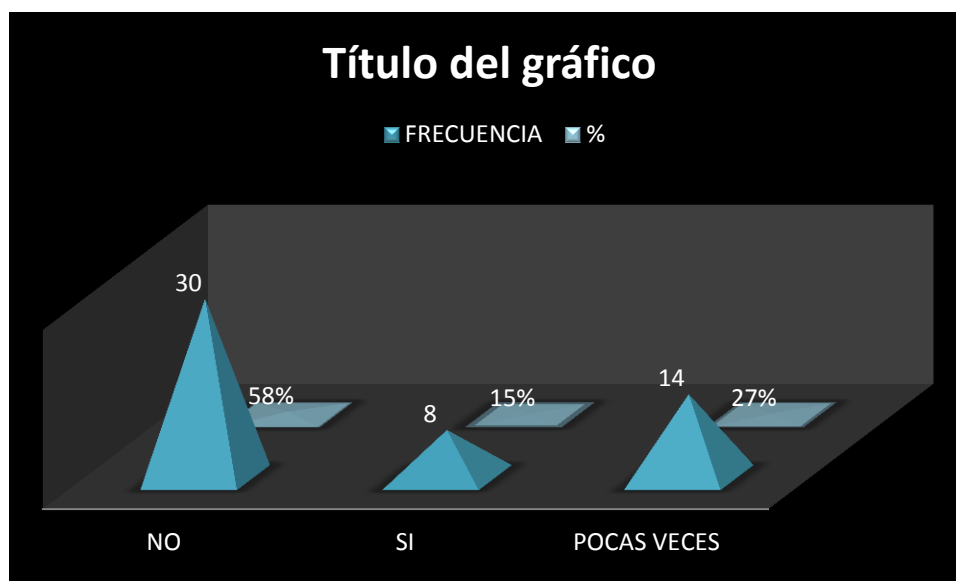


Un 65% revela que siempre mantienen su cordura así se encuentren en situaciones de presión y estrés, el 24 % dice que lo hace a veces, y un 11 % expresa que con cierta frecuencia manejan la calma, el nunca no tuvo cavidad y tubo 0 %.

CUADRO 22. ¿Se ve mucho conflicto dentro de la organización?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
NO	30	58%
SI	8	15%
POCAS VECES	14	27%
TOTAL	52	100%

GRÁFICO 22. ¿Se ve mucho conflicto dentro de la organización?



El 58% expone que no se ven conflictos dentro de la organización, el 15% manifiesta que sí se ven conflictos en la organización y un 14% dice que pocas veces.

3.2.5 ASPECTOS QUE AYUDEN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

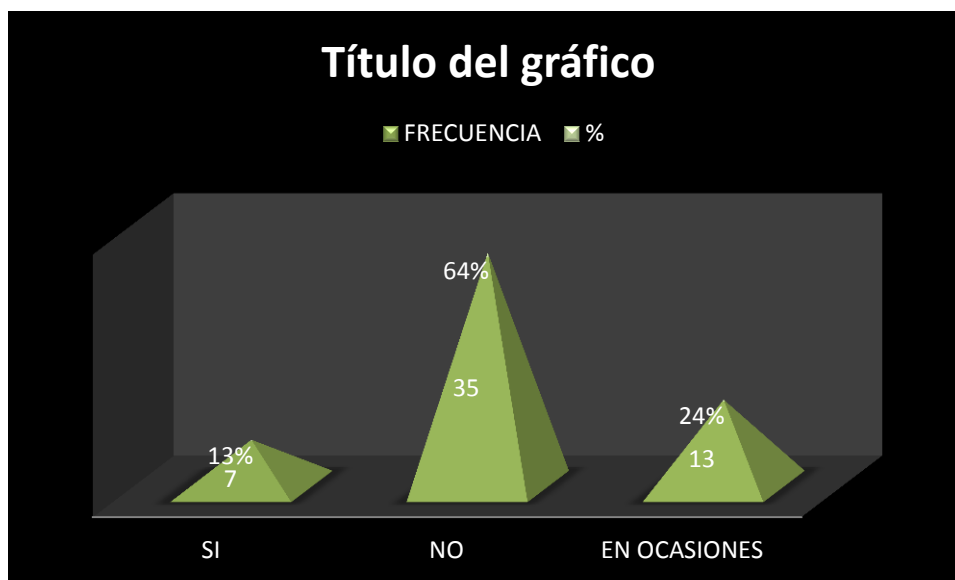
Con la identificación de los aspectos que ayudarán a mejorar el clima organizacional de las operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura, damos cumplimiento al quinto objetivo específico de esta investigación, dichos aspectos son los que revelaron de manera puntual cuales son esos apartes a mejorar y a fortalecer para construir un clima organizacional con excelentes cimientos; los cuales se necesitan para poder operar en conjunto: porque solos e individualizados no podemos. La idea es demostrarlo con todo este procedimiento realizado.

Estas preguntas que ayudaron al cumplimiento de este objetivo están comprendidas de la 19 a la 26 del cuestionario aplicado.

CUADRO 23. ¿Hay agresiones dentro del equipo de trabajo?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	7	13%
NO	35	64%
EN OCASIONES	13	24%
TOTAL	55	100%

Grafico 23. ¿Hay agresiones dentro del equipo de trabajo?

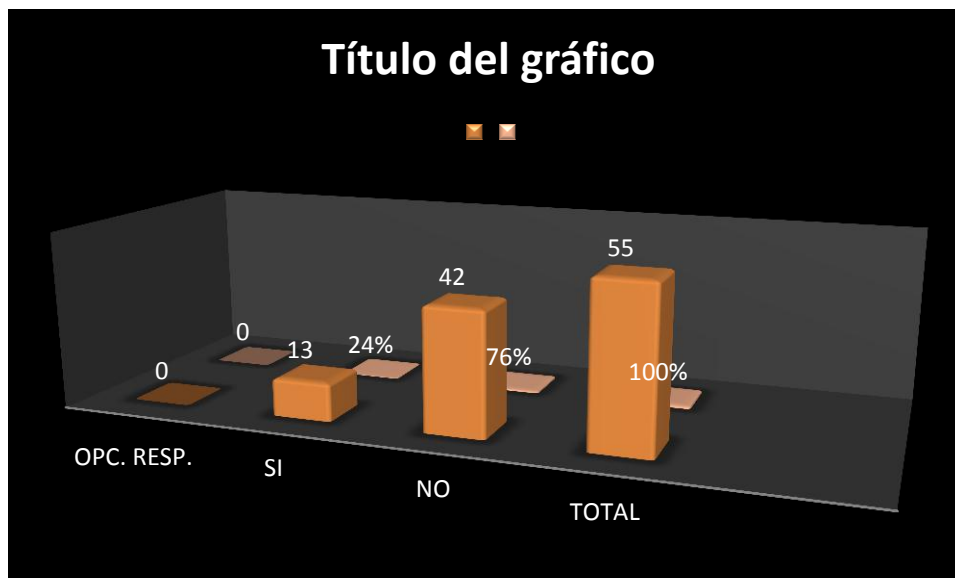


El 64% de los trabajadores de las operadoras portuarias encuestadas respondieron que no hay agresiones dentro del equipo de trabajo, un 24% dice que en ocasiones, y un 13 % dice que si se dan agresiones.

CUADRO 24. ¿HAN SURGIDO ENEMISTADES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN’?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	13	24%
NO	42	76%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 24. ¿HAN SURGIDO ENEMISTADES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN?

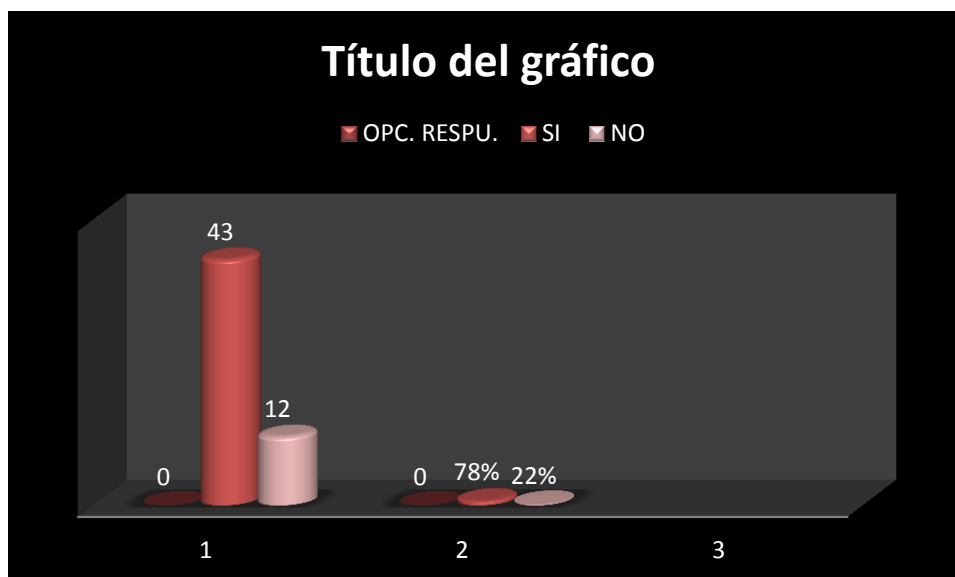


EL 76% de la población encuestada en las operadoras portuarias del distrito de buenaventura manifiestan no haber surgido enemistades el 24% expresa que si ha habido enemistades dentro del grupo.

CUADRO 25. ¿CREE USTED QUE PUEDE CONFIAR EN SUS COMPAÑEROS?

OPC. RESPU.	FRECUENCIA	%
SI	43	78%
NO	12	22%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 25. ¿CREE USTED QUE PUEDE CONFIAR EN SUS COMPAÑEROS?

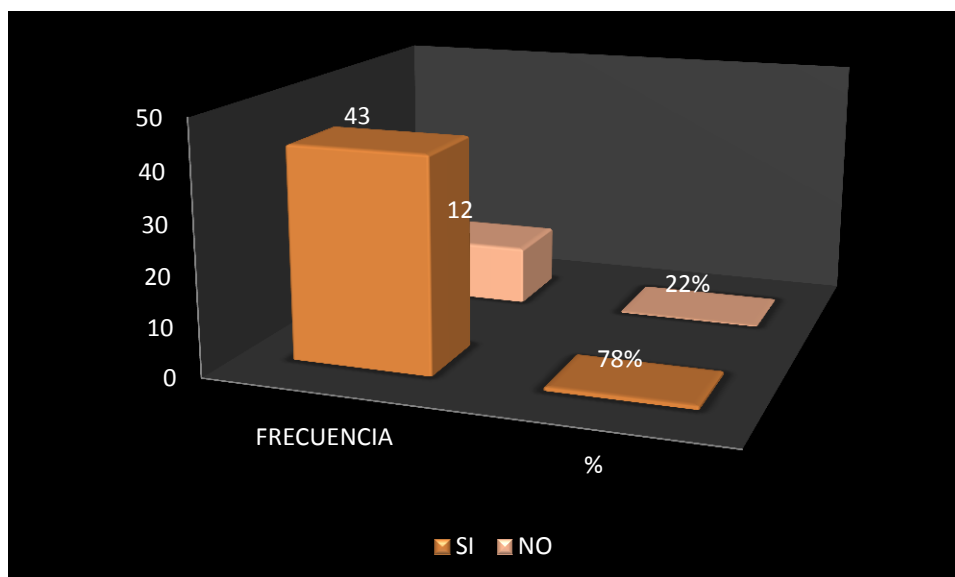


En un 78% de los encuestados manifiestan que si pueden confiar en sus compañeros, pero el 22% dice que no pueden confiar en sus compañeros.

CUADRO 26. ¿SUS SUPERIORES DAN EJEMPLO DE UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL?

OPC. RESPU.	FRECUENCIA	%
SI	43	78%
NO	12	22%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 26. SUS SUPERIORES DAN EJEMPLO DE UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL

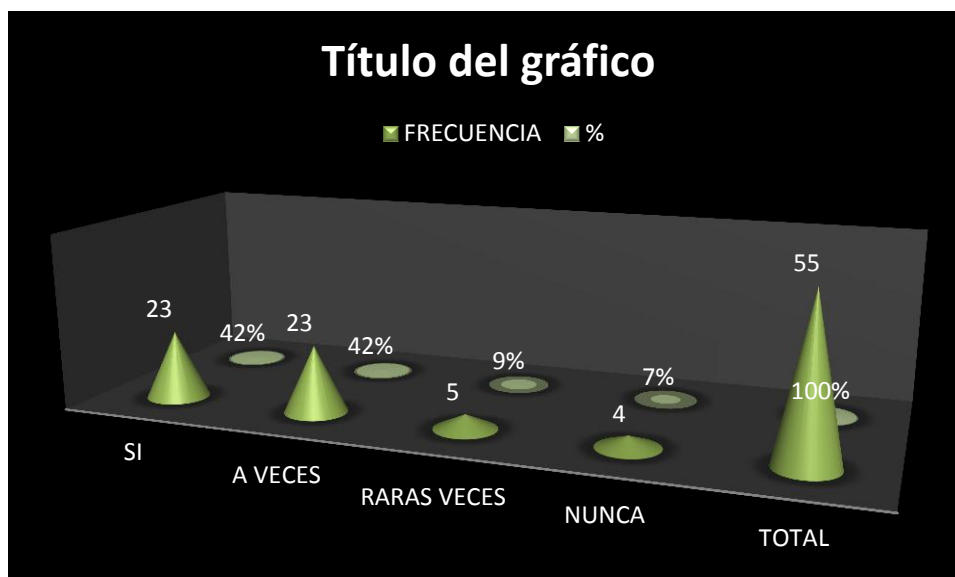


Según los resultados de las encuestas realizadas a los operadores portuarios del Distrito de Buenaventura el 78% de los superiores dan ejemplo de un buen clima organizacional, pero un 22% dice que no dan ejemplo para un buen clima organizacional.

CUADRO 27. ¿Los superiores escuchan sugerencias de sus subalternos (empleados)?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	23	42%
A VECES	23	42%
RARAS VECES	5	9%
NUNCA	4	7%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 27. ¿Los superiores escuchan sugerencias de sus subalternos (empleados)?

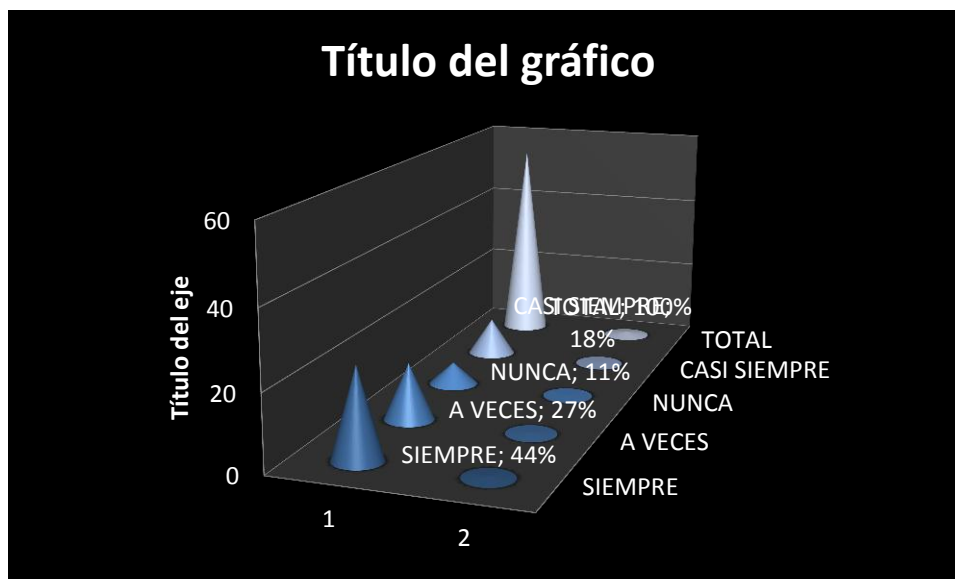


La población manifiesta en un 42% que los superiores si escuchan sugerencias, el mismo porcentaje dice que a veces, raras veces dice el 9% y el 7% dice que nunca lo hacen.

CUADRO 28. ¿LOS PROBLEMAS QUE SURGEN DENTRO DEL GRUPO DE TRABAJO SE RESUELVEN DE MANERA ÓPTIMA?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	24	44%
A VECES	15	27%
NUNCA	6	11%
CASI SIEMPRE	10	18%
TOTAL	55	100%

GRÁFIO 28. ¿LOS PROBLEMAS QUE SURGEN DENTRO DEL GRUPO DE TRABAJO SE RESUELVEN DE MANERA ÓPTIMA?

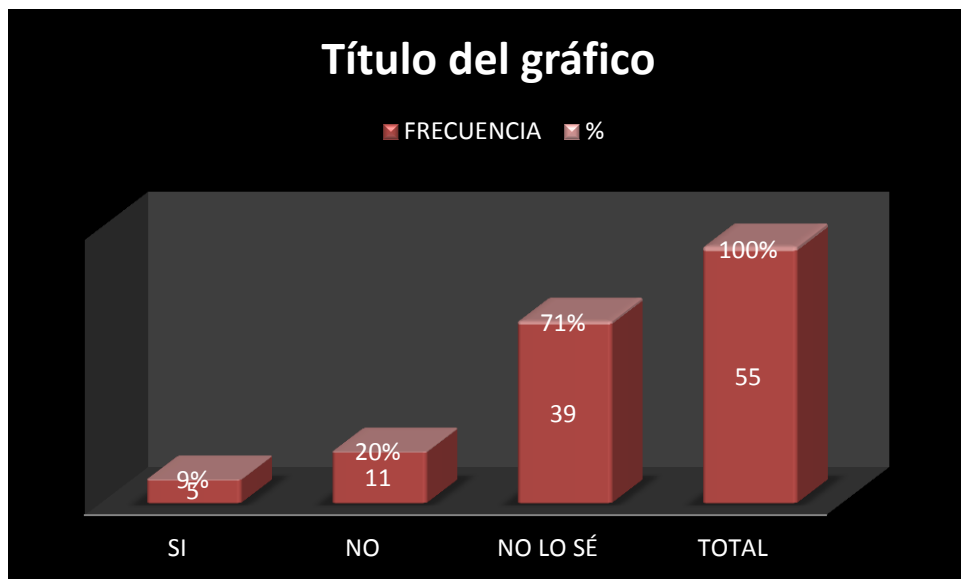


El 44% de los encuestados en las operadoras portuarias del Distrito Buenaventura expresa que siempre resuelven los inconvenientes de manera óptima, el 27% de la población dice que a veces, el 11% dice que nunca se hace y el 18% manifiesta que casi siempre.

CUADRO 29. ¿Se tiene un mecanismo por parte de la administración de la empresa para identificar los inconvenientes de tipo organizacional?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	5	9%
NO	11	20%
NO LO SÉ	39	71%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 29. ¿Se tiene un mecanismo por parte de la administración de la empresa para identificar los inconvenientes de tipo organizacional?

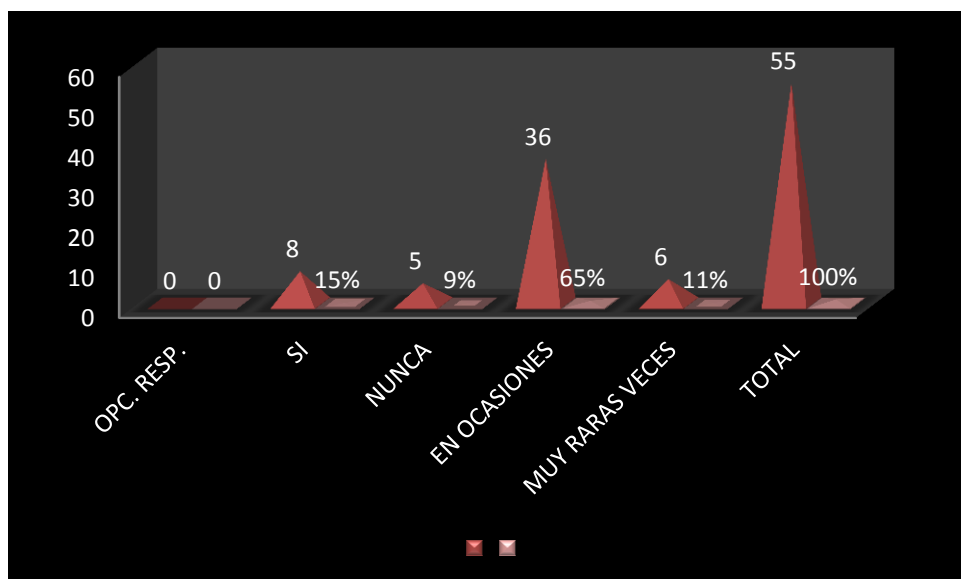


El 71% de la población dice que el 71% no sabe si hay mecanismo para identificar inconvenientes, el 20% dice que no hay y el 9% dice que sí.

CUADRO 30. ¿NORMALMENTE SE REALIZAN ACTIVIDADES DINAMICAS ENTRE EL GRUPO DE LA ORGANIZACIÓN PARA QUE HAYAN ACERCAMIENTOS ENTRE TODOS?

OPC. RESP.	FRECUENCIA	%
SI	8	15%
NUNCA	5	9%
EN OCASIONES	36	65%
MUY RARAS VECES	6	11%
TOTAL	55	100%

GRÁFICO 30. ¿Normalmente se realizan actividades dinámicas entre el grupo de la organización para que hayan acercamientos entre todos?



Las encuestas arrojan el resultado de un 65% que dice que en ocasiones si hacen dinámicas para acercar el grupo de trabajo, el 11% dice que muy raras veces, el 15% dice que si se hacen y el 9% manifiesta que nunca.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las operadoras portuarias del Distrito de Buenaventura: CADEGRAN, OPERADOR ROBINSON DIAZ MONTENEGRO, TECSA, FM ASESORIAS, OPERADOR OTTO GONZALEZ, GALOTRANS S.A, EUROCARGA S.A, CONEXIÓN LOGISTICA EMPRESARIAL, COSERVICE S.A.S, OPERADOR BAHIA, contribuyeron con el objetivo principal de esta investigación DISEÑO PARA MEDIR Y MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

Estas conclusiones están redactadas según los objetivos específicos planteados para el desarrollo de esta investigación:

4.1.1 CONOCIMIENTO DEL SECTOR PORTUARIO

En el trabajo de campo se logró conocer el medio en el que se mueven las actividades de las operadoras portuarias de Buenaventura.

4.1.2 RECONOCIMIENTO DE LA IMPORTANCIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Las personas encuestadas pertenecen a este gremio y por lo tanto realizan operaciones referentes a su objeto principal. Lo que da cumplimiento al primer objetivo, que es conocer el sector.

Según datos de las encuestas efectuadas en su mayoría de la población que compone las operadoras portuarias del distrito de buenaventura, saben y dan relevancia a la importancia del clima organizacional en una organización.

4.1.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS DEL DAÑO O DETERIORO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA.

A pesar de que en los resultados obtenidos en la investigación muestran que la gran mayoría de las empresas no maneja altos niveles de diferencias, egocentrismo y otros factores que afectan el clima organizacional, vale la pena resaltar que es importante trabajar por la erradicación total de estos síntomas dañinos para el funcionamiento organizacional. Aunque son porcentajes menores hay que trabajarlos.

Según los hallazgos que se obtuvieron en las encuestas realizadas a los integrantes de las operadoras portuarias del distrito de Buenaventura, las causas más comunes del detrimento del clima organizacional son: falta de comunicación, ausencia de compañerismo, competencia y rivalidad entre compañeros, desorden en las actividades laborales, falta de motivación para un clima organizacional idóneo.

4.1.4 DEBILIDADES ENCONTRADAS EN LAS EMPRESAS OPERADORAS PORTUARIAS DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA QUE DEBEN SER FORTALECIDAS.

Las encuestas realizadas muestran que hay ciertos aspectos que fortalecer para el mejoramiento del clima organizacional en las operadoras portuarias del distrito de buenaventura.

Los resultados de las encuestas revelan que las debilidades encontradas en el clima organizacional en las operadoras portuarias del distrito de buenaventura son: falta de interés o importancia hacia el clima organizacional por parte de superiores y trabajadores, ya que en ciertos casos es considerada no muy importante por no ser un mecanismo directo para generar recursos. Sumado a lo anterior las empresas operadoras portuarias carecen de actividades que alimenten el clima organizacional y que persuadan a los trabajadores a mantenerlo en un buen nivel, lo que les permitirá tener el ambiente adecuado.

4.1.5 ASPECTOS QUE AYUDARÁN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS.

Según datos de las encuestas surgieron recomendaciones que se hacen para que haya un clima óptimo para el cumplimiento de las labores, lo cual refuerza el objetivo principal.

4.2 RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación y dando cumplimiento al objetivo de la misma se hace el siguiente modelo para medir y mejorar el clima organizacional de las operadoras portuarias del distrito de buenaventura. Basado en el modelo propuesto por KATZ Y KAHN, Sistema de Funcionamiento organizacional, el cual involucra a los líderes como conectores con el resto de la organización.

Por lo que se presentan las siguientes recomendaciones:

La implementación de un sistema de evaluación del clima organizacional, que fortalezca el desempeño laboral y supere las debilidades encontradas en los factores evaluados.

Mejorar el ambiente laboral y brindarles además seguridad en las instalaciones donde se desarrollan sus labores.

En cuanto al factor comunicación se sugiere realizar reuniones semanales, boletines informativos, permitiendo intercambiar la información de forma clara y oportuna en los distintos departamentos. Permitiendo así expresar las posibles inconformidades ideas para el mejoramiento de los inconvenientes.

Reforzar el estilo de liderazgo, evaluando el nivel de participación de los propietarios o gerentes con respecto al trato y confianza que se les da a los colaboradores.

En el caso del factor remuneración se deberá desarrollar un seminario de administración de compensaciones dirigido a la Junta Directiva de la empresa con la finalidad de proporcionar a los participantes un modelo de compensación que motive a los logros organizacionales y reconozcan el esfuerzo de sus colaboradores, dando mejores prestaciones como por ejemplo: proporcionar incentivos de forma - cuantitativas y cualitativas acordes a las responsabilidades de su puesto de trabajo.

Hacer enfoque en los valores éticos de la compañía los cuales infunden respeto y valor por cada uno de los integrantes de la empresa.

Motivación por iniciativa de los superiores de la buena actitud hacia los compañeros, que promuevan a la mejora continua de las relaciones.

Conservar la igualdad y la equidad.

Crear un método para organizar siempre el trabajo de tal manera que beneficie a todo el personal.

Dar a conocer las políticas de la empresa a los subalternos.

Motivar a los empleados con momentos de distracción para armonizar el ambiente laboral.

Que el trabajo en equipo sea la principal herramienta laboral.

Los encuestados recomiendan, que: haya respeto y valor por cada uno de los miembros de la empresa, que haya organización en las labores, que haya comunicación oportuna en las diferentes dependencias de las operadoras portuarias del distrito de Buenaventura, sugieren que hayan actividades de integración y acercamiento, rescatar valores éticos que deben ser aplicados dentro de las organizaciones, escuchar sugerencias y hacer partícipes a los empleados de los cambios y decisiones.

Para estas recomendaciones se pueden utilizar las siguientes estrategias:

Compromiso de los niveles de dirección para lograr un buen clima organizacional. Es decir, orientar esfuerzos para lograr un mejor clima organizacional.

Mantener una comunicación transparente a todos los niveles basados en datos reales. De esta manera, se asegura que los procesos grupales funcionen adecuadamente.

Entender la empresa como un todo. No se deben efectuar cambios, solamente en unos departamentos de la institución de manera aislada sino que el cambio hacia el clima laboral debe generalizarse para toda la organización.

Definir, comprender y alcanzar objetivos claros a corto, mediano y largo plazo. La mejora del clima organizacional tiene una duración relativamente prolongada, por lo que se deben asignar indicadores de progreso que faciliten comparar los logros obtenidos, como por ejemplo cada cierto período se debe evaluar el Clima Organizacional y realizar comparaciones de éstos con evaluaciones anteriores que permitan verificar si el grado de satisfacción de los empleados respecto a los factores evaluados ha disminuido, mantenido o aumentado.

LIMITACIONES

Falta de disponibilidad de tiempo de los encuestados, la gran mayoría argumento tener mucha carga laboral en el momento, resumiendo todo en dejar la encuesta y recoger el oficio luego.

Cierto recelo para la aceptación a contestar la encuesta, por tiempo, por temor a que la información fuese a ser utilizada para otros fines distintos a la investigación.

Pese a los inconvenientes antes mencionados no fue un impedimento para continuar y culminar la investigación dando cumplimiento al objetivo de la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ..1. Altman, R. (2000). *Understand the Organizational Climate*. Canadian Manager. Sumer.
2. Álvarez, H. (1995). Profesor Universidad del Valle. *Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*.
3. Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones.: Definición, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas
4. Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta edición. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia.
5. Davis, K. y Newton, J. (1995). *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. Octava Edición. México: Mc Graw Hill.
6. Desleír, G. (1976) *Organización y Administración Enfoque Situacional*. Editorial Prentice/Hall internacional.
7. García, M. (2003). *Del Clima organizacional a la cultura organizacional*. En: II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.
8. García, M. y Bedoya, M (1997). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*. Tesis de Grado Maestría. Universidad del Valle
9. García, M. & Zapata D., A. (2008). *Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración. Santiago de Cali Colombia. Documento inédito.
10. García, O. (1987). *Un Modelo para el Autodiagnóstico del Clima Organizacional*. Revista Tecnología Administrativa. Volumen V. Número 12 Mayo Agosto. Medellín.
11. Gibson, J.; Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1996). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. Colombia: McGraHill.
13. Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
15. Hellriegel, D.; Slocum, J. y Woodman, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. México: Thompson Paraninfo S.A.

16. Kolb, D; Rubien, I. y McIntyre, J. (1985). *Psicología de las Organizaciones: Problemas contemporáneos*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
17. Likert, R. (1969) *El factor humano en la empresa, su dirección y valoración*. Bilbao: Ediciones Deusto.
18. Likert, R. y Gibson, J. (1986) *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. Editorial Trillas.
19. McClelland, D. (1989) *Estudio de Motivación Humana*. España: Editorial Narcea.
20. McGregor, D. (1971). *El Aspecto Humano de las Empresas*. México: Editorial Limusa.
21. Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
22. Ouchi, W. (1992). *Teoría Z*. Bogotá, Editorial Norma.
23. Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Octava Edición. México: Prentice Hall.
24. Soto, E. (2001). *Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones*. México: Thomson Learning.
25. Suarez, C. y Valencia, L. (1997). *Diseño de un sistema integrado de modificación del clima organizacional de la Corporación Universitaria Autónoma de Occidente*. Trabajo de grado (Ingeniero Industrial). Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería Industrial. Cali.
26. Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional*. Editorial Universitaria de América.
27. Toro A., F. (1992). *Desempeño y Productividad*. Segunda Edición. Colombia: CINCEL Ltda.
28. Werther, W. y Davis, K. (1995). *Administración de personal y recursos humanos*. Cuarta Edición. México: McGraw Hill.
29. Zapata D., A. (2000). *Métodos para la investigación de la Cultura Organizacional*. Cali, Universidad del Valle.
30. www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional



31. Catarina.udlap.mx/u-dl-a/documentos/lps
32. www.monografias.com/trabajos86/el-clima-organizacional/AniaDávilaDiaz
33. William B. Werther, administración de personal y su Recurso Humano, McGraw-Hill, México 1991.
34. Álvarez, C. Clima organizacional en Colombia

A N E X O S

ANEXO 1. Encuesta realizada

