



Universidad La Gran Colombia
Postgrado y Formación Continuada
Especialización Gerencia

Análisis y Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Empresa
IEH GRUCON S. A.

Danilo Alexander Cárdenas
Jeimmy Viviana Echeverry

Bogotá, D. C. Colombia
2017



Universidad La Gran Colombia
Postgrado y Formación Continuada
Especialización Gerencia

Análisis y Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Empresa
IEH GRUCON S. A.

Informe final de investigación presentado como requisito parcial
para optar al título de Gerente

Línea de investigación
Desarrollo Económico y Calidad de Vida

Danilo Alexander Cárdenas
Jeimmy Viviana Echeverry

Tutora:
Ariane Illera Correal
Ph. D. en Ciencias Empresariales
Bogotá D.C, Colombia
2017

Nota de Aceptación

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Bogotá, D. C., 25 de marzo del 2017

Agradecimientos

A la Universidad La Gran Colombia por ser una institución de educación de excelencia, que nos ha formado para ser los profesionales que ahora somos. Desde la Facultad de Ingeniería Civil y posteriormente la Facultad de Postgrados en la Especialización en Gerencia, nos dieron no solo las bases para obtener conocimientos y saber, sino también grandes experiencias de vida. Por ser el lugar en el cual logramos cultivar grandes amistades y con las cuales compartimos muchos momentos significativos.

A todos nuestros docentes, tanto en el pregrado como en el postgrado, por los conocimientos que nos compartieron y el aprendizaje para que tuviéramos conceptos que sirvieran de soporte para la realización de este trabajo de investigación y en el desempeño de nuestra vida profesional y personal.

A nuestros amigos y compañeros, tanto de la Facultad de Ingeniería como del Posgrado, que estuvieron presentes en este viaje extraordinario, como lo fue este estudio de especialización.

Y por último a nuestra familia y seres queridos, quienes nos motivaron a seguir adelante en cada uno de nuestros procesos de aprendizaje, una fuerza que nos ayudó a continuar en cada instante, especialmente en aquellos cuando la energía nos faltaba.

Tabla de Contenido

Resumen	11
Introducción	12
1. Planteamiento del Problema	14
1.1 Pregunta problema	15
2. Objetivos	16
2.1 Objetivo general	16
2.2 Objetivos Específicos	16
3. Marco Teórico	17
4. Análisis General de la Empresa	22
4.1 Historia	22
4.2 Misión	23
4.3 Visión	23
4.4 Objetivos	24
4.5 Estructura organizacional	24
5. Metodología	26
5.1 Método de investigación	26
5.2 Población	26
5.3 Muestra	27
5.4 Instrumento	27
6. Análisis del Clima Organizacional	28
6.1 Análisis de datos	29
6.2 Procesamiento y análisis de la información	34
7. Resultados	35
7.1 Resultados encuesta a colaboradores	35

7.2 Resultados encuesta a Directora de Recursos Humanos	60
9. Conclusiones.....	65
10. Bibliografía	69

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Esquema de variables para determinar características propias de una organización según Likert.....	19
Ilustración 2. Esquema de subdivisiones segun teoria Likert.	20
Ilustración 3. Organigrama IEH GRUCON S.A	25

Lista de Tablas

Tabla 1. La empresa.....	31
Tabla 2. Condiciones ambientales.	31
Tabla 3. Compañeros de trabajo.	31
Tabla 4. Jefes y superiores.	32
Tabla 5. Puesto de trabajo.....	32
Tabla 6. Sueldo.	32
Tabla 7. Su visión hacia su empresa.	33
Tabla 8. Visión hacia los superiores	33
Tabla 9. Plan de mejoramiento	62
Tabla 10. Visión hacia los superiores	64

Lista de Gráficas

Gráfica 1. La empresa.	35
Gráfica 2. Cuanto a la Empresa.	36
Gráfica 3. Condiciones Ambientales.	36
Gráfica 4. Ergonomía.	37
Gráfica 5. Considera hacia su trabajo.	37
Gráfica 6. Acerca de sus compañeros de trabajo.	38
Gráfica 7. Consideración hacia sus Jefes y Superiores.	39
Gráfica 8. Su puesto de trabajo.	40
Gráfica 9. Sueldo.	41
Gráfica 10. Considera que usted en su empresa.	42
Gráfica 11. Considera usted que en su empresa.	43
Gráfica 12. Trayectoria en la empresa.	43
Gráfica 13. En cuanto a la empresa.	44
Gráfica 14. Condiciones ambientales puesto de trabajo.	45
Gráfica 15. Sobre su ergonomía.....	45
Gráfica 16. Considera usted que.	46
Gráfica 17. Acerca de sus compañeros de trabajo.	47
Gráfica 18. Sobre su jefe y superiores.	48
Gráfica 19. Sobre su puesto de trabajo.	49
Gráfica 20. Sobre su sueldo.	50
Gráfica 21. Considera usted que en su empresa.	50
Gráfica 22. La empresa.	51
Gráfica 23. En cuanto a la empresa.	51
Gráfica 24. Condiciones ambientales en su puesto de trabajo.	52
Gráfica 25. Sobre la ergonomía.	53
Gráfica 26. Considera usted que.	53
Gráfica 27. Acerca de sus compañeros de trabajo.	54
Gráfica 28. Sobre su jefe y superiores.	55
Gráfica 29. Sobre su puesto de trabajo.	55

Gráfica 30. Sobre su sueldo.	56
Gráfica 31. Considera usted que en su empresa.	57
Gráfica 32. Condiciones ambientales en su puesto de trabajo.	58
Gráfica 33. Sobre la ergonomía.	58
Gráfica 34. Sobre su sueldo.	59

Resumen

El Clima Laboral en la actualidad es un tema que merece ser destacado en todas las organizaciones si se quiere aumentar la productividad y contar con un recurso humano motivado, productivo y comprometido con sus funciones dentro de la empresa, capaz de aportar al cumplimiento conjunto de objetivos y metas estratégicas de la misma. Es necesario conocer el entorno en el cual trabajan los colaboradores para determinar su grado de satisfacción dentro de la empresa, que les molesta y que les atrae de ella, En el presente trabajo se estudió el clima organizacional de la empresa IEH GRUCON S.A dedicada a la Construcción, por medio de encuestas se determinó que áreas en la empresa necesitaban atención y se determinó una solución para reparar las mismas a fin de mejorar el ambiente laboral y productividad.

Palabras clave: Recursos humanos, Medición, Clima, Colaboradores.

Abstract

The Labor Climate At present it is a topic that deserves to be emphasized in all the organizations if one wants to increase the productivity and to possess a human motivated, productive resource compromised with his functions inside the company, capable of reaching to the joint fulfillment of aims and strategic goals of the same one. It is necessary to know the environment in which the collaborators are employed to determine his degree of satisfaction inside the company, which they cannot stand and which attracts them of her, At the present work the climate was studied organizacional of the company IEH GRUCON S.A dedicated to the Construction, by means of surveys one determined that areas in the company needed attention and a solution decided to repair the same ones in order to improve the labor environment and productivity.

Key Words: human Resources, Measurement, Climate, Collaborators.

Introducción

El clima organizacional está tomando fuerza, desde la última década se han realizado diferentes estudios en distintas organizaciones tomando como referencia su medición, técnicas, análisis y metodología con la cual este pueda mejorar a fin de crear un ambiente agradable dentro de la empresa buscando el bienestar de todos los que trabajan en ella.

En la actualidad las personas pasan la mayor parte del tiempo en su lugar de trabajo ya sea por vocación u obligación, es común escuchar entre funcionarios decir que su oficina es considerada su segundo hogar, a diario comparten más de ocho horas con sus compañeros de trabajo y demás personas dentro de la organización.

Es necesario conocer algunos factores que afectan el clima organizacional dentro de una corporación, uno de ellos es el ambiente en el cual la persona desempeña su labor, el trato que la gerencia da a sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso el trato que ofrecen los proveedores y clientes, todos estos elementos pueden definir el ambiente en el cual los colaboradores ejercen como profesionales representando calidad en los procesos que realizan a diario.

En este momento las organizaciones en el país deben preocuparse por brindar oportunidades de crecimiento y mejores condiciones laborales a sus empleados de esto depende el deseo de desempeñar mejor sus tareas y sobre todo realizarlas con eficiencia, teniendo un gusto por lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la institución donde labora. Por este motivo no se debe olvidar que el recurso más importante dentro de una organización son los empleados, seres humanos deseosos de realizarse profesionalmente , se deben buscar estímulos que permitan al empleado sentirse como parte del equipo de trabajo y no como un objeto más de

producción, es indispensable ofrecerles un entorno agradable que les permita acomodarse a su gusto, muchas entidades dejan de ser eficientes porque no fomentan en su equipo de trabajo un ambiente ameno, no se involucra en este proceso a directivos y subordinados de igual manera generando una inequidad.

Por lo anterior la presente investigación tiene como finalidad evaluar el clima organizacional de IEH GRUCON S.A empresa involucrada en el área de la construcción, en la cual actualmente laboran 35 personas en el área de Diseño, interventoría, desarrollo y gerencia de la misma, mediante la aplicación de encuestas y pruebas que permitan diagnosticar el estado actual del clima en esta firma y los aspectos que requieren mayor atención para corregir y mejorar el ambiente a futuro.

1. Planteamiento del Problema

En la actualidad el clima organizacional se toma como parte fundamental de los reglamentos y manuales de convivencia de las entidades, para nadie es un secreto que el ambiente en el que se labora tiene relación con la productividad y el comportamiento, predispone de manera negativa o positiva a los colaboradores dentro de la empresa.

Cada día se hace más importante la medición del clima organizacional dentro de una entidad, se debe priorizar el bienestar de todos los elementos que hacen parte de ella, pues si no se cuenta con un clima favorable dentro de la empresa se va a generar un malestar y una mala impresión ante externos, de igual manera genera una desventaja competitiva frente a otras entidades que si lo tienen, pues estas ofrecen mayor calidad en sus servicios o productos.

Debido a que la Empresa IEH no cuenta con una referencia para medir el clima organizacional en ella, se omite diversos ámbitos que generen un disgusto propiciando la ejecución de las funciones de los colaboradores de forma inadecuada. Una empresa exitosa debe tener presente que el clima organizacional exige una variedad en su dirección, operación, y estrategias adecuadas, que desencadena a un mejor desarrollo organizacional y económico. Para tal efecto es importante conocer el comportamiento individual o grupal dentro de la estructura organizacional que permita conseguir los objetivos a través de una misión y visión establecida.

Se requiere determinar el tipo de relación entre los colaboradores y el entorno que IEH ofrece para ellos, como podría mejorarse su ámbito laboral, motivación, y su relación con el cumplimiento laboral, es ineludible que en los departamentos de Administración y recursos humanos se defina cuáles son las necesidades laborales e individuales de los empleados, a fin de solventar las situaciones negativas o de insatisfacción que afectan el desempeño y cumplimiento

, muchas veces se ha observado bajo rendimiento y ausencia temporal durante el día, todo esto puede ser por carencia de un estímulo que motive a realizar las labores con eficiencia.

Una empresa como IEH SE ha visto afectado su rendimiento por la poca responsabilidad e ineficiencia de muchos de sus empleados lo cual ha generado poco rendimiento en el cumplimiento de los proyectos y objetivos propuestos.

Esto pone en evidencia que la compañía requiere con urgencia un plan que condesienda conocer las necesidades, objetivos y metas de cada colaborador para de esta manera buscar estrategias que permitan mejorar el rendimiento laboral de cada persona dentro de la organización.

1.1 Pregunta problema

¿Cómo mejorar el clima organizacional de la empresa IEH GRUCON S.A fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Analizar la problemática interna de clima organizacional en INGENIERÍA E HIDROSISTEMAS GRUPO DE CONSULTORÍA S. A, mediante el aplicativo de medición IMCOC.

2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar los factores que influyen en el clima organizacional dentro de IEH.
2. Identificar las causas de insatisfacción laboral que difieren en el CO dentro de la institución.
3. Presentar una propuesta acorde a las necesidades encontradas en el diagnóstico dirigido a mejorar el clima organizacional de IEH GRUCON S.A

3. Marco Teórico

Este capítulo contiene la base conceptual del término clima organizacional, se analizaron diferentes términos dados por algunos autores, con el fin de abarcar todos los conceptos para llegar a una conclusión del significado de dicho término, de igual manera se tomó como referencia la teoría de Likert la cual se llevó a colisión con la situación actual de IEH GRUCON S.A

El clima organizacional ha sido definido por muchos autores al pasar de los años esta definición se hace cada vez más clara y se enfoca a las condiciones y comportamiento de los individuos, autores como Forehand y Gilmer (1964) lo describen en términos de opinión, juzgan al empleado desde su perspectiva de satisfacción, del gozo de realizar una labor cumplida o del comportamiento emocional del mismo y hacen énfasis en la relación del clima organizacional con la producción, estos investigadores refieren que el clima describe a una organización y la diferencia de las otras, e influye en el comportamiento de las personas que hacen parte de ella.

Una segunda definición dada por Litwin y Stringer (1968) dice que el termino clima organizacional consiste en reconocer los factores ambientales que afectan las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización, estos autores ven el clima como una variable interpuesta entre otras.

De este modelo se concluyen los siguientes elementos de clima organizacional: el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las características del clima son percibidas directa e indirectamente por los trabajadores que se desempeñan dentro de la organización, el clima organizacional tiene repercusiones directas sobre el comportamiento laboral, el clima es una variable transversal a la organización.

Es fundamental conocer teorías que permitan tener una idea más clara del papel que cumple el CO dentro de las organizaciones y en la eficiencia de las mismas, uno de los grandes investigadores de este tema Rendís Likert (1974) propone una teoría fundamentada en los sistemas de organización que permiten visualizar el origen y la consecuencia de la naturaleza de los climas que se estudian, de igual manera busca analizar cada una de las variables que existen dentro del Clima.

Para Likert (1974) El comportamiento que presentan los colaboradores es causado por la conducta de los altos mandos y por las condiciones organizacionales que ellos perciben, también influye sus capacidades, expectativas, y valores. La reacción de las personas ante diversas situaciones depende de cómo ellos la vean, de la percepción con la cual afrontan el escenario, por este motivo es necesario separar cuatro factores que Likert considera fundamentales: Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología, y a la estructura de la organización. La posición que ocupa el colaborador dentro de la entidad, así como el salario que recibe. Los factores referentes a la personalidad, actitudes y satisfacción laboral. Y el discernimiento del CO en la empresa.

Los factores mencionados anteriormente hacen que cada colaborador perciba el CO dentro de la organización de manera diferente.

Likert propone el siguiente esquema en el cual define tres variables que determinan las características propias de una organización

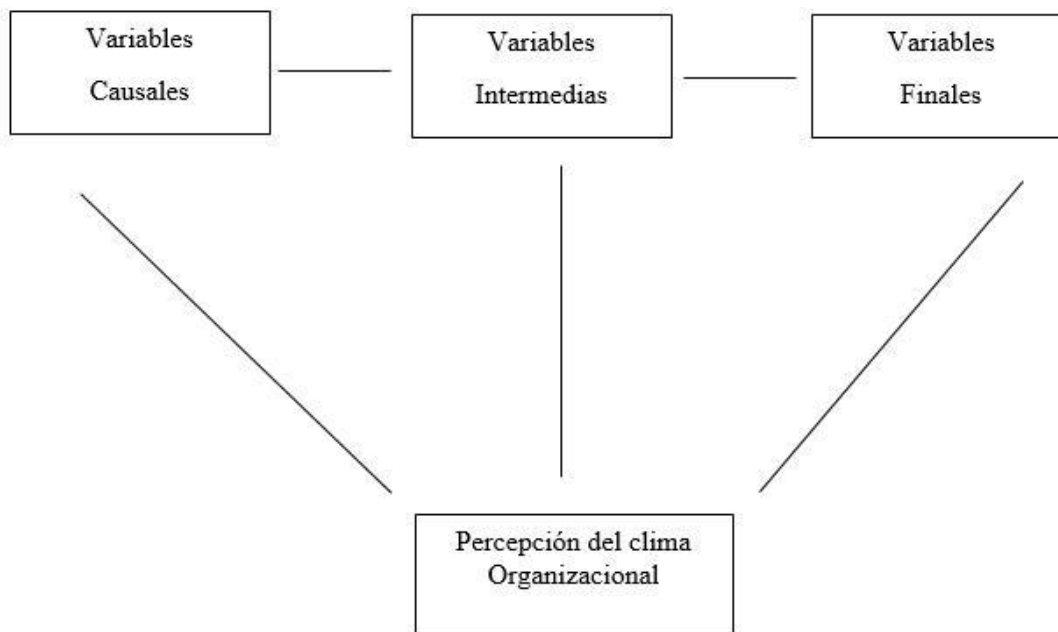


Ilustración 1. Esquema de variables para determinar características propias de una organización según Likert

Fuente: Creación Propia.

Cada Una de estas variables permite determinar si el CO que se vive en la compañía es de orden autoritario o participativo por parte de los subordinados, Las variables causales son independientes, permite medir la evolución de la organización, así como los resultados obtenidos, esta variable comprende todo lo relacionado al reglamento, leyes y normas dentro de la entidad. Las variables intermedias son aquellas que demuestran la motivación, actitudes, eficiencia, la comunicación y la toma de decisiones dentro de la empresa, por ultimo tenemos las variables finales las cuales dan a conocer los resultados obtenido en la organización.

La combinación de estas tres variables desarrolla una teoría que permite saber si se es muy autoritario o se cuenta con un sistema participativo.

Se establecen dos tipos de clima organizacional con dos subdivisiones cada uno los cuales sostiene la teoría en la cual se centra Likert

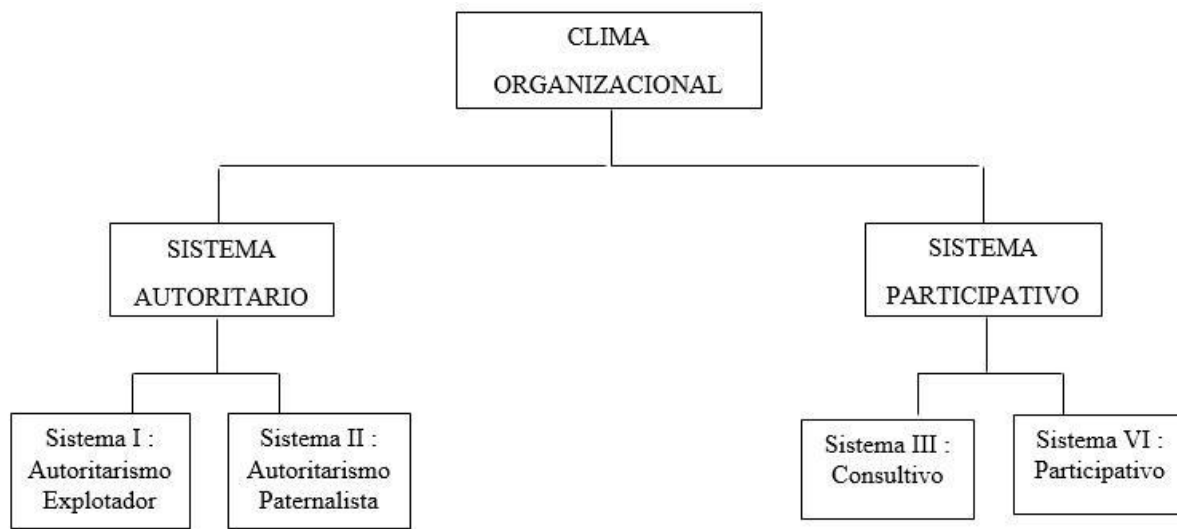


Ilustración 2. Esquema de subdivisiones segun teoria Likert.

Fuente: Creación Propia

El sistema I autoritarismo explotador muestra a un jefe dispuesto a explotar a sus subordinados sin tener presente ninguna de sus necesidades.

El sistema II Autoritarismo paternalista controla a sus colaboradores de manera estricta y nunca delega autoridad.

El sistema III Consultivo encuentra a un líder de tipo consultivo que pide y escucha la opinión de sus subordinados, pero se reserva el derecho de tomar la decisión final.

El sistema Participativo tiene un líder democrático permite que sus sub alternos participen de manera activa y las decisiones se toman con base en el consenso o por mayoría.

Para medir el clima organizacional en IEH GRUCON S.A se hizo uno del modelo de Medición del Profesor Carlos Méndez (Instrumento para Medir Clima en las Organizaciones Colombianas **IMCOC**) y se realizó una entrevista a la directora de recursos humanos Luz Marina Sandoval, con el fin de identificar algunos aspectos del clima organizacional de la empresa.

Carlos Eduardo Méndez Álvarez, profesor de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, desde 1980 ha desarrollado un Instrumento para Medir el Clima en las Organizaciones Colombianas (IMCOC) el cual ha sido validado en varias empresas del país. Méndez (2006) considera el clima organizacional como el ambiente propio de la compañía, producido y percibido por cada uno de sus individuos de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional. El proceso de integración social es aquel donde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional.

El IMCOC está conformado por 45 preguntas y se ha diseñado también un software para la tabulación y manejo estadístico de los datos. Según Méndez (2006) este instrumento ha estado en permanente proceso de ajuste y presenta a las empresas que estén interesadas en aplicarlo, preguntas adicionales de variables que responden a las necesidades de información particular que se necesite conocer. Para el autor, los factores que diferencian al IMCOC de otros instrumentos son: la actualización con preguntas complementarias que no afectan la validez del instrumento; su vigencia en el marco de planteamientos y metodologías de autores reconocidos a través del tiempo y la metodología empleada en su validación.

Méndez (2006) menciona las siguientes como variables de su modelo IMCOC: Objetivos, Cooperación, Liderazgo, Toma de Decisiones, Relaciones Interpersonales, Motivación, Control, De Comportamiento, De Calidad, De Actitudes y Creencias, De Satisfacción y De Información.

Cada pregunta de este cuestionario permite conocer de manera acertada las inconformidades presentadas por los colaboradores de IEH GRUCON S.A, tales como el trato de sus superiores, su lugar de trabajo, su entorno, relación con sus compañeros, etc. (Solarte, 2009)

4. Análisis General de la Empresa

En este capítulo se observa la visión, misión, objetivos, la historia y estructura organizacional de IEH GRUCON S.A. así como algunas estrategias que definieron los miembros de la empresa para alcanzar los objetivos comunes.

Se analizará el enfoque de los directivos para el cumplimiento de sus metas, y el seguimiento que estos hacen a sus colaboradores para evidenciar el cumplimiento de las metas propias.

De igual manera se hará una descripción de la estructura de la empresa, mostrando así la descripción de cada una de las funciones de los diferentes cargos para tener un mayor conocimiento de los mismos y poder realizar un mejor análisis, determinando la relación entre las diferentes áreas de la empresa y el impacto que están puedan tener sobre el rendimiento y la efectividad en el cumplimiento de las tareas y objetivos.

4.1 Historia

INGENIERÍA E HIDROSISTEMAS GRUPO DE CONSULTORÍA S. A. - IEH GRUCON S. A. es una empresa de ingeniería de consulta fundada en 1973 que participa de manera continua en la ejecución de proyectos de ingeniería civil, eléctrica y mecánica en los sectores público y privado.

Durante más de 40 años ha desarrollado proyectos hidroeléctricos, de saneamiento básico, potabilización de agua, redes de distribución y recolección, viales, de riego y drenaje para adecuación de tierras. Ha realizado estudios de defensa y protección ambiental, proyectos de explotación minera, planes de desarrollo urbano y obras de urbanismo, entre otros, con

participación en las diferentes etapas de reconocimiento e identificación, de pre factibilidad, factibilidad técnica, económica, social y ambiental.

Igualmente, IEH GRUCON S.A. ha fortalecido su experiencia en la asesoría y supervisión de obras de infraestructura y la gerencia de obras y proyectos.

Actualmente, forma parte del Grupo EMDEPA (Empresas de Desarrollo Participativo) integrado por sociedades de carácter privado, ubicadas en COLOMBIA (Sur América), con actividad principal en los países latinoamericanos. EMDEPA S.A. es la empresa matriz de dicho Grupo que se ocupa de cuatro unidades y tipos de negocio: consultoría en ingeniería, operación de sistemas de acueducto y alcantarillado, operación de alumbrados públicos y desarrollo energético, y desarrollo tecnológico.

Estas empresas están enmarcadas dentro de un ánimo asociativo, comprometidas con la calidad de sus productos y servicios, en procura del beneficio de sus clientes y colaboradores, para cuyo efecto aplica y desarrolla tecnologías avanzadas para la mejora continua de su eficacia y eficiencia.

4.2 Misión

Somos una empresa colombiana de ingeniería de consulta, que ofrece a nuestros clientes servicios de alta calidad y con responsabilidad, en la ejecución de proyectos de ingeniería civil, eléctrica y mecánica en los sectores público y privado. Contamos con un talento humano idóneo, comprometido y con herramientas tecnológicas de punta en cada uno de nuestros procesos.

4.3 Visión

Para el año 2020, IEH GRUCON S.A. será una empresa sostenible y líder en ventas a nivel

nacional, ofreciendo servicios de ingeniería de consulta en el mercado local y algunos países de Latinoamérica; además de la incursión en nuevas áreas de la infraestructura, con el mejoramiento continuo de sus procesos operativos y estratégicos.

4.4 Objetivos

1. Gestionar la implementación del plan estratégico de la organización.
2. Mantener un crecimiento armónico de la organización.
3. Planear, dirigir y controlar los proyectos desarrollados por la organización asegurando el cumplimiento de los requisitos definidos en los contratos.
4. Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión.
5. Mejorar la satisfacción de partes interesadas.
6. Mejorar el desempeño Ambiental.
7. Asegurar la ejecución de una operación sostenible.
8. Cumplir con los requisitos legales asociados al Medio Ambiente.
9. Mejorar el desempeño de Seguridad y Salud Ocupacional
10. Trabajar bajo la cultura de cero accidentes y trabajo saludable.
11. Cumplir con los requisitos legales asociados a la Seguridad y Salud Ocupacional.
12. Fortalecer el trabajo en equipo con recurso humano competente.
13. Fortalecer la cultura de trabajo ético.

4.5 Estructura organizacional

El organigrama definido por IEH GRUCON S.A representa los niveles en los cuales se encuentran los colaboradores dentro de la empresa, y la autonomía para tomar las decisiones que

afectan a la misma.

Teniendo en cuenta que se trata de una empresa conformada por accionistas, las decisiones se toman únicamente en las juntas directivas, los siguientes cargos se distribuyen desde la gerencia general en las cuatro direcciones que hay las cuales se encargan de manejar las áreas comerciales, interventoría, diseño y gerencia de proyectos.

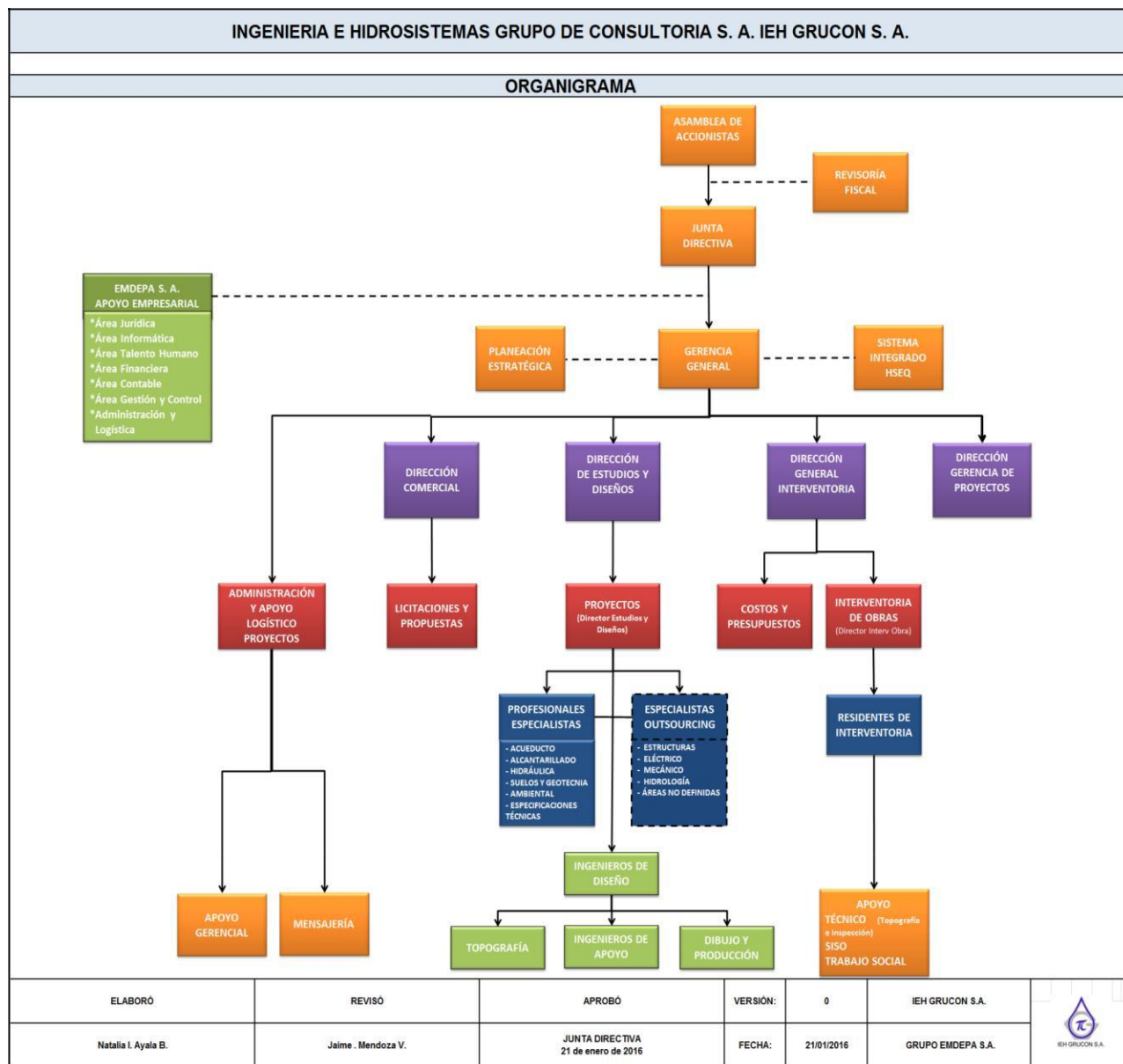


Ilustración 3. Organigrama IEH GRUCON S.A

Fuente: IEH GRUCON S.A.

5. Metodología

IEH GRUCON S.A es una empresa que carece de un área de recursos humanos por lo cual es imposible tener una medición del clima organizacional de la misma, es por esto que el fin de este trabajo es evaluar el clima de la organización y plantear posibles soluciones a los problemas que se presenten para esto es necesario seguir una serie de pasos que harán el proceso más eficiente.

El tipo de estudio de esta investigación es descriptivo, de este modo se puede establecer un análisis del CO de la empresa para determinar la situación actual de la misma Debido a la recolección de datos que debe hacerse, el instrumento usado para la medición de CO fue el (IMCOC).

5.1 Método de investigación

El método de investigación es de enfoque cuantitativo ya que se pretende recolectar información sobre cómo se sienten los colaboradores de IEH en su lugar de trabajo, es descriptiva pues especifica las características y rasgos importantes a destacar del estudio midiendo de forma independiente cada variable por medio de una encuesta realizada de forma individual.

5.2 Población

La población en IEH agrupa un total de 60 empleados en todas las áreas de la empresa, es decir en la gerencia, cargos medios y bajos, los cuales realizan diferentes tareas dentro de la organización.

5.3 Muestra

Del total de la población, se han seleccionado 49 colaboradores que ocupan diferentes cargos dentro de la entidad, la selección de este personal tiene que ver con la tarea que desempeña y el tiempo que llevan trabajando en IEH GRUCON S. A.

5.4 Instrumento

Para poder determinar las actividades y situaciones que generan molestia es necesario entrevistar a colaboradores y directivos que conforman IEH GRUCON S.A, de esta manera se conocerá a fondo su situación en la empresa, las fortalezas y debilidades que ellos encuentran en la misma, y las causas de su inconformidad o gusto por trabajar allí, con estos datos se podrá tener un análisis con cifras exactas que arrojará la problemática en sí.

6. Análisis del Clima Organizacional

Actualmente existen diferentes modelos que permiten medir el clima organizacional en una empresa, como lo son el TECLA y el IMCOC, este segundo es el que se usara en la medición del C O en IEH, el método fue desarrollado en 1981 por la Universidad del Rosario que en 1986 obtuvo la validación de variabilidad confiabilidad y validez, este instrumento está fundamentado en el modelo teórico de las relaciones humanas y las variables identificadas en el instrumento de Rensis Likert.

Dentro de los objetivos del IMCOC Carlos Méndez afirma que lo fundamental es “ofrecer al empresario colombiano y o a las personas encargadas de administrar el recurso humano un instrumento que permita conocer de manera científica y acertada la forma como sus empleados perciben el clima de la organización; identificando a su vez los aspectos fuertes y débiles del clima Organizacional y mediante su análisis proponer los ajustes necesarios en programas de acción que puedan ser ejecutados por las directivas de la empresa”. (Mendez, 2006).

Por medio del análisis del CO se pudo medir la influencia que este tiene en los aspectos personales de los colaboradores, la importancia de los cargos que ocupan, el compromiso que tienen con el mismo y el sentido de pertenencia con IEH.

Otros factores que arroja la medición del CO son los relacionados a las funciones, cargos, asensos, esto mide la importancia del colaborador dentro de la empresa la utilidad que este le da a la misma, mide el conocimiento de las funciones de cada cargo, la satisfacción o desagrado por este y la seguridad con la que desarrolla sus actividades.

Este tipo de encuestas arrojan resultados que tienen que ver con la comunicación entre

compañeros y administrativos, la tolerancia, el respeto, la homogeneidad del grupo, la cooperación, el apoyo mutuo, el nivel de competencia, el grado de compañerismo y la manera en la cual se resuelven los inconvenientes, la participación al momento de tomar decisiones y el espacio designado a cada colaborador para el desarrollo de sus funciones, materiales como computadores y objetos de papelería.

De igual manera proporciona información sobre los factores afines con las relaciones que se dan entre jefes y subordinados, el trato que estos proporcionan, la motivación que se proporciona, la orientación y la asistencia que facilitan en el momento de resolver los problemas, el manejo de las tensiones, administración del tiempo, fijación de prioridades, estímulos a la creatividad y nuevos asensos, oportunidades para sus empleados entre otros.

Así mismo, se toma en cuenta el conocimiento que tiene los empleados del reglamento, visión y misión de la compañía, objetivos, políticas, normas de rendimiento, sistemas de evaluaciones, mide que tanto conocen la historia de la compañía para conocer la apropiación del subordinado hacia su lugar de trabajo.

Por último, evalúan las oportunidades que la empresa brinda a sus colaboradores, tales como becas, asensos, promociones, actividades de capacitación y recreativas que fomentan la superación personal del subordinado y la importancia de que este cumpla sus sueños y metas.

6.1 Análisis de datos

A continuación, se presentan una serie de datos obtenidos de una investigación en la empresa IEH GRUCON S.A, sobre clima organizacional, estos con el fin de proporcionar una evidencia sobre este estudio, basándonos en una encuesta realizada a la persona de la compañía, tratando de conocer cómo viven su trabajo a diario y la satisfacción que les da realizar el mismo.

De acuerdo con la recopilación de los datos, el tipo de información que se recaudó en el trabajo de campo es justificada con los objetivos de la investigación, esto con el fin de que la información nos fuera de utilidad para el análisis del problema, se acató un procedimiento que permitiera recolectar la información necesaria sobre nuestro objeto de estudio, llamada técnica de recopilación de información o técnica de obtención de datos.

Para la recaudación de esta información de manera adecuada, se elaboró un plan que proponía conocer el estado actual de la empresa, realizar seguimiento a los colaboradores de la misma, realizar una serie de preguntas abordando diferentes temáticas del clima organizacional, tomando como base todos los aspectos que implican laborar en IEH.

El análisis del clima organizacional se realizó a través de una encuesta de forma individual y enfatizada a conocer su pensamiento sincero respecto a la organización, directivos y su desarrollo en la misma, lo cual inciden en su motivación y comportamiento respecto a diferentes situaciones que se presentan a diario en un lugar de trabajo.

El material está elaborado con base en 11 temas distribuidos desde el punto personal del colaborador, pasando por su funcionamiento en la empresa hasta llegar con la relación que tiene con sus compañeros de trabajo y superiores, donde los colaboradores emitieron un juicio de su modo de percibir la realidad, caracterizando a la organización.

Las preguntas tienen un orden que facilitara el análisis estadístico, donde los colaboradores tienen dos únicas opciones para su respuesta SI o el NO, quedando distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 1. *La Empresa.*

La Empresa
¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa?
¿Se siente integrado en su empresa?
¿Considera que su trabajo aporta a la empresa?
¿Conocía la empresa antes de incorporarse?

Fuente: Creación Propia

Tabla 2. *Condiciones ambientales.*

Sobre las condiciones ambientales en su puesto de trabajo:
¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?
¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?
¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?
¿El nivel de ruido es soportable?
¿Su ordenador funciona a una velocidad adecuada?
¿Su puesto de trabajo se encuentra limpio y aseado?
¿Las instalaciones de la empresa se encuentran aseadas y limpias, aptas para su comodidad?

Fuente: Creación Propia

Tabla 3. *Compañeros de trabajo.*

Acerca de sus compañeros de trabajo:
¿Siente un ambiente laboral agradable?
¿Se lleva bien usted con sus compañeros?
¿Le ayudaron los primeros días cuando usted entró en la empresa?
¿Ayudó en los primeros días a una persona nueva que entró en la empresa?
¿Es fácil la comunicación con sus compañeros?
¿Si dejase la empresa, lo sentiría por ellos?
¿Cree usted y sus compañeros que están unidos y se llevan bien?
¿Considera usted que sus compañeros son además sus amigos?
¿Existe mucha movilidad y cambio de puesto de trabajo entre sus compañeros en la empresa?

Fuente: Creación Propia

Tabla 4. *Jefes y Superiores.*

Sobre su jefe y superiores:
¿Su jefe o superiores le tratan bien, con amabilidad?
¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?
¿Considera que su jefe es participativo?
¿Siente apoyo en el desempeño del trabajo?
¿Considera usted que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?
¿Usted se comunica con su jefe?
¿Tiene usted un jefe justo?
¿Considera un nivel de exigencia adecuado?

Fuente: Creación Propia.

Tabla 5. *Puesto de trabajo.*

Sobre su puesto de trabajo:
¿El puesto que ocupa en la empresa está en relación con la experiencia que usted posee?
¿Su puesto está en relación con su titulación académica?
¿Está usted satisfecho en su puesto de trabajo?
¿Se considera valorado por el puesto de trabajo que ocupa?
¿Considera que su trabajo está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o superiores?
¿Sabe cuáles son las responsabilidades de su puesto de trabajo?
¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de su empresa?
¿Existen posibilidades reales de movilidad en su empresa?

Fuente: Creación Propia.

Tabla 6. *Sueldo.*

Sobre su sueldo:
¿Considera que su trabajo está bien remunerado?
¿Cree que su sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en su empresa?
¿Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, fuera de la empresa?
¿Cree que su sueldo y el de sus compañeros están en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa?
¿Considera que existe igualdad entre hombres y mujeres en cuanto a la remuneración percibida dentro de su empresa?

Fuente: Creación Propia.

Tabla 7. *Su visión hacia su empresa.*

Considera usted que en su empresa...
... ¿Existe igualdad entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar puestos de trabajo?
... ¿Realiza un trabajo útil?
... ¿Tiene un cierto nivel de seguridad en su puesto de trabajo, de cara al futuro?
... ¿Es posible al promoción laboral por un buen rendimiento laboral?
... ¿Es satisfactoria su trayectoria en ella?
... ¿Existe un aporte a su parte personal?

Fuente: Creación Propia.

Tabla 8. *Visión hacia los superiores.*

Considera usted que en su empresa...
... ¿Existe comunicación entre jefes y subordinados?
... ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?
... ¿Su jefe o jefes escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados?

Fuente: Creación Propia.

De igual manera la entrevista realizada a la Directora de Recursos Humanos contempló las siguientes preguntas:

- 1- ¿Considera usted que la organización es un buen lugar para trabajar? ¿Por qué?
- 2- ¿Cuáles son los valores que prevalecen en la organización?
- 3- ¿Cree que el ambiente físico de trabajo es adecuado para los funcionarios? (limpieza, olores, ruido, iluminación, etc.)
- 4- ¿Cree que los empleados cuentan con la conducta correcta y la información para poder tomar las mejores decisiones y de esta forma obtener resultados rápidos y positivos dentro de la compañía?
- 5- ¿Cree usted que en la empresa estimulan el desarrollo personal y profesional de los trabajadores?
- 6- Cuando se presenta un inconveniente dentro de la organización ¿cuál es el medio de

comunicación que se emplea para resolver el problema?

6.2 Procesamiento y análisis de la información

El primer paso para realizar el procesamiento y análisis de datos, es la división del personal en cargos; es decir para los cargos bajos se tomó el personal que cuenta con titulación tipo técnica, tecnológica y educación media completa, en cargos medios se asignaron al personal que cuenta con una titulación técnica-profesional y profesional, Y por último los cargos altos ocupados por profesionales con especializaciones y maestrías los cuales se desempeñan en la gerencia de la compañía.

7. Resultados

7.1 Resultados encuesta a colaboradores

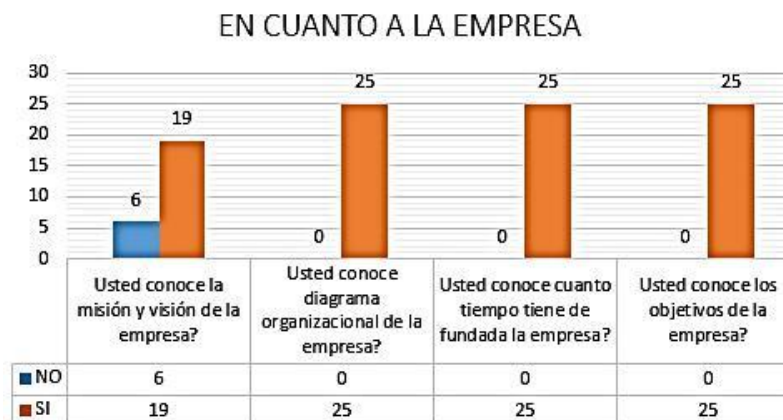
Durante el periodo del mes de septiembre fue realizada la encuesta al personal con su respectiva división por parte del grupo de investigación, una vez terminada la recopilación de la información se realizó el procesamiento de los datos con Microsoft Excel 2010, a fin de conocer la deducción arrojada por la indagación, por medio de la estadística se conocieron los puntos en los cuales los colaboradores presentaban mayor descontento dentro de la empresa, mostrados a continuación:



Grafica 1. La empresa.

Fuente: Creación Propia.

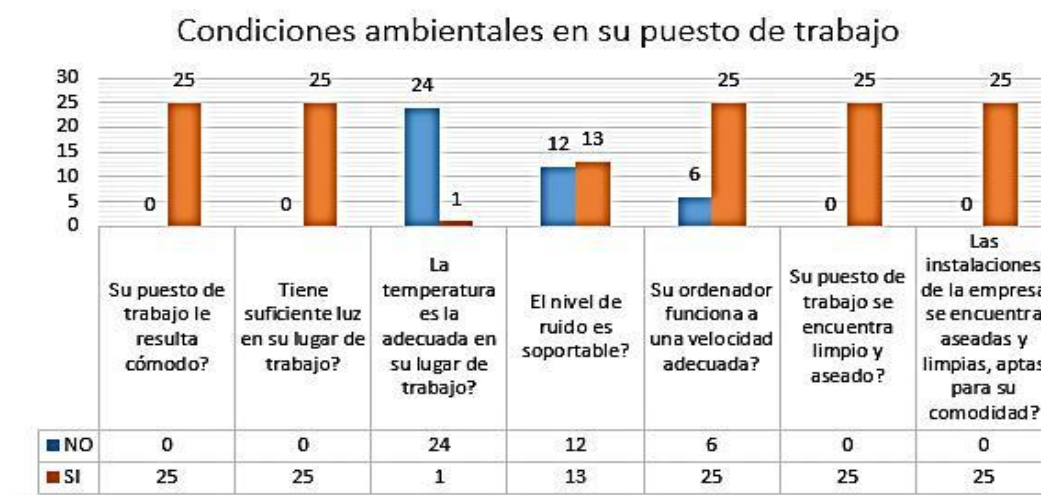
Para el primer lineamiento en el cual los colaboradores dan su opinión acerca de la empresa se ve que el 17% de la población se encuentra satisfecho con su trayectoria en IEH mientras que el 8% restante no presenta una satisfacción al ser parte de la misma, de igual manera se ve como todos los empleados se sienten integrados y consideran que su trabajo es importante para el desarrollo de las labores de la compañía, y tan solo el 5% de los empleados conocían la constructora antes de hacer parte de ella.



Grafica 2. Cuanto a la Empresa.

Fuente: Creación Propia.

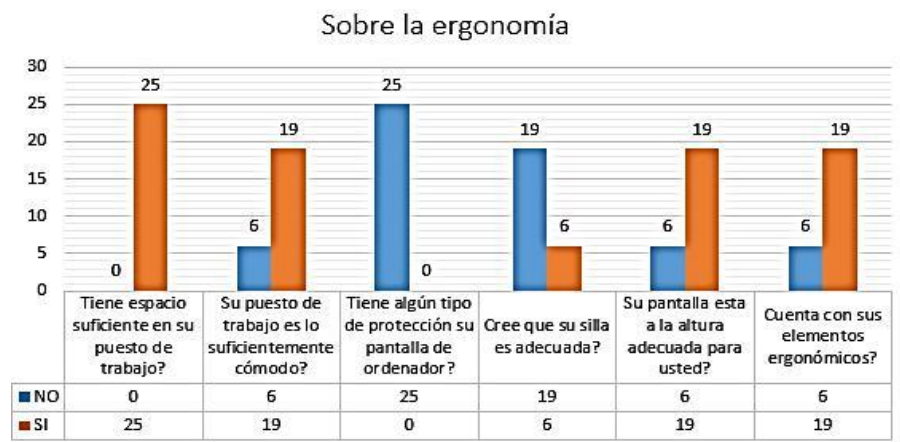
Respecto a cuanto conocen los empleados de la empresa se puede evidenciar que la gran mayoría saben de qué se trata la misión, visión, Objetivos, Historia y organización de la misma lo cual muestra que conocen muy bien la organización y se apropian de la misma.



Grafica 3. Condiciones Ambientales.

Fuente: Creación Propia.

En cuanto al ambiente del puesto de trabajo de cada colaborador se puede evidenciar que todos lo consideran cómodo, con suficiente luz e higiénicas, pero disciernen en la temperatura, el ruido y la velocidad con la cual funcionan sus ordenadores.



Grafica 4. Ergonomía.

Fuente: Creación Propia.

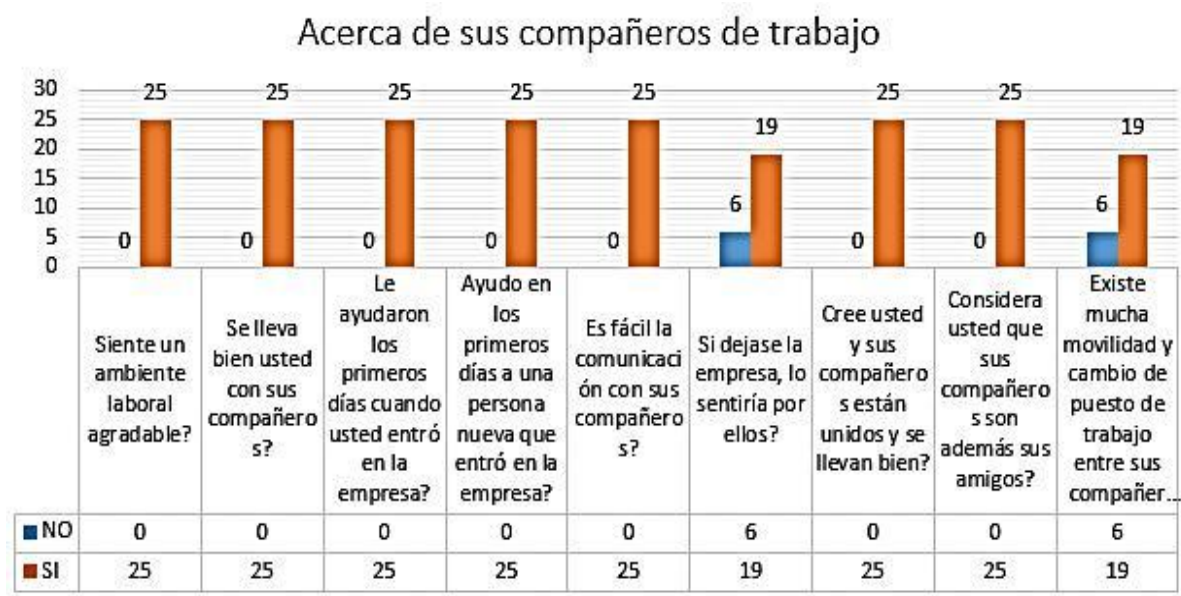
En la Ergonomía de su lugar de trabajo el total de los empleados considera que tiene suficiente espacio para laborar mientras el 6% no piensa que es lo suficientemente cómodo, ninguno de los colaboradores posee algún tipo de protección en su ordenador lo que genera una preocupación respecto a su salud, pues no todos cuentan con elementos ergonómicos que permitan alivianar estas molestias, la mayoría considera que el sillón no es adecuado para la salud de su columna, pero si suponen adecuada la altura de la pantalla al momento de trabajar.



Grafica 5. Considera hacia su trabajo.

Fuente: Creación Propia

Los colaboradores de IEH consideran que tienen suficiente autonomía y capacidad de iniciativa dentro del trabajo, el 19% considera que sus ideas son escuchadas por los altos cargos, mientras que el 6% no piensa así, respecto a la realización de los empleados en IEH el 13% dicen sentirse realizados mientras que el 12% no consideran que esto esté sucediendo, pero la gran mayoría consideran que su trabajo es una rutina, lo que desanima en el momento de cumplir con sus funciones de manera responsable y con buena actitud.



Grafica 6. Acerca de sus compañeros de trabajo.

Fuente: Creación Propia

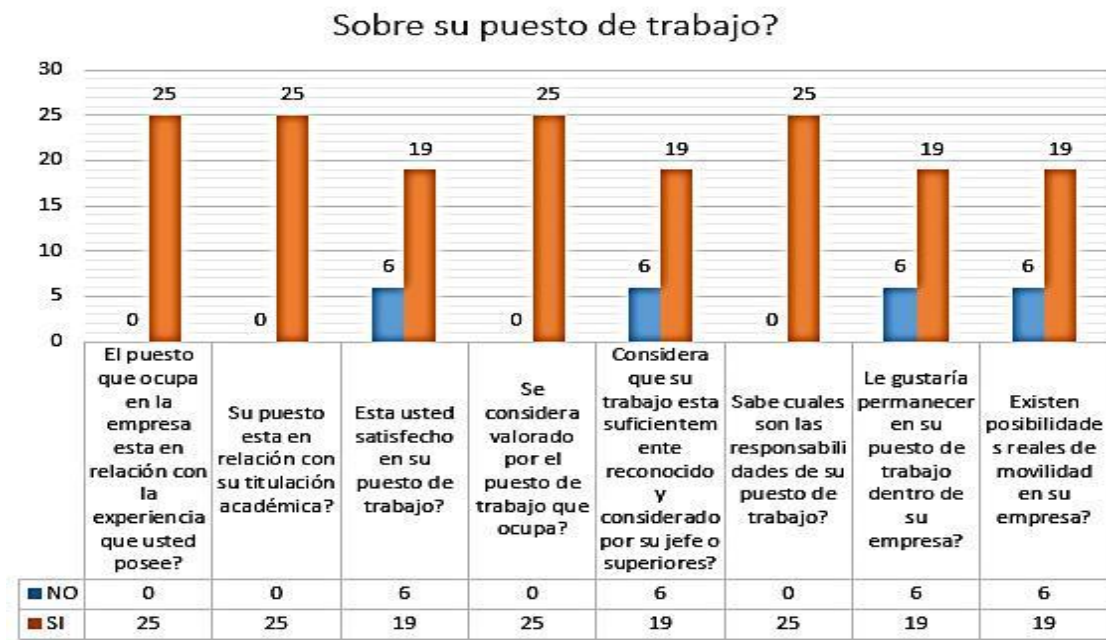
Para los funcionarios de IEH el ambiente entre compañeros es muy ameno, pues todos consideran que tiene un buen ambiente laboral, se llevan bien entre sí, fueron cordiales cuando ingresaron por primera vez a la compañía y tiene una buena comunicación, confiesan que sentirían pena de dejar su lugar de trabajo por sus compañeros, pues se consideran amigos.



Grafica 7. Consideración hacia sus Jefes y Superiores.

Fuente: Creación Propia

En cuanto a la relación de los altos mandos con los subordinados, la gran mayoría consideran que son tratados con amabilidad y no se les exige más de lo adecuado, el 25% de los empleados consideran que su jefe es activo y los apoya en sus actividades, el 19% opinan que el trabajo en equipo con sus superiores es el adecuado mientras que el 6% no trabaja en equipo con ellos, el 13% no considera que la comunicación con el jefe sea la adecuada mientras que el 12% tiene una buena comunicación con ellos, respecto a que tan justo es el director con ellos el 12% dicen que lo es mientras el 13% no lo cree justo respecto a sus decisiones.

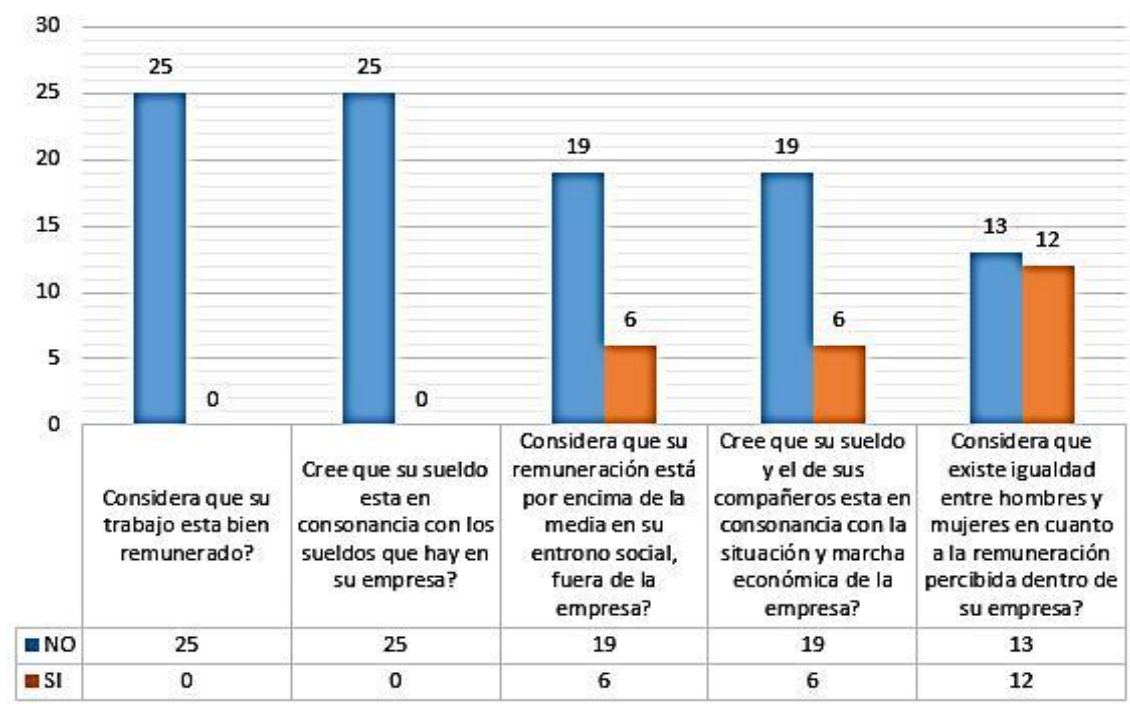


Grafica 8. Su puesto de trabajo.

Fuente: Creación Propia

Respecto al puesto de trabajo que desempeñan en la empresa el 25% concuerda con que tiene relación su titulación académica y con la experiencia que poseen, el 6% presenta un descontento con el puesto que ocupan y no quisieran permanecer en el mientras el 19% está satisfecho con el mismo y estaría dispuesto a seguir ocupándolo, el 25% de los colaboradores se consideran valorados por el puesto de trabajo que ocupan y tiene claras sus funciones dentro de la compañía.

Sobre su sueldo



Grafica 9. Sueldo.

Fuente: Creación Propia.

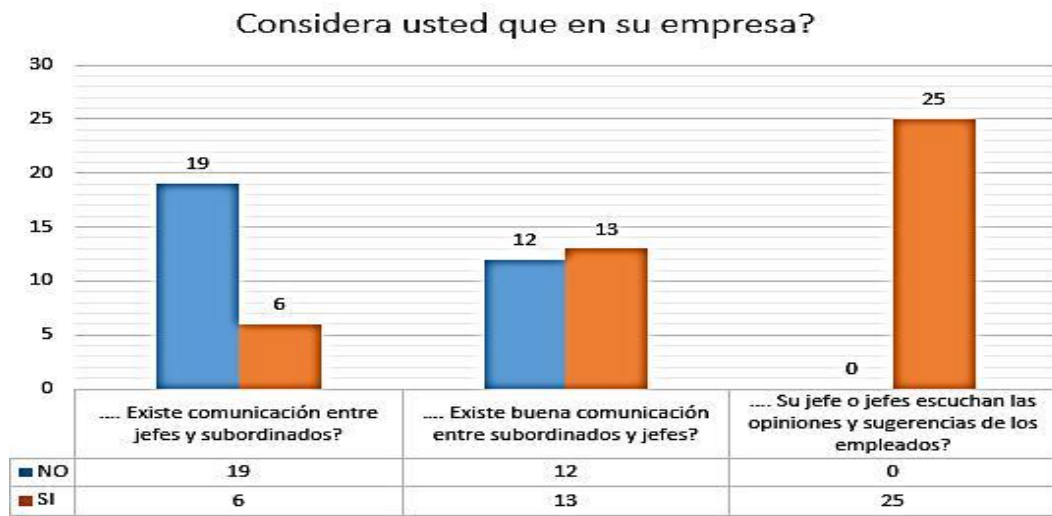
Respecto al pago el 25% de los empleados presenta un descontento con la remuneración que se les proporciona por su trabajo, no consideran que el sueldo sea el adecuado por sus actividades, el 19% no cree que su salario este por encima de la media de su entorno social fuera de la empresa y tampoco opinan que su pago ni el de sus compañeros esta con consonancia con la situación económica de la empresa, el 13% de los empleados no especulan que se tenga una igualdad de género respecto a los pagos dentro de la empresa mientras que el 12% si cree que existe una igualdad entre hombres y mujeres en cuanto a la retribución monetaria.



Grafica 10. Considera que usted en su empresa.

Fuente: Creación Propia

Los subordinados consideran que existe una igualdad de género para ocupar los puestos de trabajo pero el 12% discierne de esto, el 19% considera que realizan un trabajo útil, pero el 6% no consideran sea útil las actividades que realizan dentro de la empresa, el 13% de los empleados tiene una seguridad en su puesto de trabajo a futuro mientras el 12% no visualiza un futuro dentro de la misma, de igual manera el 13% de los colaboradores creen que es satisfactoria la trayectoria en IEH, y tiene un aporte a su desarrollo personal, el 12% restante no considera satisfactoria su trayectoria dentro de la empresa ni tampoco creen aporte nada nuevo a su parte personal.



Grafica 11. Considera usted que en su empresa.

Fuente: Creación Propia

El 19% de los empleados no creen que exista comunicación entre jefes y subordinados, ni tampoco que la halla de subordinados a jefes, pero si consideran que sus opiniones son tenidas en cuenta dentro de la empresa.

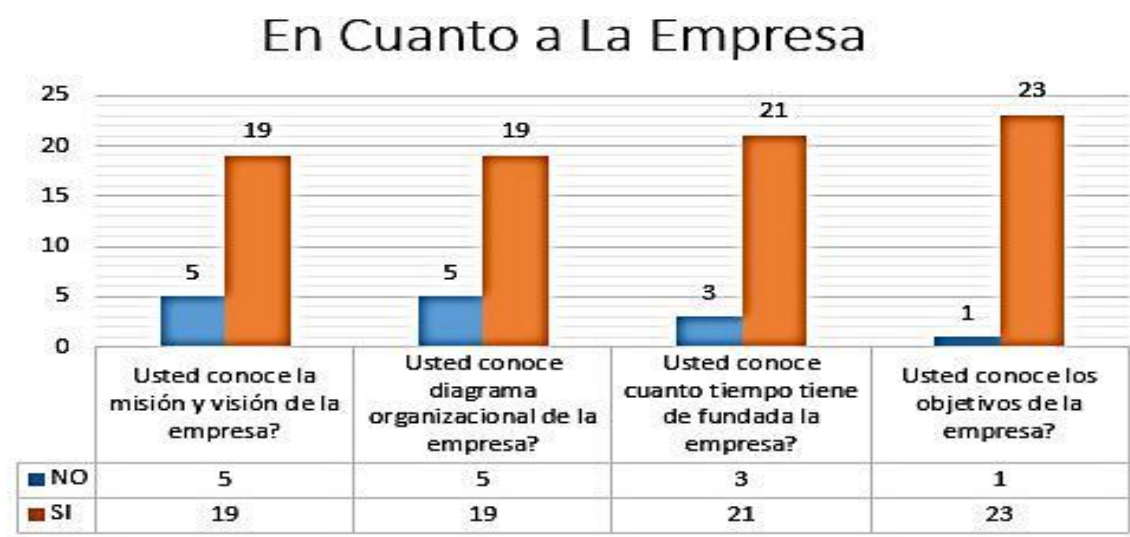
Por último, se evaluaron los cargos medios arrojando los siguientes resultados:



Grafica 12. Trayectoria en la empresa.

Fuente: Creación Propia

En lo que concierne a la empresa el 19% de las personas consideran satisfactoria su trayectoria en la misma, todos coinciden en que se sienten integrados y consideran que realizan aportes importantes a la compañía, el 12% conocía la empresa antes de incorporarse a ella el otro 12% no había escuchado ninguna referencia.

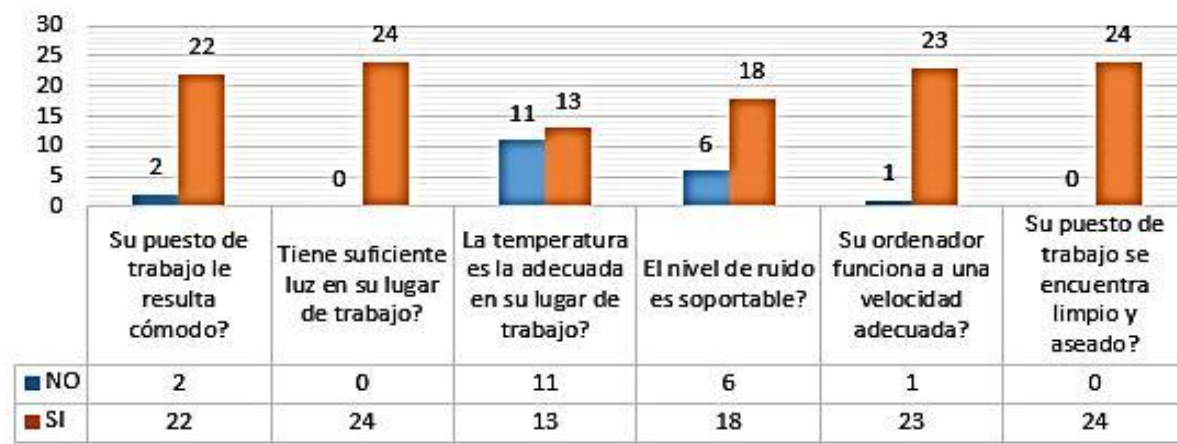


Grafica 13. En cuanto a la empresa.

Fuente: Creación Propia

En cuanto a la empresa el 19% de los colaboradores conoce la misión, visión y diagrama organizacional de IEH, el 5% no se encuentra al tanto de esta información, el 21% conoce el tiempo en el cual fue fundada la empresa, tan solo el 3% desconoce esta fecha, el 23% de empleados conoce cuales son los objetivos de la entidad y los tiene siempre presentes.

Condiciones ambientales del puesto de trabajo



Grafica 14. Condiciones ambientales puesto de trabajo.

Fuente: Creación Propia

Respecto a las condiciones ambientales de trabajo el 22% de los colaboradores creen que su puesto de trabajo es cómodo, consideran que cuentan con suficiente luz, el 13% cree que la temperatura es adecuada el 11% presenta un descontento en este ítem, el 18% discurre que el nivel del ruido es soportable el 6% no cree que el nivel sea el adecuado, el 23% presenta satisfacción frente a sus ordenadores, tan solo el 1% difiere de ellos, el total de los empleados cree que su puesto es aseado y se encuentra limpio.

Sobre su Ergonomía



Grafica 15. Sobre su ergonomía.

Fuente: Creación Propia

El 24% de los colaboradores considera espacioso su lugar de trabajo, el 18% lo cree cómodo pero el 6% no encuentra comodidad en él, el 20% no cuenta con una protección adecuada en las pantallas de sus ordenadores lo cual facilita el cuidado de su salud visual, el 13% considera su silla es adecuada, el 11% difiere en este ítem, el 18% encuentran una altura adecuada entre el ordenador y su silla, el 13% opina que cuenta con todos sus elementos ergonómicos para su lugar de trabajo el 11% no los tiene.

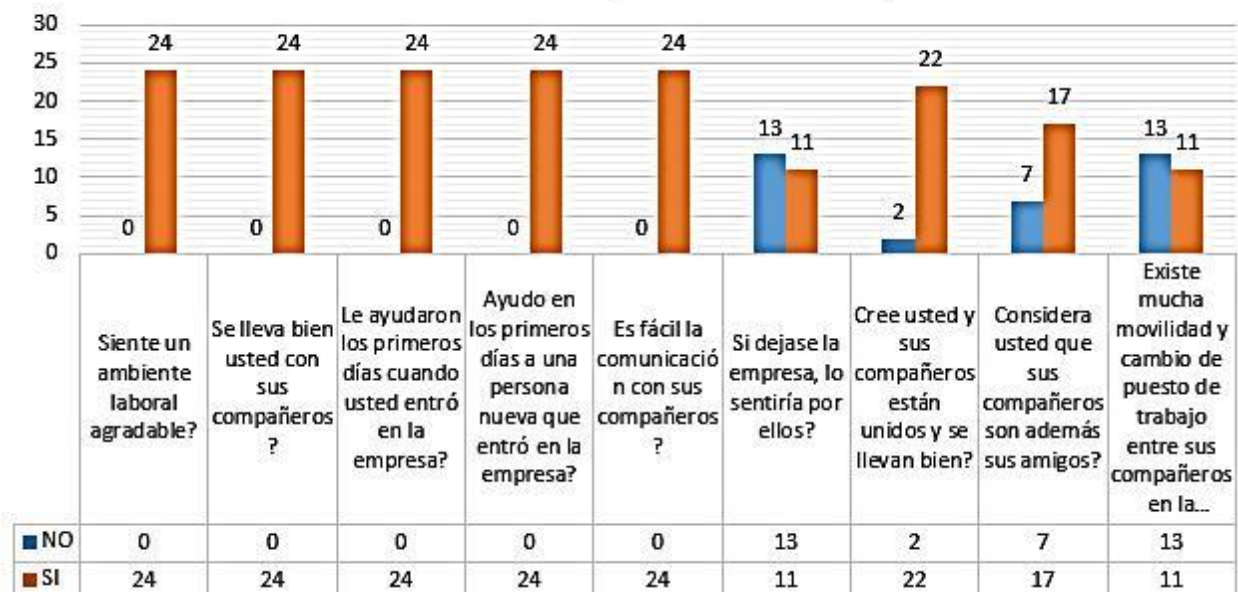


Grafica 16. Considera usted que.

Fuente: Creación Propia

El 18% de los empleados considera que tiene la suficiente autonomía en las labores que desempeña , el 6% no se siente en la capacidad de tomar decisiones en lo que respecta a su trabajo, el 22% piensan que tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo, y el 21% cree que son ideas son escuchadas por sus jefes y superiores, la mitad de empleados se siente realizado en su trabajo la otra mitad no cree que este le brinde esa sensación, el 15% piensa que el trabajo que realizan a diario es rutinario el otro 9% no lo considera para nada monótono.

Acerca de sus compañeros de trabajo



Grafica 17. Acerca de sus compañeros de trabajo.

Fuente: Creación Propia

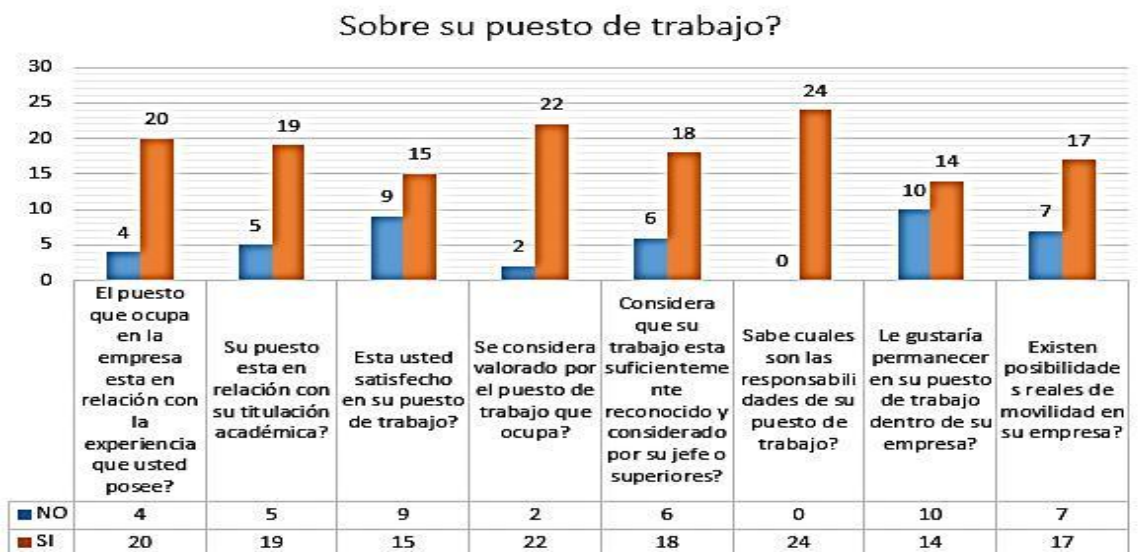
En lo que respecta a los compañeros de trabajo el 24% encontró que el ambiente laboral con ellos es agradable, se llevan bien, los ayudaron los primeros días de ingreso, y creen que la comunicación es fácil entre ellos, el 11% sentiría pena por sus compañeros si dejase la empresa, el 12% no le sería difícil dejarla por sus compañeros, el 22% piensa que se llevan bien y son unidos el 2% no cree en esta unión, el 17% cree que son amigos, el 7% no considera que sus compañeros de trabajo sean además sus amigos, el 13% no considera que exista movilidad en sus respectivos puestos de trabajo.



Grafica 18. Sobre su jefe y superiores.

Fuente: Creación Propia

Respecto a la opinión que tienen de sus jefes y superiores el 21% creen que los tratan con amabilidad tan solo el 3% considera que no los tratan de esta manera, el 18% considera adecuado el nivel de exigencia por parte de sus jefes, el 23% opina que su jefe es participativo y sienten apoyo por parte de ellos en el desempeño de sus labores, el 20% está de acuerdo con que se trabaja de manera conjunta con el jefe y sus compañeros, el 19% tiene una comunicación asertiva con su jefe mientras que el 5% no cuenta con ella, el 15% piensa que cuenta con un jefe justo el 9% no cree que este lo sea y por último el nivel de exigencia que tiene el jefe es considerado el apropiado por el 18% de los colaboradores.



Grafica 19. Sobre su puesto de trabajo.

Fuente: Creación Propia

Considerando el puesto de trabajo el 20% de los colaboradores opina que su cargo está relacionado con la experiencia que posee el 4% no lo ve de esta manera, el 19% cree que su puesto está de acuerdo a su titulación académica, el 15% se encuentra satisfecho en el cargo que ocupan dentro de la empresa mientras el 9% no encuentra satisfacción alguna, el 18% de los trabajadores opina que su trabajo es reconocido y considerado por su jefe inmediato mientras el 6% no cree que exista dicha consideración, el total de los encuestados sabe y conoce de manera clara sus responsabilidades dentro de la empresa, el 10% no quisiera permanecer vinculada a IEH mientras el 14% cree satisfactorio continuar laborando dentro de la entidad, por último el 17% de los empleados cree que existen posibilidades de acenso dentro de la misma.



Grafica 20. Sobre su sueldo.

Fuente: Creación Propia

Sobre el sueldo se presenta un gran descontento en la mayoría de los ítems el 17% no está de acuerdo con que sea bien remunerado su trabajo dentro de la empresa, tan solo el 7% cree adecuado su pago por las labores realizadas, el 9% cree que su sueldo está en consonancia con los sueldos que se dan a otros profesionales dentro de la entidad el 15% difiere de esta información, la mitad de los encuestados creen que la remuneración está por encima de la conocida en su entorno social y cree que su sueldo y el de sus compañeros está en consonancia con la situación económica de la empresa, la otra mitad no lo cree de esta manera, por último el 20% opina que existe la igualdad de género dentro de la empresa en lo que respecta a pagos.



Grafica 21. Considera usted que en su empresa.

Fuente: Creación Propia

Por ultimo tenemos que el 16% de los subordinados considera que existe buena comunicación entre ellos y sus jefes, el 17% piensa que existe comunicación entre colaboradores y jefes y el total de los encuestados se sienten escuchados por los altos mandos.

Ahora se presentan el total de las encuestas de todos los cargos para examinar de manera más exacta donde se presentan los mayores descontentos dentro de IEH y poder dar una solución racional.



Grafica 22. La empresa.

Fuente: Creación Propia

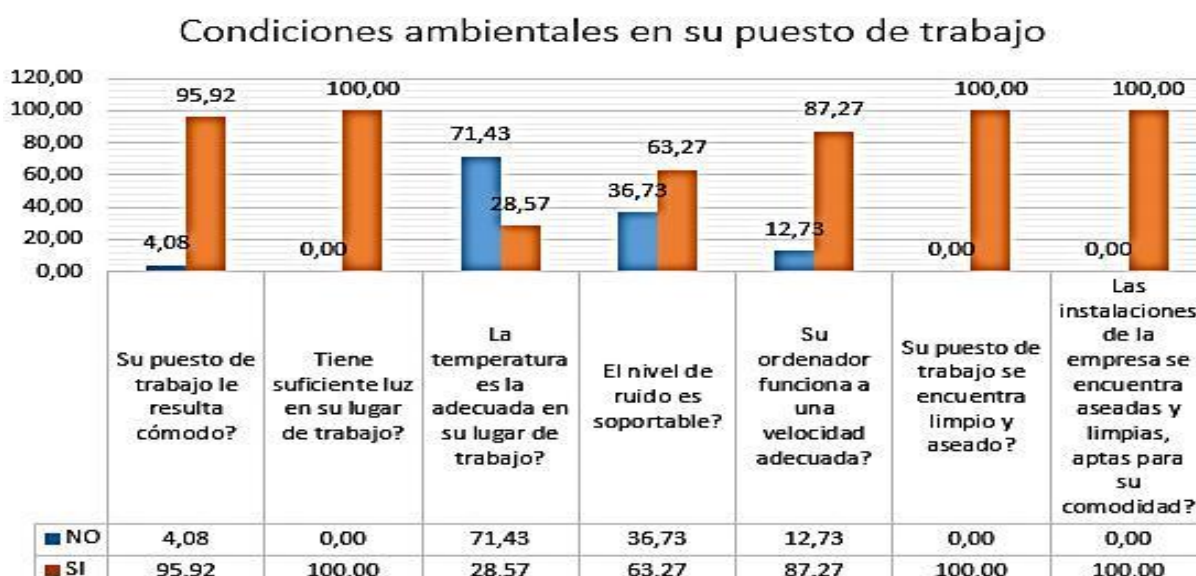
El 100% de los colaboradores de IEH se sienten integrados y consideran que son valiosos para la misma, el 73,47% se encuentra satisfecho con su recorrido por la empresa, pero el 65,31% no tenía conocimiento previo de la entidad antes de entrar a laborar en ella.



Grafica 23. En cuanto a la empresa.

Fuente: Creación Propia

Respecto a cuanto conocen los colaboradores la empresa el 77,55% tiene clara la misión y visión de esta mientras el 22,45% aún no conoce de que se tratan, el 89,80% tiene claridad sobre el diagrama organizacional de la empresa el 10,20% no lo distingue aun, el 93,88% conoce el tiempo que lleva fundada la entidad, el 6,12% no tiene claridad respecto a esta fecha, el 97,96% conoce visiblemente los objetivos y trata de cooperar para que estos se cumplan el 2,04% no tiene conocimiento alguno.



Grafica 24. Condiciones ambientales en su puesto de trabajo.

Fuente: Creación Propia

Respecto a las condiciones ambientales del puesto de trabajo el 95,93% de colaboradores consideran cómodo su lugar de trabajo el 4,08% no encuentran comodidad en este, el 100% de los encuestados manifiesta luz suficiente, orden y limpieza en su puesto de trabajo, el 71,43% de los subordinados manifiesta un descontento en la temperatura expuesta en su espacio laboral tan solo el 28,57% no tiene problema alguno con esta, el 63,27% manifiesta que el nivel de ruido es soportable y el 36,73% no lo cree así, por último el 87,27% encuentra agradable su ordenador y la velocidad del mismo, el 12,73% difiere de esta información.

Sobre la ergonomía

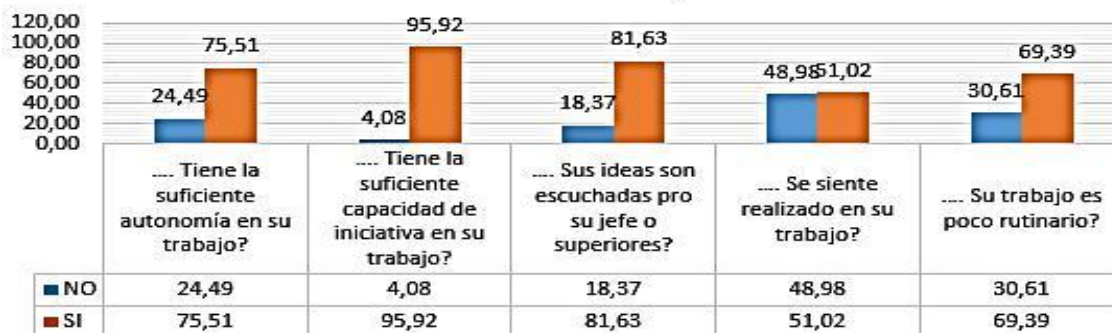


Grafica 25. Sobre la ergonomía.

Fuente: Creación Propia

En cuanto a la ergonomía los colaboradores 91,84% manifiesta descontento en que no existe ningún tipo de protección para las pantallas de sus ordenadores, ni cuentan con una silla adecuada para realizar sus labores sin que afecten su salud 61,222%, el 100% está de acuerdo en que el espacio es el adecuado, el 75,51% opina que su puesto es lo suficientemente cómodo para trabajar allí y que la pantalla está a la altura correcta de su estatura, por último el 65,31% opina que cuenta con todos los elementos ergonómicos para cuidar su salud.

Considera usted que....

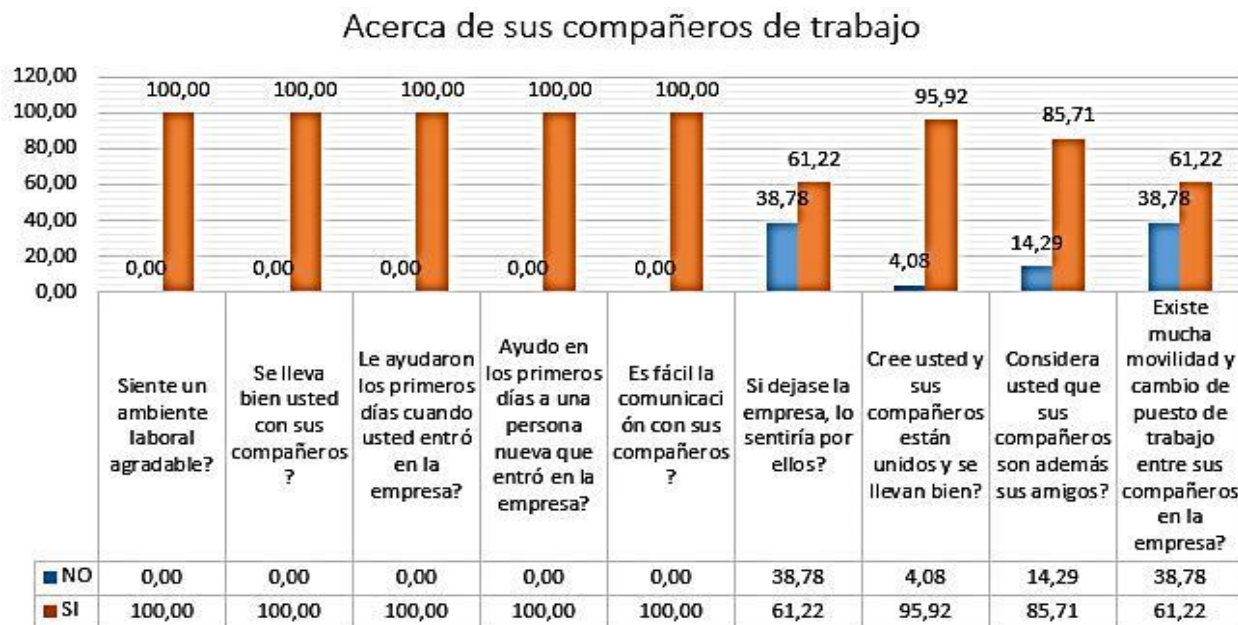


Grafica 26. Considera usted que.

Fuente: Creación Propia

El 75,51% considera que cuenta con una autonomía suficiente para realizar sus labores

diarias el 24,49% no confirma esta información, el 95,92% creen tener la suficiente capacidad de iniciativa dentro de sus labores, el 81,63% opina que sus opiniones son escuchadas por sus jefes o superiores el 18,37% no se sienten de la misma manera, el 51,02% de los subalternos se siente realizado dentro de la empresa, el 48,98% no tiene el mismo pensamiento, por último el 69,39% de los colaboradores consideran rutinario su trabajo.



Grafica 27. Acerca de sus compañeros de trabajo.

Fuente: Creación Propia

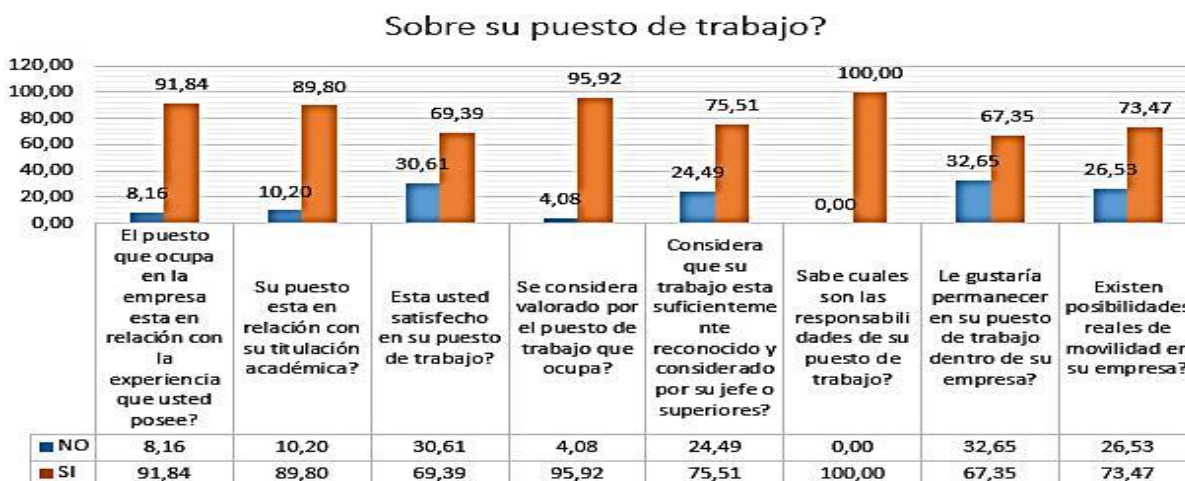
En lo que respecta a los compañeros de trabajo el 100% de los colaboradores sienten un ambiente laboral agradable, se llevan bien entre compañeros, creen que se proporciona la ayuda y amabilidad necesaria en el momento de ingresar un nuevo profesional a esta aérea, y cuentan con una buena y amplia comunicación, por otra parte el 61,22% sentiría dejar la empresa por sus compañeros el 38,78% no comparte este sentimiento, el 95,93% consideran que se llevan bien entre todos, el 4,08 difiere de esta afirmación, el 85,71% considera que sus compañeros de trabajo además son sus amigos, el 14,29% no lo cree de esta manera por último el 61,22% cree que existe movilidad de puesto entre compañeros de trabajo.



Grafica 28. Sobre su jefe y superiores.

Fuente: Creación Propia

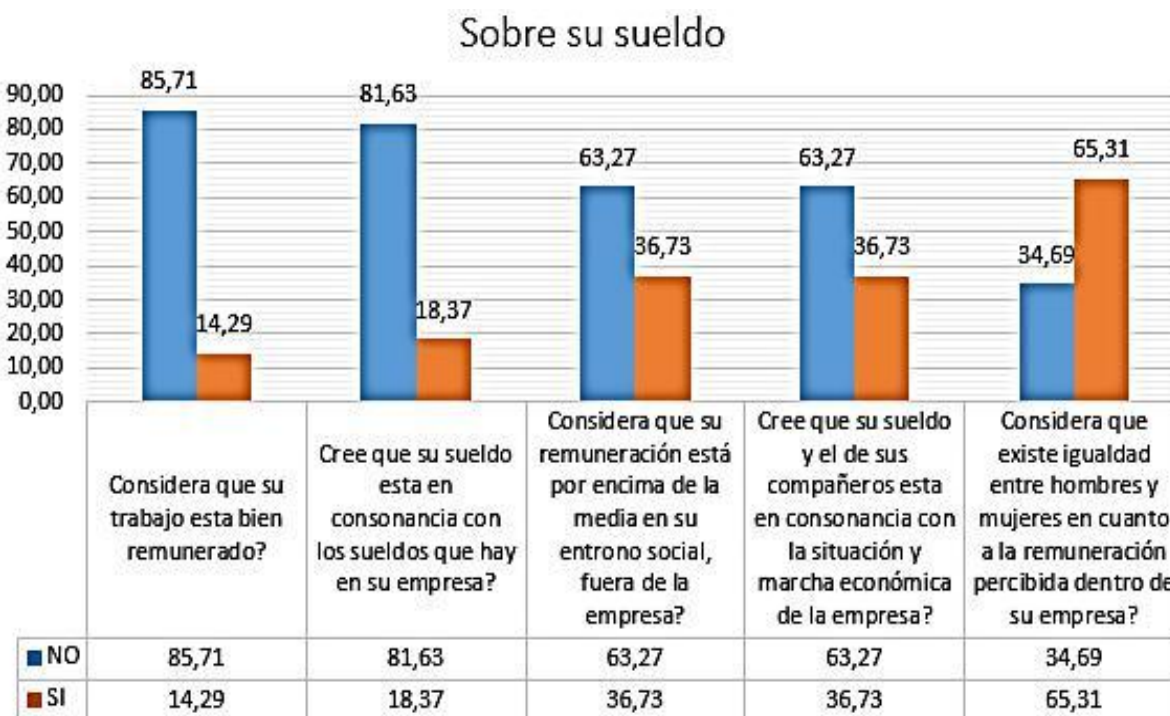
Sobre los jefes y superiores el 81,63% dicen ser tratados con amabilidad, el 18,37% manifiesta no encontrar amabilidad por parte de sus superiores, el 75,51% cree adecuado el nivel de exigencia por parte de sus jefes, el 24,49% se sienten muy saturados de trabajos, el 97,96% piensan que su jefe es un activo participativo de cualquier decisión, el 2,94% difiere en esta afirmación, el 100% de los encuestados se sienten apoyados por sus jefes y superiores, el 79,59% considera que trabajan conjuntamente con sus compañeros y jefes.



Grafica 29. Sobre su puesto de trabajo.

Fuente: Creación Propia

Respecto al puesto de trabajo el 91,84% de los colaboradores creen que su trabajo tiene relación con la experiencia que poseen el 8,16% no se siente a gusto en este ítem, el 89,80% considera que sus labores están de acuerdo a la titulación académica que poseen, el 69,39% se encuentran satisfechos dentro de la empresa pero el 30,61% no encuentra satisfacción dentro de la misma, el 95,92% considera de valor el cargo que ocupa el 4,08% no lo ve de esta manera, el 75,51% cree que su trabajo es reconocido por jefes y superiores el 24,49% difiere de esta información, todos los encuestados están de acuerdo en que conocen al 100% sus responsabilidades y funciones dentro de IEH, el 67,35% le gustaría tener permanencia dentro de la compañía el 32,65% considera suficiente el tiempo que llevan dentro de ella, por último el 73,47% cree que tiene oportunidad de acenso dentro de la compañía, el 26,53% no lo cree posible.



Grafica 30. Sobre su sueldo.

Fuente: Creación Propia

En este ítem los colaboradores generaron mayor descontento, el 85,71% de los encuestados considera que su trabajo no es bien remunerado, el 14,29% se encuentra conforme con sus ganancias, el 81,63% cree que su sueldo no está en consonancia con los sueldos que hay dentro de la empresa, el 18,37 % si lo cree pertinente, el 63,27% considera que su remuneración no se encuentra según las ganancias de la empresa y tampoco consideran que esta remuneración se encuentre por encima de la media de su entorno social, por último el 65,31% opina que existe igualdad de género en el momento de realizar los pagos.

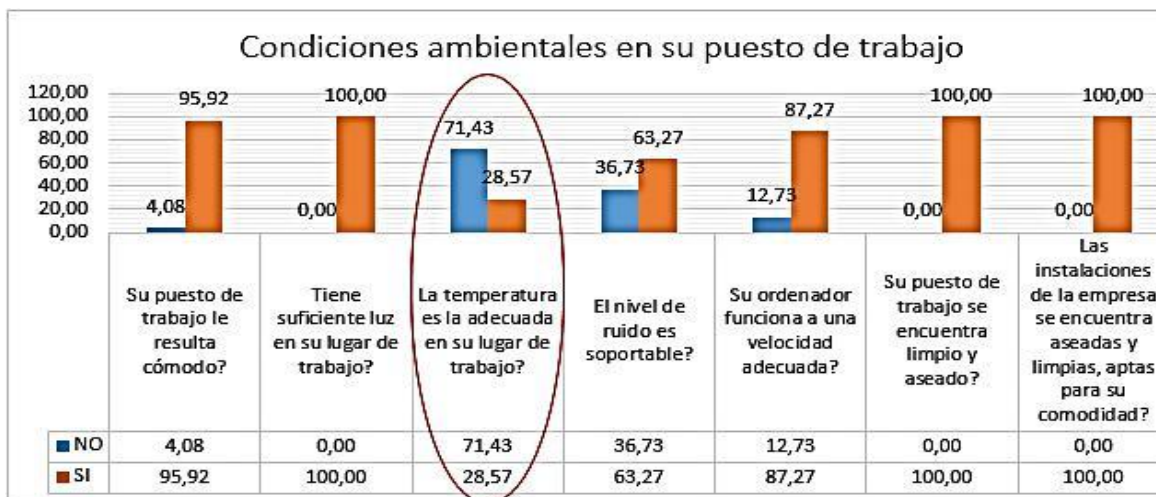


Grafica 31. Considera usted que en su empresa.

Fuente: Creación Propia

Por último, el 55,10% considera que no existe una buena comunicación entre jefes y subordinados, el 44,90% cree adecuada la comunicación, el 61,22% opina que existe buena comunicación entre subordinados y jefes y el 100% de los encuestados creen que sus jefes escuchan sus sugerencias en cualquier momento.

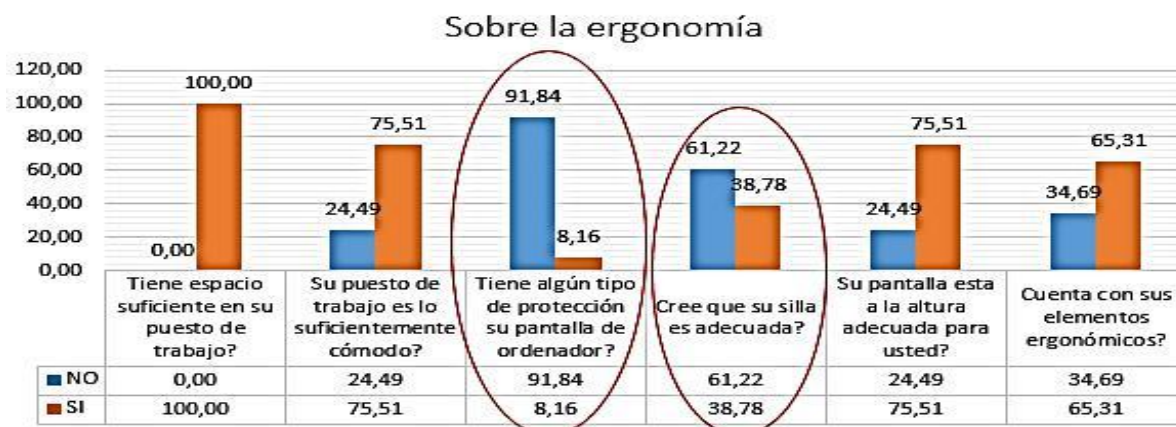
En estos resultados globales es evidente que se presentan descontento en los siguientes ítems:



Grafica 32. Condiciones ambientales en su puesto de trabajo.

Fuente: Creación Propia

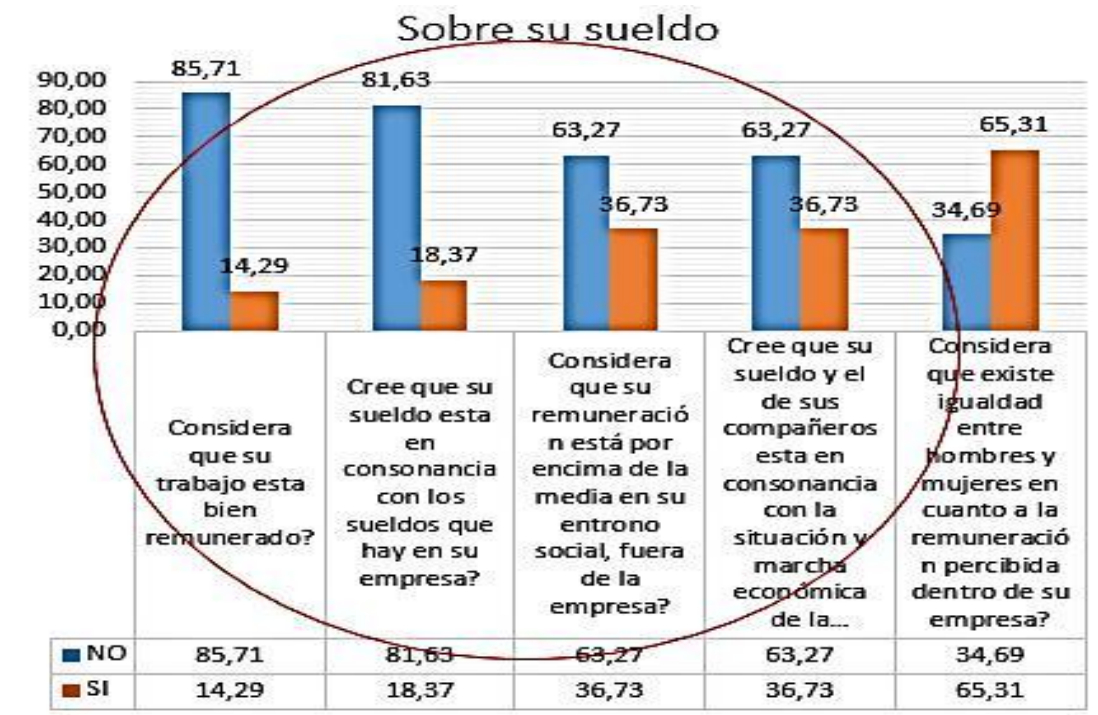
En muchos casos al realizar una profundización en los temas que más se tenían descontento se encontraba el de la temperatura de los puestos de trabajo, los subordinados afirmaban que los cambios bruscos en la temperatura perjudicaban su salud, tenían cambios de calor intenso a temperaturas bajas, indicaban que no contaban con una buena adecuación en el ambiente.



Grafica 33. Sobre la ergonomía.

Fuente: Creación Propia

En el caso de la ergonomía, su descontento se presentaba porque no tenían ninguna protección visual en la pantalla de su ordenador manifestando molestias visuales en el momento de realizar su trabajo, de igual, manera se presentó descontento respecto a las sillas de su lugar de trabajo pues en algunos casos les dificultaba su comodidad, generando molestias en su postura y cansancio temporal.



Grafica 34. Sobre su sueldo.

Fuente: Creación Propia

En cuanto a la parte salarial, se puede percibir el mayor descontento y se evidencia tanto en los cargos bajos como en los medios, en una indagación más profunda se puede evidenciar que la carga laboral era excesiva para la remuneración que se recibía.

Como se pudo evidenciar por medio de las encuestas IEH GRUCON S.A se encuentra dentro del tercer grupo en el cual definía Likert el clima organizacional dentro de las empresas, el CO encontrado aquí es de modo Participativo, el cual le da a sus empleados la confianza y

seguridad para opinar, pero los que siguen tomando las decisiones dentro de las mismas son los altos mandos, de igual manera se hacen sentir parte de la compañía y no se olvidan de que son el recurso más importante dentro de la empresa.

7.2 Resultados encuesta a Directora de Recursos Humanos

1. ¿Considera usted que la organización es un buen lugar para trabajar? ¿Por qué? Sí, IEH. GRUCON es una empresa con una amplia trayectoria dentro del sector de ingeniería de consulta, tiene más de cuarenta años en el mercado. Por lo que considero que esa experiencia le puede aportar mucho a cualquier persona que trabaje ya sea directamente relacionada con la ingeniería o en los campos administrativos. Además, es una organización que por su multiplicidad de proyectos es muy dinámica, lo que exige que profesionales, técnicos y quien esté vinculado, se mantenga al día en diversos aspectos del saber, no solo de la ingeniería sino del área administrativa.

2. ¿Cuáles son los valores que prevalecen en la organización? Bueno, la parte de valores a veces es un poquito complicada imponerla a un empleado. Los valores considero yo que deben venir desde la casa, desde la educación que todos nosotros como seres humanos recibimos desde que somos niños.

Sin embargo, en IEH. GRUCON y por cuanto tiene sistema integrado de gestión de la calidad ha tratado de incentivar la cultura de valores. Pero considero que uno de los más importantes es el trabajo en equipo pues porque trabajamos por proyectos y la parte de la honestidad en el desarrollo precisamente de esos proyectos.

3. ¿Cree que el ambiente físico de trabajo es adecuado para los funcionarios?

(Limpieza, olores, ruido, iluminación, etc.) Sí, contamos con unas instalaciones considero que adecuadas, bien ubicadas en un sector de la ciudad agradable y la empresa siempre se ha preocupado por mantenerlas en buen estado.

Además, como lo mencionaba anteriormente tenemos un sistema integrado de gestión, se debe procurar un buen ambiente para el desarrollo de las funciones de los trabajadores.

4. ¿Cree que los empleados cuentan con la conducta correcta y la información para poder tomar las mejores decisiones y de esta forma obtener resultados rápidos y positivos dentro de la compañía? Se ha tratado de definir muchos procesos y procedimientos, manuales y demás cosas que le permiten a un empleado rendir resultados, obviamente esto es un trabajo que obviamente yo diría que nunca termina.

Además, como las organizaciones van cambiando se deben ir acomodando al día a día entonces muchas veces a pesar de que se cuenta con manuales y esas cosas se queda uno rezagado, pero digamos que se trabaja día a día para que la gente sepa que tiene que hacer, como lo tiene que hacer, a quien se debe dirigir etcétera.

5. ¿Cree usted que en la empresa estimulan el desarrollo personal y profesional de los trabajadores? Sí, en esta empresa si se estimula, se trata de dar formación a los funcionarios para el adecuado desarrollo de sus actividades, fuera de eso se les apoya en sus estudios facilitándoles el horario para trabajar y así cumplir con sus carreras.

6. Cuando se presenta un inconveniente dentro de la organización ¿cuál es el medio de comunicación que se emplea para resolver el problema? Bueno, aquí hay definidos líneas perfectas de comunicación, unos conductos regulares que toda la gente conoce y pienso que ellos saben a quién dirigirse. En primera instancia a su jefe inmediato o recursos humanos

dependiendo del problema que se presente.

Contamos con un aplicativo de correo interno, entonces pienso que tiene las herramientas para poder comunicarse.

Tabla 9. *Plan de mejoramiento*

Ítem	Ítem	Solución	Responsable
Condiciones ambientales en el puesto de trabajo	¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?	Se Propone implementar Aire acondicionado Respondiendo a las necesidades de cada uno de los colaboradores.	IEH GRUCON S.A
Sobre la ergonomía	¿Tiene algún tipo de protección en su pantalla?	Se Sugiere considerar que los ordenadores no queden de lado de las ventanas o lugares donde les pueda dar luz directa, ya que esto afecta aún más la visibilidad, de igual modo se podrían implementar protectores de pantallas para cada una de las pantallas para evitar el cansancio visual y que deban esforzar la vista.	IEH GRUCON S.A
Sobre la ergonomía	¿Considera que su silla es la adecuada?	Se sugiere ubicar para cada silla un descansa pies con el fin de facilitar una postura correcta en el momento de sentarse.	IEH GRUCON S.A
Sobre su Sueldo	¿Considera que su trabajo es bien remunerado?	Para elevar la satisfacción laboral de todo el personal con respecto a la parte salarial, se sugiere que se le reconozca el desempeño de sus funciones, que se trabaje en la motivación de cada colaborador por medio de algunos incentivos de carácter económicos ya sean bonos, almuerzos pagos, o en tiempo libre, reconocimiento frente a sus compañeros de trabajo, asensos, actividades de mayor responsabilidad dentro de la toma de decisiones de la empresa, promoviendo la relación jefe-colaborador demostrando que es importante para la organización y que su desempeño y convicción para la empresa le será recompensado.	IEH GRUCON S.A
Sobre su sueldo	¿Cree que su sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en su empresa?		
Sobre su sueldo	¿Considera que su sueldo está por encima de la media de su entorno social?		
Sobre su sueldo	¿Cree que su sueldo y el de sus compañeros están acorde a la situación económica de la empresa?		

Fuente: Creación Propia.

Según lo reflejado en las encuestas realizadas a los colaboradores se realizó la Tabla 10 mostrando las falencias, posibles soluciones y el responsable de acatarlas.

1. En general se recomienda a los cargos altos mejorar la comunicación con sus subalternos, realizando pequeñas reuniones o comités que permitan al empleado sentirse más integrado poder expresar sus ideas y ser escuchado por su jefe inmediato

2. Se sugiere usar un buzón en el cual los colaboradores puedan depositar sus quejas, reclamos o sugerencias, a fin de que todos encuentren un espacio ameno para trabajar.

3. Se propone se haga más uso de las redes sociales, se podrían integrar los empleados de manera que cada uno aporte a la realización de página web o publicidad a fin de que IEH GRUCON S.A se dé a conocer para que en el momento de incorporar más personal cada uno de ellos tenga conocimiento previo de la empresa antes de integrarse a ella.

4. Se aconseja re plantear las funciones de cada colaborador para de esta manera verificar que no se estén sobre cargando de actividades que no les corresponden.

5. Se recomienda a la organización crear espacios de esparcimiento para fortalecer los lazos laborales con el fin de crear una buena comunicación interna y externa.

6. Se propone realizar Reuniones trimestrales en las cuales se traten los logros y fracasos de la organización.

7. Se invita a Mejorar la comunicación jefe-colaborador de manera abierta con el fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles, mediante actividades extracurriculares como almuerzos o cenas.

8. Se aconseja Establecer de metas individuales, por equipo o por departamento que podrán ser propuestas por el mismo equipo de trabajo de manera democrática.

9. Se sugiere realizar capacitaciones al personal una vez al mes de las actividades en las

cuales se encuentran más falencias, tales como manejo de software, office, entre otros a fin de mejorar la calidad del trabajo que cada colaborador realiza y del mismo modo aportar al crecimiento profesional de cada uno de ellos.

Tabla 10. *Visión hacia los superiores*

Rubro	Costo individual/mensual	Costo Total/Anual
Persiana Sheer Elegance Perla Home Collection	\$194.900	\$ 1.169.400 – calculado para 6 ventanas que darán manejo a la luz directa de los cubículos.
Artecma Descansa pies Sencillo Oval	\$40.900	\$ 613.500 – calculado para 15 colaboradores, basándose en la encuesta del ítem sobre ergonomía.
Incentivo laboral	Bono por meta \$ 100.000	\$ 4.000.000 – estimativo anual, basado en la cantidad de proyectos que cuenta la empresa por año y por cantidad de colaboradores por proyecto
	Bono por producción \$ 100.000	
Aire Acondicionado Minisplit 9.000 BTUS MMT09CABW Blanco Mabe	\$1.094.900	\$ 3.284.700 – calculado para 3 unidades que darán climatización a cerca de 16 personas
Almuerzo para mejorar la relación entre el personal	\$ 20.000	\$ 900.000- calculado por el total de personal dentro de IEH.GRUCON S.A.
Buzón de sugerencias	\$ 30.000	\$ 50.000 costo del buzón más papelería, valor total por un año.
Capacitaciones de manejo de software	Entre 500.000 – 700.000	Costo variante dependiendo del software a manejar y honorarios del especialista.
Personal calificado para el manejo de redes sociales	\$737,717	737.717 Calculado por el sueldo de todo el año prestando las funciones de manejo y atención de redes sociales.

Fuente: Creación Propia.

9. Conclusiones

El clima organizacional al interior de las organizaciones ha sido un tema de estudio recurrente por parte de las empresas de la época, se ha considerado que los colaboradores no son solo individuos remunerados por una actividad que desempeñan, sino que hoy en día los gerentes pueden inferir el clima organizacional de sus colaboradores observando cuidadosamente e interpretando lo que las personas dicen y hacen mientras realizan sus actividades.

Un mecanismo para la interpretación del clima organización son las entrevistas y los cuestionarios para dar una mayor formalidad a la obtención de los resultados de la satisfacción laboral. Este presente trabajo de investigación tuvo el propósito principal: la elaboración de un instrumento de medición del clima organizacional en la empresa IEH GRUCON S.A., tomando como referencia los resultados obtenidos por el instrumento de sondeo que se presentó a la organización, se intentó examinar si existen inconvenientes en el clima organización entre los diversos grupos que fueron estudiados a partir de las variables que se presentaron en el estudio y la contextualización de los datos cuantitativos para así mismo tener una mejor forma en la medición de los resultados.

Con respecto al estudio elaborado, constituye una aportación dentro del clima organizacional al interior de la empresa IEH GRUCON S.A. un mecanismo basado en diferentes campos de satisfacción del colaborador en la empresa, viendo los diferentes entornos que cada uno de ellos tiene en su jornada laboral, este tema presenta gran cantidad de aristas que tuvieron que ser delimitadas para no terminar elaborando un cuestionario demasiado complejo y largo para la realización por parte de los colaboradores de la organización, se intentó que tuvieran apatía para contestarlo así como una disposición libre a sus respuestas, que incluyeran factores

que logren explicar con mayor confianza el caso de estudio.

A partir de esos criterios, el cuestionario fue elaborado por 65 ítems, clasificados en 11 factores que se dividían en factores sociales, ambientales y jerárquicos. Para obtener un análisis en diferentes campos que afecten al colaborador. Sin embargo, no sólo se quería contar con un instrumento de medición y realizar el análisis estadístico de los datos, también se trató de ver la perspectiva que se tiene desde la empresa y en especial en el departamento de talento humano que cuenta la empresa, optando por realizar un estudio aplicando métodos mixtos, con una entrevista al colaborador encargado talento humano de la empresa IEH GRUCON S.A.

Los resultados que se obtuvieron por parte del mecanismo de evaluación que se abordó para dicho estudio, muestra que en términos generales, los colaboradores y para el estudio la población manifiesta niveles de motivación y satisfacción laboral media o alta. Así mismo, no se encontraron diferencias relevantes que afecten en su totalidad con el clima organizacional de la empresa. En cuanto a los grupos factores analizados. Para estos casos, se puede concluir que existe homogeneidad en la percepción del clima organizacional. En algunos casos se evidenciaron que algunos ítems fueron objeto de algún descontento por parte de los colaboradores en la empresa. Sin embargo, los resultados se deben revisar con ciertas reservas, puesto que la organización objeto de estudio se encuentra en un proceso de transformación debido a las diferentes contrariedades del mercado de la construcción y para este caso la contratación estatal de obras hidráulicas, parte indispensable para la empresa IEH GRUCON S.A.

Es de gran importancia mencionar que el ingreso mensual no representa un diferenciador significativo en el momento de determinar el nivel del clima organizacional. Aunque se registre que se tiene una clara tendencia a mayor ingreso mayor como una motivación y un indicador en

este estudio de incompatibilidad en los colaboradores ya que se puede determinar que la relación entre dinero y motivación en al menos, para este estudio en particular, no genera una gran inconformidad, si es un punto clave, pero no es una causal grave para motivación como la satisfacción en la empresa.

Un concepto clave para el clima organizacional de las empresas y en este caso IEH GRUCON S.A., es que las organizaciones tienden a tener una mayor cantidad de empleados jóvenes. Debido a la juventud de las personas que conforman la organización en la investigación caso su gran mayoría de encuestados en un 60% de ellos son menores de 30 años, con ello es de suma importante contar con estrategias de retención de talento y mantener motivados y satisfechos a los empleados, pues es el grupo en constante cambio de actividades y de búsqueda de trabajo, a pesar de que se cuenten con un empleo estable.

De manera general en los análisis obtenidos, los trabajadores tienen una percepción de una falta de reconocimiento a la labor desempeñada en las actividades, ya sea de manera verbal o monetaria, no ven que sus funciones son bien recibidas y estimadas. Generando un descontento y delimitan la motivación del entorno laboral, lo es para ellos fundamental que su trabajo sea estimado y es fundamental dentro de las necesidades de autoestima, ya que proporciona una serie de puntos críticos que ayudan a los colaboradores para el manejo de los reconocimientos y recompensas que reciben los trabajadores, no solo por la parte económica sino un aliciente por una labor bien realizada. Es de mucha importancia que a pesar de que se manejan niveles medios y altos del clima organizacional, se reforzase las estrategias de reconocimiento al desempeño de los colaboradores para seguir manteniendo la motivación elevada.

Es importante analizar que las percepciones de parte de los colaboradores son variables que en un momento determinado son oscilantes, por lo que los resultados obtenidos en la

presente investigación no deben ser generalizados a la realidad de todas las organizaciones en la actualidad. Simplemente constituye un aporte para entender en el cambio ondeante del clima organizacional de las empresas de hoy día.

1. Como resultado de la investigación se puede concluir que el Clima Organizacional dentro de IEH GRUCON S.A es cómodo y agradable para los colaboradores.

2. En general los colaboradores de IEH presentan descontento en lo que tiene que ver con las condiciones ambientales de su lugar de trabajo y los salarios que reciben por las actividades realizadas.

3. Es un clima organizacional aplicable a otras organizaciones dentro de la misma rama.

4. La gran mayoría de colaboradores no se sienten disgustados con lo que les ofrece la compañía para su crecimiento laboral.

5. Los incentivos al personal no solo pueden ser monetarios, hay muchas maneras motivar y estimular a los empleados.

10. Bibliografía

- Alles, M. (2004). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México, D. F.: Trillas.
- Chiavenato, I. (1990). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, D. F.: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos - el capital humano de las organizaciones, 8 ed.* México, D. F.: McGraw Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructuras y procesos*. Santiago de Chile: McGraw Hill.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Recuperado el 2016, de <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia. IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá, D. C.: Universidad del Rosario.
- Solarte, G. (2009). *Cuadernos de administración*. Obtenido de <http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/695/2526>