



Clima laboral y satisfacción laboral del recurso humano en la empresa Curtioriente.

Modalidad: Proyecto de investigación

Marlon Giovanni Maldonado león

CC: 1.005.565.719

Camilo Andrés Pico Valero

CC: 1.005.335.527

María Alejandra Zarate Lagos

CC: 1.005.296.998

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**

**Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías.**

**Tecnología en Producción Industria**

**Bucaramanga: 05/01/2022**



Clima laboral y satisfacción laboral del recurso humano en la empresa Curtioriente.

Modalidad: Proyecto de investigación

Marlon Giovanni Maldonado León - CC: 1.005.565.719

Camilo Andrés Pico Valero - CC: 1.005.335.527

María Alejandra Zarate Lagos - CC: 1.005.296.998

**Trabajo de Grado para optar al título de**  
Tecnólogo en Producción industrial

**DIRECTOR**

Sebastián García Méndez

Semillero de Investigación en Producción – SIPRO

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**

Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías.

Tecnología en Producción Industria

**Bucaramanga: 05/01/2022**

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Nota de Aceptación

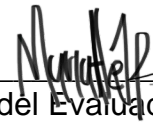
---

---

---

---

Maria Alejandra Jaramillo A.



Firma del Evaluador

*Sebastián García*

Firma del Director

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradecemos a Dios y a la Santísima Trinidad por iluminar nuestro camino. También, nos complace dar nuestro profundo agradecimiento a nuestras familias y amigos cercanos, que siempre han estado para apoyarnos y ayudarnos a lograr nuestras metas propuestas.

También agradecemos a las Unidades Tecnológicas de Santander por permitirnos utilizar sus instalaciones y a todos aquellos docentes que nos han apoyado y nos han dado los conocimientos necesarios para nuestra vida profesional. A el docente Sebastián García Méndez por las sugerencias brindadas para la culminación del presente proyecto.

## TABLA DE CONTENIDO

<b><u>RESUMEN EJECUTIVO .....</u></b>	<b><u>11</u></b>
<b><u>INTRODUCCIÓN .....</u></b>	<b><u>12</u></b>
<b><u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....</u></b>	<b><u>14</u></b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	15
1.3. OBJETIVOS .....	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
1.4. ESTADO DEL ARTE .....	16
<b><u>2. MARCO REFERENCIAL.....</u></b>	<b><u>20</u></b>
2.1. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1.1. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	20
2.1.2. CLIMA ORGANIZACIONAL. ....	21
2.1.3. PRODUCTIVIDAD LABORAL.....	21
2.1.4. SELECCIÓN DEL PERSONAL. ....	22
2.1.5. TRABAJO EN EQUIPO.....	23
2.1.6. EL ENTORNO DE LAS ORGANIZACIONES.....	24
2.2. MARCO LEGAL .....	24
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	26
<b><u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....</u></b>	<b><u>29</u></b>
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	29
3.2. ENFOQUE.....	29

<b>3.3. MÉTODO.....</b>	<b>29</b>
<b>3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>30</b>
<b>3.5. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>30</b>
3.5.1. CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL IMCOC. ....	30
3.5.2. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23.....	32
<b><u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....</u></b>	<b><u>34</u></b>
<b><u>5. RESULTADOS.....</u></b>	<b><u>39</u></b>
5.1. CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA CURTIORIENTE.....	39
5.2. NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA.....	72
5.3. ACCIONES DE MEJORA DEL PROCESO DE TALENTO HUMANO.....	91
<b><u>6. CONCLUSIONES.....</u></b>	<b><u>99</u></b>
<b><u>7. RECOMENDACIONES .....</u></b>	<b><u>100</u></b>
<b><u>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</u></b>	<b><u>101</u></b>
<b><u>9. APÉNDICES.....</u></b>	<b><u>106</u></b>
<b><u>10. ANEXOS .....</u></b>	<b><u>113</u></b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Elementos que influyen en la cultura organizacional.....	21
Figura 2. Fases del proceso de selección de personal .....	23
Figura 3. Desarrollo del trabajo de grado .....	34
Figura 4. Desarrollo del trabajo de grado .....	37
Figura 5. Sexo de los trabajadores encuestados .....	40
Figura 6. Conocimiento que se tiene sobre los objetivos de la empresa.....	40
Figura 7. Información que recibe sobre objetivos y políticas de la empresa .....	41
Figura 8. Satisfacción de necesidades del trabajador .....	42
Figura 9. Ayuda y colaboración entre compañeros de trabajo .....	42
Figura 10. Frecuencia con la que ayuda a los compañeros de trabajo .....	43
Figura 11. Vinculación a grupos de trabajo .....	43
Figura 12. Frecuencia con la que acostumbra divertirse con sus compañeros .....	44
Figura 13. Organización de actividades en la empresa.....	45
Figura 14. Forma de participación en las actividades realizadas .....	46
Figura 15. Frecuencia para pedir ayuda en las actividades laborales.....	46
Figura 16. Relaciones entre trabajadores fuera de la empresa.....	47
Figura 17. Frecuencia para realizar actividades sociales.....	48
Figura 18. Solución de problemas en el área de trabajo .....	48
Figura 19. Solución de problemas con el jefe.....	49
Figura 20. Solución de problemas entre compañeros .....	50
Figura 21. Libertad para ejecutar un trabajo.....	51
Figura 22. Percepción que se tiene del jefe de la empresa.....	51
Figura 23. Razón de las ordenes que realiza el jefe .....	52
Figura 24. Control del trabajo realizado.....	53
Figura 25. Ayuda para mejorar los trabajos propuestos .....	53
Figura 26. Comunicación de problemas a los superiores.....	54

Figura 27. Obligaciones laborales desempeñadas.....	55
Figura 28. Toma de decisiones por el trabajador .....	56
Figura 29. Frecuencia para asumir responsabilidades en su trabajo .....	56
Figura 30. Participación en las decisiones de la empresa.....	57
Figura 31. Situación personal a la hora de tomar decisiones .....	58
Figura 32. Relaciones entre compañeros de trabajo .....	58
Figura 33. Solución de problemas dentro de la empresa .....	59
Figura 34. Trato y relación entre trabajador y jefe .....	60
Figura 35. Nivel de confianza entre jefe – trabajador .....	60
Figura 36. Información recibida por la empresa sobre acontecimientos .....	61
Figura 37. Conocimiento de las directivas ante los problemas.....	61
Figura 38. Sentimiento sobre el trabajo realizado .....	62
Figura 39. Sentimiento respecto al salario recibido .....	62
Figura 40. Sentimiento del trabajador sobre la empresa .....	63
Figura 41. Tiempo para ejecutar las tareas encomendadas.....	64
Figura 42. Recompensas recibidas en la empresa .....	64
Figura 43. Tiempo trabajado en la empresa.....	65
Figura 44. Importancia del trabajador por estar en la empresa .....	66
Figura 45. Frecuencia sobre las revisiones laborales .....	66
Figura 46. Frecuencia con la que se revisan resultados del trabajo realizado .....	67
Figura 47. Comunicación sobre resultados sobre evaluaciones de trabajo.....	68
Figura 48. Sentimiento sobre el control de trabajo .....	68
Figura 49. Forma de control del jefe o superior .....	69
Figura 50. Función de control correcto y eficiente .....	70
Figura 51. Sexo de los trabajadores encuestados .....	74
Figura 52. Nivel de estudios de los trabajadores.....	74
Figura 53. Tipo de contrato / situación laboral de los trabajadores .....	75
Figura 54. Horario de trabajo.....	75
Figura 55. Categoría jerárquica dentro de la empresa .....	76



Figura 56. Satisfacción que le produce realizar el trabajo .....	77
Figura 57. Oportunidad de realizar cosas en la que destaca .....	78
Figura 58. Oportunidades que ofrece el trabajo de hacer lo que le gusta .....	79
Figura 59. Salario recibido.....	79
Figura 60. Objetivos, metas y tasas de producción a alcanzar .....	80
Figura 61. Satisfacción frente a la higiene y salud en el trabajo.....	80
Figura 62. Satisfacción frente al entorno y espacio de trabajo .....	81
Figura 63. Iluminación en el lugar de trabajo.....	81
Figura 64. Ventilación en el lugar de trabajo .....	82
Figura 65. Temperatura en el espacio de trabajo .....	82
Figura 66. Oportunidades de formación que da la empresa.....	83
Figura 67. Oportunidad de promoción laboral .....	83
Figura 68. Relaciones personales con los superiores .....	84
Figura 69. Nivel de satisfacción con respecto a la supervisión .....	85
Figura 70. Proximidad y frecuencia de supervisión .....	85
Figura 71. Forma en que es juzgado por los supervisores.....	86
Figura 72. Satisfacción frente a la igualdad y justicia en la empresa .....	86
Figura 73. Apoyo recibido por los superiores .....	87
Figura 74. Capacidad de decisión autónoma sobre su trabajo.....	88
Figura 75. Participación en las decisiones del área de trabajo.....	88
Figura 76. Participación en las decisiones del grupo de trabajo.....	89
Figura 77. Cumplimiento de la empresa respecto a las leyes laborales.....	89
Figura 78. Forma de negociación con la empresa laboralmente.....	90

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Alternativas sobre el grado de clima laboral.....	31
Tabla 2. Alternativas el grado de satisfacción o Insatisfacción laboral.....	33
Tabla 3. Edades de los trabajadores encuestados.....	39
Tabla 4. Cargos de los trabajadores encuestados .....	39
Tabla 5. Ocupación y categoría laboral de los trabajadores encuestados .....	73
Tabla 6. Edades de los trabajadores encuestados.....	76
Tabla 7. Tiempo dedicado semanalmente a trabajar .....	76
Tabla 8. Tiempo de antigüedad de los trabajadores en la empresa.....	77
Tabla 9. Acciones de mejora para el proceso de talento humano.....	92

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación fue realizado con el objetivo de proponer acciones de mejoramiento para el proceso de talento humano, considerando el comportamiento actual del clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Curtioriente de Santander ubicada en Bucaramanga, determinando así cuales son los factores influyentes en el deterioro de las variables en estudio.

El proyecto fue desarrollado bajo un tipo de investigación descriptiva con enfoque cualitativo que permitió identificar las características determinantes de dicho problema y del mismo modo por medio de los parámetros inherentes al cuestionario IMCOC y las dimensiones del cuestionario S20/23 se logró describir el clima laboral y satisfacción del personal en la empresa; permitiendo concluir principalmente que factores como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la motivación, la participación, la inexistencia de una evaluación de desempeño, entre otros, influyen directamente en el ambiente de satisfacción y clima organizacional de la empresa, y que su mal manejo puede conllevar a su deterioro afectando directamente el desempeño de sus trabajadores, pues afectara el compromiso, satisfacción e identidad de los mismos al no cumplir con sus expectativas.

**PALABRAS CLAVE:** Clima organizacional, incentivos, organización, productividad, satisfacción laboral.

## INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que el clima organizacional es un tema de gran importancia para casi todas las organizaciones que buscan el mejoramiento continuo en su ambiente de trabajo, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano (Peralta, 2020), la presente investigación se enfoca en la importancia del Clima organizacional y la productividad de la empresa Curtioriente de Santander ubicada en Bucaramanga, debido a que en los últimos años se ha podido observar en la empresa un porcentaje bajo de rotación de personal, compromiso de los trabajadores y alta productividad.

Desde hace tiempo que se ha hablado de la importancia del clima organizacional para el desempeño humano. Este es uno de los aspectos más importantes porque tiene un impacto en el desempeño laboral de cada trabajador, a pesar de esto, todavía hay muchas empresas que no le prestan suficiente atención (Jojoa, 2017).

Los empleados deben sentirse en un entorno agradable y colaborativo para poder trabajar de la mejor manera. Los hechos han demostrado que muchos empleados están plenamente capacitados y cuentan con las competencias para realizar las tareas encomendadas, pero cuando se encuentran en un entorno incómodo, no pueden lograr un buen nivel de desempeño (Jojoa, 2017). Es por ello que varios expertos coinciden en que uno de los problemas principales en las empresas es la falta de buenos canales de comunicación, el comportamiento prepotente de algunos jefes, la falta recompensas y reconocimiento cuando se hacen bien las cosas, lo que hace que los empleados no se sientan parte indispensable de la empresa.

Actualmente, las empresas buscan permanecer en el mercado laboral para cumplir con los requisitos competitivos, sin embargo, su gestión descuida los factores que

afectan su estabilidad y que pueden interferir con su éxito y productividad, teniendo esto en cuenta, se busca proponer acciones de mejoramiento para el proceso de talento humano, considerando el comportamiento actual del clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Curtioriente de Santander, con el propósito de vislumbrar la disminución de la rotación del personal, tomando en cuenta que el bienestar emocional del trabajador será un factor clave para obtener un buen desempeño que beneficie a ambas partes (Nieto y Lara, 2016).

Así pues, el presente proyecto investigativo consta de siete capítulos principales. Inicialmente, el primer capítulo abarca principalmente el tema de investigación, planteamiento del problema, compuesto por la contextualización, análisis crítico, preguntas directrices y delimitación del problema, la justificación y planteamiento de objetivos. En el segundo capítulo se desarrolla la investigación en base a los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, conceptual y legal, se establecen las categorías fundamentales, permitiendo desarrollar el marco teórico en relación a las variables de estudio.

El tercer capítulo abarca la metodología de tipo descriptiva, el enfoque cualitativo, el método de la investigación, también se define el tamaño de la población y la muestra para la aplicación de los cuestionarios; se establecen las técnicas e instrumentos de recolección de información, el plan de recolección, procesamiento y análisis de información, seguidamente, el cuarto capítulo contiene los lineamientos y etapas para realizar el desarrollo de la investigación.

El quinto capítulo contiene los resultados obtenidos, el análisis e interpretación de datos para la verificación de la hipótesis y la decisión final. Así pues, finalmente se definen las conclusiones y recomendaciones en base a la investigación.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Curtioriente de Santander es una empresa dedicada principalmente al curtido y recurtido de cueros y teñido de pieles, cuenta con infraestructura idónea para su producción y se encuentra ubicada en la ciudad de Bucaramanga, debió a factores económicos, externos e internos en la empresa, el personal se encuentra insatisfecho, el clima organizacional no es el mejor, evidencian preferencias y falta de motivación en los trabajadores, situación que genera internamente problemas y conflictos entre los mismos, ante esto Carla (2020) afirma que "un empleado desmotivado deja de tener iniciativa, se vuelve insensible, pasan los errores por alto, se vuelven contaminadores, no trabajarán ni un minuto más, y pierde el sentido de pertenencia con la empresa", esto a tal punto que se refleja en la mala atención al cliente, llegando a generar baja productividad y la calidad que acostumbra a brindar.

Primero, si desea aumentar la productividad a largo plazo, debe mejorar la calidad del entorno de trabajo. En el corto plazo, el departamento administrativo no puede mantener una mejora significativa en el nivel de productividad, porque el deterioro del ambiente laboral no solo conducirá a mayores tasas de absentismo, rotación y resignación del personal, sino también lentitud de acción, apatía e indiferencia, el personal se retira psicológicamente de sus labores y predomina la actitud de cumplir exactamente con el mínimo requerido (Torrecilla, 2004).

Teniendo en cuenta lo anterior se propone la siguiente pregunta: ¿Cuál es la importancia que tiene para la empresa Curtioriente de Santander implementar estrategias de trabajo a fin de minimizar las problemáticas de clima organizacional y fortalecer la satisfacción laboral del personal?

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día, y más en el aspecto empresarial, resulta clave revisar aspectos intangibles con respecto al recurso humano, para contribuir a generar conocimiento útil en la toma de decisiones e implementar políticas y prácticas más efectivas en la gestión de su personal. Es por esto que, se pretende analizar el ambiente laboral de Curtioriente de Santander, para corregir a tiempo todos aquellos factores internos que afectan el rendimiento del personal a cargo, que a su conveniencia fortalecen a la organización y aumenta sus utilidades.

Para Curtioriente de Santander es de vital importancia la productividad de su actividad económica, por ende el identificar y corregir las falencias internas de sus recursos humanos debe ser de prioridad, según Pérez (2019) la pirámide de Maslow habla de una secuencia de necesidades que con el tiempo se deben ir cubriendo para alcanzar otras más acorde al nivel de vida y deseos de la persona, para la pirámide de Maslow la base son las necesidades básicas a la supervivencia del ser humano como dormir, comer, hacer sus necesidades, entre otras, explicado de otra manera cuando se alcanzan estas necesidades básicas se van desarrollando mejores condiciones.

Con este proyecto se contribuye al grupo de investigación de la Tecnología en Producción Industrial, se refuerzan áreas del saber cómo Talento Humano, Planeación de la Producción y Calidad, de las Unidades Tecnológicas de Santander, la importancia del clima organizacional dentro de las empresas por pequeñas o grandes que sean, resaltar que el trabajador es parte fundamental del éxito de toda organización, de esta manera se da a conocer lo que sucede en una empresa cuando el recurso humano no está motivado, que genera un mal ambiente

emocional y por otro lado generar soluciones que le sirvan para mejorar, fortalecerse tanto interna como externamente.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Proponer acciones de mejoramiento para el proceso de talento humano, considerando el comportamiento actual del clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Curtioriente de Santander ubicada en Bucaramanga, con el propósito de vislumbrar la disminución de la rotación del personal.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

1. Describir el clima laboral de la empresa Curtioriente, por medio de los parámetros inherentes al cuestionario IMCOC, con el propósito de identificar aspectos referentes al entorno organizacional de los trabajadores.
2. Interpretar los niveles de satisfacción laboral de la empresa, teniendo en cuenta las dimensiones del cuestionario S20/23, con el fin de percibir elementos inherentes a la ejecución de las labores de la compañía.
3. Formular acciones de mejoramiento para el proceso de talento humano, considerando elementos de presupuesto responsable, objetivo e indicadores, con el propósito de promover mejores espacios de trabajo.

### **1.4. ESTADO DEL ARTE**



Existen diversos estudios, que permiten tener un mayor conocimiento y ejemplos que cada persona puede tener para que las empresas laboren en concordancia al clima organizacional que reciben y lo que producen a diario, como los que se muestran a continuación:

Chiavenato (2011) cree que el clima organizacional está íntimamente relacionado con el nivel de motivación de sus colaboradores, lo cual se refleja en su investigación titulada "Gestión de Recursos Humanos". Cuando el nivel de clima organizacional es alto y bueno, se eleva y se traduce en relaciones satisfactorias, seguridad, desempeño y participación. Cuando la motivación de los trabajadores declina, ya sea por frustración, se caracteriza por disminución del trabajo, desinterés e impaciencia. Productividad significa desarrollo de la productividad. Esto representa una comparación favorable entre el número de medios utilizados y el capital y mercancía producida. La productividad es el indicador que vincula la producción mediante la salida de bienes y recursos utilizados para generar el ingreso de materia prima (Carro, Gonzales y Daniel, 2012).

En el desarrollo de la organización, Flores (2012), menciona la importancia que tiene para el potencial de la empresa generar beneficios, la relación entre el ingreso y egreso. La productividad es el resultado de la eficiencia. Este aspecto predomina en los trabajadores que laboran en finanzas y en producción, con el cual se mide el éxito conseguido en satisfacer las necesidades de la organización (Flores, 2012).

Seguidamente, Álvarez (2013), Álvarez (2013) señaló que el clima organizacional es el vínculo para obtener las metas de desarrollo de la organización, y también es un aspecto que incide en las actitudes de los miembros de la organización. En definitiva, son las ideas de colaboradores y jefes creadas por la empresa para la que trabajan. Esto significa que el colaborador tendrá un sentido de proximidad o distancia entre su autoridad y / o compañeros. Logra demostrar el liderazgo, sinergia

y compromiso que deben asumir los empleados de la organización. Por tanto, en este estudio, el clima organizacional constituye un componente estratégico de las organizaciones que tienden a producir la mejor cultura de servicio.

Por otro lado, Carrillo (2014), describió la motivación y el clima laboral de los colaboradores de las instituciones de educación superior. La muestra incluyó a 473 empleados a tiempo completo entre profesores y administradores de universidades privadas de todo el país. Las herramientas utilizadas para la investigación son las escalas de motivación y clima laboral. Se ha comprobado la efectividad y confiabilidad de estas herramientas, y los resultados muestran que su motivación y clima laboral se encuentran en condiciones medias, y solo son desventajosas en cuanto a la motivación organizacional de los docentes y colaboradores que han brindado servicios durante cinco años o más; sin embargo, en cuanto a la relevancia para el entorno laboral, no existe divergencia en ninguna de las variables estudiadas, destacando la falta de un uso adecuado en las habilidades de toma de decisiones y comunicación para optimizar los intereses de la empresa.

La productividad es una medida de cómo usamos efectivamente nuestro trabajo y activos para crear valor monetario. La alta productividad significa que se pueden utilizar muy pocos recursos y/o productos básicos para generar un alto valor monetario. "Un incremento en la productividad compromete producir elevados porcentajes con lo mismo" según Galindo (2015).

El propósito general del estudio de Gilvonio (2017) es "diagnosticar la relación entre clima organizacional y productividad laboral en los servicios de medicina física y rehabilitación en hospitales navales", utilizando un diseño de correlación transversal no experimental, y el cuestionario consta de 20 Escalas Likert La composición de la pregunta se aplica a 76 trabajadores. El autor concluye que estas dos variables

están relacionadas, sabiendo que el coeficiente de correlación de Spearman es 0,619, y existe una correlación moderada entre las variables de percepción.

Finalmente, Talla Llancari (2017) propuso una investigación clave en concordancia con el clima organizacional, la cual tiene como propósito primordial diagnosticar si existe relación entre clima organizacional y la productividad laboral desde la apariencia de los trabajadores de la empresa, y diseño no experimental descriptivo correlacional cuantitativo. Se obtuvo información de los 45 colaboradores de la empresa. Instalados en San Juan de Luriganchó, para lo cual se aplicó la técnica del censo, el autor finalizó que sí existe relación entre las variables.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1. MARCO TEÓRICO

El marco o fundamento teórico da una explicación basada en ideas relacionadas con el clima laboral y todas las variables que influyen en este comportamiento en particular. Esta revisión menciona y caracteriza de los elementos teóricos que sirven como marco de referencia en la presente investigación.

#### **2.1.1. Cultura Organizacional.**

Álvarez (2014) señaló que la cultura organizacional es una sinergia entre un conjunto de características humanas, incluyendo virtudes y cualidades comunes que son importantes para los miembros de la empresa, y se denomina método de compartir significado.

Los empleados de la mayoría de las empresas son diferentes a los demás. “Esta proyecta la forma como cada institución aprendió a manejar su medio donde se desarrollan, y que representa las normas, reglamentos y estatutos que orientan las actitudes cotidianas de los trabajadores que encabezan sus actividades en la realización de los objetivos de la empresa” (Chiavenato, 2012).

Por su parte, Padilla (2012) afirmó que todas las organizaciones tienen una cultura organizacional rica o pobre. Solo por ser un grupo humano con un objetivo común, casi no hay diferencia entre organizaciones con poca cultura. A diferencia de la cultura organizacional rica de una empresa, otorgándoles una personalidad propia.

Figura 1. Elementos que influyen en la cultura organizacional.



Fuente: cursos clavijero.edu.mx, 2016.

### **2.1.2. Clima Organizacional.**

Se refiere al ambiente de trabajo obtenido por miembros o no miembros de la organización. Es por ello que el estilo de liderazgo, el nivel de motivación, la capacidad de decisión y la comunicación se suelen considerar fundamentales (Flórez, 2012). Por otro lado, Eumelia (2012) interpreta el clima organizacional como un conjunto de cualidades ambientales percibidas por sus socios. Asimismo, Eulalia (2012) cita a Litwin (1971) para aclarar que "el clima organizacional es una característica del ambiente organizacional adquirido y del comportamiento de los miembros de la empresa. Su comportamiento".

### **2.1.3. Productividad Laboral.**

Ochoa (2014) se refiere a la productividad laboral como el comportamiento más valioso de la organización en términos de talento, pero es crucial para los trabajadores que utilizan sus trayectorias y la sabiduría que han adquirido para realizar cambios, mejoras, satisfacción laboral, mejores productos y beneficios. El resultado importante es la alta productividad de la empresa, por lo que el futuro y el progreso de la organización depende de ellos, pero debe ser considerado como un bien de capital, no como un gasto considerado en sus estados financieros.

Felsingher (2012) interpreta la productividad laboral como el vínculo entre los estados financieros, los talentos y las proyecciones de empleo de los empleados en las distintas etapas de producción; esto conduce a habilidades de gestión individual como la competencia, el trabajo en equipo y el liderazgo en el desempeño de las actividades que se realizan.

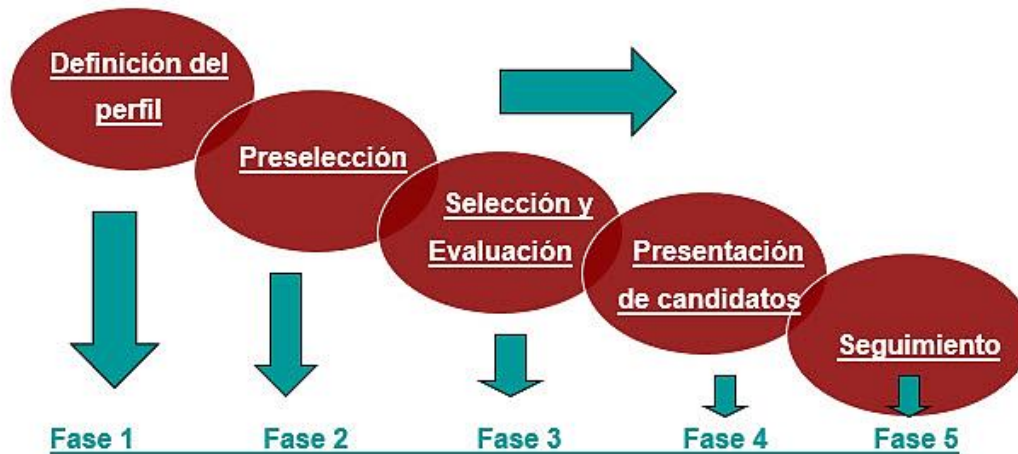
Por otro lado, Delgado (2016) expone la importancia de la productividad laboral como: El fruto de las operaciones que se deben realizar para obtener las metas de la organización y establecer un agradable medio laboral. La productividad reclama una buena administración de los recursos que le pertenecen para adquirir todas las actividades desarrolladas, incluso las que están seleccionadas para la elaboración y/o manufactura de la atención a las que se refieren a los tipos empleados y a la esencia interna de la empresa, lograr eficiencia.

#### **2.1.4. Selección del Personal.**

Como señala (Ibáñez, 2012), una forma de evitar problemas laborales es saber elegir a las personas adecuadas para desempeñar un puesto predeterminado y prepararlas para ese puesto. Si la capacidad del trabajador para realizar el trabajo se selecciona incorrectamente o se ignora, será demasiado tarde para que el individuo se adapte al trabajo o no se desempeñe de la mejor manera. Esto es

perjudicial para la empresa y afectará la ética del equipo. Es por ello que la selección debe hacerse de forma ordenada según la etapa de desarrollo tecnológico.

Figura 2. Fases del proceso de selección de personal.



Fuente: GBS Recursos Humanos, 2013.

### 2.1.5. Trabajo en Equipo.

La capacidad de tener un excelente trabajo en equipo de manera armónica se realiza con el fin de lograr los objetivos. Esto significa sentirse seguro y cómodo en el equipo donde se participa en la toma de decisiones acertadas, y formando empleados que unen sus requerimientos (Ibones, 2012).

Según Sedano (2017), el trabajo conjunto es un comportamiento personal que fortalece la unidad del equipo de trabajo al lograr los objetivos marcados sin afectar la colaboración. La colaboración describe las acciones tomadas por todos en el equipo para promover todos sus procedimientos y apoyar el logro de objetivos comunes. Para Fernández (2015), es la capacidad de contribuir a un grupo de socios organizándose y esforzándose por lograr un objetivo común, mientras que

Gonzales (2015) señaló que el trabajo en equipo se originó a partir de la cultura en la que contribuimos juntos. Por eso, en la gestión ordenada de los negocios y las tareas, el trabajo en equipo no es factible, debemos considerar el trabajo en equipo para que todos puedan trabajar de manera más satisfactoria.

### **2.1.6. El entorno de las Organizaciones.**

La gestión de recursos humanos debe alcanzar sus objetivos desde una perspectiva sistemática. Senge (2005) afirma que “el desarrollo de cinco disciplinas como una colección es fundamental. Es una disciplina que integra otras disciplinas y las fusiona en una teoría y práctica coherente con el sistema”, por tanto, los elementos que conceptualizan la administración y gestión, así como una serie de actividades encaminadas a utilizar eficazmente los recursos de la organización para lograr metas u objetivos, deben ser descritos como un sistema.

Desde la perspectiva de Chiavenato (2007) el sistema de administración de recursos humanos, “...es integrar y coordinar recursos organizacionales tales como personas, materiales, dinero, tiempo o espacio...hacia los objetivos definidos, de manera tan eficaz y eficiente como sea posible”. En cuanto a los recursos organizacionales, el citado autor señaló que la existencia de factores de producción se considera como recursos productivos que deben ser utilizados de manera efectiva y eficiente, estos recursos son la naturaleza, el capital y el trabajo.

## **2.2. MARCO LEGAL**

A continuación, se propone la normativa legal vigente bajo el cual se rige la presente investigación aplicada sobre el análisis de la medición del clima organizacional y satisfacción laboral en las empresas:



- Artículo 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas (Invima, 2018).
- Decreto N. 1083 de 2015 Hoja N. 97 Continuación del decreto “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”:
  1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.
  2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación para el cambio y desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.
  3. Preparar al pre pensionado para el retiro del servicio.
  4. Identificar la cultura organizacional y definir procesos para la consolidación de la cultura deseada.
  5. Fortalecer el trabajo en equipo.
  6. Adelantar programas de incentivos.

*Parágrafo:* El Departamento Administrativo de la Función Pública desarrollará metodologías que faciliten la formulación de programas de bienestar social para los empleados y asesorará en su implantación (Decreto 1227 de 2005, art. 75).

- Decreto 1477 de 2014 el cual busca tramitar la tabla de enfermedades laborales, con esto se busca la prevención en dichas actividades determinando reduciendo los riesgos del trabajador (Castañeda et al., 2021).
- Resolución 2646 de 2008 se definen y establecen las responsabilidades de intervención, identificación, evaluación y prevención permanente de los factores

de riesgo psicosocial en el ámbito del trabajo para el origen de las patologías que causan el estrés ocupacional (Ministerio de trabajo, 2008).

- Resolución N. 2404 de 2019 del ministerio de trabajo, considerando que la ley 1616 de 2013 en su artículo 9 de la salud mental como propósito de la prevención del trastorno ocasionado por el estrés en el ámbito laboral considera que las administradoras en riesgo laboral deben implementar promoción prevención en estrategias, programas o servicios de dichos riesgos garantizando que las empresas afiliadas incluyan esto sobre su sistema de gestión de seguridad laboral (Castañeda et al., 2021).
- Código sustantivo del trabajo, cuyo principal objetivo es lograr la justicia en las relaciones formadas entre empleado y trabajador, con ánimo de coordinación económica y equilibrio social (Ramírez, 2018).

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

Para comprender mejor el contexto de la empresa Curtioriente de Santander ubicada en la ciudad de Bucaramanga, se profundiza en algunos conceptos que permiten entender lo importante de la situación que presenta actualmente la empresa en cuanto a su microclima y entorno laboral.

Es importante definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización (Salazar, 2009). Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, instalaciones, equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Estos componentes y determinantes componen el clima de una empresa, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros. El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones (Salazar, 2009).

- **Ambiente:** "son factores externos de una empresa como personas, circunstancias o normas influyen en su desarrollo, generan ventajas (llamadas oportunidades) o desventajas" (Ramírez, 2018).
- **Clima laboral:** "se le conoce al entorno de desarrollo entre los empleados de la empresa. La calidad del entorno afecta directamente la satisfacción del trabajador, lo que aumenta la productividad" (QuestionPro, 2021).
- **Condiciones de ubicación:** "Son las condiciones que rodean el entorno, ya sea un lugar de trabajo o un lugar de ocio. En este sentido, se evalúan las condiciones de luz, ergonomía y ambiente físico" (Martínez, 2017).

- **Envergadura:** “importancia amplitud y el alcance” (Martínez, 2017).
- **Estructura organizacional:** describe las relaciones y obligaciones que se tiene en la empresa, definiendo las asignaciones y el desarrollo de actividades, así como la jerarquía y las políticas establecidas (Ramírez, 2018).
- **Optimización:** “dentro de la empresa, se identifica como la manera de encontrar la mejor forma de realizar tareas efectivas” (Martínez, 2017).
- **Seguridad industrial:** minimiza los riesgos de la empresa y gestionarlos en el momento de la información y formación (Martínez, 2017).

### **3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación utilizada es de tipo descriptiva. Según (Martínez, 2019) la investigación descriptiva se refiere a los datos recopilados, descripción de las características al tema de estudio. Esta investigación describe el clima laboral de la empresa Curtioriente, por medio de los parámetros inherentes al cuestionario IMCOC e interpreta los niveles de satisfacción laboral de la empresa, teniendo en cuenta las dimensiones del cuestionario S20/23, estos aspectos se precisan mediante la realización de un diagnóstico.

#### **3.2. ENFOQUE**

En este estudio se utiliza un enfoque cualitativo, puesto que ayuda a comprender el por qué, cómo o de qué manera, se da una determinada acción, o comportamiento, en este caso, como se encuentra el personal ante el clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa (Bravo, 2020).

#### **3.3. MÉTODO**

El proyecto se orienta hacia el análisis de las condiciones actuales de satisfacción laboral por las que pasa la empresa Curtioriente de Santander, análisis que se realiza luego de aplicar encuestas permite medir los comportamientos del personal ante el clima organizacional y la satisfacción laboral.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población hace referencia al conjunto de individuos al que está dirigida la investigación (Suárez, 2011), la muestra por su parte es un subconjunto de la población. Teniendo esto en cuenta, la población será todo el conjunto de personas que trabajan en la empresa y los cuestionarios se aplicarán a una muestra de 20 trabajadores de Curtioriente de Santander.

### **3.5. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN**

Para la recolección de información se recurre a fuentes primarias y secundarias. Dentro de las fuentes secundarias utilizadas se encuentran: textos, documentos, revistas, prensa, etc. Las fuentes primarias corresponden a información recopilada directamente por medio de la encuesta aplicada.

Para el caso de los dos cuestionarios sus respuestas estaban dadas en una escala tipo Likert, donde los colaboradores debían seleccionar sólo una respuesta en cada pregunta. Teniendo en cuenta esta escala dichas respuestas se agruparon en 3 categorías, para lo cual se construyeron varios intervalos de puntuación para analizar en cada cuestionario.

#### ***3.5.1. Cuestionario de clima organizacional IMCOC.***

Para el desarrollo del presente estudio, se utilizó el Instrumento de Medición del Clima Organizacional en Colombia o el Modelo IMCOC. Desarrollado en la década de los ochentas en la Universidad del Rosario en Bogotá; mediante el cual, se busca ofrecer al empresario y/o a las personas encargadas de administrar el recurso humano de una empresa una fundamentación a la hora de conocer científica y acertadamente la manera como los empleados perciben el clima de la organización.

Tabla 1. Alternativas sobre el grado de clima laboral.

Bueno			Regular	Malo		
Muy	Bastante	Algo		Muy	Bastante	Algo
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna

Fuente: Bolaños y Figueroa (2017).

El modelo en consideración, se basa en la adopción de una serie de dimensiones que permiten identificar y caracterizar el clima organizacional; tales como, los objetivos, a la cooperación, el liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la motivación y el control (Méndez, 2006). A saber:

1. **Objetivos:** Las preguntas suministran información sobre el conocimiento de los objetivos por parte del trabajador y la posibilidad de conocerlos e identificarse con los mismos a través de la satisfacción de sus necesidades y su pertenencia a la empresa. De igual forma, evalúa la frecuencia con la que el individuo determina tareas y resultados en su trabajo que permiten el cumplimiento de los objetivos, al igual que la calidad y la periodicidad de la comunicación sobre los mismos y las políticas de la empresa.
2. **Cooperación:** La posibilidad de establecer procesos asociativos entre miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones permite el logro de los objetivos organizacionales. La cooperación es un proceso social que puede constituirse en elemento integrador del individuo. Se presenta a nivel formal (en las relaciones de trabajo) o informal (relaciones sociales fuera del trabajo).

3. Liderazgo: El líder ejerce su acción con el uso de elementos y comportamientos que el marco de la teoría administrativa permite entender como su estilo de dirección. Las preguntas formuladas se refieren al ejercicio del “liderazgo formal” y la percepción que tiene el trabajador de su jefe; esto es, miden la relación que existe con el superior en la ejecución de trabajos.
4. Toma de decisiones: es un subproceso de la función de dirección, por tanto, está relacionado y depende del estilo de dirección que ejerza el líder en la organización. Las decisiones que se toman en la empresa definen lineamientos y acciones que deben seguirse para cumplir los objetivos organizacionales.
5. Relaciones interpersonales: El proceso de interacción social conduce al desarrollo de relaciones sociales que se expresan en procesos de carácter asociativo como la cooperación descrita anteriormente.
6. Motivación: El hombre manifiesta comportamientos y actitudes en su trabajo que lo llevan a cumplir los objetivos personales y organizacionales. La motivación por estímulos salariales y económicos, al igual que las recompensas sociales simbólicas y no materiales, son elementos motivadores para el hombre en la ejecución de su trabajo.
7. Control: A través del control se logra establecer si el trabajo realizado en un tiempo determinado ha permitido el cumplimiento de los objetivos planteados para la empresa y definidos por el proceso de planeación.

### **3.5.2. Cuestionario de satisfacción laboral S20/23**

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado.



Tabla 2. Alternativas el grado de satisfacción o Insatisfacción laboral.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo		Muy	Bastante	Algo
1	2	3	4	5	6	7

Fuente: J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998).

Tal vez algún aspecto de la lista que se propone no corresponde exactamente a las características del puesto de trabajo. En ese caso, entiéndalo haciendo referencia a aquellas características del trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce. En otros casos la característica que se le propone puede estar ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia.

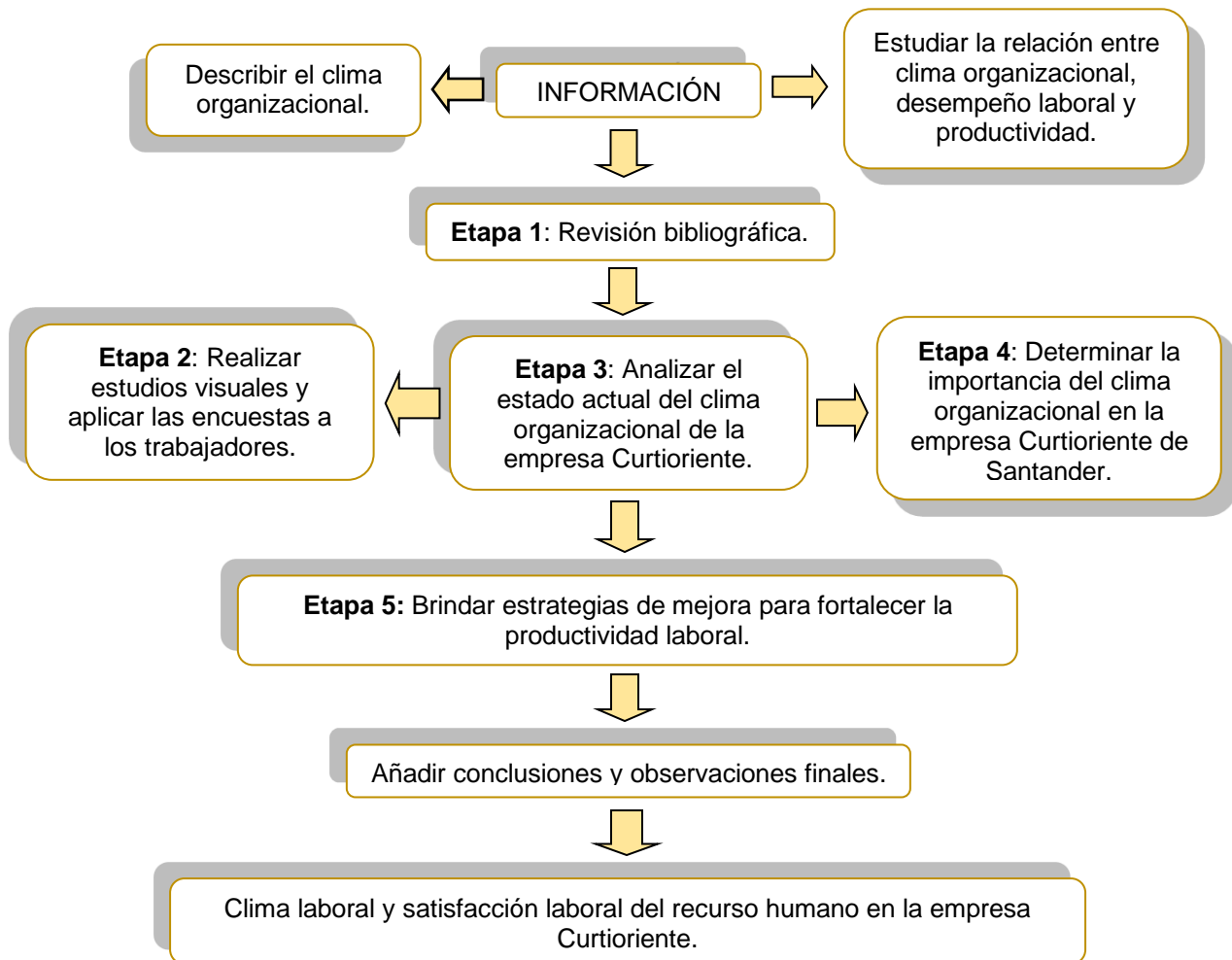
Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponamos no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, “4 Indiferente”.

En todos los demás casos posibles escoger siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y marcarla con una cruz.

#### 4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El desarrollo del presente trabajo se dio por medio de las siguientes etapas:

Figura 3. Desarrollo del trabajo de grado.



Por medio del esquema anterior, se definieron las etapas principales para lograr el desarrollo de los objetivos. Inicialmente se buscó recopilar información sobre el clima organizacional teniendo en cuenta factores satisfacción personal, rendimiento

y productividad laboral, desarrollo estratégico de la empresa, entre otros. Luego con la creación de un marco teórico e informativo como contextualización y mejor entendimiento al tema propuesto en el cual se identifica la relación entre las variables de clima organizacional, satisfacción laboral y aumento de la productividad empresarial, de igual forma, con visitas a la empresa, estudios visuales y encuestas a los trabajadores, se brindan estrategias dirigidas a fortalecer la productividad en la empresa y de su recurso humano.

El proyecto se desarrolló en 5 fases, distribuidas de la siguiente manera:

1. Recopilar información sobre el clima organizacional, el desempeño laboral y su relación con la productividad.

Las consultas realizadas, sirvieron de referencia para obtener información referente para la identificación, descripción y conceptualización del clima organizacional, productividad y satisfacción laboral, normativa, causas, e impacto en la empresa de estudio llamada Curtioriente de Santander que permitió tener información sobre cómo surgieron y sus principales características.

**FUENTES PRIMARIAS:** Recolección de opiniones y respuestas de los trabajadores por medio de los cuestionarios aplicados.

**FUENTES SECUNDARIAS:**

- Base de datos estadísticos sobre el tema.
- Revisión bibliográfica de trabajos sobre el tema del clima laboral.
- Consulta bibliográfica en repositorios de textos académicos e internet.
- Análisis de artículos en revistas especializadas.

## 2. Realizar estudios visuales en la empresa y aplicar encuestas a los trabajadores.

Los cuestionarios se aplicaron por medio de visitas de reconocimiento a la empresa y directamente con los trabajadores, es decir, se visitó la empresa para recolectar opiniones y realizar las preguntas a cada trabajador que fueron compiladas en los formularios realizados para obtener las gráficas correspondientes.

- Link del cuestionario de clima organizacional IMCOC

<https://docs.google.com/forms/d/19Xn7194V7rxPamiaEcF1-RbuDiE5H4hITi1WTI-mFDE/edit>

- Link del cuestionario de satisfacción laboral S20/23

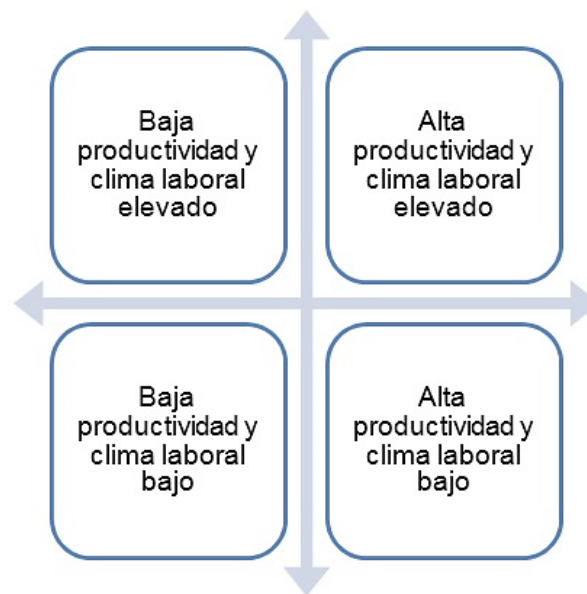
[https://docs.google.com/forms/d/1t0buFNTARjnRRT8\\_gvcpp85MTEv5X8pwNcxvGQ9Q\\_m4/edit](https://docs.google.com/forms/d/1t0buFNTARjnRRT8_gvcpp85MTEv5X8pwNcxvGQ9Q_m4/edit)

La imparcialidad de los cuestionarios aplicados y la información obtenida, ayuda a la protección humanitaria y se deben fundamentar en evaluaciones minuciosas, precisas, continuas y objetivas de la situación humanitaria, independientemente de consideraciones de nacionalidad, raza, creencias religiosas, clase social, opiniones políticas, género y otros criterios similares. Por tanto, en los resultados del siguiente capítulo puede observarse como no se discrimina a ningún trabajador por edad, puesto de trabajo, nivel de estudio, género, etc., todos los trabajadores fueron elegidos al azar en las horas de las visitas del presente proyecto y cada uno de ellos afirmó estar de acuerdo con los términos de respuesta de los cuestionarios.

## 3. Analizar el estado actual del clima organizacional de la empresa Curtioriente.

La empresa Curtioriente de Santander maneja actualmente una relación estrecha con el clima laboral y/o la satisfacción de su personal debió a factores económicos, externos e internos, con los que el personal puede llegar a encontrarse satisfecho e insatisfecho, el clima organizacional para varios trabajadores no es el mejor, y se evidencian preferencias y falta de motivación en algunos de ellos, situación que genera internamente problemas y conflictos entre los mismos y retrasos de tiempo en la elaboración de los productos. Por tanto, es importante realizar un respectivo análisis de la situación ya con la tabulación de los resultados se darán conclusiones y opiniones precisas de la situación.

Figura 4. Relación de estados a gestionar entre la eficiencia y el clima laboral.



Fuente: Pilligua y Arteaga, 2018.

#### 4. Determinar la importancia del clima organizacional en la empresa.

Esta etapa se dio por medio del análisis de la información obtenida en la aplicación de los cuestionarios y su importancia radica en que conocer el estado del clima de

una organización permite detectar los niveles de retroalimentación existentes en cada uno de los procesos y áreas de trabajo efectuados en la empresa Curtioriente de Santander y, de ese modo, promover todos los cambios que sean necesarios para mejorar la satisfacción del personal y la efectividad de la empresa.

#### **5. Brindar estrategias de mejora para fortalecer la productividad laboral.**

Las estrategias propuestas surgieron de los puntos y aspectos débiles o que denotaban una falencia identificados en la tabulación de los resultados gráficos de clima organizacional y satisfacción laboral de la empresa, y el análisis realizado anteriormente basado en el conocimiento adquirido con las consultas y referentes bibliográficos. La idea principal de las estrategias es crear un ambiente de confianza para conseguir la máxima implicación y efectividad de los empleados de la empresa. Estas estrategias en las cuales se ven involucrados los jefes y/o administrativos, supervisores y trabajadores por medio de indicadores como el entorno de trabajo, atención al trabajador, formación y crecimiento laboral, estabilidad laboral, y gestión del tiempo y productividad.

La alta gerencia permitió el acceso a la empresa para la aplicación de los formularios a sus trabajadores y disposición de su tiempo, cuya carta de acceso puede verse en la sección de anexos del presente documento; Finalmente, y con respecto a la participación de la alta dirección en las estrategias propuestas, estas fueron divulgadas y socializadas por medio de una reunión con la gerencia para su futura acogida en la empresa que ya queda a disposición e implantación de la misma.

## 5. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de la investigación.

### 5.1. CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA CURTIORIENTE.

Inicialmente se buscó determinar el clima laboral de la empresa por medio de los parámetros inherentes al cuestionario IMCOC, dejando los siguientes resultados:

Primeramente, se tomaron datos generales como edad, sexo y cargo.

Tabla 3. Edades de los trabajadores encuestados.

Edades (Años)			
38	42	66	45
55	61	31	38
68	20	35	52
25	49	29	63
59	66	45	60

En la siguiente tabla se observan los cargos y dependencia de los trabajadores.

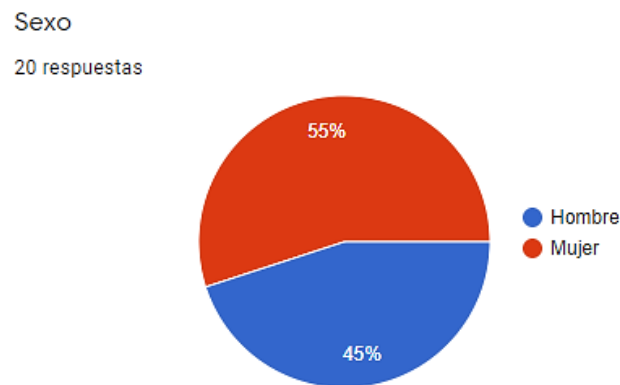
Tabla 4. Cargos de los trabajadores encuestados.

Cargo y dependencia por trabajador	
Armadora de bolsos	Secretaria
Operario de la pintadora	Supervisor
Cortador	Oficios varios
Administrador general	Planchador
Armadora general	Operario de plancha
Asesora comercial	Operario de pintadora

Operario de máquina láser	Jefe de producción
Armadora de marroquinería	Costurera
Operario de bodega	Asistente administrativa
Vendedora	Oficios varios

En la siguiente figura se puede observar cómo el 55% de los encuestados es de género femenino, mientras el 45% masculino.

Figura 5. Sexo de los trabajadores encuestados.

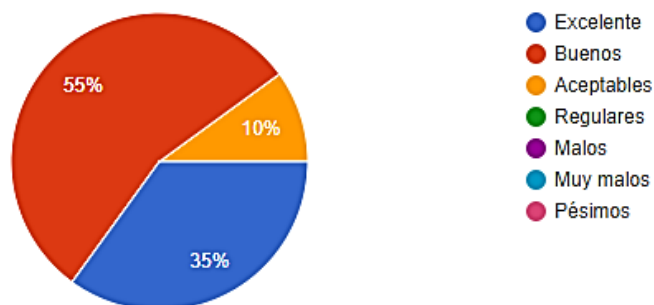


En segunda instancia, se presentan las respuestas obtenidas a cada pregunta.

Figura 6. Conocimiento que se tiene sobre los objetivos de la empresa.

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

20 respuestas



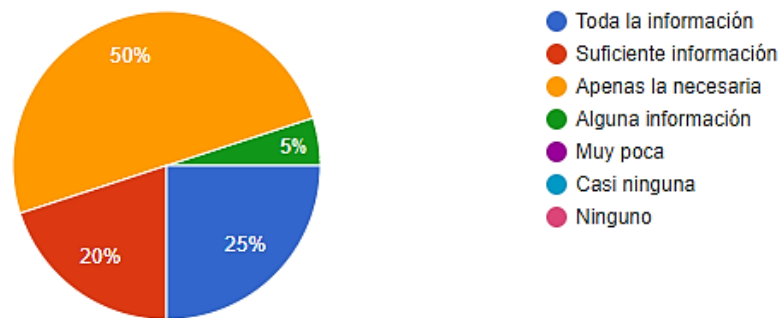


Para Rus (2020) los objetivos de una empresa son los logros que esta pretende conseguir a futuro utilizando sus recursos disponibles presentes y previsibles y es clave que estos sean difundidos para lograr el cumplimiento de estos. Por tanto, en la figura anterior se observa cómo el 35% de los trabajadores afirma tener pleno conocimiento sobre los objetivos y estos son excelentes, seguidamente de un 55% que los consideran buenos; el 10% restante los considera aceptables.

Figura 7. Información que recibe sobre objetivos y políticas de la empresa.

2. Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y políticas de la empresa al ingresar a ella

20 respuestas

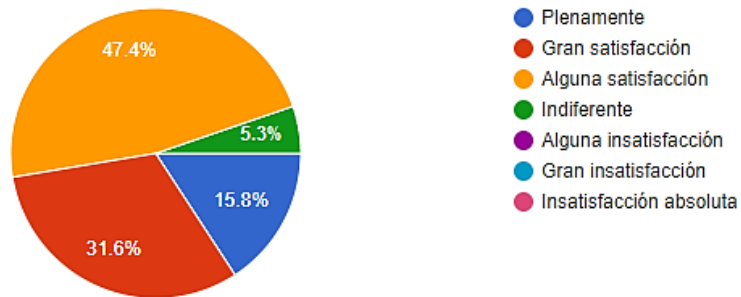


En la figura seis que corresponde a la segunda pregunta oficial de la encuesta de clima laboral se puede ver como el 25% afirma tener toda información sobre los objetivos y políticas de la empresa, seguido del 20% que tiene suficiente, el 50% que tiene la apenas la necesaria y el 5% que tiene alguna información. La empresa necesita saber dónde va y con qué cuentan para hacerlo. Además, es necesario que todos al interior de esta lo sepan y, por tanto, todos vayan en la misma dirección. Por eso los objetivos se deben comunicar a todo el personal, y se deben establecer políticas o criterios que se tengan en cuenta para la consecución de objetivos en la misma. Estas sirven para gobernar acciones hacia un objetivo, ayudando a delegar y mantener la buena relación entre personas.

Figura 8. Satisfacción de necesidades del trabajador.

3. Al colaborar con su trabajo en logro de los objetivos de la empresa ¿ con que intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos , experiencia , de aprendizaje, progreso, etc?

19 respuestas

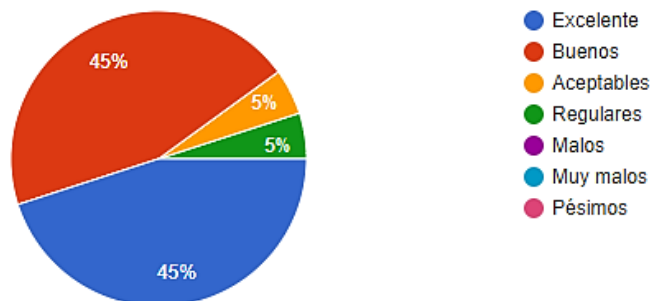


Ante esta pregunta se puede ver como positivamente el 15,8% se siente plenamente satisfecho trabajando en la empresa ya que logra cumplir con sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, experiencia y aprendizaje, etc., seguido del 31,6% que siente gran satisfacción y el 47,4% que siente alguna satisfacción; un pequeño porcentaje (5,3%) le es indiferente.

Figura 9. Ayuda y colaboración entre compañeros de trabajo.

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

20 respuestas

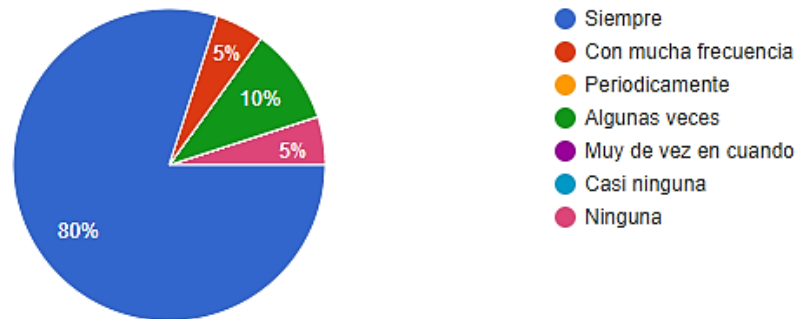


En la figura anterior se observa cómo el 90% afirma que la ayuda y colaboración que existe entre los trabajadores de la empresa es excelente y buena, seguido de un 5% que afirma que es aceptable e igualmente otro 5% que es regular.

Figura 10. Frecuencia con la que ayuda a los compañeros de trabajo.

5. ¿Con que frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?

20 respuestas

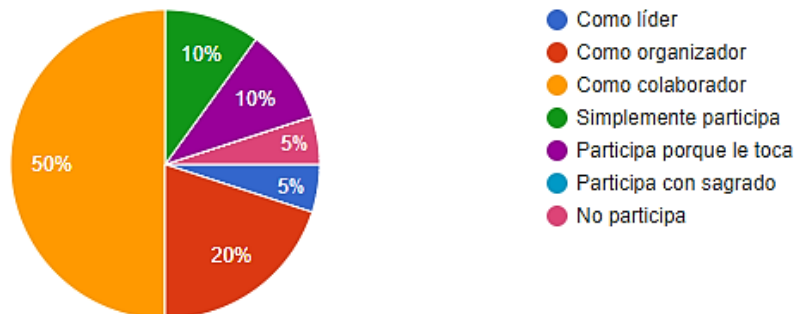


Ante la pregunta anterior el 80% afirma que siempre está dispuesto a colaborar y ayudar a sus compañeros seguido por un 5% que lo hace con mucha frecuencia y un 10% que lo hace algunas veces; el 5% restante no lo hacen ninguna vez.

Figura 11. Vinculación a grupos de trabajo.

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

20 respuestas

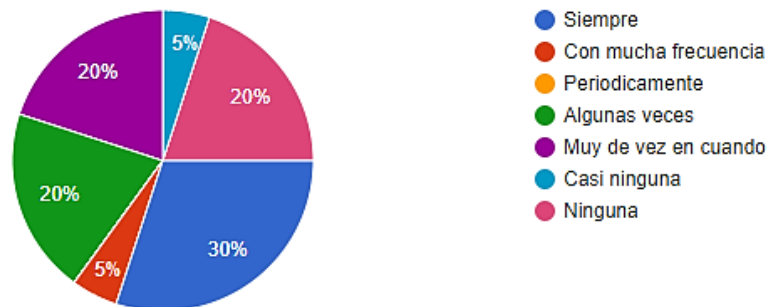


Los equipos de trabajo satisfacen aquellas necesidades de adaptación al cambio aportando la diversidad en conocimientos, habilidades y experiencias que permiten dar respuestas rápidas, flexibles e innovadoras a los problemas y retos planteados, promoviendo el rendimiento y la satisfacción de sus miembros (CEUPE, 2020). Ante esta pregunta se tienen respuestas muy diversas, un 5% que se vincula como líder, un 20% vinculado como organizador, otro 50% (mayor %) como colaborador, el 10% siguiente simplemente participa, y finalmente un 10% que participa porque le toca, es decir una obligación y un 5% que no acostumbra a participar. La necesidad de rediseñar los modelos de negocio para afrontar un entorno altamente dinámico, incierto y complejo, orientado al cambio y al trabajo en equipo.

Figura 12. Frecuencia con la que acostumbra divertirse con sus compañeros.

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

20 respuestas



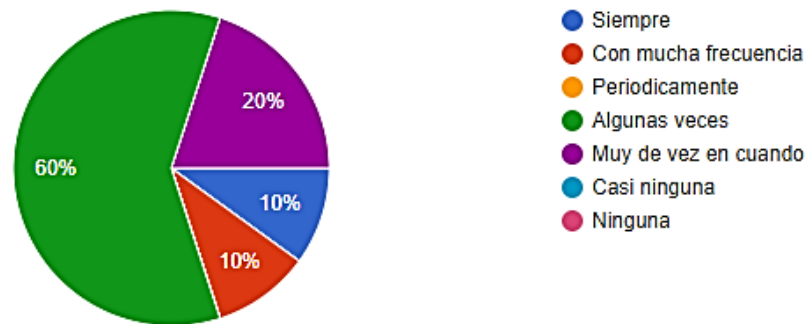
Ante la pregunta anterior se obtuvieron respuestas sesgadas y algo negativas, se puede observar cómo un 35% siempre o con mucha frecuencia acostumbra a divertirse con sus compañeros de trabajo, especificando divertirse sin dejar de lado las metas u objetivos laborales; así pues, otro 40% acostumbra a divertirse algunas veces o muy de vez en cuando, seguido por un 5% no lo hace casi ninguna vez y un 20% que nunca lo hace. Diversos estudios al respecto han definido la “diversión en el lugar de trabajo” no sólo como actividades de ocio, como competiciones entre

departamentos o tomar algo después del trabajo, sino también como las relaciones sociales entre compañeros de trabajo que ocurre a través de las interacciones naturales y espontáneas entre compañeros, aquella que nunca es iniciada por un superior, se llama diversión orgánica. Esto sucede cuando la empresa permite a sus trabajadores poner en marcha sus propias iniciativas, siempre y cuando estas tengan un impacto positivo en sus compañeros de trabajo y en su entorno laboral.

Figura 13. Organización de actividades en la empresa.

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

20 respuestas

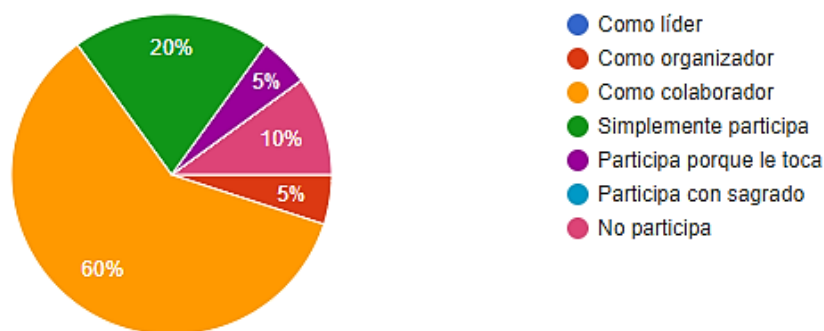


Una actividad lúdica es la que se puede realizar en el tiempo libre con el objetivo de liberar tensiones, salir de la rutina diaria y para obtener un poco de placer, diversión y entretenimiento, y pueden ayudar al relajamiento corporal. A continuación, se puede ver cómo un 10% afirma que la empresa siempre realiza actividades lúdicas y de diversión para sus trabajadores seguido de otro 10% que afirma que se hace con mucha frecuencia y un 60% algunas veces, entre estas actividades pueden encontrarse los deportes, paseos, espacios para compartir o desarrollar pausas activas, etc.; un 20% restante afirma que esto se hace muy de vez en cuando.

Figura 14. Forma de participación en las actividades realizadas.

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

20 respuestas

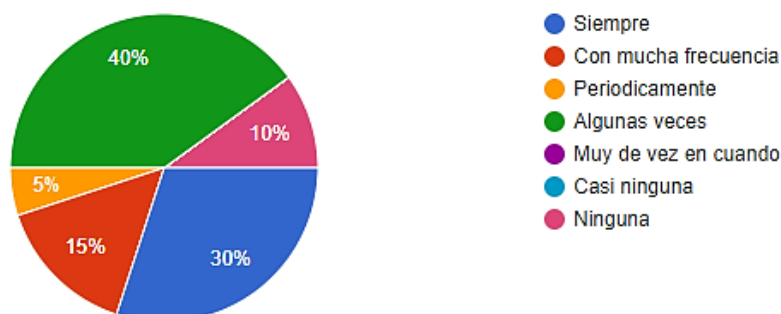


En la figura anterior puede observarse como un 5% participa en las actividades que organiza la empresa como organizador de la actividad, y un 60% como colaborador o asistente a la misma; un 20% simplemente participa seguido por un 5% que participa por que le otra, es decir, por obligación y el 10% restante no participa.

Figura 15. Frecuencia para pedir ayuda en las actividades laborales.

10. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar?

20 respuestas



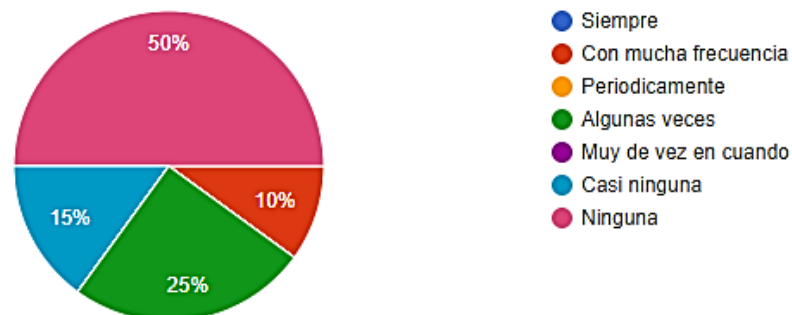
Se puede observar en la figura anterior como el 30% afirma que sus compañeros siempre piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde seguido de un 15%

que afirma ocurre con mucha frecuencia, esto debido a varios factores como falta de experiencia para realizar las tareas, desconocimiento en los procesos o pereza al realizar dichas tareas. Por otro lado, también se obtiene un 5% que afirma que esta situación es periódica, es decir, repetitiva, un 40% que sucede algunas veces y el 10% restante que no sucede ninguna vez. También se debe aclarar que esto varía por el puesto o dependencia del cargo que ocupe.

Figura 16. Relaciones entre trabajadores fuera de la empresa.

11. Fuera del lugar de trabajo ¿ con que frecuencia se relaciona con sus compañeros ?

20 respuestas

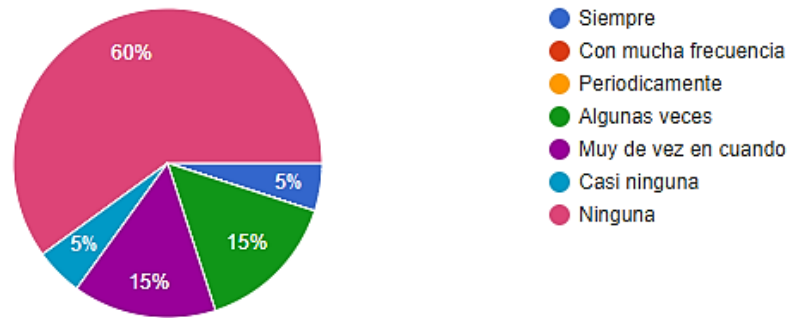


Según las respuestas obtenidas por los encuestados, se observa en la figura como un 10% afirma que se relaciona con mucha frecuencia con sus compañeros de trabajo fuera de la empresa, es decir, mantiene una relación continua e interpersonal con sus compañeros, seguido por un 25% que afirma que lo hace algunas veces; Por otro lado, se ve como el 15% afirma que casi ninguna vez se relaciona fuera de la empresa con sus compañeros y un 50% que no lo hace ninguna vez. Las relaciones fuera del trabajo pueden generar discusiones en las que se mezclen terrenos entre lo personal y lo profesional, de igual manera, las relaciones en el lugar de trabajo pueden ser un gran distractor para las personas involucradas.

Figura 17. Frecuencia para realizar actividades sociales.

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

20 respuestas

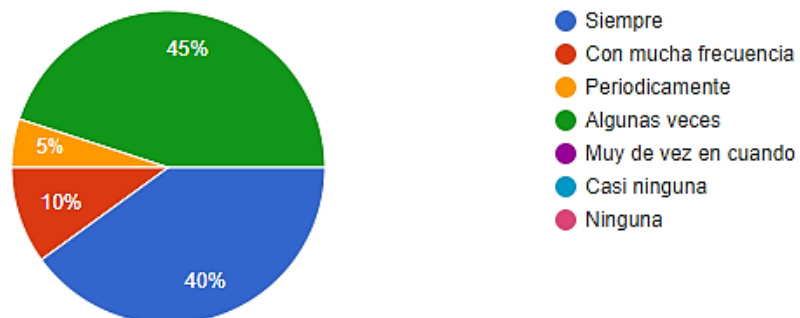


Ante la pregunta anterior solamente el 5% siempre realiza actividades sociales con sus compañeros, teniendo algunos ejemplos de actividad social como el compartir un tiempo para alimentarse, movilizarse, tomar pausas activas, saludarse y tomar algún descanso, etc., el 15% afirma que lo hace algunas veces, otro 15% muy de vez en cuando, otro 5% casi ninguna vez y el 60% ninguna vez siendo esta última opción la de mayor elección. Algunas actividades sociales pueden ser estudios, cursos y talleres, charlas y conferencias, asociaciones, clubes, etc.

Figura 18. Solución de problemas en el área de trabajo.

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

20 respuestas



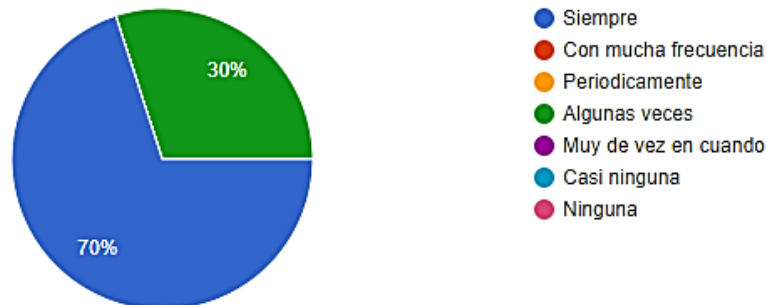


Se puede observar en la figura anterior como el 50% de los encuestados afirma que participa en la solución de problemas que se lleguen a presentar en su área de trabajo siempre o con mucha frecuencia, seguido por un 5% que periódicamente se involucra en los problemas del área y un 45% que lo hace algunas veces. Es importante mencionar que, en las empresas, sin importar su tamaño o sector mercantil la resolución de conflictos bien conducidos facilita la comunicación entre las personas que, trabajando en la empresa, se evitan fricciones innecesarias o roces laborales, se promueve la responsabilidad individual y colectiva y se mejoran las relaciones interpersonales de cada involucrado.

Figura 19. Solución de problemas con el jefe.

14. ¿Cuando usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo los plantea a sus jefe?

20 respuestas



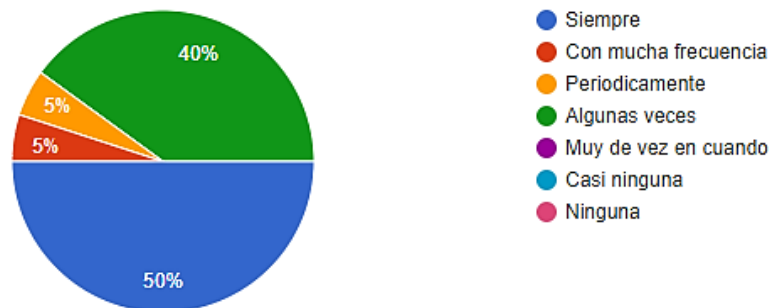
Positivamente se obtiene que el 70% siempre comunica sus inquietudes o comparte sus problemas con el superior a cargo cuando este no puede ser resuelto, lo cual refleja un ambiente de confianza y comunicación entre jefe – empleado que puede facilitar la resolución de conflictos eficientemente; otro 30% lo hace algunas veces. Para los expertos de la University of Texas el saber resolver los problemas con el jefe de la empresa puede contribuir eficazmente a la organización en general. Y comparten algunos tips para lograrlo:

- Plantea bien el problema, no entretenerse con causas y efectos perdidos.
- Analizar los elementos del conflicto, es decir, encontrar los factores detonantes, conocer los elementos que lo componen y las posibles consecuencias.
- Pensar en soluciones, es importante visualizar las diversas alternativas para solucionar el problema, disminuyendo los daños y aumentando las soluciones.
- Desarrolla un plan de acción con la posibilidad de plantear fechas y momentos en los que las posibles soluciones pueden ejecutarse.

Figura 20. Solución de problemas entre compañeros.

15.¿Cuando usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo los plantea a sus compañeros?

20 respuestas

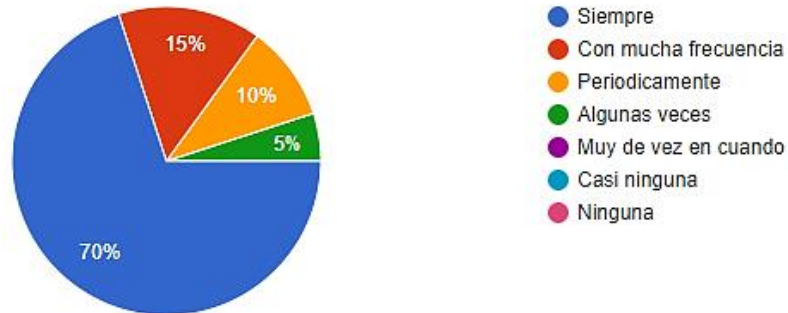


Detectar pronto el problema, tener una idea clara de la solución y permitir a los empleados enfrentados que se expliquen y resuelvan entre ellos inquietudes y dudas es clave para resolver conflictos. Se observa cómo el 50% comparte sus problemas, dudas e inquietudes laborales con sus compañeros, ya que puede tenerse mayor confianza al hablar entre sí, seguido de un 10% que lo hace con mucha frecuencia y periódicamente. Por otro lado, se ve un 40% que algunas veces comparte sus problemas con sus compañeros. La Organización Internacional del Trabajo (2021) recomienda resolver las inquietudes por vías informales inicialmente.

Figura 21. Libertad para ejecutar un trabajo.

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

20 respuestas

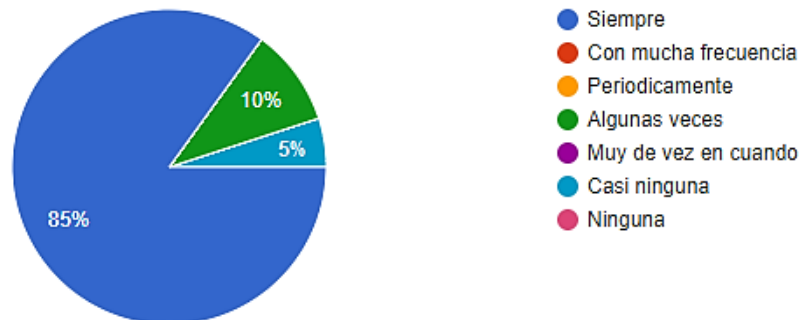


Ante la pregunta anterior se puede ver cómo un 70% siempre ejecuta el trabajo que se le encomienda a su manera con aprobación de los superiores, primeramente, seguido por el 15% que lo hace con mucha frecuencia, otro 10% periódicamente y un 5% que lo hace algunas veces. Es importante reconocer cuando la libertad del trabajador es beneficiosa para la empresa y cuando esta genera problemas de libre albedrío causando afectaciones internas en la organización.

Figura 22. Percepción que se tiene del jefe de la empresa.

17. ¿Su jefe es una persona justa, da ordenes y toma decisiones?

20 respuestas

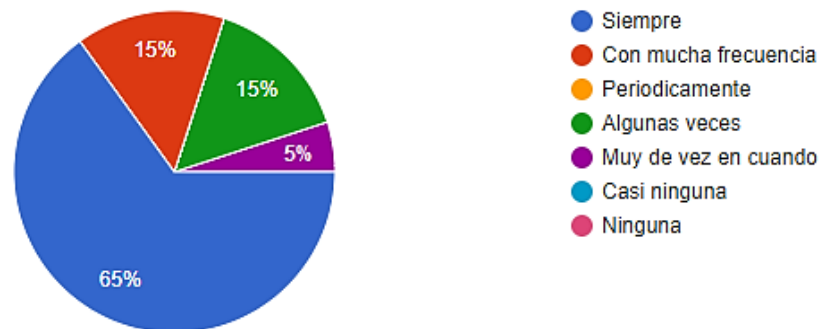


El jefe tiene la responsabilidad de su propio trabajo y debe guiar a sus colaboradores en el suyo, debe lograr que se cumplan los objetivos de la organización y debe relacionarse diariamente con sus colaboradores, para ayudarlos y guiarlos en su crecimiento y desarrollo, personal y laboral, que dentro de la empresa Curtioriente de Santander, satisfactoriamente, un 85% tiene la percepción de que su jefe o superior siempre toma decisiones y da ordenes justas, lo cual refleja, experticia y buen manejo de la empresa, otro 10 cree que algunas veces las órdenes y decesiones tomadas son justas y el 5% restante opina que esto casi nunca sucede.

Figura 23. Razón de las ordenes que realiza el jefe.

18.¿Cuando su jefe da ordenes tiene la razón para ser obedecido?

20 respuestas

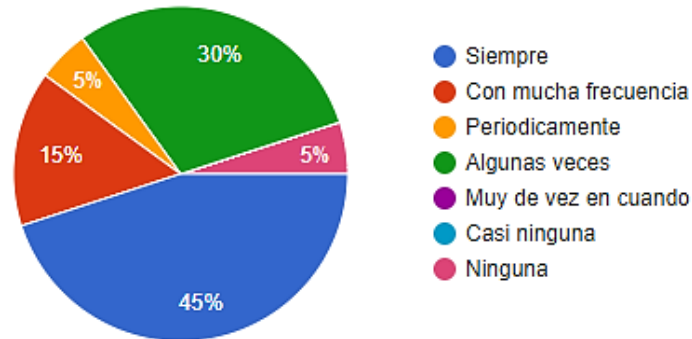


Mantener la estructura de una empresa es uno de los pilares fundamentales en el trabajo de un jefe. El 65% de los encuestado están de acuerdo en que cuando su superior o jefe les da una orden siempre tiene la razón ya que conoce mejor que nadie los procesos y los factores económicos de producción, seguido por un 15% que afirma que la tiene con mucha frecuencia, otro 15% algunas veces y el 5% muy de vez en cuando. Un jefe justo le dice a esa persona que no está cumpliendo con lo que se espera y entiende que es fundamental que esa persona sea consciente que la empresa no está satisfecha, evitando futuras sorpresas.

Figura 24. Control del trabajo realizado.

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

20 respuestas

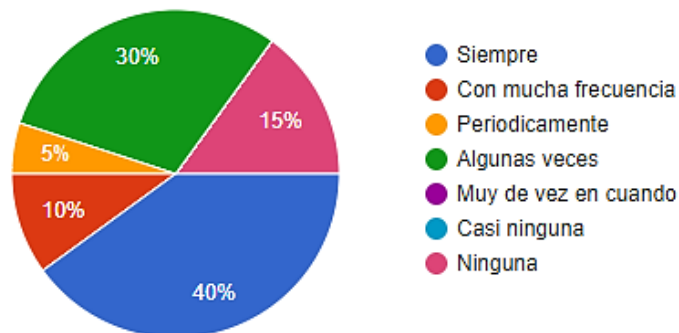


Un 45% afirma que su jefe siempre controla el trabajo que le es asignado, seguido por otro 15% que afirma se hace con mucha frecuencia, con el fin de mantener la calidad en los productos. También se puede ver que un 5% afirma que su jefe controla periódicamente su trabajo seguido por otro 30% algunas veces y un 5% que no lo hace ninguna vez.

Figura 25. Ayuda para mejorar los trabajos propuestos.

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

20 respuestas

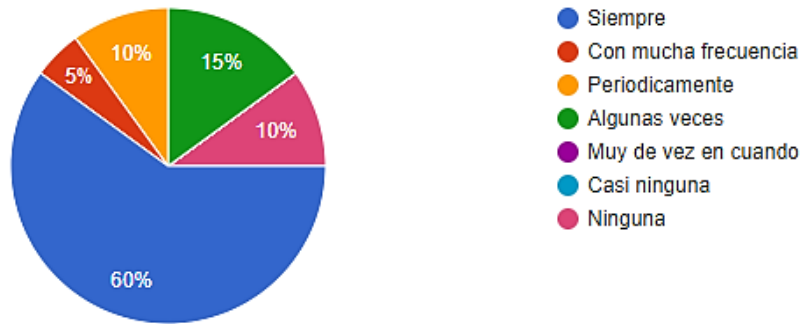


Un equipo es tan eficiente, productivo y feliz como lo es su líder. Por este motivo, expertos en cultura corporativa consideran que un jefe ideal es aquella persona que es honesta, justa, que piensa siempre en positivo, sabe delegar y comunicar, e inspira a quienes lo rodean, dentro de la empresa el 40% afirma que su jefe siempre le ayuda a mejorar en su trabajo, seguido por el 10% que lo hace con mucha frecuencia, el 5% periódicamente y otro 30% algunas veces. Se observa un 15% que afirma que su jefe no lo ayuda ninguna vez.

Figura 26. Comunicación de problemas a los superiores.

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

20 respuestas

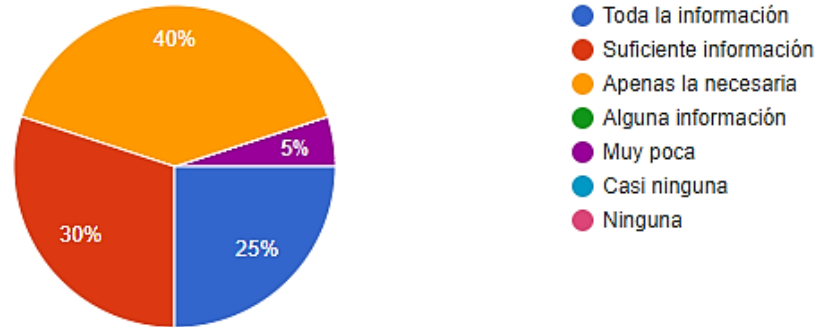


El 60% afirma siempre hablar con sus superiores cuando se presentan problemas dentro de la empresa que afectan su rendimiento laboral, seguido por un 5% que lo hace con mucha frecuencia y un 10% que lo hace periódicamente; también se tiene un 15% que algunas veces comunica sus problemas laborales frente un superior y un 10% que no lo hace ninguna vez y prefiere solucionarlo solo o esperar. Al recibir ayuda por parte de los superiores, las reglas básicas de comunicación se aplican como en cualquier otra parte de la vida: habla despacio, pronunciar correctamente y ser amable, velando por el bienestar del trabajador.

Figura 27. Obligaciones laborales desempeñadas.

22. ¿Al ingresar a la empresa califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones laborales que tiene que desempeñar?

20 respuestas



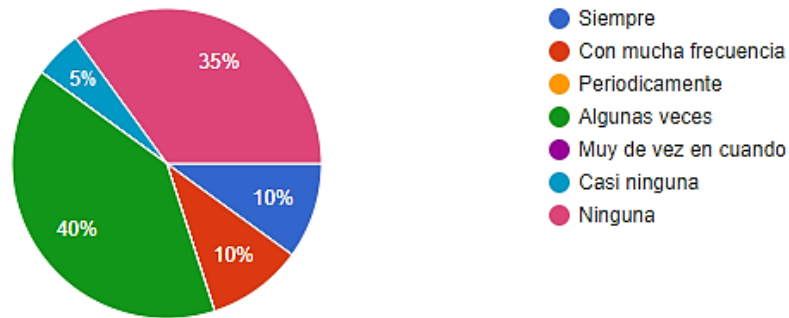
En la figura anterior se observa cómo un 55% de los trabajadores encuestados afirma que al ingresar a la empresa se le fue dada toda la información o al menos la suficiente para desempeñar sus labores y tareas en su área de trabajo, seguido por un 40% que dice que apenas se le brindó la necesaria y un 5% que se le dio muy poca información sobre sus tareas a desempeñar.

En esta pregunta, se hace necesario hablar del uso de capacitaciones al personal nuevo que ingresa a la empresa. La capacitación permite a los trabajadores planear, mejorar, y realizar de manera más eficiente sus tareas teniendo pleno conocimiento del cargo y las tareas que se le asignan y además permite articularse y vincularse con el resto de las áreas de la empresa. Para ESAN (2016) una planificación adecuada del componente humano en una organización requiere de una política de capacitación permanente. Los jefes deben ser los primeros interesados en su propia formación y los primeros responsables en capacitar al personal a su cargo. Así, los equipos de trabajo mejorarán su desempeño.

Figura 28. Toma de decisiones por el trabajador.

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

20 respuestas

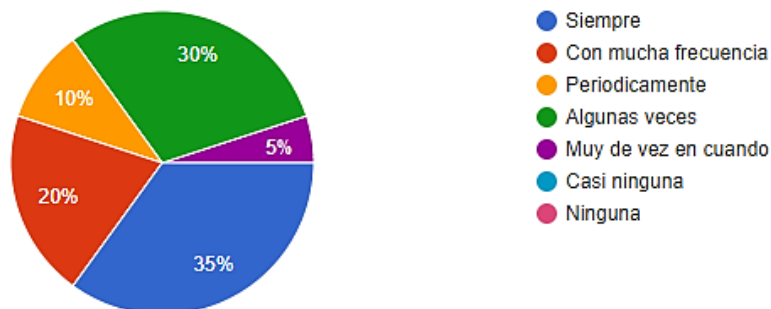


Ante la pregunta N.23 se puede ver como el 20% de los encuestados afirmo tomar decisiones que competen a su trabajo sin consultar a su superior siempre o con mucha frecuencia, esto puede verse desde dos puntos de vista, puede ser positivo ya que se pueden realizar mejoras que ayuden a optimizar los procesos y, puede ser negativo ya que una mala decisión puede comprometer directamente las finanzas. También se tiene que un 40% toma decisiones algunas veces, otro 5% casi ninguna y un 35% ninguna vez sin supervisión o permiso de su superior.

Figura 29. Frecuencia para asumir responsabilidades en su trabajo.

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

20 respuestas



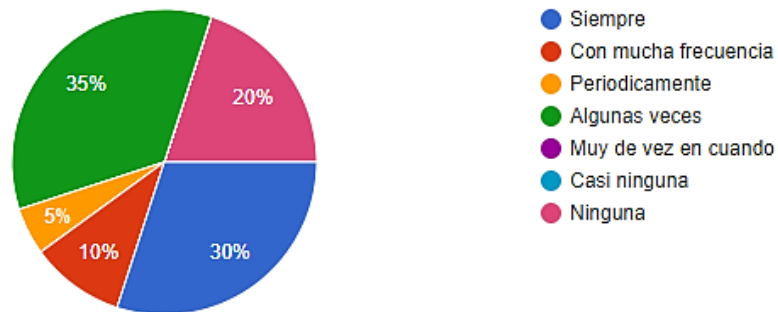


En la figura anterior se puede observar cómo el 55% afirma que siempre o con mucha frecuencia asume nuevas responsabilidades, seguido por un 10% que lo hace periódicamente, un 30% algunas veces y otro 5% muy de vez en cuando. Si un trabajador no está cumpliendo con sus obligaciones cotidianas no podrá afrontar nuevos retos que a futuro serán necesarios para la empresa por lo que el empleador puede colocarle una ficha, que al cumulo de una cantidad definida podrían tener como consecuencia la expulsión.

Figura 30. Participación en las decisiones de la empresa.

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

20 respuestas

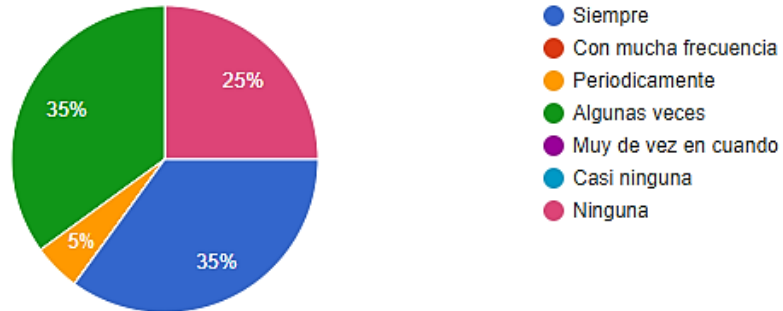


La participación en la toma de decisiones puede mejorar la calidad y la aceptación de las decisiones, fomenta la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados. Pero no es siempre fácil el delegar para un jefe y dejar que sus trabajadores asuman responsabilidades que son afectables en la empresa. Un 40% de los encuestados afirma que siempre o con mucha frecuencia participa en la toma de decisiones que afectan directamente su puesto de trabajo o área, seguido por un 5% que lo hace periódicamente, otro 35% algunas veces y un 20% que no lo hace ninguna vez, es decir, no se involucra de ninguna manera.

Figura 31. Situación personal a la hora de tomar decisiones.

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

20 respuestas

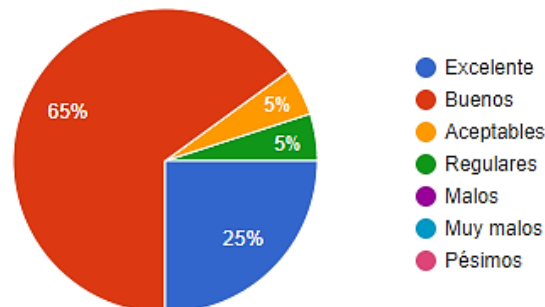


La toma de decisiones es fundamental para desarrollar herramientas que mejoren la productividad de la empresa. El 35% considera que la empresa siempre tiene en cuenta la situación personal de sus empuados cuando se toma una decisión que los involucra directamente, así como otro 5% que afirma se tiene en cuenta periódicamente. También se ve como un 35% considera que esto sucede algunas veces y otro 25% ninguna vez.

Figura 32. Relaciones entre compañeros de trabajo.

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

20 respuestas

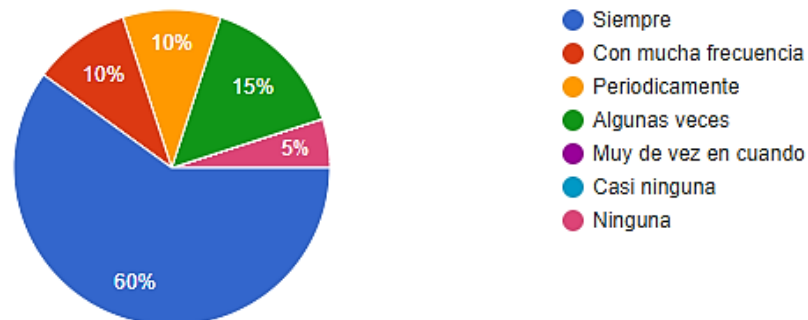


Tener una buena relación con tus compañeros de trabajo es un elemento clave para el bienestar en el entorno laboral. Positivamente, dentro la empresa y en la figura anterior puede observarse como un 25% y 65% mantiene una relación excelente o buena con sus compañeros de trabajo; también se observa una al 10% de trabajadores con relaciones aceptables y regulares. Normalmente se pasan 8 horas diarias en el mismo puesto de trabajo y gozar de una buena relación con los compañeros es mucho más agradable y contribuye más a nuestra motivación y productividad que no tenerlas.

Figura 33. Solución de problemas dentro de la empresa.

28. ¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo los soluciona con los compañeros y/o superiores?

20 respuestas

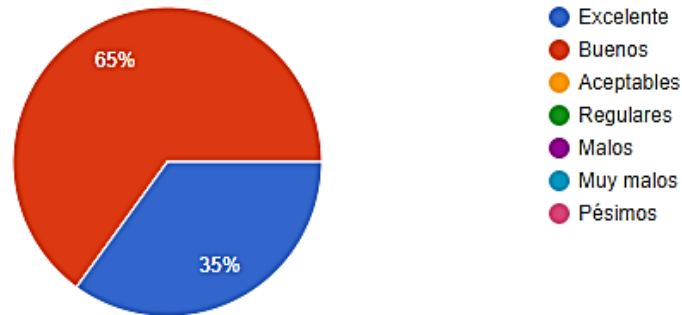


Un conflicto laboral es cualquier tipo de problema que surge dentro de un entorno profesional y está estrictamente relacionado con directrices laborales. En la figura anterior se observa cómo el 70% siempre o con mucha frecuencia logra resolver los problemas presentados en su puesto de trabajo con sus compañeros o directamente con su superior; también se ve como el 10% lo hace periódicamente, otro 15% algunas veces y el 5% restante ninguna vez. Es importante no confundir un conflicto real con lo que puede ser una reacción personal o temperamental.

Figura 34. Trato y relación entre trabajador y jefe.

29. ¿Cómo considera el trato y relación que tiene con su jefe?

20 respuestas

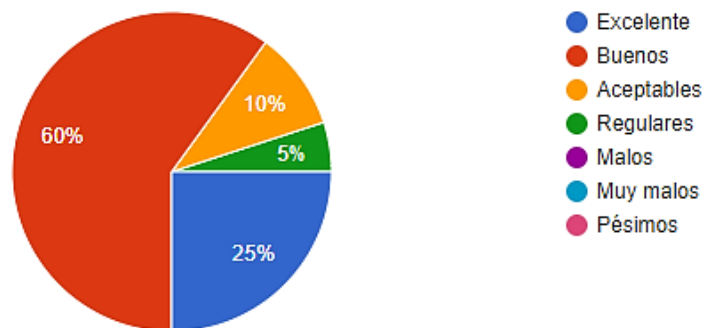


Positivamente se puede observar en la figura 29, como el 35% de los trabajadores encuestados afirma que tiene un trato excelente con su jefe, seguido del 65% que considera tener buenas relaciones.

Figura 35. Nivel de confianza entre jefe – trabajador.

30. ¿Cómo es la confianza entre los jefes y los trabajadores de esta empresa?

20 respuestas

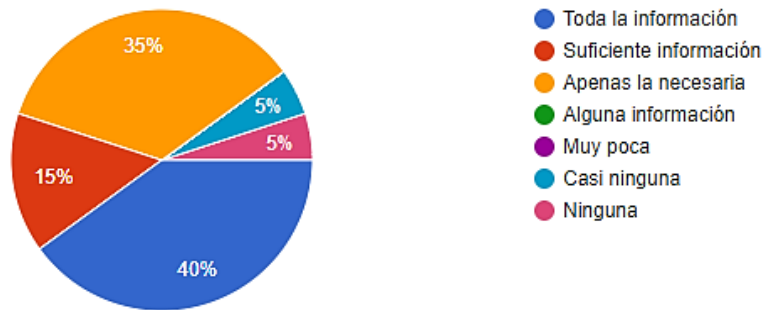


En general se nota un buen panorama sobre el trato de la dirección de la empresa con los trabajadores, es así que puede observarse como el 85% de los encuestados siente que la confianza que siente con su jefe es excelente o buena, seguido por un 10% aceptable y otro 5% regular.

Figura 36. Información recibida por la empresa sobre acontecimientos.

31. ¿Que información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se representan en la empresa?

20 respuestas

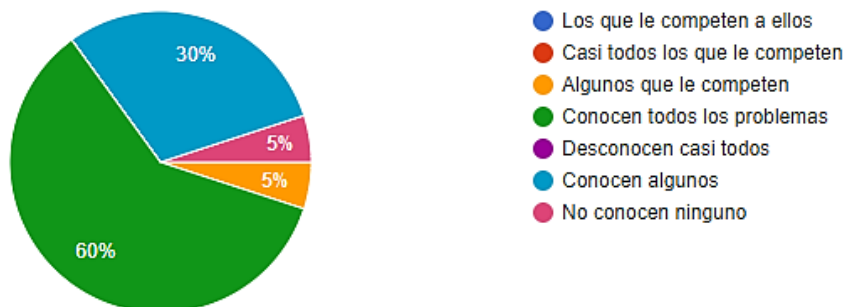


El 55% afirma que recibe toda la información o al menos la información suficiente sobre los acontecimientos que se presentan en la empresa seguido por el 35% que recibe apenas la necesaria; también se ve como él un 10% negativamente afirma que no obtiene casi o ninguna información al respecto.

Figura 37. Conocimiento de las directivas ante los problemas.

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

20 respuestas



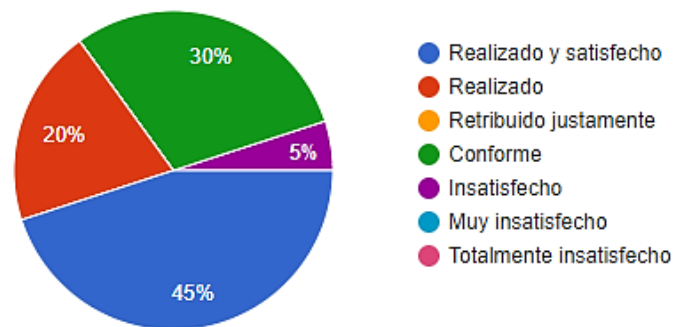
En la figura anterior se tienen resultados algo regulares empezando con el 65% que afirman que los directivos conocen algunos o todos los problemas que se presentan

siempre y cuando les competan; también se tiene un 30% que mencionan que sus jefes solo conocen algunos problemas presentados y un 5% que no conoce ninguno.

Figura 38. Sentimiento sobre el trabajo realizado.

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

20 respuestas

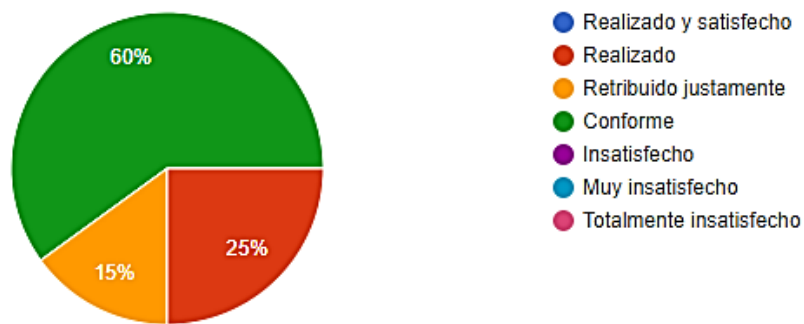


En 45% de los trabajadores encuestados se siente realizado y satisfecho con el trabajo correspondiente y las tareas realizadas, seguido por un 20% que afirma sentirse de igual forma solo realizado. Se ve que un gran porcentaje (30%) se siente conforme con su puesto y el 5% restante insatisfecho.

Figura 39. Sentimiento respecto al salario recibido.

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

20 respuestas

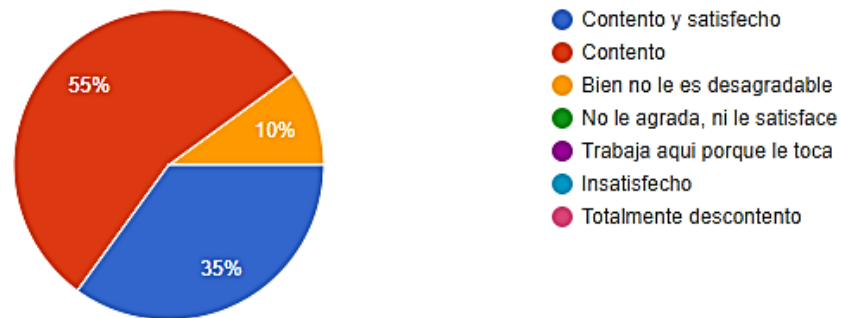


La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales. Con respecto al salario recibido, se tiene un 25% realizado con su compensación salarias, seguido de un 15% de los trabajadores se siente retribuido justamente, y dejando un 60% conforme con este. El salario satisface las necesidades básicas de los trabajadores y los integrantes de su familia. Desde el punto de vista de la economía, los salarios son costos laborales y son una variable esencial para la competitividad de las empresas que requiere ser analizada, también en su relación con otros factores como el empleo, la productividad y la inversión.

Figura 40. Sentimiento del trabajador sobre la empresa.

35. ¿Como se siente usted por estar trabajando en esta empresa?

20 respuestas

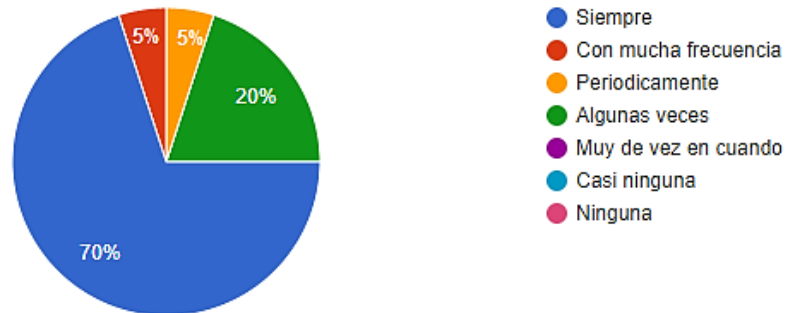


El sentido de pertenencia empresarial, conocido como engagement laboral, tiene que ver con el sentimiento de formar parte de algo, con sentirse identificado con los valores de la empresa para la que se trabaja y con el equipo del que se es parte. Teniendo en cuenta la figura anterior se obtuvo que un 90%, es decir, un gran número de trabajadores se siente contento y satisfecho trabajando en la empresa, seguido por un 10% restante que está bien y no le es desagradable su salario.

Figura 41. Tiempo para ejecutar las tareas encomendadas.

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

20 respuestas

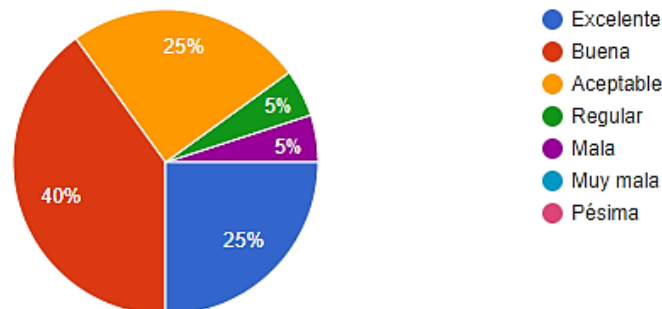


Una adecuada gestión del tiempo permite lograr más con menos esfuerzo. Cuando se aprende a administrar el propio tiempo, mejora nuestra capacidad de concentración. De los trabajadores encuestados un 75% afirmó que el tiempo que tiene siempre o con mucha frecuencia es suficiente para realizar sus tareas encomendadas, seguido por un 5% que tiene periódicamente el tiempo justo y un 20% que algunas veces no es suficiente.

Figura 42. Recompensas recibidas en la empresa.

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

20 respuestas

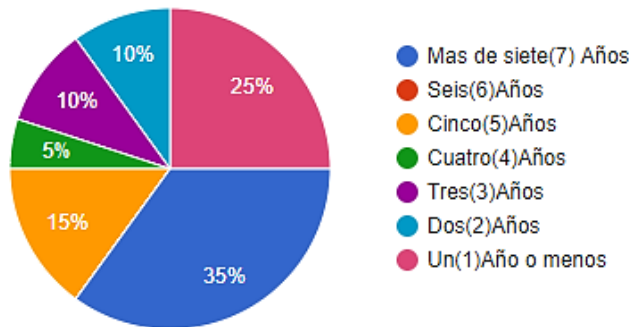




Para Montenegro (2021) En el ámbito empresarial de hoy en día, las recompensas y los reconocimientos han llegado a ser más importante que nunca ya que los gerentes disponen de menos manera de influir en sus empleados o de moldear su comportamiento. La estrechez económica, las recompensas y el reconocimiento proporcionan una manera eficaz de estimular a los empleados para que logren más altos niveles de desempeño. Ante la pregunta anterior, el 65% califica como excelente y buenas las recompensas recibidas cuando realizan una buena labor, seguido por el 25% que las considera aceptable y el 10% restante regular y mala.

Figura 43. Tiempo trabajado en la empresa.

38.¿El tiempo trabajado por usted en esta empresa(en años?)  
20 respuestas

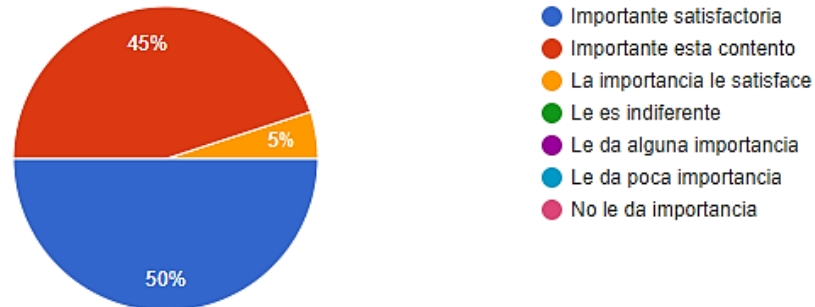


En la figura anterior se observa la estabilidad laboral de muchos trabajadores, como un 35% que lleva más de 7 años trabajando en la empresa, seguido por otro 20% que llevan entre cuatro y cinco años, unas cifras considerables teniendo en cuenta que hoy la rotación de personal se ha hecho mucho más común. Igualmente, se observa un 20% que lleva alrededor de dos y tres años en la empresa y un 25% restante que ha laborado menos de un año. El trabajo estable ayuda a planificar proyectos vitales, ya que es menos probable encontrarse sin recursos materiales para afrontarlos. La estabilidad laboral elimina una fuente de preocupaciones perjudiciales para el trabajador.

Figura 44. Importancia del trabajador por estar en la empresa.

39.¿Que importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en esta empresa?

20 respuestas

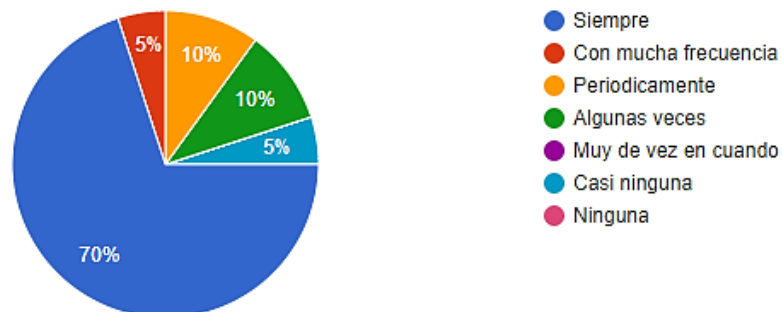


En la figura anterior, es importante mencionar el grado tan alto de satisfacción e importancia que tienen los trabajadores por el hecho de estar laborando en la empresa Curtioriente, es así que se tiene un 95% de trabajadores encuestados sienten que la su experiencia es importante y satisfactoria y está contento. También se tiene un 5% de trabajadores que afirma que le satisface y es importante tener una estabilidad en la empresa.

Figura 45. Frecuencia sobre las revisiones laborales.

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

20 respuestas

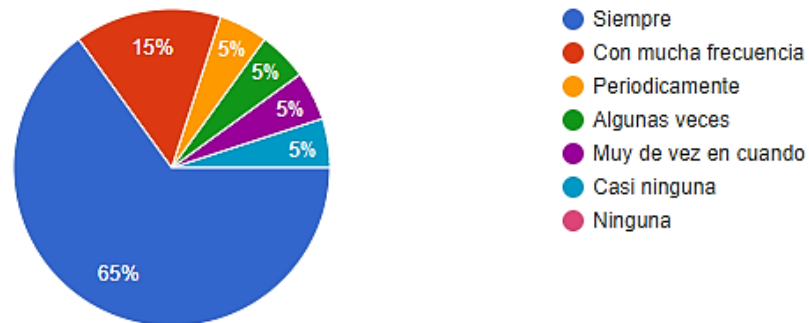


La revisión es un proceso planificado y puede llevarse a cabo trimestralmente, semestralmente o anualmente, dependiendo de la organización según expertos del tema. Se observa que el 75% afirma que su trabajo se es revisado siempre o con mucha frecuencia, seguido por el 10% que dice esta revisión es periódica; las revisiones laborales garantizan la calidad y eficiencia en los procesos. Por otro lado, se tiene un 10% que comenta que su trabajo es revisado alguna vez y otro 5% casi ninguna. La mayoría de las revisiones de desempeño que utilizan sistemas de clasificación múltiple en el que los gerentes y compañeros de trabajo proporcionan información y se auto evalúan a sí mismos.

Figura 46. Frecuencia con la que se revisan los resultados del trabajo realizado.

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

20 respuestas

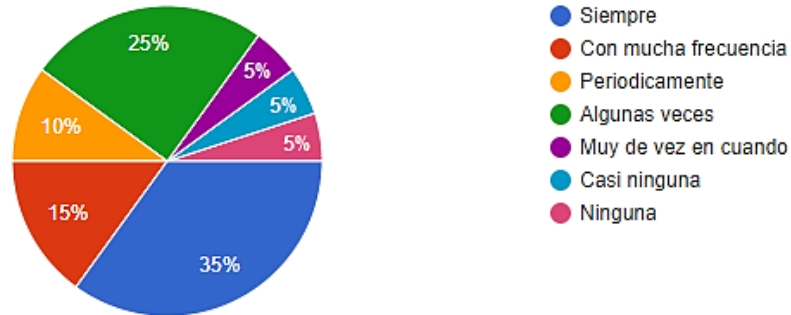


Los resultados de las revisiones realizadas sobre el trabajo según el 80% son conocidos siempre o con mucha frecuencia, esto permite dar retroalimentación a lo realizado mejorando las ejecuciones de los mismos. También se tienen otro 20% sesgado entre las opciones de periódicamente (5%), algunas veces (5%), muy de vez en cuando (5%) y casi ninguna vez (5%). Una revisión del desempeño es un proceso bidireccional. Cuando los trabajadores reciben retroalimentación, se les debe animar a dar su propia retroalimentación sobre los procesos y los sistemas.

Figura 47. Comunicación sobre los resultados sobre evaluaciones de trabajo.

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

20 respuestas

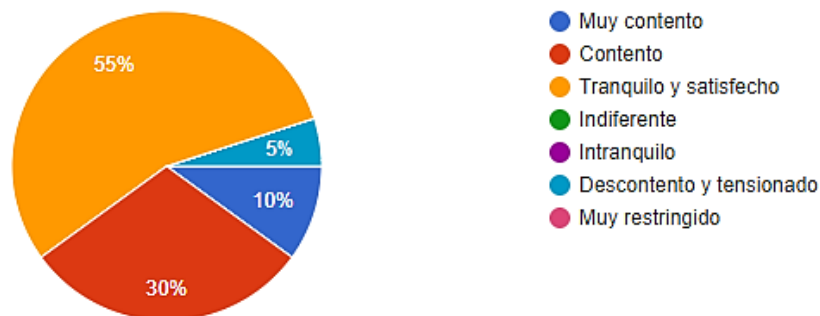


En la figura anterior se observa que el 50% habla con su jefe sobre los resultados obtenidos en las evaluaciones labores siempre o con mucha frecuencia, seguido por un 10% que lo hace periódicamente; también se observa cómo un 25% comenta los resultados algunas veces y otro 15% muy de vez en cuando (5%), casi ninguna (5%) y ninguna vez (5%).

Figura 48. Sentimiento sobre el control de trabajo.

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

20 respuestas

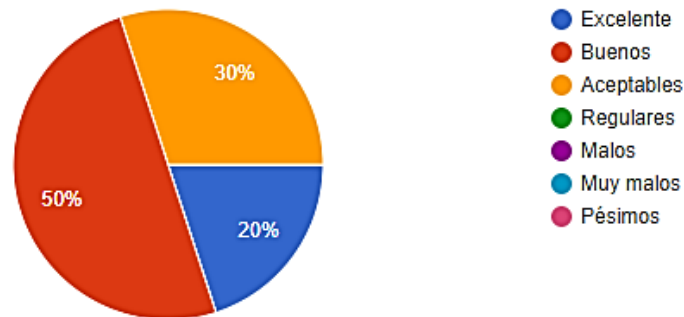


Teniendo en cuenta las respuestas de la pregunta anterior, se observa cómo el 40% se siente muy contento con la forma en que su jefe controla su trabajo realizado, lo cual significa que hay confianza y seguridad al decir las cosas y el trabajador puede expresarse abiertamente guardando un ambiente de respeto y seguridad. También se observa que un 55% de los encuestados se siente tranquilo y satisfecho por las tareas realizadas y un 5% algo descontento y tensionado.

Figura 49. Forma de control del jefe o superior.

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

20 respuestas



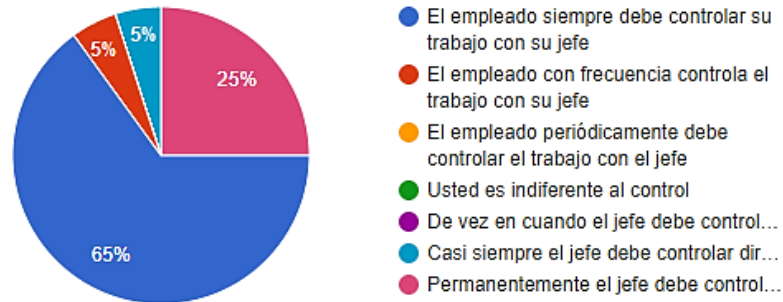
Positivamente en la figura 48 que corresponde a la pregunta 44 de la encuesta de clima organizacional, se observa que a un 20% de los trabajadores les parece excelente los controles que el jefe o superior implanta con respecto a las tareas que realiza, seguido por el 50% que lo considera bueno y un 30% aceptable.

Se dice que la función principal de control es efectiva cuando le permite a la empresa o a las unidades en las que se aplica es corregir fallas y errores. El control debe detectar e indicar errores de planeación, organización o dirección (Cabrera, 2020). El jefe tiene la responsabilidad de guiar y lograr que se cumplan los objetivos de la empresa guiando a sus trabajadores en su crecimiento personal y laboral.

Figura 50. Función de control correcto y eficiente.

45. ¿Para que una empresa funcione de forma correcta y sea eficiente ¿Cómo cree usted que debe ser la función del control?

20 respuestas



Finalmente, en la última pregunta del cuestionario de clima organizacional se puede observar cómo el 70% de los trabajadores considera que para que la empresa funcione de forma eficiente y correctamente el empleado siempre o con frecuencia debe controlar el trabajo con su jefe o supervisor, dejando un 5% que considera que casi siempre el jefe debe controlar directamente a los trabajadores y un 25% restante permanentemente.

Conocer el estado del clima laboral de la empresa permite detectar el nivel de retroalimentación existente en cada uno de los procesos efectuados y, de ese modo, promover todos los cambios que sean necesarios para mejorar la efectividad de la empresa, ante esto, la empresa refleja un panorama muy positivo respecto al clima. Bustos y Miranda (2001) señalan que el concepto de clima organizacional tiene importantes y diversas características que revelaron los cuestionarios aplicados en la empresa, entre las que se pueden resaltar:

- Se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de esta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los

miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

- Es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima influye en la forma como cada trabajador se siente en la institución, por ejemplo, si una persona percibe hostil el clima de su organización, tendrá tendencia a comportarse defensivamente, aunque este no necesariamente sea consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen. Algunos sienten la sensación de bienestar, comodidad y de un ambiente gratificante emocionalmente, otros en cambio, puede ser que se sientan mal, insatisfechos con su sueldo actual, con su jefe o grupo, etc. y estas condiciones determinan el tipo de actitudes y comportamientos que adoptaran.
- Tiene una relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiéndolo como patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es determinada por los miembros que componen la organización, aquí el clima organizacional tiene una influencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

- Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (supervisión, autoritaria, participativa, etc.). Otros factores se relacionan con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).
- Otra definición puede ser la cualidad o propiedad del ambiente, que perciben los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona puede trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo.
- Un buen o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo. Entre las positivas, se puede nombrar las siguientes: logro, poder, productividad, baja rotación laboral, satisfacción, innovación, etc. Entre las negativas, se puede señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

En síntesis, el clima organizacional es determinante en la forma que toma una empresa como Curtioriente de Santander, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de ella.

## **5.2. NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA.**

Seguidamente determinaron los niveles de satisfacción laboral por medio de las dimensiones del cuestionario S20/23, dejando los siguientes resultados:



Primeramente, se tomaron datos generales como ocupación, edad, sexo, estudios realizados, tipo de contratación o situación laboral, horario, etc.

Tabla 5. Ocupación y categoría laboral de los trabajadores encuestados.

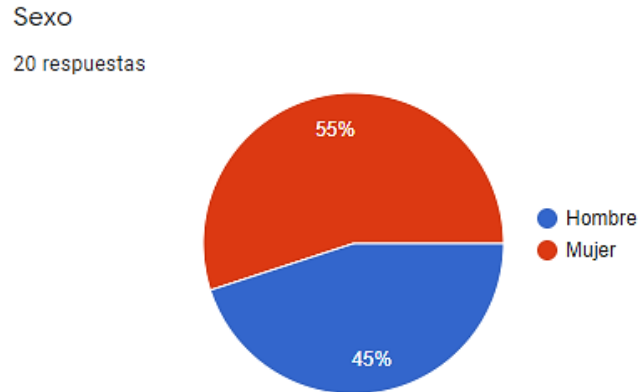
<b>Ocupación y categoría laboral</b>	
Armadora de bolsos	Supervisora de tratado de cueros
Marroquinería pequeña	Asistente administrativa
Oficios varios	Pintadora de cuero
Jefe de producción	Asesora comercial
Administrador general	Armadora general
Vendedor	Planchador de cuero, oficios enfocados a la plancha y bodega.
Secretaria	Cortador
Costurera	Operador de plancha
Operario de planchado	Operario de pintadora
Operario de máquina de láser	Ayudante

Tabla 6. Edades de los trabajadores encuestados.

<b>Edades (años)</b>	
38	31
61	60
35	55
25	20
45	45
49	42
66	52
63	59
40	29
32	68

En la siguiente figura se puede observar cómo el 55% de los encuestados es de género femenino, mientras el 45% masculino.

Figura 51. Sexo de los trabajadores encuestados.

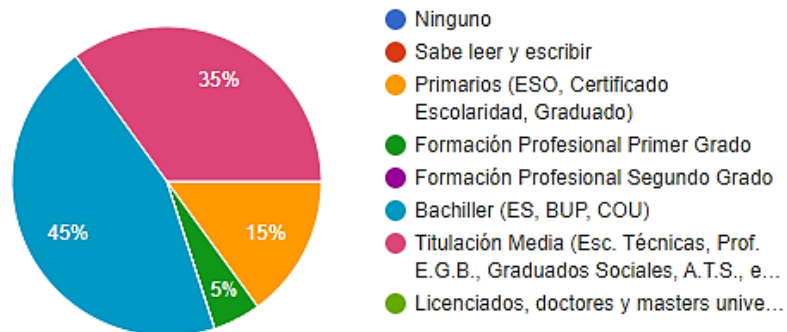


También se tomaron datos sobre el nivel de estudios de los trabajadores obteniendo un 45% con nivel bachiller, otro 35% estudios técnicos, tecnológicos o profesionales, 15% estudios primarios y un 5% con formación profesional de primer grado.

Figura 52. Nivel de estudios de los trabajadores.

Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llevo a completar

20 respuestas



A continuación, se muestra la situación laboral en el tipo de contratación de los trabajadores teniendo un 50% a término fijo y otro 35% por contratación de un año. También se tienen otros tipos de contratación en la empresa como a seis meses o menos, trabajo sin nomina o por tareas y hasta por cinco años.

Figura 53. Tipo de contrato / situación laboral de los trabajadores.

Situación laboral

20 respuestas



En la siguiente figura se observa el horario laborado entre los cuales se destacan dos tipos de jornadas, 80% partida fija, aquella en la que hay una interrupción de al menos una hora de duración al mediodía para comer y un 20% intensiva fija también llamada jornada continua, se realiza de forma ininterrumpida, sin pausa (excepción de 15 minutos de descanso obligatorios por ley para jornadas superiores a 6 horas).

Figura 54. Horario de trabajo.

¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?

20 respuestas

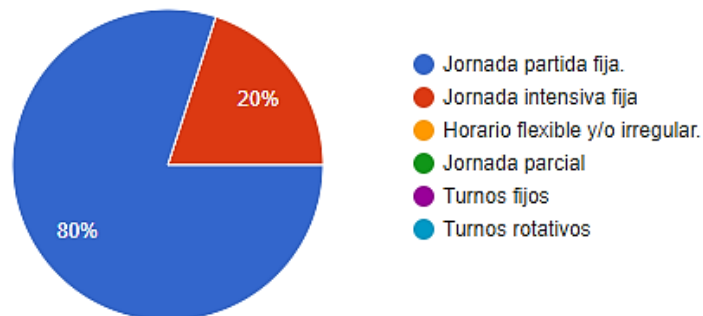


Tabla 7. Tiempo dedicado semanalmente a trabajar.

Tiempo dedicado laboralmente (Horas)	
50	48
60	60
55	60
48	48
48	48
48	48
50	50
56	50
50	60
50	48

En la siguiente figura se observa que el 85% de los encuestados en la empresa es un trabajador o empleado, otro 10% supervisor o capataz de área y el 5% restante de mando intermedio.

Figura 55. Categoría jerárquica dentro de la empresa.

Indíquenos en cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa usted, aproximadamente en su actual puesto de trabajo dentro de su empresa

20 respuestas

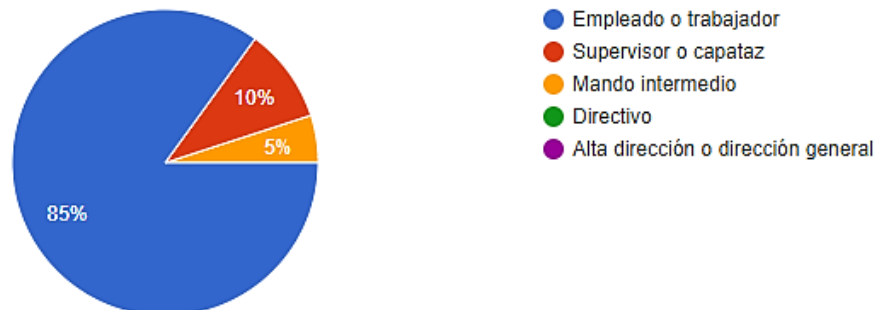


Tabla 8. Tiempo de antigüedad de los trabajadores en la empresa.

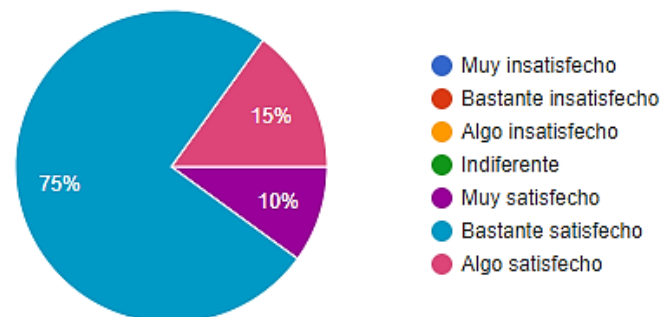
Tiempo de antigüedad en la empresa		
5 años	2 años	12 años
18 años	1 mes	10 años
6 meses	2 años	25 años
3 años	8 meses	5 años
3 meses	3 años	3 meses
14 años	6 años	1 año
20 años	3 años	

Conocer la satisfacción laboral en Curtioriente de Santander fue de vital importancia para conocer el comportamiento del personal que labora en la empresa, ya que la adaptación al medio laboral repercute en el rendimiento e influye en la interacción entre los diferentes trabajadores con distintas funciones y es un factor clave para contribuir a la calidad de atención del producto realizado. Dicho lo anterior y en segunda instancia, se presentan las respuestas obtenidas a cada pregunta.

Figura 56. Satisfacción que le produce realizar el trabajo.

1-Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo

20 respuestas

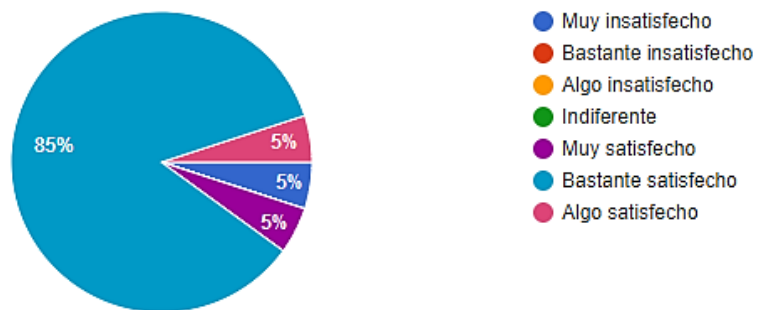


La importancia de la satisfacción que produce el trabajo realizado radica en que te ayuda a conocer cuáles son esos factores que pueden ser detonantes para irse de la empresa. Las organizaciones necesitan retener empleados talentosos para el crecimiento a largo plazo y alcanzar el éxito deseado. Por tanto, en la figura anterior, sobre la pregunta de la satisfacción que les produce su trabajo a los encuestados se obtiene que el 75% se siente bastante satisfecho del trabajo realizado seguido por un 10% muy satisfecho y otro 15% algo satisfecho.

Figura 57. Oportunidad de realizar cosas en la que destaca.

2-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en las que usted destaca

20 respuestas

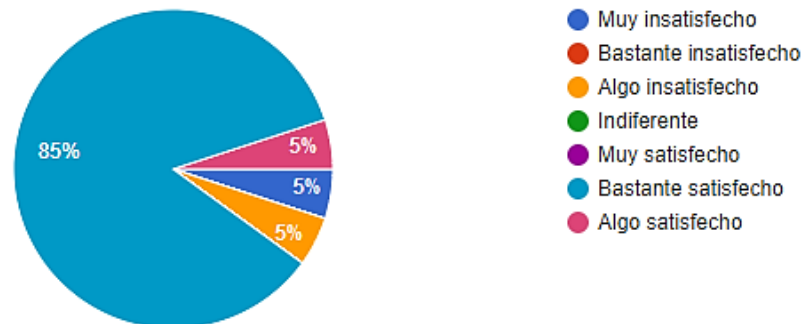


En la figura 56 se observa cómo el 85% de los trabajadores se siente bastante satisfecho por realizar tareas en la que destaca y el tener oportunidad de realizarlas, también se tiene un 15% de encuestados que afirma sentirse muy satisfecho (5%), algo satisfecho (5%) y muy insatisfecho (5%). Es aquí donde debe entrar a jugar la motivación laboral, a menudo se sostiene que los diferentes estados mentales compiten entre sí y que solo el estado más fuerte determina el comportamiento (Wasserman T y Wasserman L., 2020). Esto significa que podemos estar motivados para hacer algo sin hacerlo realmente por que destaca en esas cosas y se sienten bien haciéndolas, ya que el estado mental que proporciona motivación es el deseo.

Figura 58. Oportunidades que ofrece el trabajo de hacer lo que le gusta.

3-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan

20 respuestas

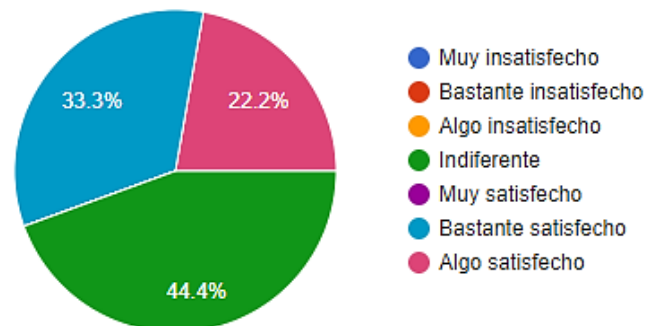


Ante la pregunta anterior, se ve un 10% que considera que no tiene oportunidades para realizar las cosas que les gusta, un 10% muy y algo insatisfecho. Se tiene positivamente que el 85% se siente bastante satisfecho seguido de otro 5% algo satisfecho que considera si tiene esas oportunidades.

Figura 59. Salario recibido.

4- El salario que usted recibe

18 respuestas



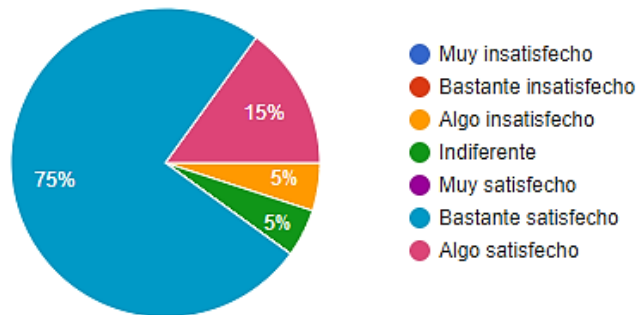
Para el trabajador el salió o pago económico representa un medio y estilo de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por el trabajo que garantiza la cobertura de sus necesidades. En la figura anterior, y frente a la satisfacción del

salario recibido se tiene que un 44,4% se siente indiferente, es decir, un salario que cumple con las necesidades básicas y acorde a las tareas realizadas; también se tiene un 33,3% que se sienta bastante satisfecho y un 22,2% algo satisfecho.

Figura 60. Objetivos, metas y tasas de producción a alcanzar.

5-Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar

20 respuestas

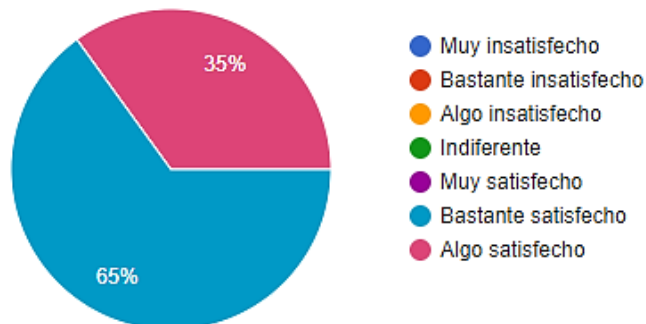


Se observa cómo el 75% de los trabajadores se siente bastante satisfecho frente a los objetivos, metas y tasa de producción que debe realizar, así como otro 15% algo satisfecho, 5% indiferente y 5% algo insatisfecho.

Figura 61. Satisfacción frente a la higiene y salud en el trabajo.

6-La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo

20 respuestas



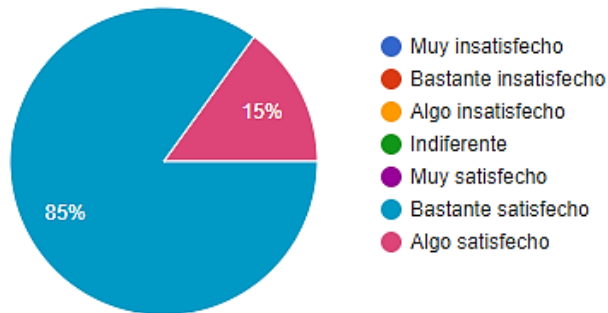


Se observa que frente a la limpieza, higiene y salubridad en la empresa y en especial en el lugar de trabajo de los trabajadores encuestados el 65% se siente bastante satisfecho y el 35% algo satisfecho.

Figura 62. Satisfacción frente al entorno y espacio de trabajo.

7-El entorno físico y el espacio que dispone su lugar de trabajo

20 respuestas

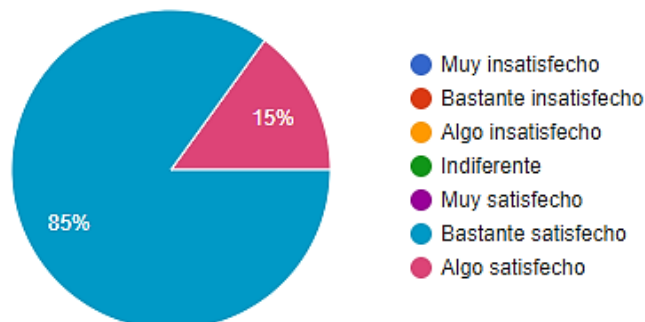


El 85% de los trabajadores está bastante satisfecho con el entorno y espacio físico que dispone para realizar sus tareas seguido por el 15% restante algo satisfecho.

Figura 63. Iluminación en el lugar de trabajo.

8-La iluminación de su lugar de trabajo

20 respuestas

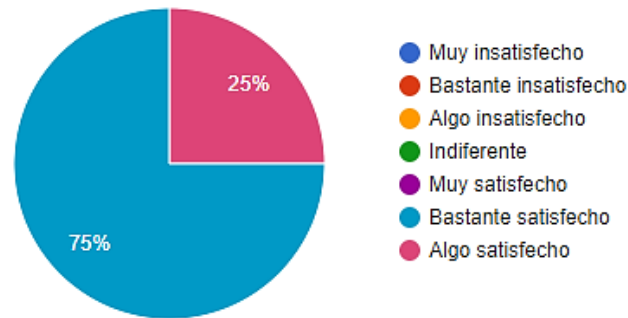


Ante la pregunta anterior, el 85% de los trabajadores encuestados afirmo sentirse bastante satisfecho con la iluminación que mantiene en el lugar de trabajo, seguido

por un 15% algo satisfecho. La iluminación inadecuada puede afectar la capacidad de atención y alerta del operario, lo que además de un bajo rendimiento laboral puede generar problemas de visión, cansancio y otros problemas de salud.

Figura 64. Ventilación en el lugar de trabajo.

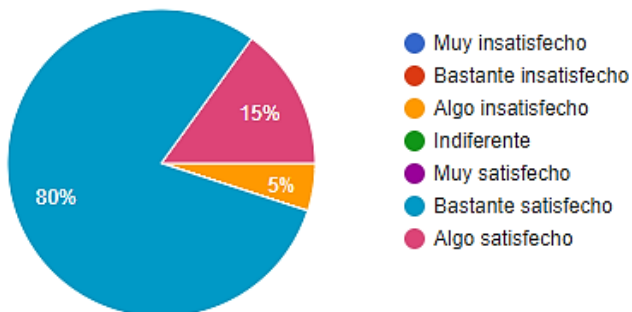
9-La ventilación de su lugar de trabajo  
20 respuestas



Se observa en la figura anterior como el 75% de los trabajadores encuestados está bastante satisfecho con la ventilación en su lugar de trabajo, seguido por el 25% que esta algo satisfecho; un aire de baja calidad puede empeorar el estado de ánimo, el rendimiento y también favorecer enfermedades y la irritabilidad.

Figura 65. Temperatura en el espacio de trabajo.

10-La temperatura de su lugar de trabajo  
20 respuestas

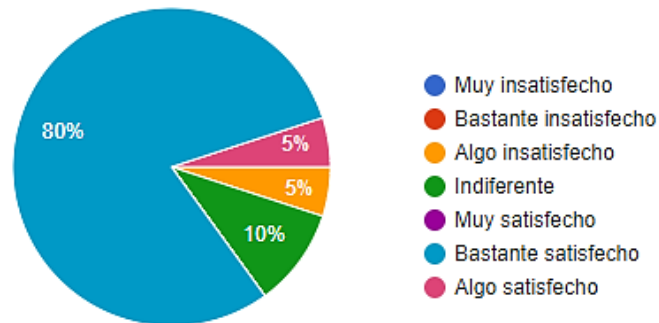


Mantener una temperatura adecuada en el lugar de trabajo supone un aumento del confort de los empleados, que unido a un correcto funcionamiento de los equipos lo cual traduce una mayor productividad, teniendo un 80% bastante satisfecho, 15% algo satisfecho, y un 5% algo insatisfecho con la temperatura del lugar.

Figura 66. Oportunidades de formación que da la empresa.

11-Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa

20 respuestas

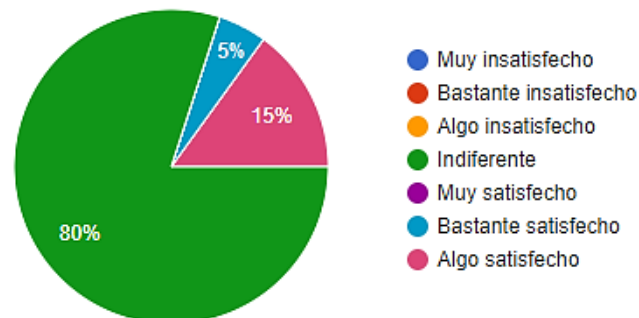


Se puede ver que como el 80% de los trabajadores encuestados se siente bastante satisfecho con las oportunidades de formación que le ofrece la empresa, otro 20% se siente algo insatisfecho (5%), le es indiferente (5%) y algo satisfecho (5%).

Figura 67. Oportunidad de promoción laboral.

12-Las oportunidades de promoción que tiene

20 respuestas

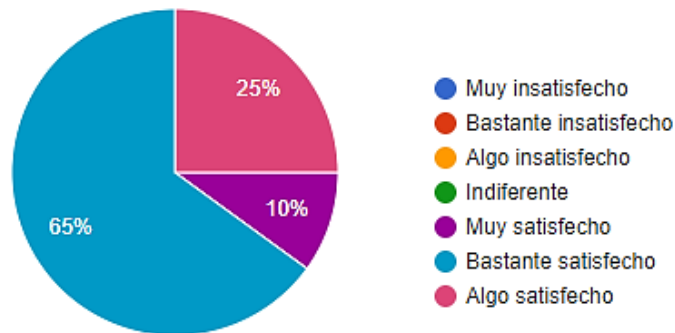


Esta es una oportunidad para avanzar en la carrera profesional del trabajador, por tanto, en la figura 66, se puede ver el nivel de satisfacción que tienen los trabajadores respecto a las oportunidades que tiene de ser ascendido laboralmente, un 80% se siente indiferente, otro 5% bastante satisfecho y un 15% algo satisfecho.

Figura 68. Relaciones personales con los superiores.

13-Las relaciones personales con los superiores

20 respuestas



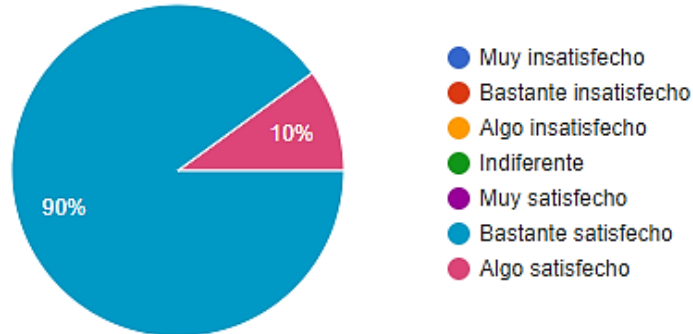
Son diversos los factores que influyen en el éxito de la empresa, sin embargo, algunos directivos no reconocen la importancia del clima laboral y la satisfacción del trabajador que se genera. En este sentido, las relaciones interpersonales que se efectúan entre los jefes y los empleados ayudarán a crear un buen clima laboral. Como resultado, se verá reflejados en los empleados, una mejora en la motivación y por ende aumento de la productividad (Progressus, 2019). Las relaciones interpersonales poseen gran importancia en el desarrollo de una compañía que hoy quiero darte algunos consejos para mejorarla.

Con respecto a la satisfacción que se tiene en las relaciones personales con los superiores, el 10% de los trabajadores se siente muy satisfecho, un 65% bastante satisfecho y otro 25% algo satisfecho, una forma de lograr altos rendimientos en la empresa es conseguir una conexión positiva entre jefes y empleados.

Figura 69. Nivel de satisfacción con respecto a la supervisión.

14-La supervisión que ejercen sobre usted

20 respuestas

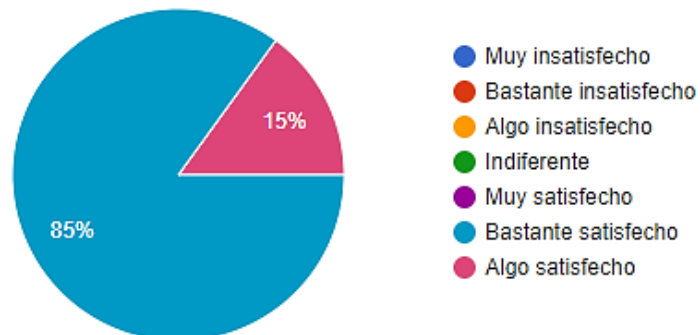


Positivamente se puede observar cómo el 100% de los trabajadores encuestados logran sentirse bastante satisfecho (90%) y algo satisfecho (10%) con respecto a la supervisión de sus tareas por parte del jefe o supervisor, este debe garantizar que se cumplan los propósitos y requisitos de los planos de manera fiel y con la consideración de las especificaciones del productor.

Figura 70. Proximidad y frecuencia de supervisión.

15-La proximidad y frecuencia con que es supervisado

20 respuestas

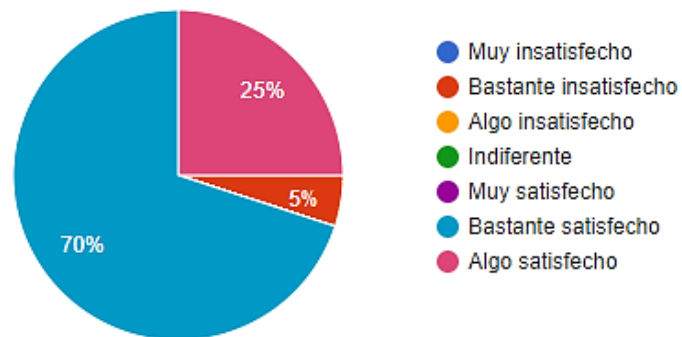


Se puede observar cómo el 85% de los trabajadores encuestados se siente bastante satisfecho con la proximidad u frecuencia con la que es supervisado el o su trabajo seguido del 15% restante que se siente algo satisfecho.

Figura 71. Forma en que es juzgado por los supervisores.

16-La forma en la que sus supervisores juzgan su tarea

20 respuestas

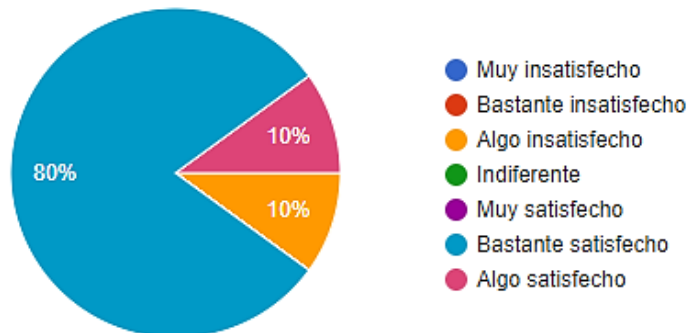


Ante esta pregunta se puede ver como 70% se siente bastante satisfecho por como sus supervisores juzgan el trabajo realizado, seguido de un 25% que se siente algo satisfecho lo cual quiere decir que existe cordialidad y un trato justo entre la relación trabajador – supervisor, dejando un 5% restante que se siente bastante insatisfecho.

Figura 72. Satisfacción frente a la igualdad y justicia en la empresa.

17-La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa

20 respuestas

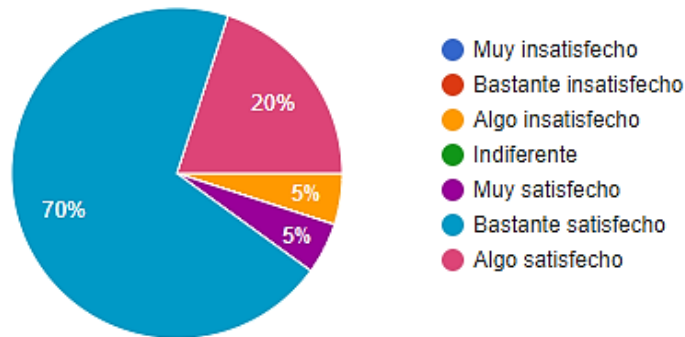


Se observa cómo un 90% afirma sentirse bastante o algo satisfecho ante el nivel de igualdad y justicia que se implanta en la empresa, esto dentro del entorno laboral será más agradable, mejorara las relaciones y los empleados se sienten cómodos en sus puestos; por otro lado, el trabajo equitativo o justo no es solo para que los derechos de los empleados y empleadores se respeten, sino también para obtener una mejor imagen de la empresa, es así como se puede ver que también se tiene un 10% que se siente algo insatisfecho frente al manejo de estas dos variables.

Figura 73. Apoyo recibido por los superiores.

18-El apoyo que recibe de sus superiores

20 respuestas

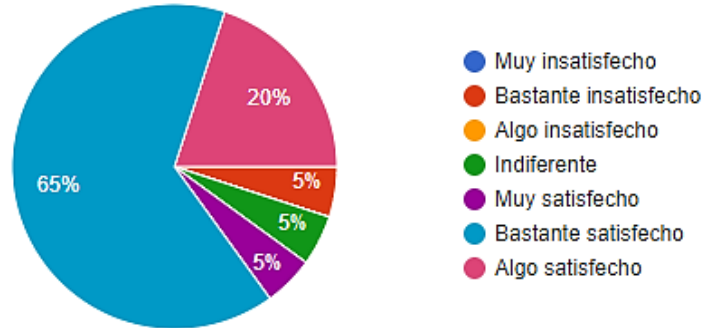


Los factores que históricamente se han relacionado con altos grados de satisfacción laboral son: las tareas intelectualmente estimulantes, los retos continuados, las recompensas equitativas, las posibilidades reales de promoción, unas condiciones ambientales, higiénicas y de seguridad idóneas y una buena relación con jefes y compañeros. Es por esto que ante la pregunta 18 de satisfacción laboral el 95% de los trabajadores encuestados afirmo sentirse muy satisfecho (5%), bastante satisfecho (70%) y algo satisfecho (20%) logrando buenos resultados frente al apoyo que recibe de los superiores.

Figura 74. Capacidad de decisión autónoma sobre su trabajo.

19-La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo

20 respuestas

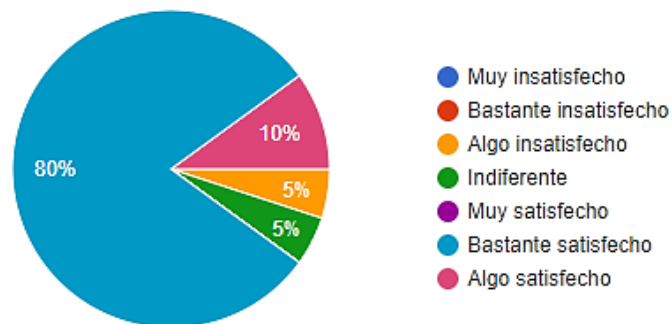


En la figura anterior puede verse la variedad de respuestas obtenidas como un 70% que afirmo sentirse muy o bastante satisfecho frente a la capacidad de tomar decisiones sobre la ejecución de su trabajo, seguido por el 20% que se siente algo satisfecho y el 10% al que le es indiferente o se siente bastante insatisfecho.

Figura 75. Participación en las decisiones del área de trabajo.

20- Su participación en las decisiones de su departamento o sección

20 respuestas



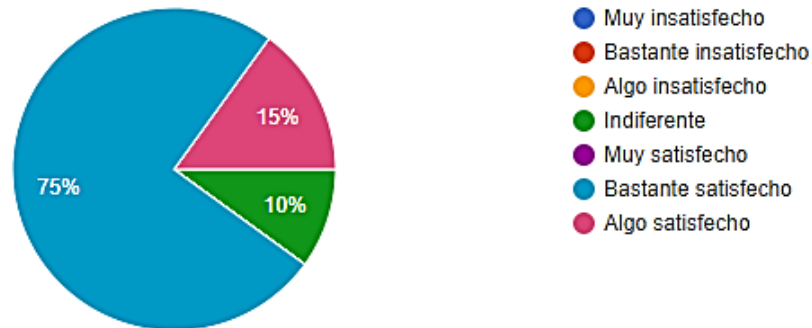
Se obtuvieron respuestas favorables frente a la participación los trabajadores encuestados en la toma de decisiones de su área o departamento de trabajo como lo fueron un 90% que afirmo sentirse algo o bastante satisfecho frente a esto; a un 5% le es indiferente y al 5% restante le parece estar algo insatisfecho.



Figura 76. Participación en las decisiones del grupo de trabajo.

21-Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa

20 respuestas

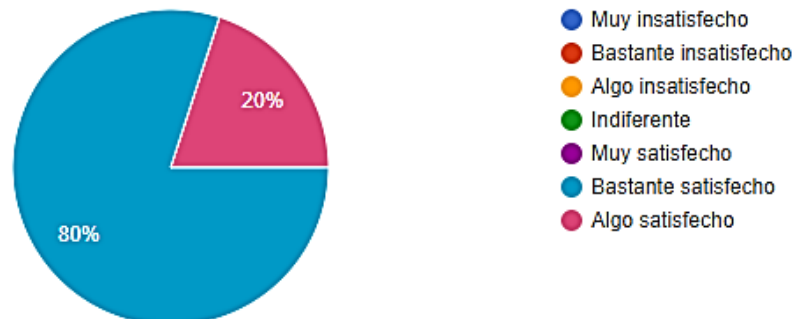


En la figura anterior puede verse como el 90% de los encuestados afirmo sentirse algo satisfecho (15%) o bastante satisfecho (75%) frente a su participación en las decisiones de grupo y que afectan directamente su trabajo y la empresa, seguido por otro 10% al que le es indiferente este tipo de situaciones.

Figura 77. Cumplimiento de la empresa respecto a las leyes laborales.

22- El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales

20 respuestas

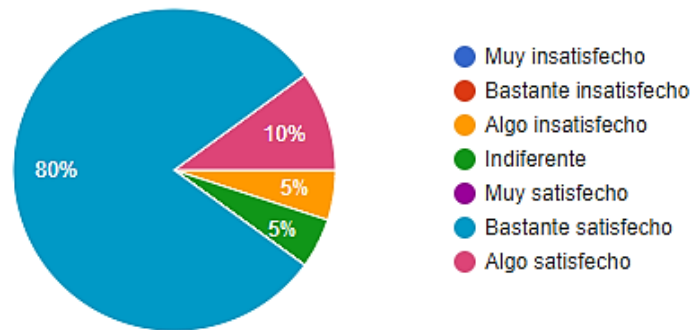


Ante el grado de cumplimiento de acuerdo laborales, contratos y normativa salarial legal vigente el 20% afirma sentirse algo satisfecho seguidamente por un 80% que está bastante satisfecho ante el grado de cumplimiento de la empresa.

Figura 78. Forma de negociación con la empresa laboralmente.

23-La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales

20 respuestas



En la última pregunta de satisfacción laboral se obtuvo que un 90% de los trabajadores encuestados afirmo sentirse bastante o algo satisfecho respecto a la forma de negociación de la empresa sobre aspectos laborales seguido de un 10% que se encuentra algo insatisfecho o le es indiferente.

La importancia de la satisfacción laboral en la empresa también radica en que ayuda a conocer cuáles son esos factores que pueden ser detonantes para que un empleado se vaya de empresa. Estas necesitan retener empleados talentosos para el crecimiento a largo plazo y alcanzar el éxito deseado evitando incurrir en la rotación del recurso humano y la disminución de la productividad.

Finalmente, y teniendo en cuenta las respuestas de los cuestionarios, el clima organizacional y la satisfacción laboral son factores determinantes en la eficacia administrativa de Curtioriente de Santander, pues el comportamiento de los trabajadores está condicionado por la percepción que tienen de la empresa, por lo

que un buen clima organizacional debe ser desarrollado para lograr un equilibrio entre los grupos de las diferentes categorías. Crear un punto de equilibrio permitirá contar con un personal altamente identificado, capaz de compartir valores, estilos de comunicación y normativas, para lograr un clima laboral satisfactorio.

### **5.3. ACCIONES DE MEJORA PARA EL PROCESO DE TALENTO HUMANO.**

El clima y la satisfacción laboral son conceptos determinados por muchas variables del entorno interno y externo a la empresa. Potenciar un buen clima laboral y optimizarlo supone ser conscientes de la necesidad de tomar una posición activa, por parte del jefe, para mejorar la productividad de la misma. Siempre con la vista puesta en la máxima eficiencia de los recursos humanos, mediante una buena gestión y el fomento de relaciones laborales cada vez más estrechas y coordinadas.

La idea principal de las estrategias propuestas es crear un ambiente de confianza para conseguir la máxima implicación y efectividad de los empleados de la empresa. Uno de los mejores instrumentos para conseguir este ambiente es la celebración de reuniones entre los directivos y los empleados.

Para conseguir estos objetivos, es fundamental que los empleados se sientan implicados en los objetivos de la empresa. No sólo son importantes los objetivos y los resultados, sino también la forma en que se consiguen (Arantes, 2016). Las bases de la empresa están constituidas por valores humanos, y la motivación de los empleados clave para alcanzarlos, por consiguiente, se proponen estrategias de mejora para el proceso de clima laboral y satisfacción del talento humano:

Tabla 9. Acciones de mejora para el proceso de talento humano.

ESTRATEGIA	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<p>Crear ambientes de confianza entre jefes, supervisores y trabajadores.</p>	<p>Entorno de trabajo.</p>	<p>Entre las pautas para conseguir este entorno de confianza de los empleados hacia sus directivos está la sinceridad, la transparencia de los mandos superiores e intermedios cuando se dirigen a sus equipos, la integridad y coherencia entre sus palabras y las acciones que lo acompañan, la decisión en el cumplimiento de los objetivos y la asunción de las responsabilidades que se derivan de esta exigencia. También es muy importante una buena capacidad de comunicación para que los equipos de trabajo tengan la información adecuada, evitando los rumores, y la autocrítica, que genera un plus de confianza entre los empleados.</p>	<p>Jefes, supervisores y trabajadores.</p>
<p>Hacer que los empleados se sientan escuchados.</p>	<p>Atención al trabajador.</p>	<p>Escuchar no significa únicamente oír, sino prestar atención y asimilar lo que se oye. Es muy importante no distraerse en la conversación con un trabajador. Evitar los prejuicios también ayuda a entender lo que están transmitiendo; una actitud positiva y receptiva facilitará la interacción con el trabajador evitando interrumpirle, y realizando gestos de lenguaje no verbal, que muestran la sensación de se oye y se escucha. Una interpretación correcta de lo que los empleados manifiestan también es fundamental. La escucha activa es la mejor herramienta para generar el clima de confianza deseado e incrementar la motivación de los empleados, logrando que se sientan valorados.</p>	<p>Jefe y superiores administrativos.</p>

<p>Potenciar la formación de los trabajadores.</p>	<p>Formación y crecimiento laboral.</p>	<p>Mediante cursos y actividades formativas, se consigue que los empleados se fijen metas periódicas para ir asimilando nuevos conocimientos, desarrollando su carrera profesional. Si los trabajadores tienen la sensación de estar aprendiendo y aumentando sus habilidades profesionales, su implicación con la empresa y las ganas de quedarse serán mayores. Se sentirán orgullosos de sus objetivos y metas, mejorará su autoestima y satisfacción en la empresa, e incluso podrán promocionar la empresa entre los demás contactos.</p>	<p>Jefe y superiores administrativos.</p>
<p>Fomentar la competición sana entre trabajadores.</p>	<p>Gestión del tiempo y productividad.</p>	<p>Es importante que la “competición” se guíe por prácticas deportivas, y honestas. Las reglas del juego y las metas deben estar bastante claras en todo momento. El reconocimiento de los logros implica en más motivación, tanto para el que gana como para los demás trabajadores. Este sistema de premios puede combinarse con otro de ranking de puntos. Así se promueve la competición sana entre los empleados, mejorando su rendimiento.</p>	<p>Jefes, supervisores y trabajadores.</p>
<p>Implementar o acoger proyectos de responsabilidad social.</p>	<p>Gestión del tiempo y productividad.</p>	<p>Para un empleado, ver que su trabajo genera no sólo beneficios económicos, sino también bienestar para la comunidad puede ser un factor importante de implicación. La responsabilidad social es un aspecto muy importante para la reputación de muchas empresas y la generación de beneficios a la comunidad puede suponer un retorno respecto de la inversión efectuada, para la rentabilidad de la compañía. Si la acción social está gestionada de una forma óptima, el beneficio será compartido, para la comunidad social, y para la empresa.</p>	<p>Jefe y superiores administrativos.</p>

<p>Cuidar la salud física y mental de los trabajadores.</p>	<p>Atención al trabajador.</p>	<p>En esta época de incertidumbre respecto a la pandemia del covid-19 es necesario hacer un seguimiento constante a la salud física y mental de los empleados, aun cuando se encuentran desempeñando labores desde sus hogares. Es importante realizar encuestas periódicas de vigilancia epidemiológica con el objetivo de detectar síntomas de enfermedades que puedan afectar la salud de los empleados. Para mitigar esta situación, es importante promover los espacios como foros liderados por psicólogos para abordar temas como el manejo de la ansiedad, el estrés, y las dinámicas familiares en época de confinamiento, relaciones laborales, etc. Así mismo, se debe ofrecer ayuda profesional para casos específicos.</p>	<p>Jefe y superiores administrativos.</p>
<p>Asegurarse de que los trabajadores estén cómodos.</p>	<p>Atención al trabajador.</p>	<p>La mayoría de las personas se están adaptando al trabajo en casa o al reintegro de sus puestos de trabajo en la empresa. Se deben facilitar elementos de oficina para garantizar que puedan realizar sus labores con comodidad y eficiencia. Se debe promover el acompañamiento con fisioterapeutas a través de asesorías en las que se aclaren dudas sobre adecuación de puestos de trabajo en casa, ergonomía y sintomatología osteomuscular o hacer unas evaluaciones de los puestos de trabajo en la empresa.</p>	<p>Jefe, superiores administrativos y supervisores.</p>
<p>Implementar actividades de bienestar.</p>	<p>Atención al trabajador.</p>	<p>Para mitigar el estrés que es causado por diversas situaciones, se pueden gestionar diferentes espacios para conectar a los trabajadores a través de actividades lúdicas que pueden ir desde pausas activas, clases de cocina, rutinas de ejercicio y zumba, eventos públicos, entre otros.</p>	<p>Jefe y superiores administrativos.</p>

<p>Gestionar la productividad de los empleados.</p>	<p>Gestión del tiempo y productividad.</p>	<p>Se pueden elaborar unas guías de recomendaciones para trabajar o manuales de procedimientos para la elaboración de productos, de HSQ o SST. Se trata de una serie de acciones para mejorar la productividad e incluye manejo del tiempo, acondicionamiento de espacios (iluminación, ventilación, etc.), mejor uso de los recursos tecnológicos, estrategias para lidiar con las distracciones y las responsabilidades que pueden ser estresantes, entre otros.</p>	<p>Jefe, superiores administrativos y supervisores.</p>
<p>Estrategia de estabilidad laboral.</p>	<p>Estabilidad laboral.</p>	<p>Se refiere básicamente a que si ambas partes (empleador y trabajador) cumplen sus obligaciones, la duración del contrato será respetada y prolongada si es posible. Para generar estabilidad en estas organizaciones es importante elaborar contratos a término fijo e indefinido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventajas para la organización: disminución de costos, mejor cultura organizacional y sentido de pertenencia.</li> <li>• Ventajas para los trabajadores: seguridad laboral y económica, motivación y mejores condiciones de trabajo.</li> </ul>	<p>Jefe y superiores administrativos.</p>
<p>Estrategia de capacitación permanente.</p>	<p>Gestión del tiempo y productividad.</p>	<p>Todos los conocimientos teóricos y prácticos que obtiene una persona en la capacitación, incrementan su capacidad, rendimiento y desempeño dentro de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventajas para la organización: productividad, crecimiento, disminución de riesgos laborales, mejora la imagen de la empresa y mejores trabajadores.</li> <li>• Ventajas para los trabajadores: brinda seguridad, nuevos conocimientos y mayor motivación.</li> </ul>	<p>Jefe, superiores administrativos y recursos humanos.</p>

<p>Estrategia de trabajo en equipo.</p>	<p>Gestión del tiempo y productividad.</p>	<p>Se plantea esta estrategia teniendo en cuenta que en estas no se presenta un trabajo en equipo formalizado donde se comparta información de funciones y actividades de cada puesto de trabajo, se comuniquen los objetivos en común de la organización y la importancia de cada trabajador para el cumplimiento de estos y tampoco se presenta rotación de puestos de trabajo para aumentar experiencia y capacidades en los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventajas para la organización: eficiencia y eficacia en el trabajo, logro de los objetivos de la organización, confianza en los trabajadores, nuevas ideas, compromiso de trabajadores con la organización, fortalece a la organización para nuevos cambios y estructuras flexibles y participativas.</li> <li>• Ventajas para los trabajadores: aumenta la comunicación, mayor confianza y respeto, más experiencia y conocimientos, posibilidad de mostrar más habilidades y participar de incentivos brindados por la organización.</li> </ul>	<p>Jefes, supervisores y trabajadores.</p>
<p>Construir un programa de adiestramiento y desarrollo para la empresa.</p>	<p>Formación y crecimiento laboral.</p>	<p>La idea es enfocarse en desarrollar a los empleados con los que ya cuenta la organización. Para ello, se pueden diseñar procesos que permitan que las personas avancen en la empresa, ya sea adquiriendo nuevas responsabilidades o cambiando de cargo. Asimismo, es esencial que fortalezca sus habilidades a través de programas de desarrollo que les permitan adquirir nuevos conocimientos.</p>	<p>Jefe, superiores administrativos y recursos humanos.</p>



<p>Planear el reclutamiento con base a las necesidades de la compañía.</p>	<p>Estabilidad laboral.</p>	<p>Para el manejo del talento humano también se necesita tener una adecuada selección del personal. Es por esto que al momento de reclutar se recomienda tener conocimiento de las necesidades de la empresa, de esta manera se puede elegir personas con las competencias adecuadas para el puesto que se busca en el presente, aunque siempre con miras a las posibles necesidades futuras.</p>	<p>Jefe, superiores administrativos y recursos humanos.</p>
<p>Simplificar el proceso de reclutamiento.</p>	<p>Estabilidad laboral.</p>	<p>Al momento de reclutar personal, es importante simplificar los procesos para que no resulten desalentadores para el empleado actual y el prospecto. La simplificación de procesos reducirá el gasto en tiempo y dinero, logrando aumentar la competitividad y rentabilidad de la organización que se traducirá en mayor cantidad de prospectos cualificados y una mejor selección de talento.</p>	<p>Jefe, superiores administrativos y recursos humanos.</p>
<p>Automatizar los procesos.</p>	<p>Gestión del tiempo y productividad.</p>	<p>Otra forma efectiva de mejorar el manejo del talento humano es usar un software de recursos humanos. La automatización procesos, persigue el objetivo de reducir costes utilizando la integración de aplicaciones que sustituyen procesos manuales. Esta solución puede ayudar a simplificar las tareas y cubrir las necesidades de la empresa de una manera más eficiente. Lo mejor de todo es que con esta herramienta puede manejar todo el ciclo de vida de los talentos, incluyendo aspectos como su reclutamiento, manejo y desarrollo laboral.</p>	<p>Jefe y superiores administrativos.</p>

Finalmente, en cuanto respecta a la gestión de recursos humanos y a la pandemia por la que se atraviesa actualmente, Hugo Ocampo, vicepresidente de Recursos Humanos de Open International, habla sobre el papel de las áreas de RR.HH. (recursos humanos) y el como este se ha transformado hacía una dinámica distinta de trabajo, que requiere una amplia capacidad de adaptación y la intención de mejorar la experiencia de los trabajadores, no sólo a la hora de atender las nuevas necesidades frente al trabajo postpandemia, sino también para mantener intacto el vínculo entre la empresa y sus colaboradores, es decir, para no perder la identidad de las empresas, mitigando la incertidumbre y el estrés propios de esta situación (Portafolio, 2020). “No sólo debemos aprender a vivir con la crisis, sino que, durante este periodo difícil, las áreas de recursos humanos de las empresas deben ser más humanas que nunca”, concluye Ocampo.

## 6. CONCLUSIONES

Por medio del diagnóstico realizado se concluye primeramente que para muchos trabajadores la empresa aporta sentido a sus vidas, aumenta su autoestima, sienten que su labor es útil y encuentran un reconocimiento social y organizacional, es decir, la empresa presenta un buen clima laboral. Aun se siguen presentando casos de insatisfacción internos y externos en donde los trabajadores ven mermadas sus posibilidades de crecimiento o deseos profesionales, se encuentran ante un horario incompatible, condiciones desfavorables o trato hostil por sus compañeros o jefes.

Otra apreciación obtenida es el hecho de que el buen clima organizacional está fundamentado en buenos canales de comunicación y en la confianza mutua, dos factores que la empresa Curtioriente de Santander tiene muy bien implementados; llegando así a concluir que la empresa se preocupa por la satisfacción laboral y el crecimiento profesional de los trabajadores dentro y fuera de la misma, entregándole las herramientas necesarias para que el trabajador que así lo desee adquiera las competencias y conocimientos imprescindibles para su desarrollo.

También, se debe mencionar que muchas empresas invierten una gran cantidad de dinero capacitando al personal, que en muchas ocasiones se va en corto tiempo, este tiempo y dinero son desperdicios que afectan negativamente tanto al desarrollo como a la productividad de la empresa. Así pues, se concluye que en la medida en que se invierta en buenos líderes y supervisores que den buena retroalimentación a los trabajadores, solucionen los problemas presentados, reconozcan los logros y tengan buena comunicación se obtendrá un efecto multiplicador dentro de la empresa Curtioriente de Santander, para lo cual se proporcionaron una serie de estrategias que ayudan a mitigar este problema de insatisfacción y mal clima laboral.

## 7. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se recomienda a los encargados o líderes de la empresa aplicar las estrategias propuestas para que les permitan mejorar y fortalecer el clima laboral de los trabajadores e involucrarlos por el mismo camino de los objetivos de la empresa. Además, se les recomienda establecer un seguimiento de las estrategias de clima organizacional y satisfacción laboral para obtener los resultados esperados y preparar a los trabajadores en situaciones que deberán afrontar con firmeza en la resolución de conflictos en el puesto de trabajo.

También es importante proporcionar un espacio de reflexión e intercambio de ideas acerca de la realización del estudio del clima organizacional como herramienta diagnóstica, que permita conocer las opiniones de los empleados, sobre todo lo relacionado con el ambiente de trabajo.

Se recomienda promover el cumplimiento de las normas de salud ocupacional a fin de evitar enfermedades ocasionadas por factores ergonómicos, estrés, riesgos por iluminación, por obstáculos en los accesos a los puestos de trabajo y calidad de los elementos de trabajo utilizados, etc.

Finalmente, se recomienda realizar capacitaciones sobre temas de participación, motivación institucional, comunicación interpersonal, trabajo en equipo y mejora continua que ayuden al reconocimiento del esfuerzo laboral de cada trabajador y el mejoramiento del ambiente de las relaciones interpersonales entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, K. (2016). *Diagnóstico del clima laboral de una institución financiera y elaboración de una propuesta de mejora para los puntos identificados*. Caso de Estudio Banco Solidario. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, 166.
- Aguirre, L., Garza, J., y Hernández, Z. (2010). *Modelo de ecuaciones estructurales para relaciones entre el clima organizacional y la productividad*. Revista de Investigación y ciencia, Investigación y Ciencia, vol. 18, núm. 50, pp. 24-32. Universidad Autónoma de Aguascalientes, México.
- Apaza, N. (2011). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal asistencial del Institución de Salud Privado 2011*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Antúnez, Y. (2015). *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua*. La Morita, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*: Instituto Nacional de Canalizaciones. Venezuela, Caracas: Departamento de RR.HH.
- Brancato y Juri (2011). *¿Puede influir el clima laboral en la productividad?* Facultad de Ciencias Económicas FCE de la Universidad Nacional de Cuyo, Argentina.  
[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimalaboralenlaproductividad.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimalaboralenlaproductividad.pdf)

Briones, M., Vera, R., y Peñafiel, J. (2018). *El Sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los Municipios de la Provincia de Manabí*. Revista San Gregorio, (22), 60–69.

Carro, R., & González, D. (2016). *Productividad y Competitividad*. Mar del Plata, Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata.

Colin, I. (2014). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. México D.F. Instituto Politécnico Nacional.

De la Cruz, E., & Huamán, Á. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna más en la provincia de Huancavelica*. Huancavelica, Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.

Espitia, L. F. (2016). *Guía para el fortalecimiento de las estrategias de motivación al talento humano*. Grupo Avance, Villavicencio, Universidad cooperativa de Colombia. <https://www.grupoavance.eu/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral-motivacion-de-empleados/>

Flores, R., Abreu y Badii, M. (2008). *Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas*. International Journal of Good Conscience.

Ganga, F., Piñones, M., y Saavedra (2018). *Clima organizacional: basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. Biblioteca Digital, Gobernanza Universitaria. <http://bibliogobernanza.ulagos.cl/items/show/68>

Hernández, E., Camargo, Z., y Martínez, P. (2015). *El Impacto de las 5S en la productividad laboral, calidad, clima organizacional y seguridad industrial en la empresa Cauchometal Ltda*. Ingeniare. Ingeniare. Revista Vol.23, N.1.

Ibárcena, K. (2020). *Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019*. Universidad Católica de Santa María, Perú.

Lasluisa, L. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Capolivery. Cía. Ltda.* Universidad Técnica de Ambato.

Marroquín y Pérez (2011). *El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*. Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Merlo, B. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú.

Meza, E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*. México, Universidad de Montemorelos.

Molina, K., Zenteno, M. (2013). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de gestión administrativa, financiera y comercialización de la CEM Austrogas de la Ciudad de Cuenca, Periodo 2013*. Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Pérez, I., Maldonado, M., y Bustamante, S. (2006). *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional*. Revista de Investigación y Postgrado Vol. 21, N.2 Caracas oct. 2006. [http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-00872006000200009&script=sci\\_arttext](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-00872006000200009&script=sci_arttext)

Prada, R., Rueda, J. y Ocampo, P. (2020). *Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología*. Revista Espacios Vol. 41 (45), Art. 6. <http://w.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>

Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*. Negotium, volumen 3, núm. 9, pp. 33-51. Fundación Miguel Unamuno y Jugo. Maracaibo, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf>

Ramírez, F. (2016). *Lo que cuesta a empresas que sus trabajadores se aburran y no duren*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/impacto-de-la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-46479>

Restrepo, H. D. (2015). *Clima Organizacional y productividad en las empresas u organizaciones*. Universidad Militar Nueva Granada. Sede Cajicá – Zipaquirá.

Salazar, J., Guerrero, J., Machado y Cañedo (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. ACIMED V.20 n.4 Ciudad de La Habana, Cuba.

Sanmartín, J. (2015). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral*. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Torrecilla, O. (2005). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*. Documento de cátedra, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC. <https://www.ecotec.edu.ec/material/material2018D1PSI1050191503.pdf>



Ureta, F. (2018). *Cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del área de créditos hipotecarios del Banco de Crédito del Perú en el año 2018*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).  
<https://doi.org/10.19083/tesis/625160>

Vallejo, L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: Instituto de Investigaciones de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo.

Zegarra, S. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno - 2014 - Perú*. Comuni@cción, Vol.6 N.2, Perú. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n2/a01v6n2.pdf>

## 9. APÉNDICES

### APÉNDICE A. Cuestionario IMCOC de clima organizacional.

#### INSTRUCCIONES PARA RESPONDER EL IMCOC

El siguiente Cuestionario tiene como objetivo determinar el Clima Organizacional de la Clínica el Prado en la ciudad de Santa Marta, donde el propósito es conocer el punto de vista de las personas que trabajan en la Clínica. Opine de la forma más franca posible, esto será de mucha ayuda para que el establecimiento mejore sus servicios y le brinde un mejor ambiente.

Este cuestionario no contiene preguntas correctas ni incorrectas. Por favor responda con total sinceridad ya que sus datos serán tratados de forma anónima y confidencial.

Leer cuidadosamente cada frase y decidir en qué nivel se puede aplicar a su trabajo.

Marque con una (X), la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud LO QUE USTED PIENSA, en los casilleros que se encuentran enumerados.

EDAD:                      SEXO:    M    F                      CARGO:

DEPENDENCIA DONDE TRABAJA:

*Cuestionario IMCOC Análisis del Clima Organizacional en la Clínica el Prado de la ciudad de Santa Marta*

<b>1. ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Excelente	Buenos	Aceptables	Regulares	Malos	Muy Malos	Pésimos
<b>2. Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y políticas de la empresa, al ingresar a ella.</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Toda la información	Suficiente información	Apenas la necesaria	Alguna información	Muy poca	Casi ninguna	Ninguna
<b>3. Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Plenamente	Gran satisfacción	Alguna satisfacción	Indiferente	Alguna insatisfacción	Gran insatisfacción	Insatisfacción absoluta
<b>4. Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Excelente	Buenos	Aceptables	Regulares	Malos	Muy Malos	Pésimos
<b>5. ¿Con qué frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>6. ¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Como líder	Como organizador	Como colaborador	Simplemente participa	Participa porque le toca	Participa con sagrado	No participa
<b>7. ¿Con qué frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su sección o de otra sección?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna

<b>8. ¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas u otras actividades de diversión?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>9. ¿En que forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Como líder	Como organizador	Como colaborador	Simplemente participa	Participa porque le toca	Participa con sagrado	No participa
<b>10. ¿Con qué frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>11. Fuera de la hora de trabajo ¿Con qué frecuencia se relaciona con sus compañeros?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>12. ¿Con qué frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>13. ¿Con qué frecuencia participa en la solución de problemas de su sección?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>15. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>16. Cuándo usted ejecuta su trabajo, tiene la libertad para hacerlo ¿Cómo quiere, con la aprobación de sus superiores?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>17. ¿Su jefe es una persona justa, da ordenes y toma decisiones?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>18. ¿Cuándo su jefe da ordenes tiene la razón para ser obedecido?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>19. ¿Su jefe controla su trabajo en lo que le corresponde?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>20. ¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna

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

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

**22. ¿Al ingresar a la empresa califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar?**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**29. ¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe?**

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

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

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

**31. ¿Que información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en la empresa?**

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

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

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

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

7	6	5	4	3	2	1
---	---	---	---	---	---	---

Realizado y satisfecho	Realizado	Retribuido justamente	Conforme	Insatisfecho	Muy insatisfecho	Totalmente insatisfecho
<b>34. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Realizado y satisfecho	Realizado	Retribuido justamente	Conforme	Insatisfecho	Muy insatisfecho	Totalmente insatisfecho
<b>35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en esta empresa?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Contento y satisfecho	Contento	Bien, no le es desagradable	No le agrada, ni le satisface	Trabaja aquí porque toca	Insatisfecho	Totalmente descontento
<b>36. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>37. ¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Excelente	Buenos	Aceptables	Regulares	Malos	Muy Malos	Pésimos
<b>38. ¿El tiempo trabajado por usted en esta empresa (en años)?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Más de siete (7) años	Seis (6) Años	Cinco (5) años	Cuatro (4) años	tres (3) años	Dos (2) años	Un (1) año o menos
<b>39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en esta empresa?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Importante, satisfactoria	Importante, esta contento	Le importa, le satisface	Le es indiferente	Le da alguna importancia	Le da poca importancia	No le da importancia
<b>40. ¿Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>41. ¿Con qué frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>42. ¿Con qué frecuencia comenta con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi ninguna	Ninguna
<b>43. ¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Muy contento	Contento	Tranquilo y satisfecho	Indiferente	Intranquilo	Descontento y tensionado	Muy restringido
<b>44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
Excelente	Buenos	Aceptables	Regulares	Malos	Muy Malos	Pésimos
<b>45. Para que una empresa funcione en forma correcta y sea eficiente ¿Cómo cree usted que debe ser la función del control?</b>						
7	6	5	4	3	2	1
El empleado siempre debe controlar su trabajo con su jefe	El empleado con frecuencia controla el trabajo con su jefe	El empleado periódicamente debe controlar el trabajo con el jefe	Usted es indiferente al control	De vez en cuando el jefe debe controlar directamente	Casi siempre el jefe debe controlar directamente	Permanentemente el jefe debe controlar directamente

Fuente: Bolaños y Figueroa (2017).

**APÉNDICE B. Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23.**

1	<i>Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
2	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
3	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
4	<i>El salario que usted recibe.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
5	<i>Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
6	<i>La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
7	<i>El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
8	<i>La iluminación de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
9	<i>La ventilación de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
10	<i>La temperatura de su local de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
11	<i>Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
12	<i>Las oportunidades de promoción que tiene.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
13	<i>Las relaciones personales con sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
14	<i>La supervisión que ejercen sobre usted.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
15	<i>La proximidad y frecuencia con que es supervisado.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□
16	<i>La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1.□ 2.□ 3.□	Indiferente 4.□	Satisfecho Algo Bastante Muy 5.□ 6.□ 7.□

17	<i>La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente Algo 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>	Muy
18	<i>El apoyo que recibe de sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente Algo 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>	Muy
19	<i>La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente Algo 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>	Muy
20	<i>Su participación en las decisiones de su departamento o sección.</i>	Insatisfecho Muy Bastante 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente Algo 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>	Muy
21	<i>Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente Algo 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>	Muy
22	<i>El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.</i>	Insatisfecho Muy Bastante 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente Algo 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>	Muy
23	<i>La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.</i>	Insatisfecho Muy Bastante 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente Algo 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>	Muy

Fuente: J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998), Universidad de Valencia.

### DATOS DESCRIPTIVOS

A.- ¿Cuál es su ocupación? (Escribala y detalle, por favor, su rama profesional o especialidad. Escriba sólo aquella ocupación que desempeña en su actual puesto de trabajo). En caso de que sean varias, la que le ocupe más tiempo.

---

B.- ¿Cuál es su categoría laboral? (aprendiz, oficial 1º, Ayudante, etc.)

---

83. Sexo:  1. Varón  2. Mujer

84. Edad. (Escriba su edad en años). \_\_\_\_\_

85. Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llegó a completar:

- 1) Ninguno
- 2) Sabe leer y escribir
- 3) Primarios (ESO, Certificado Escolaridad, Graduado)
- 4) Formación Profesional Primer Grado
- 5) Formación Profesional Segundo Grado
- 6) Bachiller (ES, BUP, COU)
- 7) Titulación Media (Esc. Técnicas, Prof. E.G.B., Graduados Sociales, A.T.S., etc.).

- 8) Licenciados, doctores y masters universitarios.

86. Situación laboral:

- 1) Trabajo sin nómina o contrato legalizado.
- 2) Eventual por terminación de tarea o realizando una sustitución,
- 3) Contrato de seis meses o menos.
- 4) Contrato hasta un año.
- 5) Contrato hasta dos años
- 6) Contrato hasta tres años
- 7) Contrato hasta cinco años.
- 8) Fijos.

87. ¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?:

- 1) Jornada partida fija.
- 2) Jornada intensiva fija.
- 3) Horario flexible y/o irregular.
- 4) Jornada parcial
- 5) Turnos fijos.
- 6) Turnos rotativos

88. ¿Qué cantidad de horas le dedica cada semana a su trabajo? \_\_\_\_\_

89. Indíquenos en cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa usted, aproximadamente en su actual puesto de trabajo dentro de su empresa:

- 1) Empleado o trabajador
- 2) Supervisor o capataz
- 3) Mando intermedio
- 4) Directivo
- 5) Alta dirección o dirección general

90. ¿Cuál es su antigüedad en la empresa? Años \_\_\_\_\_ y Meses \_\_\_\_\_(91).

***Muchas gracias por su colaboración.***



## 10. ANEXOS

### ANEXO A. Carta de solicitud al tratamiento de datos de la empresa.

Bucaramanga, 18 de agosto de 2021

Señores:

**CURTIORIENTE DE SANTANDER**

Gerencia

Calle 31 #12-36 Bucaramanga

Ref: Solicitud permiso

**MARIA ALEJANDRA ZARATE LAGOS, MARLON GIOVANNI MALDONADO, CAMILO ANDRES PICO VALERO**, somos estudiantes de la Tecnología en producción industrial, de las (UTS) **UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**, requerimos, como parte del trabajo final de grado realizar un proyecto de investigación con el fin de conocer la percepción de los empleados sobre el clima laboral y satisfacción laboral del recurso humano en una empresa del Área Metropolitana de Bucaramanga. Acudimos a ustedes empresa **CURTIORIENTE DE SANTANDER** para solicitar permiso de realizar encuestas a su recurso humano que labora en esta entidad y la toma de fotos donde conste la veracidad de la información a recolectar dentro de esta, aclarando que este estudio es netamente con fines educativos y pretende recolectar información que será de absolutamente reserva, dándole el tratamiento de acuerdo a la "Ley 1581 de 2012 sobre el manejo de datos personales", acerca de factores percibidos por el personal en base al clima y la satisfacción laboral, agradeciendo la valiosa colaboración.

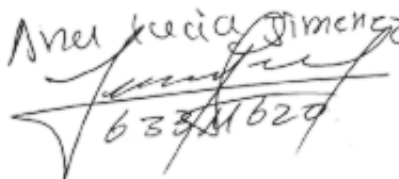
Atentamente,



**MARIA ALEJANDRA ZARATE LAGOS**

C.C. 1005296998 de Bucaramanga

Para notificación: Cra.1 #37-09



63311629