

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado	Pág.		
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADÉMICO	1(60)		

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	MIGUEL MAURICIO CARRASCAL ORTEGA JAVIER ORTIZ NAVARRO		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	MIGUEL ORLANDO CARRASCAL QUINTERO		
TÍTULO DE LA TESIS	DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VIVA SALUD I.P.S DE LA CIUDAD DE OCAÑA		
RESUMEN (70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>ESTE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN SURGE COMO UNA PROPUESTA IDENTIFICANDO LAS NECESIDADES DE LA REGIÓN, COLOCANDO EN PRÁCTICA CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS FORMANDO EMPRESA Y GENERACIÓN DE EMPLEO, CON EL PROPÓSITO DE EXPANDIR EL MERCADO, A NIVEL NACIONAL Y HASTA INTERNACIONAL, IMPULSANDO LA CREATIVIDAD E INNOVACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS, A TRAVÉS DE ESTUDIOS DE MERCADOS, TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, LEGALES, ECONÓMICOS, FINANCIEROS, SOCIALES Y AMBIENTALES PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD QUE TENDRÍA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA CAFÉ EXPRESS EN LA CIUDAD DE AGUACHICA, CESAR.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 59	PLANOS: 0	ILUSTRACIONES: 12	CD-ROM: 1



**DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE
MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VIVA SALUD I.P.S DE LA CIUDAD DE
OCAÑA**

**MIGUEL MAURICIO CARRASCAL ORTEGA
JAVIER ORTIZ NAVARRO**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACION DE EMPRESAS
OCAÑA
2015**

**DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE
MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VIVA SALUD I.P.S DE LA CIUDAD DE
OCAÑA**

**MIGUEL MAURICIO CARRASCAL ORTEGA
JAVIER ORTIZ NAVARRO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título
Administrador de Empresas**

**Director
MIGUEL ORLANDO CARRASCAL QUINTERO
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACION DE EMPRESAS
OCAÑA
2015**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	14
1. DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VIVA SALUD I.P.S DE LA CIUDAD DE OCAÑA	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	15
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 General.	16
1.3.2 Específicos.	16
1.4 JUSTIFICACION.	17
1.5 DELIMITACIONES.	17
1.5.1 Conceptual	17
1.5.2 Operativa.	17
1.5.3 Temporal	17
1.5.4 Geográfica	17
2. MARCO REFERENCIAL	18
2.1 MARCO HISTORICO	18
2.1.1 Historia del clima laboral a nivel mundial	18
2.2 MARCO TEÓRICO.	20
2.2.1 Teorías en el estudio del clima organizacional.	20
2.2.1.1 Teoría del comportamiento organizacional	21
2.2.1.2 Teoría “X” y “Y” del comportamiento organizacional.	22
2.2.1.3 Teoría “Z”.	22
2.2.2 Teoría de las relaciones humanas.	23
2.2.2.1 Liderazgo.	23
2.2.2.2 Teoría de estilo de liderazgo.	23
2.3 MARCO CONCEPTUAL.	25
2.3.1 Clima Organizacional..	25
2.3.2 Comportamiento Organizacional.	25
2.3.3 Conflictos	25
2.3.4 Confrontación	25
2.3.5 Desafío.	25
2.3.6 Desarrollo Organizacional.	25
2.3.7 Diagnostico.	25
2.3.8 Dofa.	26
2.3.9 Evaluar	26
2.3.10 Factores Físicos del Ambiente	26
2.3.11 Indicadores de Gestión	26
2.3.12 Participación	26

2.3.13 Planificación.	26
2.3.14 Satisfacción en el Trabajo.	26
2.3.15 Retroalimentación	26
2.4 MARCO LEGAL.	26
2.4.1 Código del Comercio Colombiano	27
2.4.2 Código sustantivo del trabajo	28
2.5 MARCO CONTEXTUAL.	30
3. DISEÑO METODOLOGICO	33
3.1 TIPO DE INVESTIGACION	33
3.2 POBLACION Y MUESTRA	33
3.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION.	33
3.4 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.	33
4. RESULTADOS	34
4.1 ESTABLECER LAS PERCEPCIONES DE LOS TRABAJADORES Y LOS ASPECTOS DE MOTIVACIÓN LABORAL A FIN DE DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA EN ESTE ASPECTO.	34
4.1.1 Percepción sobre el entorno laboral	34
4.1.2 Percepción sobre la información y comunicación en la organización	38
4.1.3 Percepción sobre el puesto de trabajo	42
4.1.4 Percepción sobre el progreso profesional y la remuneración	44
4.1.5 Percepción sobre el conocimiento de la política, objetivos misión y visión	46
4.1.6 Percepción sobre las relaciones de trabajo al interior de la organización	48
4.2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL	50
4.3 PROPUESTA DE MEJORA	51
5. CONCLUSIONES	54
6. RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	56
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	57
ANEXOS	58

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Satisfacción con las condiciones de su lugar de trabajo (iluminación. Ventilación, etc.	34
Cuadro 2. Se solucionan oportunamente cualquier situación física, incómoda para el desempeño de su labor	34
Cuadro 3. Los medios disponibles para desarrollar su trabajo son los adecuados (material, equipos, etc.)	35
Cuadro 4. Se interesan los Directivos por el bienestar de los trabajadores	36
Cuadro 5. Está de acuerdo con la forma como es evaluado su trabajo	36
Cuadro 6. Recibe algún tipo de reconocimiento por parte de su jefe por las labores desempeñadas de manera eficiente	37
Cuadro 7. Grado de satisfacción con la información que recibe de la institución	38
Cuadro 8. Se le permite realizar sugerencias y tener discrepancias con las decisiones del jefe de la dependencia a la cual pertenece y el modo de hacer las cosas sin temor a represalias	38
Cuadro 9. Los directivos consiguen un buen trabajo en equipo y son receptivos a sus opiniones	39
Cuadro 10. Se delegan eficazmente las funciones y responsabilidades del personal	40
Cuadro 11. Tiene conocimiento sobre los procesos y procedimientos aplicable a su cargo	40
Cuadro 12. Tiene claridad sobre lo que su jefe espera de usted de acuerdo a sus funciones y responsabilidades	41
Cuadro 13. Como relaciona su experiencia con el puesto de trabajo	42
Cuadro 14. Como relaciona su titulación académica con su puesto de trabajo.	42
Cuadro 15. ¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de la empresa?	43
Cuadro 16. Grado de satisfacción con la retribución que recibe por su trabajo	44
Cuadro 17. Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral	44
Cuadro 18. Existen posibilidades de ascenso dependiendo del desempeño profesional	45
Cuadro 19. Se impulsa la calidad mediante el reconocimiento por los logros del personal	46
Cuadro 20. Cómo calificaría el grado de conocimiento sobre la Política, objetivos, misión y visión	46
Cuadro 21. Los objetivos buscan la integridad del servicio	47
Cuadro 22. Grado de conocimiento sobre su aporte al cumplimiento de los objetivos	48
Cuadro 23. Grado de importancia del trabajo en equipo	49
Cuadro 24. Cómo calificaría el grado de cooperación entre compañeros	49

Cuadro 25. Su jefe incentiva el trabajo en equipo y reconoce los logros obtenidos por los mismos	50
Cuadro 26. Indicadores de medición.	53
Cuadro 27. Plan de mejora.	53

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Satisfacción con las condiciones de su lugar de trabajo (iluminación. Ventilación, etc.	34
Gráfica 2. Se solucionan oportunamente cualquier situación física, incómoda para el desempeño de su labor	34
Gráfica 3. Los medios disponibles para desarrollar su trabajo son los adecuados (material, equipos, etc.)	35
Gráfica 4. Se interesan los Directivos por el bienestar de los trabajadores	36
Gráfica 5. Está de acuerdo con la forma como es evaluado su trabajo	36
Gráfica 6. Recibe algún tipo de reconocimiento por parte de su jefe por las labores desempeñadas de manera eficiente	37
Gráfica 7. Grado de satisfacción con la información que recibe de la institución	38
Gráfica 8. Se le permite realizar sugerencias y tener discrepancias con las decisiones del jefe de la dependencia a la cual pertenece y el modo de hacer las cosas sin temor a represalias	38
Gráfica 9. Los directivos consiguen un buen trabajo en equipo y son receptivos a sus opiniones	39
Gráfica 10. Se delegan eficazmente las funciones y responsabilidades del personal	40
Gráfica 11. Tiene conocimiento sobre los procesos y procedimientos aplicable a su cargo	40
Gráfica 12. Tiene claridad sobre lo que su jefe espera de usted de acuerdo a sus funciones y responsabilidades	41
Gráfica 13. Como relaciona su experiencia con el puesto de trabajo	42
Gráfica 14. Como relaciona su titulación académica con su puesto de trabajo.	42
Gráfica 15. ¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de la empresa?	43
Gráfica 16. Grado de satisfacción con la retribución que recibe por su trabajo	44
Gráfica 17. Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral	44
Gráfica 18. Existen posibilidades de ascenso dependiendo del desempeño profesional	45
Gráfica 19. Se impulsa la calidad mediante el reconocimiento por los logros del personal	46
Gráfica 20. Cómo calificaría el grado de conocimiento sobre la Política, objetivos, misión y visión.	46
Gráfica 21. Los objetivos buscan la integridad del servicio	47
Gráfica 22. Grado de conocimiento sobre su aporte al cumplimiento de los objetivos	48
Gráfica 23. Grado de importancia del trabajo en equipo	49
Gráfica 24. Cómo calificaría el grado de cooperación entre compañeros	49

Gráfica 25. Su jefe incentiva el trabajo en equipo y reconoce los logros obtenidos por los mismos

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa VIVASALUD IPS S.A. con el fin de conocer su grado de satisfacción en su puesto de trabajo	59

RESUMEN

En la actualidad la mayoría de las organizaciones enfrentan conflictos de fuerza de trabajo, debido a que no toman en cuenta uno de los aspectos más importantes, como es el personal de la empresa, ya que ellos son el cimiento de la misma, por lo que se debe ofrecer un medio de trabajo digno y satisfactorio

Se realizó un estudio descriptivo soportado con fuentes primarias, una encuesta dirigida a los trabajadores de la organización; así mismo se tuvo en cuenta las teorías relacionadas con el clima organizacional y documentación relevante para la realización de la propuesta.

Las aportaciones de este trabajo dan inicio a lo que constituirá un mecanismo de medición periódica del clima organizacional, formando parte del capital estructural de la IPS. Estos resultados unido al hecho que la organización incluya en su misión el mejoramiento continuo de sus recursos humanos, es un hito que pone de manifiesto la necesidad de actualización y formación de sus estructuras de dirección, de teoría y habilidades prácticas necesarias para la dirección exitosa de los recursos humanos.

Los resultados del estudio facilita, además, la gestión para el cambio, encaminada a la mejoría en el ambiente laboral con vista a un acercamiento a la elevación de la eficiencia y la satisfacción de los trabajadores, traducido en calidad de vida.

INTRODUCCION

El ser humano es esencialmente un ser social y un ser organizado. Ser social significa que el hombre, por su misma naturaleza, tiende a establecer relaciones de cooperación e interdependencia permanentes para el logro de sus propósitos. Las entidades del Estado, como organizaciones son unidades sociales con un objetivo, en las cuales los colaboradores desempeñan diferentes tareas de manera coordinada para contribuir al cumplimiento de la misión de la entidad. Cada día en las organizaciones estatales se tiene más en cuenta el ambiente de trabajo para generar valor y aumentar la productividad laboral de las personas, ya que todo se relaciona directamente con su talento, el cargo que desempeñan y las condiciones del entorno organizacional que los rodea, por eso, el ambiente de trabajo debe responder a las expectativas y necesidades de los colaboradores, lo que conduce a mejorar la calidad de vida personal y a crear condiciones al interior de la organización que favorezcan un alto desempeño y una alta satisfacción.

El contexto laboral particular de la entidad actúa de manera directa sobre el servidor. Como un sistema social institucionaliza y refuerza normas y valores que influyen sobre el comportamiento del empleado quien por su parte lleva consigo al trabajo ideas preconcebidas sobre sí mismo, quien es, que merece, y que es capaz de realizar, y es a través de las propiedades adaptativas de sus percepciones, que trata de hacer coherentes sus opiniones, actitudes, conocimientos y valores con las de la entidad.

Lo anterior significa que el desempeño del empleado se orienta por sus percepciones acerca de sus características individuales y las condiciones laborales en las que se desenvuelve, razón suficiente para que las entidades del Estado apoyándose en los elementos que sobre el tema de Clima Organizacional, realice acciones que les permitan diagnosticar e intervenir el clima percibido por sus servidores.

Es por todo esto, e interesados en conocer cuál es el nivel de satisfacción de los servidores, que se vio la necesidad de evaluar el clima organizacional dentro de la empresa a través de una herramienta valida y confiable, la cual evalúa aspectos relacionados con la aceptación de los jefes y su estilo de liderazgo, el cual se debe dar a través de la comunicación, la capacidad gerencial y la consistencia, igualmente con el respeto, por medio de la aprobación de las prácticas de la organización frente a las personas, que se consigue con apoyo y espacios de participación.

1. DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VIVA SALUD I.P.S DE LA CIUDAD DE OCAÑA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cuando se crea una empresa, sea cual sea su actividad, esta tiene el objetivo de producir beneficios en distintos aspectos, por ejemplo generación de utilidades, crecimiento en el mercado y apoyo a obras sociales o comunitarias como es el caso de algunas empresas sin ánimo de lucro entre muchas otras. Pero la existencia de cualquier organización solo es posible con la cooperación de dos o más personas y por tal razón los roles que se asumen y la manera cómo interactúan cobran una gran importancia, esto teniendo en cuenta que el comportamiento de quienes ejercen actividades dentro de una organización se ve influenciado por las percepciones que cada integrante de la empresa perciba de distintos factores inherentes al interactuar laboral. De ahí que el ambiente de trabajo o clima organizacional cobra gran relevancia.

“La especial importancia del clima organizacional reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.”(1), Un buen o mal clima laboral genera consecuencias para la empresa bien sea positiva o negativamente, por tal razón no se le puede restar importancia a este aspecto que influye en las personas que laboran para la organización y el logro de los objetivos corporativos.

Teniendo en cuenta lo anterior se planteó la necesidad de evaluar el clima organizacional en Viva Salud I.P.S. y proponer estrategias que permitan una mejora en este aspecto. Como parte del mencionado proceso, está indicado hacer una medición del clima organizacional a fin de obtener información relevante y real sobre la percepción de los empleados respecto a su lugar de trabajo. Con base en los resultados obtenidos, la empresa debe tomar decisiones pertinentes que contribuyan al mejoramiento continuo de la calidad de sus procesos, tomando como base una propuesta de mejora para fortalecer las debilidades del clima organizacional.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuál es la situación actual del clima organizacional de la empresa Viva Salud I.P.S?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General. Realizar un diagnóstico del clima organizacional y crear una propuesta de mejoramiento para la empresa Viva Salud I.P.S de la ciudad de Ocaña.

1.3.2 Específicos. Establecer las percepciones de los trabajadores y los aspectos de motivación laboral a fin de determinar la situación actual de la empresa en este aspecto.

Determinar las debilidades del clima organizacional de la empresa a fin de establecer los puntos de mejora pertinentes.

Plantear la propuesta de mejora con base en los resultados del diagnóstico.

1.4 JUSTIFICACION.

El desarrollo del proyecto permitirá la profundización de un área de interés en el desempeño profesional cualquier Administrador de Empresas. Está área de interés es el estudio del clima organizacional y la importancia de generar buenos ambientes de trabajo en busca de la productividad laboral. Esto va más allá de adoptar los desarrollos conceptuales y metodológicos de otras profesiones y disciplinas que han estudiado el asunto del clima organizacional, y se interesa por adaptar y mejorar los desarrollos organizacionales a las realidades socioculturales de un ambiente particular. No se trata entonces de aplicar una metodología universal de diagnóstico de clima organizacional, ni generalizar sus resultados, sino de conocer cuáles son y cómo se comportan los diferentes factores del sistema organizacional que determinan un clima laboral particular.

Dentro del medio empresarial “se asocian la productividad y calidad, o la insuficiencia en ellas, con la labor del trabajador” (2); pero ello no es del todo cierto, de hecho el comportamiento laboral está sujeto al clima laboral o las características del medio ambiente de trabajo. De hecho esas características varían de una empresa a otra e incluso de una sección a otra dentro de la misma empresa, a pesar de que tienden a ser permanentes. Pero, el clima organizacional, que media entre esa estructura organizacional y el comportamiento del trabajador, es posible de intervenir para mejorar la productividad y la calidad de la empresa. Por ello, esta investigación representa una oportunidad para conocer e intervenir aquellos factores que determina la motivación y el comportamiento laboral en la empresa Viva Salud I.P.S.

Es así, que para el análisis del clima organizacional de la empresa Viva Salud I.P.S, es necesario acudir al estudio de conceptos y teorías relacionadas con la administración de personal. El tema del talento humano, es uno de los de mayor relevancia en las actividades del Administrador de Empresas pues se sabe que de su eficiente gestión dependen aspectos como la motivación, el sentido de pertenencia, el compromiso y muchos otros valores que van ligados a la productividad en el trabajo.

Por otra parte, el clima organizacional es uno de los tópicos que deben ser evaluados periódicamente en una empresa, a fin de conocer las percepciones de los trabajadores y establecer las influencias del ambiente en la forma de trabajar. Para esto, el Administrador debe tener conocimiento sobre los puntos a evaluar, de tal manera que con los resultados sea posible tomar decisiones pertinentes a la mejora del clima de trabajo en pro de otros beneficios para la empresa.

1.5 DELIMITACIONES.

1.5.1 Conceptual. La temática del proyecto se enmarcará en la siguiente conceptualización: Clima Organizacional, Comportamiento Organizacional, Conflictos, Confrontación, Desafío, Desarrollo Organizacional, Diagnostico, Dofa, Evaluar, Factores Físicos del Ambiente, Indicadores de Gestión, Participación, Planificación, Satisfacción en el Trabajo y Retroalimentación.

1.5.2 Operativa. El proyecto se desarrollará con base en los parámetros del presente documento. Además se contará con la asesoría del Administrador de Empresas Miguel Orlando Carrascal Quintero. Sin embargo se pueden encontrar inconvenientes, como escasas fuentes de información. Por otra parte, en caso de ser necesario se acudirá a otras fuentes como lo son la encuesta, la entrevista, la observación, que logren dar respuesta a interrogantes presentados en algún momento determinado para lograr unos resultados precisos.

1.5.3 Temporal. La realización del proyecto, tendrá una duración de ocho (8) semanas, de acuerdo con el cronograma de actividades.

1.5.4 Geográfica. La propuesta se desarrollará en la ciudad de Ocaña (Norte de Santander).

2 MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO HISTORICO

2.1.1 Historia del clima laboral a nivel mundial.¹ El interés suscitado por el campo del clima laboral está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla.

Fernández y Sánchez (1996), señalan que se considera como punto de introducción el estudio de Halpan y Croft (1963) acerca del clima en organizaciones escolares, pero anterior a éste se encuentra el de Kurt Lewin como precursor del interés en el contexto que configura lo social. Para Lewin, el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona, como ya se mencionó en el apartado de comportamiento organizacional.²

Por tanto, no es de extrañar que en sus investigaciones de Lewin, acerca del comportamiento, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente y persona. En 1950 Cornell viene a definir el clima como “el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60.

Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral.

Al respecto, Rensis Likert (1986), menciona que “la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva”.

Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

¹ NAVARRO, Rubén Edel y GARCIA SANTILLÁN, Arturo. Clima y compromiso organizacional. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm>

² YINNA MARIA PINILLA PINILLA. Valoración ambiente laboral (online). 1 ed. [Bogotá]: Universidad Militar Nueva Granada, 2014 [citado 26 ago., 2015]. Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11767/2/Trabajo%20de%20Grado%20YINNA%20MARI%20PINILLA%20PINILLA.pdf>

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues tenemos a diversos autores que han definido este campo, citados por (Furnham, 2001).

Forehand y Von Gilmer (1964) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.³

Tagiuri (1968) Como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

Schneider (1975) como “Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”.

Weinert (1985), como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

Por otro lado, la postura operacionalista o “fenomenológica” considera al clima laboral como:

“Una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión sociocognitiva de las organizaciones”.

Para efectos de este estudio se tomó la definición dada por Guillén y Guil, (1999:166) quienes definen el clima organizacional como “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”.⁴

Por otro lado, el clima laboral se ve influido por una multitud de variables. Y, además, estas variables o factores interaccionan entre sí de diversa manera según las circunstancias y los individuos. La apreciación que éstos hacen de esos diversos factores está, a su vez, influida por cuestiones internas y externas a ellos. Así, los aspectos psíquicos, anímicos, familiares, sociales, de educación y económicos que rodean la vida de cada individuo, intervienen en su consideración del clima laboral de su empresa.

³ NAVARRO, Rubén Edel y GARCIA SANTILLÁN, Arturo. Op cit. p.3.

⁴ Ibid., p.4.

Esos diversos aspectos, que se entrelazan en la vida de una persona, pueden hacerle ver la misma situación en positivo o en negativo, que viene siendo la percepción, abordada anteriormente. Los empleados, en muchas ocasiones no son plenamente objetivos, sino que sus opiniones están condicionadas por el cúmulo de todas esas circunstancias personales señaladas.

Pero, aunque se tenga en cuenta todo eso, es posible efectuar una medición de clima laboral. Ésta va reflejar lo que hay en la mente y en los sentimientos de los empleados que participen.

Los variables que se puede considerar intervienen en el clima laboral son, evidentemente, muchas. Pero de una manera general y somera se desarrollarán las más señalas por algunos autores del comportamiento organizacional.⁵

2.2 MARCO TEÓRICO.

2.2.1 Teorías en el estudio del clima organizacional. Teoría clásica Fayol resalta, en su teoría clásica de la administración, el énfasis en la estructura, la cual parte de un todo organizacional, con el fin de garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas. En esta teoría se toma en cuenta a todos los elementos que componen la organización y afirma que ésta debe cumplir seis funciones:

Técnicas: producción de bienes o servicios de la empresa.

Comerciales: compra, venta e intercambio.

Financieras: búsqueda y gerencia de capitales.

De seguridad: protección de los bienes y de las personas.

Contables: inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.

Administrativas: integración de todas las funciones de la dirección.

Este enfoque aporta 14 principios fundamentales para el ejercicio de la administración:

1. División del trabajo: especialización de las tareas y de personas para aumentar la eficiencia.
2. Autoridad y responsabilidad: derecho de dar órdenes y el poder esperar obediencia; la responsabilidad, dada por la autoridad, implica el rendir cuentas. Debe existir equilibrio entre ambas.
3. Disciplina: obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.
4. Unidad de mando: recibir órdenes de sólo un superior.

⁵ Ibid., p.4.

5. Unidad de dirección: asignación de un jefe y un plan para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.
7. Remuneración del personal: debe haber satisfacción justa y garantizada retribución, para los empleados y para la organización.
8. Centralización: concentración de la autoridad en los altos mandos de la organización.
9. Cadena escalar: línea de autoridad que va desde el nivel más alto al más bajo.
10. Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, refiriéndose a cosas y personas.
11. Equidad: amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
12. Estabilidad del personal: disminuir la rotación, la cual posee un impacto negativo sobre la eficiencia organizacional.
13. Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y su éxito.
14. Espíritu de equipo: armonía y unión entre las personas con el fin de constituir fortalezas para la organización.

Si bien, es importante mencionar que el estudio del clima organizacional se fundamenta, prácticamente en su totalidad, en las teorías de las relaciones humanas, como se verá en los siguientes apartados, no se puede dejar de lado la teoría clásica de Fayol, ya que, a pesar de ser una teoría en la que se veía al ser humano como un ente económico, se puede observar dentro de alguno de sus principios el trato equitativo y digno hacia los empleados, igualmente las teorías humanistas tienen de trasfondo un beneficio económico.⁶

2.2.1.1 Teoría del comportamiento organizacional. Los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano. La teoría del comportamiento humano, trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de como los individuos actúan e interactúan en sus diferentes contextos.

Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros. 10 En este marco, el psicólogo estadounidense Douglas

⁶ PELAYO, Carmen María. Las principales teorías de la administración. Ediciones pjtres. Caracas 1999, p 34

Mc Gregor, afirma con indiscutibles argumentos que de la teoría del comportamiento humano se desprenden la mayoría de las acciones administrativas.

El comportamiento organizacional es uno de los principales enfoques para estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la misma. Por ello, es importante tratar de entender, dentro de un hospital, el comportamiento del personal con el fin de hacerlo más eficiente y mejorar el servicio que se proporciona al usuario.

2.2.1.2 Teoría “X” y “Y” del comportamiento organizacional. Del comportamiento organizacional se desprenden una diversidad de teorías para ayudar a explicarlo; una de ellas es la teoría “X”, en la cual se asume que las personas evitaran trabajar ya que les disgusta hacerlo, esto debido a las pocas ambiciones y responsabilidad que poseen. Se les concibe como indiferentes a las necesidades de la organización y renuentes al cambio, ni las retribuciones por su trabajo el ánima a interesarse por realizar sus actividades dentro de la organización, es entonces que los directivos tienen que recurrir a ciertas formas de coerción, control y amenazas, para lograr que los subordinados lleven a cabo sus labores.

Por otro parte, la teoría “Y” se apoya en el supuesto de que la gente no es perezosa y lo único que los directivos tienen que hacer es potencializar sus capacidades, con el fin de que trabajen de forma natural, divertida y relajada. Considero que la teoría “Y” ofrece mayor aportación al estudio, ya que el hecho de estudiar el clima organizacional con el fin de poder proponer alternativas de solución, a través de la identificación de áreas de mejora, tanto en los diferentes departamentos como en las personas, permitirá potencializar sus capacidades.⁷

2.2.1.3 Teoría “Z”. Por otro lado, William Ouchi propone una teoría “Z”, en la que la autoestima de los empleados está ligada a un aumento en la productividad de las organizaciones. Esta teoría sugiere que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y, a la vez, la autoestima de los empleados. La teoría “Z” afirma que, para poder entender las necesidades del trabajador dentro de la organización, es necesario tomar en cuenta ciertos factores externos a ésta; en este sentido, es importante tomar en cuenta que no es posible separar la vida personal de los empleados de las cuestiones laborales. Esta teoría está basada en las relaciones humanas, tomando en cuenta aspectos como relaciones personales estrechas, trabajo en equipo y confianza, entre otras; trata de mejorar la productividad a través de una filosofía humanista, en la que la organización debe comprometerse con sus empleados; además, permite darse cuenta de que los trabajadores no son solo máquinas que producen, sino que son seres integrales que se ven afectados por los diferentes contextos en los que se desenvuelven, llevando estas

⁷ AGUILAR, Paola y VARGAS, Walter. Ambientes laborales de las enfermeras (online). 1 ed. [Neuquén]: Universidad Nacional de Córdoba, 2011 [citado 25 jul., 2015]. Disponible en: http://www.enfermeria.fcm.unc.edu.ar/biblioteca/tesis/aguila_paola.pdf

experiencias de un lugar a otro. Esto será de gran importancia para poder analizar la presente investigación, tomando en cuenta no solo aquello que ocurre dentro de la organización, sino también lo que sucede fuera de ella y que influye en el CO.

2.2.2 Teoría de las relaciones humanas. La teoría de las relaciones humanas trae consigo una nueva visión, dentro de las organizaciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción. Este enfoque humanista no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, maximizar la productividad; esto, claro, sin dejar de lado que los factores sociales y psicológicos pueden determinar, en gran parte, la producción y satisfacción de los trabajadores.⁸

2.2.2.1 Motivación Humana. En ese sentido, se desprende la teoría de la motivación de Elton Mayo, en la cual, trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados influyendo en su comportamiento. El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico; sin embargo, Lewin, en su teoría de la motivación, hace énfasis en que toda necesidad, ya sea fisiológica, psicológica o de autorrealización, crea un estado de tensión en la persona que reemplaza el estado de equilibrio y esto lo predispone a llevar a cabo una acción; lo que quiere decir, que las necesidades motivan el comportamiento humano, capaz de satisfacerlas. De esto, se puede decir que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades. Toda necesidad no satisfecha produce una frustración y origina ciertas conductas:

Desorganización del comportamiento
Agresividad
Reacciones emocionales
Alineación y apatía.

2.2.2.2 Teoría de la Jerarquía de las Necesidades. Abraham Maslow, formula una hipótesis, en la que afirma que los seres humanos tienen sus necesidades jerarquizadas en cinco niveles:

Fisiológicas: físicas como el hambre, la sed y el sexo, entre otras.
Seguridad: seguridad y protección del daño físico y emocional
Sociales: afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
Estima: respeto a uno mismo, autonomía, logro, estatus, reconocimiento y atención.
Autorrealización: crecimiento, logro del potencial individual, hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

⁸ BROWN, Warren. Teoría de la organización y la administración. Editorial Limusa. México. 2010. p 12

Una vez satisfecha la primera necesidad, la siguiente tomará mayor importancia y así consecutivamente. Cada vez que una necesidad está cubierta ya no motiva, por lo que es necesario identificar aquellas que se encuentran satisfechas para enfocarse en la siguiente, dentro de la pirámide. La motivación es un punto que no puede dejarse fuera del estudio del clima organizacional, ya que, definitivamente, los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por ello, los directivos de las organizaciones tienen que preocuparse por ayudar a satisfacer dichas necesidades, con el fin de no tener personal frustrado que impida u obstaculice el alcance de los objetivos.

Liderazgo. El análisis del liderazgo, en el estudio del clima organizacional, es de gran importancia, ya que un buen ejercicio de éste ayuda a lograr buenos indicadores de eficacia y competitividad, además de que ayuda a la organización a mejorar su dinámica grupal y un mejor comportamiento de ésta. El liderazgo tiene la capacidad de influir y conducir a un grupo de personas para alcanzar las metas establecidas. Según el enfoque de las relaciones humanas, existen diversas teorías que explican el liderazgo, como lo son, la teoría de rasgos de personalidad la cual busca las características de personalidad, sociales, físicas o intelectuales que diferencian a los líderes de los seguidores; y la teoría de estilos de liderazgo.

Teoría de estilo de liderazgo. Los líderes tienen cierto tipo de comportamiento dentro del ejercicio del liderazgo. Esta teoría enfatiza la existencia de tres estilos de liderazgo:

Liderazgo autocrático: imposición de órdenes a los subordinados y centralización de las decisiones, no existe participación. Se presenta tensión, frustración y agresividad, ausencia de espontaneidad e iniciativa, no se muestra satisfacción por parte del personal y es necesaria la presencia del líder para desarrollar la actividad.

Liderazgo liberal: el líder no ejerce ningún tipo de control y delega la mayor cantidad de actividades posible, lo que conlleva a una alta actividad de los subordinados, pero con una escasa productividad, favorece el individualismo y el poco respeto al líder.

Liderazgo democrático: un líder con este estilo orienta al grupo al logro de los resultados, además de favorecer la participación de los empleados. Existe una buena comunicación entre el líder y el subordinado, el trabajo se lleva a cabo, aun cuando el líder no está presente, se desarrolla un claro sentido de responsabilidad, compromiso personal y un excelente clima de satisfacción que favorece la integración grupal. Según la definición de liderazgo, se puede identificar que este es de suma importancia para el análisis del clima organizacional, ya que es a través de los líderes y su estrecha relación con los empleados el que se pueda influir en ellos y así fomentar todo aquello que promueva un buen clima organizacional. Es por esto que se puede asumir que estas teorías, por muy diferentes que sean, pueden llegar a ser complementarias y explicar mejor el fenómeno de estudio y su comportamiento. Es imposible pensar que este trabajo se adapte a una teoría, por lo que no se toma una sola, debido a la complejidad que representa el estudio del clima organizacional; y si bien las organizaciones del sector público, en este caso las de la salud, se han considerado diferentes por lo cual no se pueden manejar de la misma forma que

otras, no se puede dejar de lado que todas las organizaciones, sin importar su giro, tamaño, etc., cuentan con recursos humanos como base primordial para el ejercicio de sus labores, por eso se mencionan en este trabajo y se retoma de ellas lo más importante para poder sustentar la realización de una buena investigación. En relación a la reflexión anterior, es importante mencionar que la Organización Panamericana de la Salud (OPS) elaboró la teoría de la organización de los sistemas de salud, retomando partes importantes de todas las teorías ya mencionadas, fortaleciendo el planteamiento de que si bien las organizaciones son diferentes una de otra, incluso las del sector salud, estas parten de la misma base.

2.3 MARCO CONCEPTUAL.

2.3.1 Clima Organizacional. Se refiere a la percepción del ambiente interno entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su comportamiento.

2.3.2 Comportamiento Organizacional. Es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.⁹

2.3.3 Conflictos. Es la percepción y forma en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.¹⁰

2.3.4 Confrontación. El término se refiere a sacar a la superficie y abordar las diferencias en creencias, sentimientos, actitudes, valores o normas, con el fin de eliminar los obstáculos para una interacción efectiva.¹¹

2.3.5 Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.²⁹

2.3.6 Desarrollo Organizacional. Es un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento.¹²

2.3.7 Diagnostico. Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

⁹ URDANETA BALLEEN, Orlando. Psicología Organizacional, Aplicada a la gestión del capital humano. Bogotá: Panamericana Editorial Ltda

¹⁰ Ibid., p.63.

¹¹ URDANETA Op. Cit..p.72

¹² BELTRAN, Jesús Mauricio. Indicadores de gestión, 2 ed., 3R editores: Bogotá, 1998

2.3.8 Dofa. Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.¹³

2.3.9 Evaluar. Acto de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio dados, con los resultados esperados en ese mismo momento. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir medidas correctivas oportunas.

2.3.10 Factores Físicos del Ambiente. Se refiere a las condiciones de los recursos materiales, es decir: humedad, iluminación, temperatura, aseo, orden, riesgos para la salud durante los desempeños, mantenimiento de herramientas, disponibilidad de recursos tecnológicos, amplitud de área de trabajo, espacio compartido con otros integrantes de la organización, entre otros.

2.3.11 Indicadores de Gestión. Un significado más exacto sobre indicadores de gestión es el dado por Jesús Mauricio Beltrán y lo define como “la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas por el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas.

2.3.12 Participación. Se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas.

2.3.13 Planificación. Proceso racional y sistémico de prever, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.

2.3.14 Satisfacción en el Trabajo. Puede ser definida como una “actitud general del individuo hacia su trabajo.

2.3.15 Retroalimentación. Se refiere a la información que se les da a los trabajadores sobre qué tan bien o que tan mal están desempeñando sus tareas. Cuando no se proporciona retroalimentación a los empleados sobre su desempeño, hay pocos motivos para que su actuación mejore.

2.4 MARCO LEGAL.

El proyecto de una propuesta de reestructuración administrativa tendrá las siguientes bases legales:

Constitución Política de Colombia. En su artículo 38 indica que “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad”.¹⁴

¹³ BORELLO, Antonio. El plan de negocios. Segunda edición Mac Graw Hill. Bogotá. 2000. P 32

¹⁴ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Constitución política de Colombia. 1991. P 12

Mediante el artículo 333 establece que “La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley.

La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones.

El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

La ley determinará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación”.

2.4.1 Código del Comercio Colombiano. En el artículo 10 define que “Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles.¹⁵

La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona”.

En el artículo 12 establece que “Toda persona que según las leyes comunes tengan capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales”.

A través del artículo 13 determina que “Para todos los efectos legales, se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

Cuando se halle inscrita en el registro mercantil, Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio”. En el artículo 19 precisa que “Es obligación de todo comerciante.¹⁶

Matricularse en el registro mercantil. Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad. Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales.

Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades.

Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal”.

¹⁵ CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 410 de 1971. 2010. P 34

¹⁶ *Ibíd.* p 35

En el artículo 20 define que “Son mercantiles para todos los efectos legales:

La intervención como asociado en la constitución de sociedades comerciales, los actos de administración de las mismas o la negociación a título oneroso de las partes de interés, cuotas o acciones.

Las empresas de fabricación, transformación, manufactura y circulación de bienes.

Las empresas de depósito de mercaderías, provisiones o suministros, espectáculos públicos y expendio de toda clase de bienes”.

El artículo 99 puntualiza que “la capacidad de la sociedad se circunscribirá al desarrollo de la empresa o actividad prevista en su objeto. Se entenderán incluidos en el objeto social los actos directamente relacionados con el mismo y los que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir con las obligaciones, legal o convencionalmente derivados de la existencia y actividad de la sociedad”.

2.4.2 Código sustantivo del trabajo. (Decretos 2663 y 3743 de 1961 y adoptados la Ley 141 de 1961).

Artículo 1: Objeto. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Artículo 5: Definición de Trabajo. El trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.

Artículo 9: Protección al Trabajo. El trabajo goza de la protección del Estado, en la forma prevista en la Constitución Nacional y las leyes. Los funcionarios públicos están obligados a prestar a los trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos, de acuerdo con sus atribuciones

Artículo 13. Mínimo de derechos y garantías. Las disposiciones de este Código contienen el mínimo de derechos y garantías consagradas en favor de los trabajadores. No produce efecto alguna cualquier estipulación que afecte o desconozca este mínimo.

Artículo 29. Capacidad. Tienen capacidad para celebrar el contrato individual de trabajo, todas las personas que hayan cumplido dieciocho (18) años de edad.

Artículo 56. Obligaciones de las partes en general. De modo general, incumben al empleador obligaciones de protección y de seguridad para con los trabajadores, y a éstos obligaciones de obediencia y fidelidad para con el empleador.

El artículo 27 del código sustantivo del trabajo estipula que todo empleado debe ser remunerado, y el no hacer puede incurrir en una sanción legal por parte del estado. Esto influye directamente en una de las dimensiones del clima laboral que es el sistema de recompensa percibido por el empleado. De igual manera el código cita que el empleado puede participar de las utilidades del negocio previo convenio con el empleador pero nunca asumirá las pérdidas que se efectúen. En cuanto a las cláusulas ineficaces que van en deterioro de las condiciones del empleado.

El código sustantivo del trabajo dice en el artículo 43 que en los contratos de trabajo no producen ningún efecto las estipulaciones o condiciones que desmejoren la situación del trabajador en relación con lo que establezcan la legislación del trabajo, los respectivos fallos arbitrales, pactos.

Código sustantivo del trabajo Colombia convenciones colectivas y reglamentos de trabajo y las que sean ilícitas o ilegales por cualquier aspecto; pero a pesar de la ineficacia de esas estipulaciones, todo trabajo ejecutado en virtud de ellas, que constituya por sí mismo una actividad lícita, da derecho al trabajador para reclamar el pago de sus salarios y prestaciones legales por el tiempo que haya durado el servicio hasta que esa ineficacia se haya reconocido o declarado judicialmente. Con respecto a las obligaciones del empleador que pueden deteriorar el clima laboral y las condiciones del empleado si no se cumplen cabe mencionar las siguientes:

Artículo 57 Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud. Prestar inmediatamente los primeros auxilios en caso de accidente o de enfermedad. A este efecto en todo establecimiento, taller o fábrica que ocupe habitualmente más de diez (10) trabajadores, deberá mantenerse lo necesario, según reglamentación de las autoridades sanitarias. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos. Conceder al trabajador las licencias necesarias para el ejercicio del sufragio; para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación; en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al empleador o a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número 12 de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa. En el reglamento de trabajo se señalarán las condiciones para las licencias antedichas. Salvo convención en contrario, el tiempo empleado en estas licencias puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas de su jornada ordinaria, a opción del empleador. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración de contrato, una certificación en que consten el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado; e igualmente, si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere

sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador, por su culpa, elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y de regreso, si para prestar sus servicios lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador. Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta la concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de los familiares que con él conviviere. Por consiguiente el empleador debe velar por que estas condiciones como mínimo se cumplan, para no incurrir en una sanción legal y de igual manera tener empleados sanos y conformes con su labor; lo cual podría repercutir en el clima de la organización.

2.5 MARCO CONTEXTUAL.

Ocaña es un municipio colombiano ubicado en la zona noroccidental del departamento de Norte de Santander. Está conectada por carreteras nacionales con Bucaramanga, Cúcuta y Santa Marta. La provincia de Ocaña posee el Área Natural Única Los Estoraques ubicado a 1 kilómetro de La Playa de Belén "Bien de Interés Cultural" y "Monumento Nacional" y a 27 kilómetros de la ciudad de Ocaña.

Poblacionalmente se constituye como la segunda población del departamento después de Cúcuta con más de 100.000 habitantes incluida el área rural. Su extensión territorial es de 460 km², que representa el 2,2% del departamento. Su altura máxima es de 1 202 msnm y la mínima de 761 m.

El municipio de Ocaña se divide en 18 corregimientos. Cerro de las Flores, Quebrada de la Esperanza, Las Chircas, Llano de los Trigos, Aguas Claras, La Floresta, Portachuelo, Otaré, Pueblo Nuevo, La Ermita, Agua de la Virgen, Buenavista, Mariquita, Las Lizcas, Espíritu Santo, El Palmar y Venadillo.³⁶

La ciudad de Ocaña fue fundada el 14 de diciembre de 1570, por el capitán Francisco Fernández de Contreras, como parte del tercer proyecto poblador del oriente, patrocinado por la Audiencia y el Cabildo de Pamplona.

La fundación tuvo por objeto la búsqueda de una vía que comunicara el núcleo urbano de Pamplona con el mar Caribe y el interior del Nuevo Reino.

Debido a la localización geográfica del poblamiento, la Audiencia de Santafé, presidida por Andrés Díaz Venero de Leiva, determinó que la naciente villa quedara bajo la jurisdicción de la Provincia de Santa Marta, siendo gobernador de ésta, don Pedro Fernández del Busto. El nombre de Ocaña le fue puesto al nuevo poblamiento, como homenaje a Fernández del Busto, natural de Ocaña, en España.

Los pueblos prehispánicos que habitaron la región, fueron los denominados tradicionalmente como HACARITAMAS y la llamada CULTURA MOSQUITO o BAJOMAGDALENENSE, esta última de filiación caribe, según las investigaciones hasta ahora realizadas. Su nombre en lengua nativa, fue el de ARGUTACACA, según lo registran documentos del siglo XVI.

En 1575, Ocaña obtiene el título de ciudad, como consta en los documentos oficiales de la época. A finales del siglo XVI, una vez sometidas las tribus de la zona, se inician las colonizaciones, cuya área de influencia corresponde a lo que es hoy la Provincia de Ocaña y algunas poblaciones del sur del Cesar y de Bolívar.

Puerto Nacional, cercano a Gamarra, debió su aparición al mismo fundador de Ocaña; Río de Oro (Cesar), nació debido al empeño de los frailes agustinos y del encomendero Antón García de Bonilla y a la labor de los agustinos, cuyo convento estaba inicialmente en Ocaña; Teorama, Hacarí, El Carmen, La Playa, Aspasica, Pueblo Nuevo, Buenavista, San Calixto, Bucarasica y Cáchira, se iniciaron como centros agrícolas de los fundadores y pobladores de Ocaña. Convención, surge en 1829 y La Cruz (hoy Abrego), consolida oficialmente su poblamiento en 1810.

Durante la Colonia, Ocaña perteneció como cantón a la Provincia de Santa Marta; luego, cantón de Mompos; después, departamento, y el 29 de mayo de 1849 (Ley 64), Provincia, integrada por los distritos parroquiales de Ocaña, Río de Oro, Convención, Loma de Indígenas, San Antonio, Brotaré, Teorama, La Cruz, Aspasica, la Palma, Pueblo Nuevo, Buenavista, Los Ángeles, Loma de Corredor, Aguachica, Puerto Nacional, Simaña, San Bernardo, Badillo y Tamalameque.³⁶

En el transcurso de la guerra de Independencia, la zona de Ocaña cobra singular importancia estratégica. Aquí Bolívar (1813), quien denominó la ciudad "brava y libre", consolidó sus fuerzas para la Campaña Admirable con tropas momposinas y de la región. En 1815, Santander hace su entrada a Ocaña recibiendo allí el nombramiento de Comandante General de las tropas de reconquista del norte. Entre los mártires ocañeros de la Independencia, se destaca don Miguel Pacheco y doña Agustina Ferro, fusilada por la guerrilla realista de Los Colorados, el 20 de enero de 1820. El 9 de abril de 1828, se reunió en el templo de San Francisco (monumento nacional desde 1937), la Convención constituyente cuyo propósito era el de reformar la Carta expedida en Cúcuta en 1821.

A partir de 1963, se inicia la transformación urbana de la ciudad a raíz de invasiones que modifican el esquema ortogonal inicial, dando como resultado la ciudad que vemos hoy, mezcla de arquitectura colonial, republicana y moderna.

Clima. La temperatura promedio de Ocaña es de 22 °C. Piso térmico templado, con una temperatura no menor a los 8 °C y no mayores a los 25 °C. Precipitaciones entre los 1.000 y 2.000 mm anuales, las lluvias durante el primer semestre son escasas. Los meses de lluvia son, agosto, septiembre, octubre y noviembre, éste último es aprovechado para los cultivos semestrales.³⁶

VIVASALUD IPS S.A.S se creó bajo escritura pública No 746 del 4 de julio de 2001, con el fin de ofrecer la prestación de servicios de salud ambulatorios de primer nivel de complejidad, cuenta con la infraestructura, personal profesional y auxiliar idóneo para satisfacer así la demanda en los diferentes servicios de salud de primer nivel de atención.

Misión. Somos una institución prestadora de servicios de salud de primer nivel de complejidad cuyo objetivo es blindar a los pacientes una atención segura y humanizada, en pro de mejorar la calidad de vida y su entorno familiar.

Visión. Ser reconocidos en el 2019 como la institución líder en la prestación de servicios de salud de primer nivel de complejidad en el municipio de Ocaña.

3 DISEÑO METODOLOGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación que se desarrolla es exploratorio y descriptivo en campo ya que identifica características del universo de la investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de la investigación. En este tipo de estudio el investigador debe ser capaz de definir que va a medir y como va a lograr la precisión en esa medición, La investigación de campo se refiere al análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito bien sea describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y explicar sus causas, efectos para predecir sus ocurrencias. Los datos de interés serán recogidos en forma directa de la realidad, en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

3.2 POBLACION Y MUESTRA

La población serán los 20 empleados que actualmente laboran en la institución, siendo esta de carácter privado.

3.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION.

La técnica para la recolección de información será la encuesta, y el instrumento a utilizar para el análisis de la información es el cuestionario. Esto dará la situación real de los empleados lo cual dará las bases fundamentales para plantear la estrategia de mejoramiento. Fuentes primarias. Para la recolección de datos se aplicará la encuesta debidamente orientada, con la cual se obtendrá información para el adecuado desarrollo del estudio dando paso a la planeación y ejecución de las acciones, dicha encuesta estará conformada por un cuestionario de 28 preguntas

Fuentes secundarias. Hace referencia a las informaciones complementarias, la cual es obtenida a través la normatividad legal, económica y datos aplicables al sector donde se puede ubicar este anteproyecto.

3.4 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de la información serán analizados y consignados en el informe final de forma cuantitativa y cualitativamente, a través de tablas y cuadros, mediante la interpretación de los datos numéricos y el análisis de cada respuesta para la forma cualitativa.

4. RESULTADOS

4.1 ESTABLECER LAS PERCEPCIONES DE LOS TRABAJADORES Y LOS ASPECTOS DE MOTIVACIÓN LABORAL A FIN DE DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA EN ESTE ASPECTO.

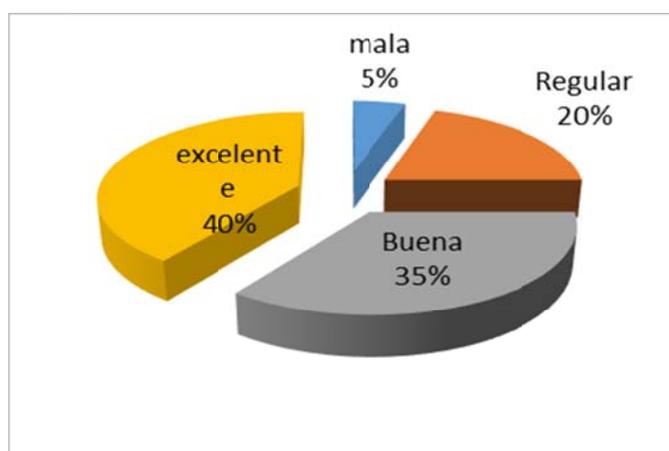
4.1.1 Percepción sobre el entorno laboral

Cuadro 1. Satisfacción con las condiciones de su lugar de trabajo (iluminación. Ventilación, etc.

Ítem	Descripción	Mala	Regular	Buena	excelente
1	Satisfacción con las condiciones de su lugar de trabajo (iluminación. Ventilación, etc.	1	4	7	8

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 1. Satisfacción con las condiciones de su lugar de trabajo (iluminación. Ventilación, etc.



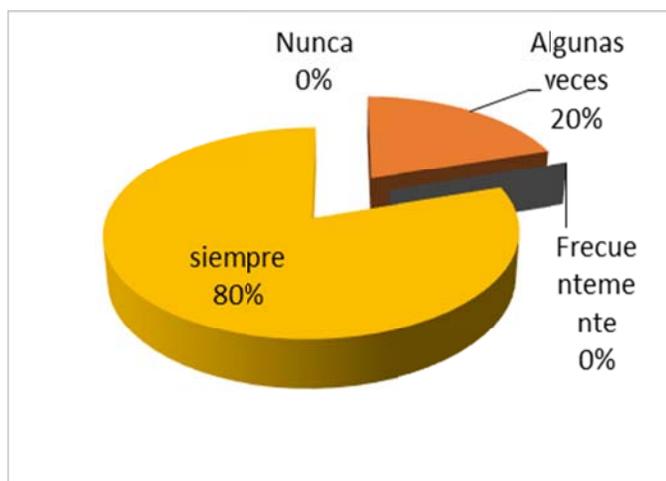
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 2. Se solucionan oportunamente cualquier situación física, incómoda para el desempeño de su labor

Ítem	Descripción	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
2	Se solucionan oportunamente cualquier situación física, incómoda para el desempeño de su labor	0	4	0	16

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 2. Se solucionan oportunamente cualquier situación física, incómoda para el desempeño de su labor



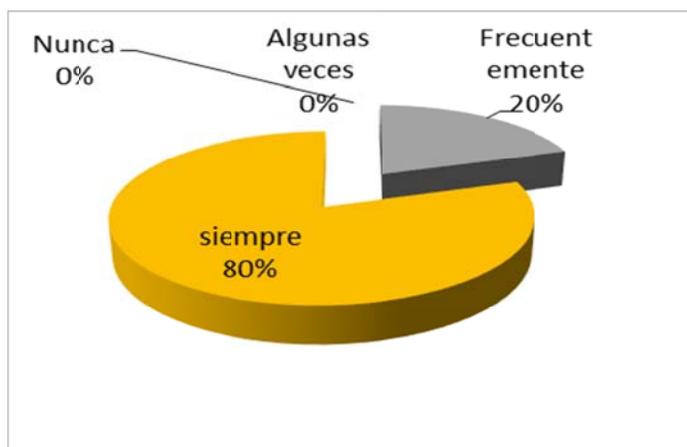
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 3. Los medios disponibles para desarrollar su trabajo son los adecuados (material, equipos, etc.)

Ítem	Descripción	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
1	Los medios disponibles para desarrollar su trabajo son los adecuados (material, equipos, etc.)	0	0	4	16

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 3. Los medios disponibles para desarrollar su trabajo son los adecuados (material, equipos, etc.)



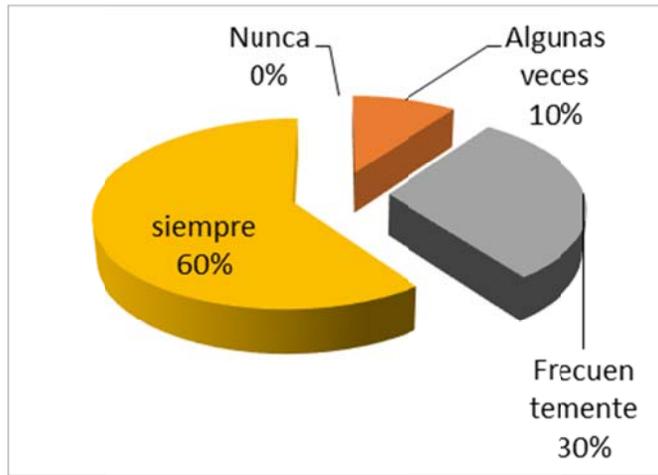
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 4. Se interesan los Directivos por el bienestar de los trabajadores

Ítem	Descripción	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
1	Se interesan los Directivos por el bienestar de los trabajadores	0	2	6	12

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 4. Se interesan los Directivos por el bienestar de los trabajadores



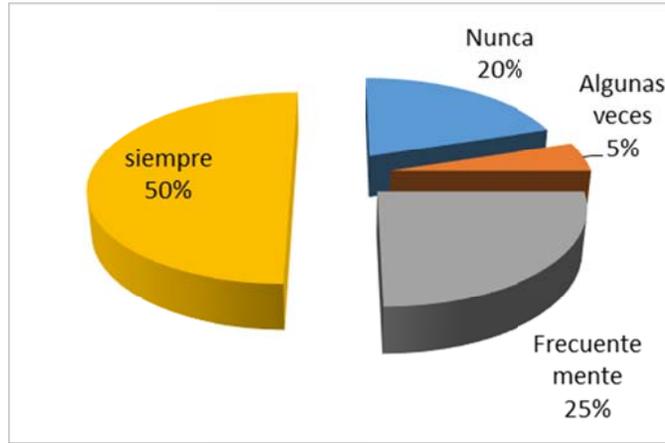
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 5. Está de acuerdo con la forma como es evaluado su trabajo

Ítem	Descripción	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
1	Está de acuerdo con la forma como es evaluado su trabajo	4	1	5	10

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 5. Está de acuerdo con la forma como es evaluado su trabajo



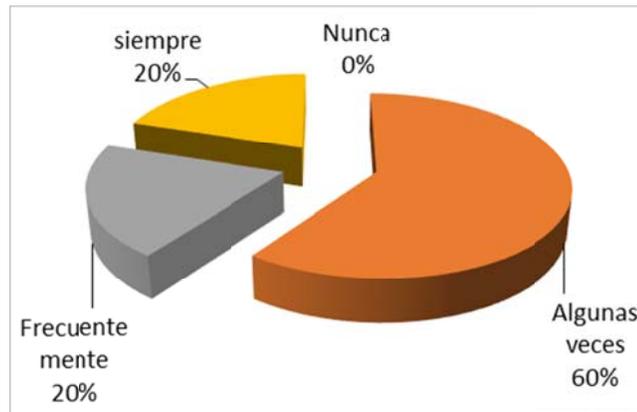
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 6. Recibe algún tipo de reconocimiento por parte de su jefe por las labores desempeñadas de manera eficiente

Ítem	Descripción	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
1	Recibe algún tipo de reconocimiento por parte de su jefe por las labores desempeñadas de manera eficiente	0	12	4	4

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 6. Recibe algún tipo de reconocimiento por parte de su jefe por las labores desempeñadas de manera eficiente



Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

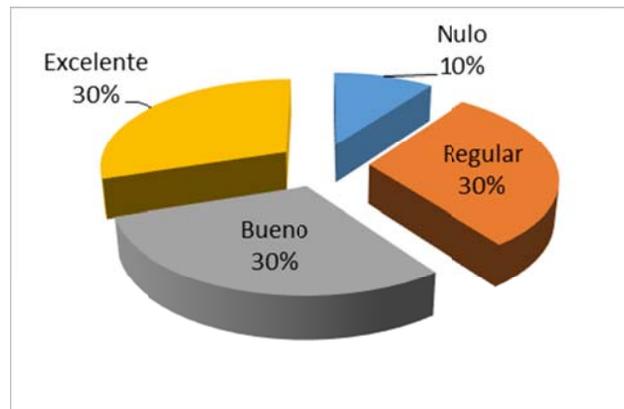
4.1.2 Percepción sobre la información y comunicación en la organización

Cuadro 7. Grado de satisfacción con la información que recibe de la institución

Ítem	Descripción	Nulo	Regular	Bueno	Excelente
1	Grado de satisfacción con la información que recibe de la institución (estado, avances, metas, etc)	2	2	6	10

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 7. Grado de satisfacción con la información que recibe de la institución



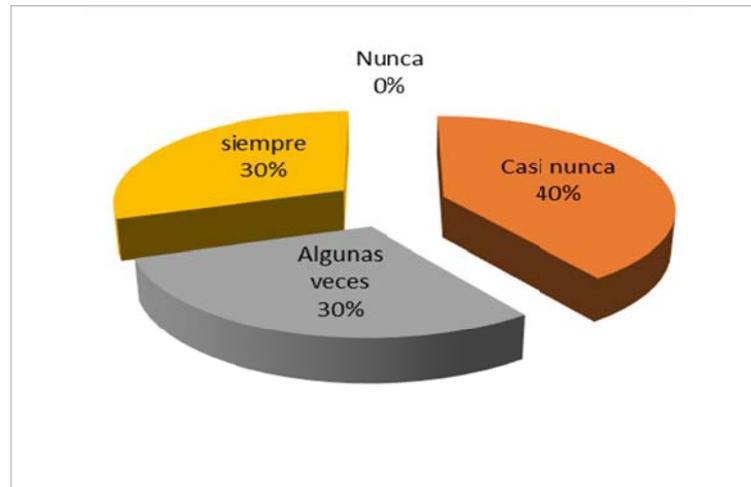
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 8. Se le permite realizar sugerencias y tener discrepancias con las decisiones del jefe de la dependencia a la cual pertenece y el modo de hacer las cosas sin temor a represalias

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Se le permite realizar sugerencias y tener discrepancias con las decisiones del jefe de la dependencia a la cual pertenece y el modo de hacer las cosas sin temor a represalias	0	8	6	6

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 8. Se le permite realizar sugerencias y tener discrepancias con las decisiones del jefe de la dependencia a la cual pertenece y el modo de hacer las cosas sin temor a represalias



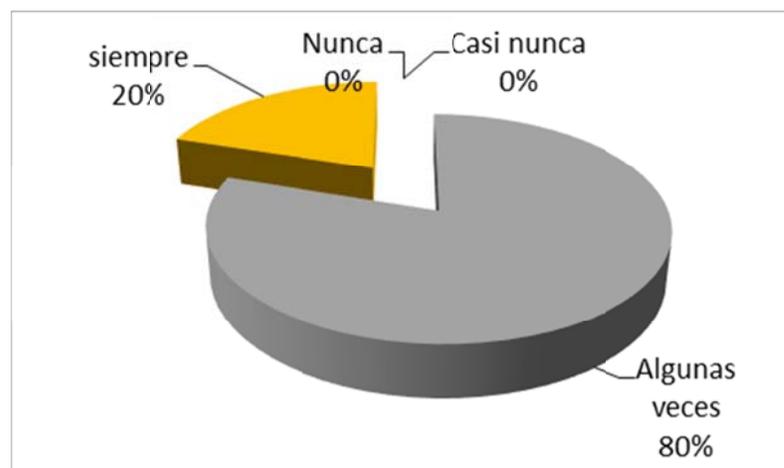
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 9. Los directivos consiguen un buen trabajo en equipo y son receptivos a sus opiniones

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Los directivos consiguen un buen trabajo en equipo y son receptivos a sus opiniones	0	0	16	4

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 9. Los directivos consiguen un buen trabajo en equipo y son receptivos a sus opiniones



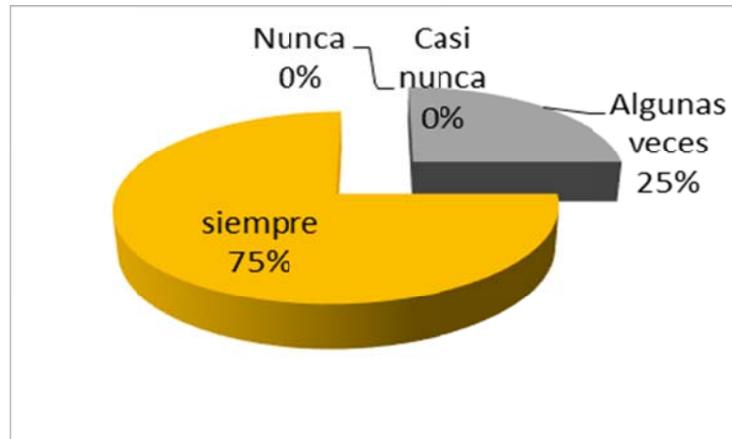
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 10. Se delegan eficazmente las funciones y responsabilidades del personal

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Se delegan eficazmente las funciones y responsabilidades del personal	0	0	5	15

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 10. Se delegan eficazmente las funciones y responsabilidades del personal



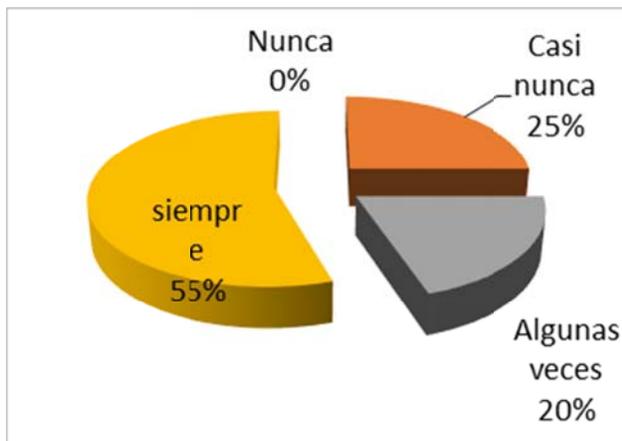
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 11. Tiene conocimiento sobre los procesos y procedimientos aplicable a su cargo

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Tiene conocimiento sobre los procesos y procedimientos aplicable a su cargo	0	5	4	11

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 11. Tiene conocimiento sobre los procesos y procedimientos aplicable a su cargo



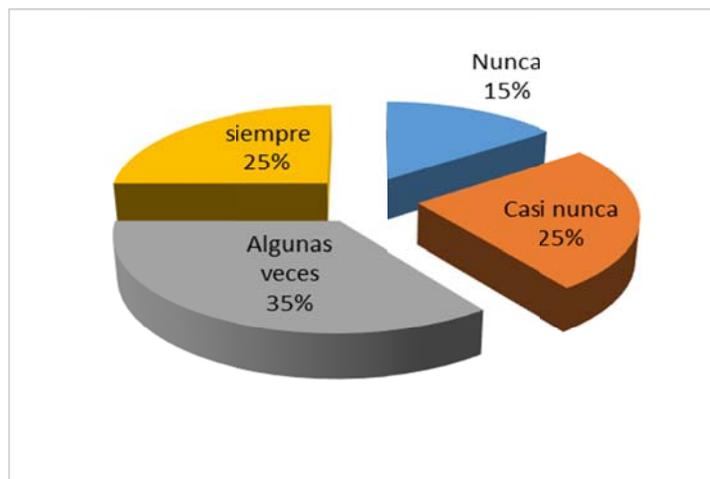
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 12. Tiene claridad sobre lo que su jefe espera de usted de acuerdo a sus funciones y responsabilidades

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Tiene claridad sobre lo que su jefe espera de usted de acuerdo a sus funciones y responsabilidades	1	0	7	12

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 12. Tiene claridad sobre lo que su jefe espera de usted de acuerdo a sus funciones y responsabilidades



Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

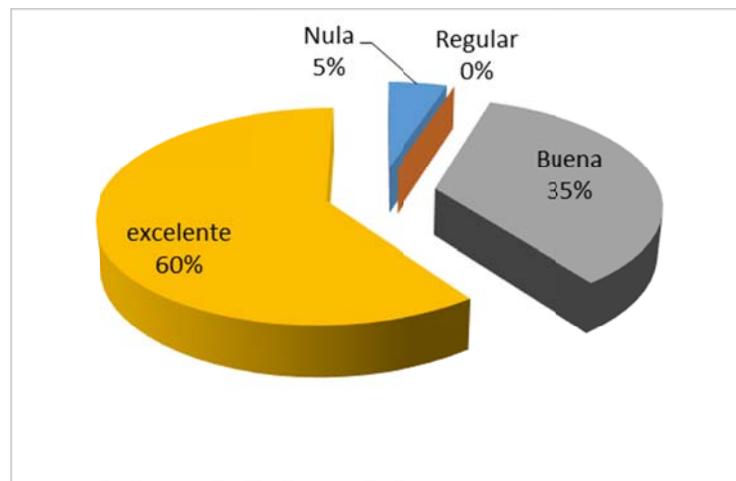
4.1.3 Percepción sobre el puesto de trabajo

Cuadro 13. Como relaciona su experiencia con el puesto de trabajo

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Como relaciona su experiencia con el puesto de trabajo	1	0	7	12

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 13. Como relaciona su experiencia con el puesto de trabajo



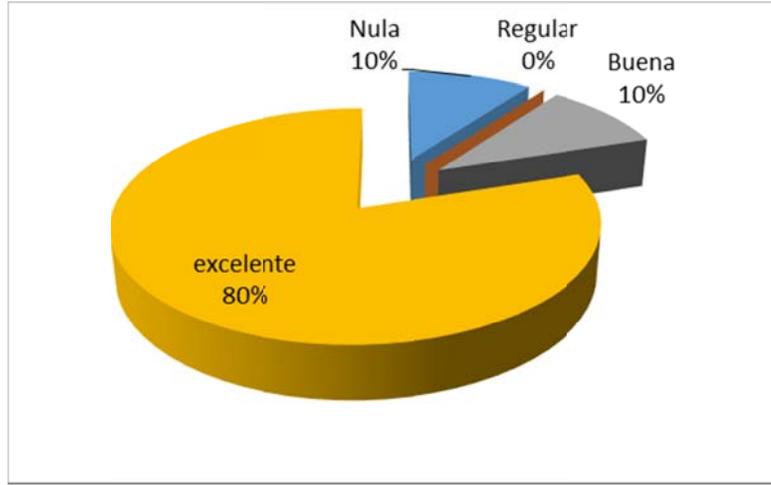
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 14. Como relaciona su titulación académica con su puesto de trabajo.

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Como relaciona su titulación académica con su puesto de trabajo.	2	0	2	16

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 14. Como relaciona su titulación académica con su puesto de trabajo.



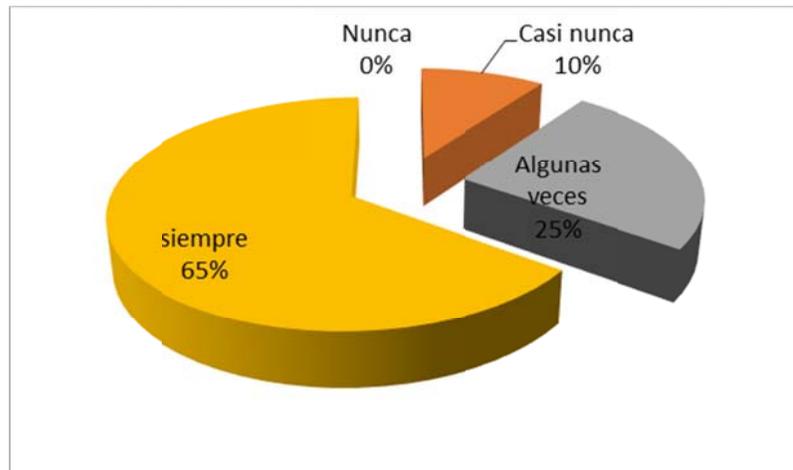
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 15. ¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de la empresa?

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de la empresa?	0	2	5	13

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 15. ¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de la empresa?



Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

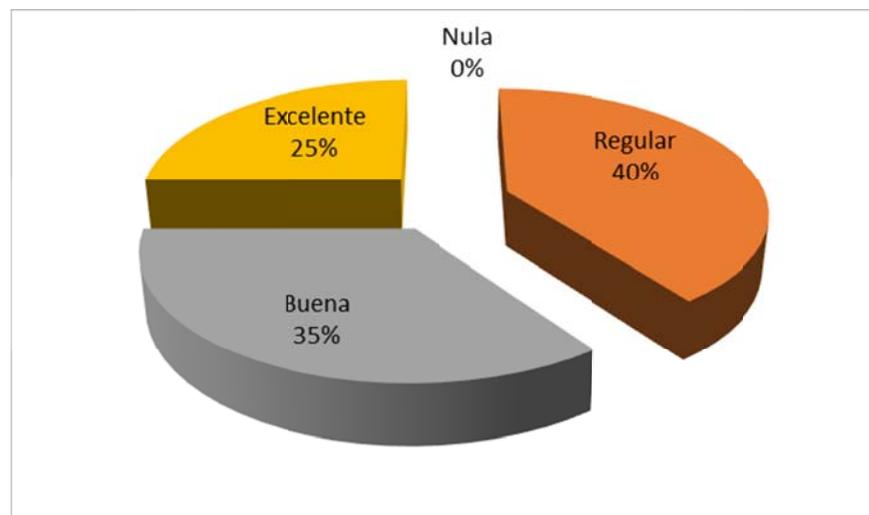
4.1.4 Percepción sobre el progreso profesional y la remuneración

Cuadro 16. Grado de satisfacción con la retribución que recibe por su trabajo

Ítem	Descripción	Nula	Regular	Buena	Excelente
1	Grado de satisfacción con la retribución que recibe por su trabajo	0	8	7	5

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 16. Grado de satisfacción con la retribución que recibe por su trabajo



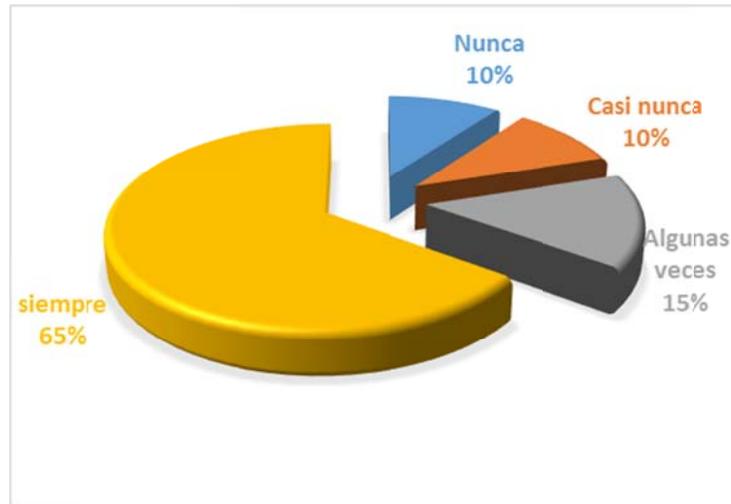
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 17. Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral	2	2	3	13

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 17. Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral



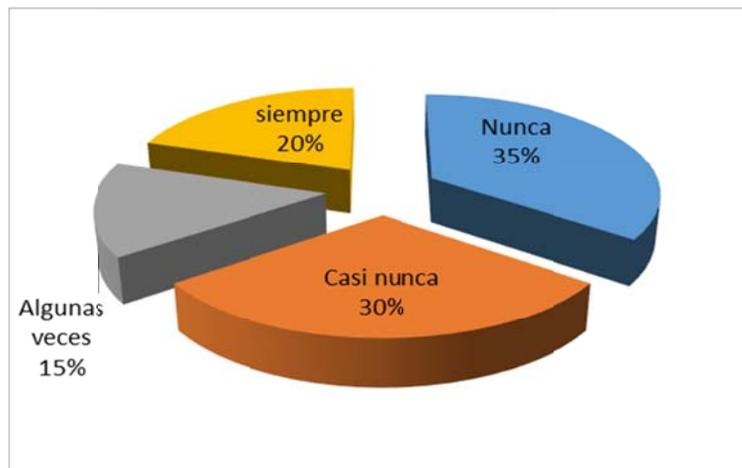
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 18. Existen posibilidades de ascenso dependiendo del desempeño profesional

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Existen posibilidades de ascenso dependiendo del desempeño profesional	7	6	3	4

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 18. Existen posibilidades de ascenso dependiendo del desempeño profesional



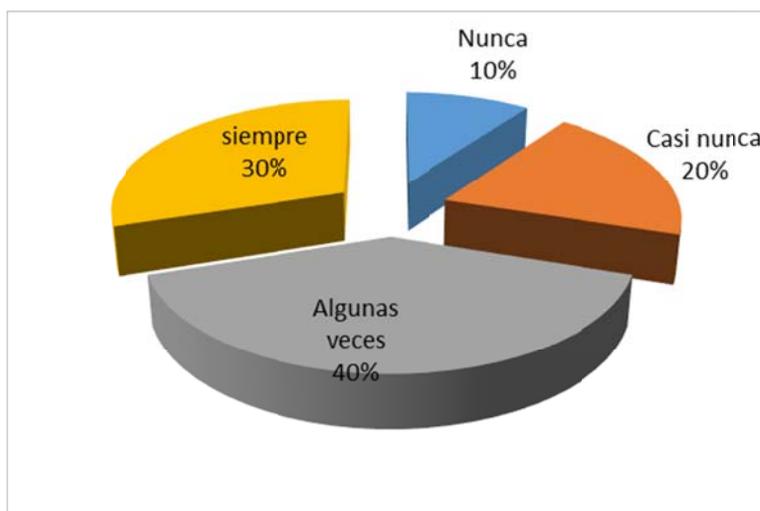
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 19. Se impulsa la calidad mediante el reconocimiento por los logros del personal

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Se impulsa la calidad mediante el reconocimiento por los logros del personal	2	4	8	6

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 19. Se impulsa la calidad mediante el reconocimiento por los logros del personal



Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

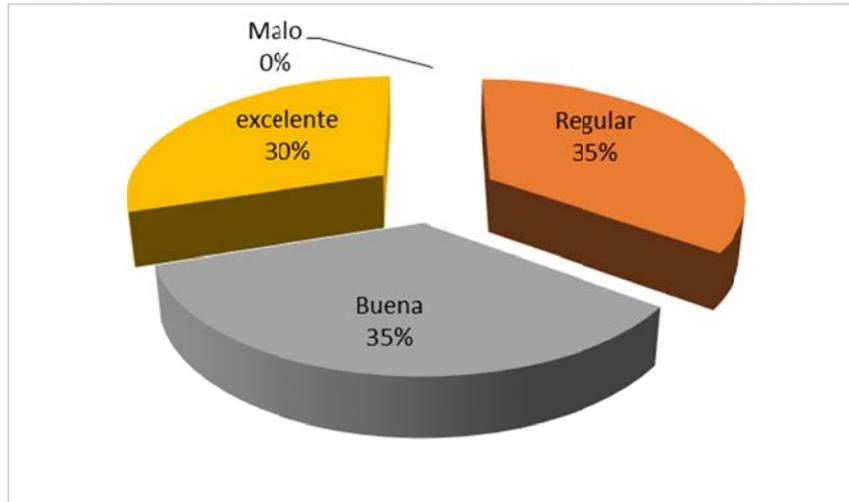
4.1.5 Percepción sobre el conocimiento de la política, objetivos misión y visión

Cuadro 20. Cómo calificaría el grado de conocimiento sobre la Política, objetivos, misión y visión

Ítem	Descripción	Malo	Regular	Buena	excelente
1	Cómo calificaría el grado de conocimiento sobre la Política, objetivos, misión y visión	0	7	7	6

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 20. Cómo calificaría el grado de conocimiento sobre la Política, objetivos, misión y visión.



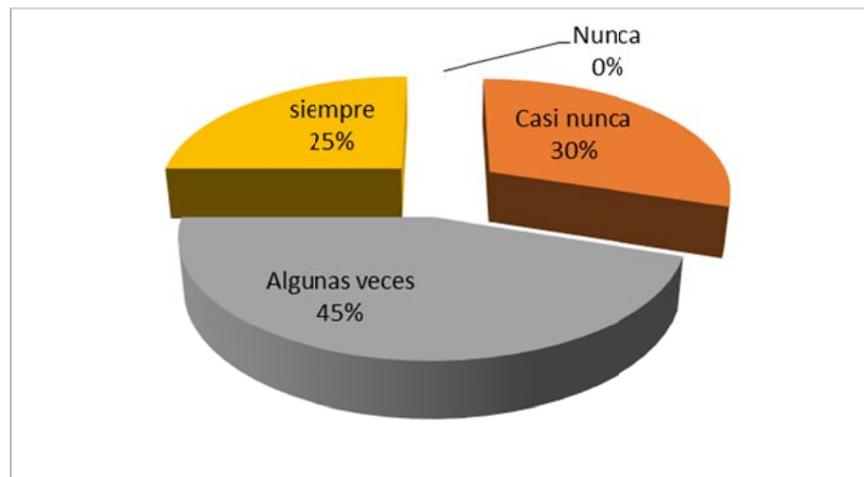
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 21. Los objetivos buscan la integridad del servicio

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Los objetivos buscan la integridad del servicio	0	6	9	5

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 21. Los objetivos buscan la integridad del servicio



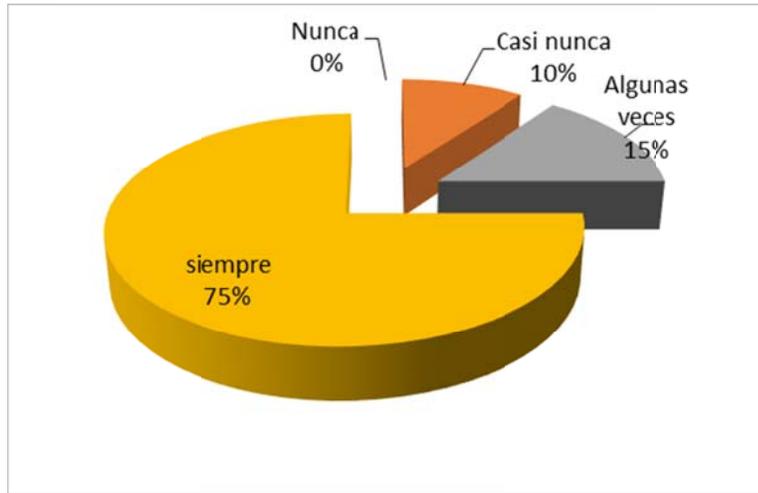
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 22. Grado de conocimiento sobre su aporte al cumplimiento de los objetivos

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Grado de conocimiento sobre su aporte al cumplimiento de los objetivos	0	2	3	15

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 22. Grado de conocimiento sobre su aporte al cumplimiento de los objetivos



Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

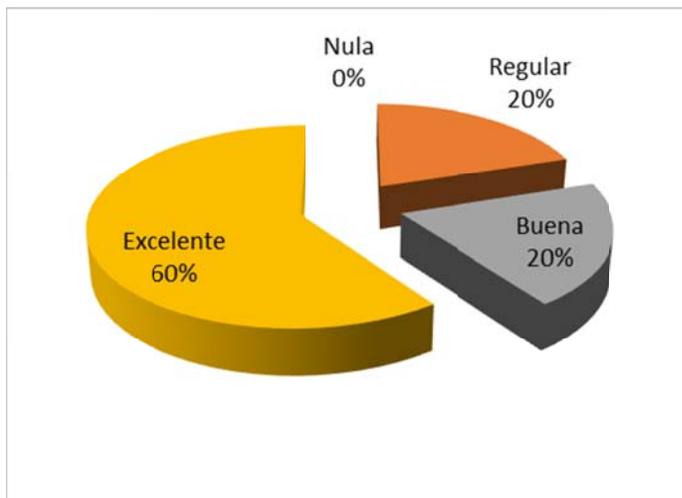
4.1.6 Percepción sobre las relaciones de trabajo al interior de la organización

Cuadro 23. Grado de importancia del trabajo en equipo

Ítem	Descripción	Nula	Regular	Buena	Excelente
1	Grado de importancia del trabajo en equipo	0	4	4	12

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 23. Grado de importancia del trabajo en equipo



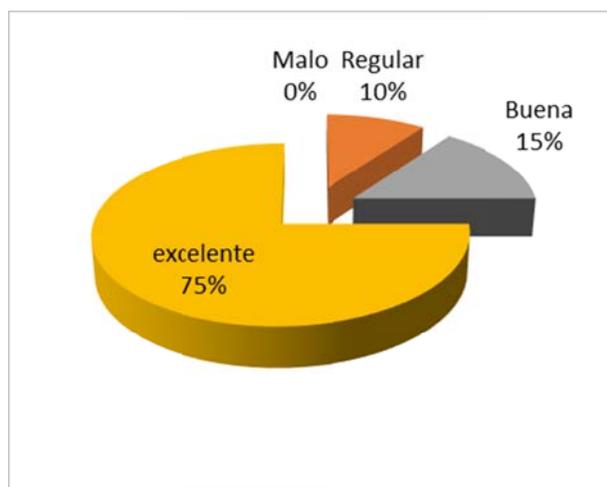
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 24. Cómo calificaría el grado de cooperación entre compañeros

Ítem	Descripción	Malo	Regular	Buena	excelente
1	Cómo calificaría el grado de cooperación entre compañeros	0	2	3	15

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 24. Cómo calificaría el grado de cooperación entre compañeros



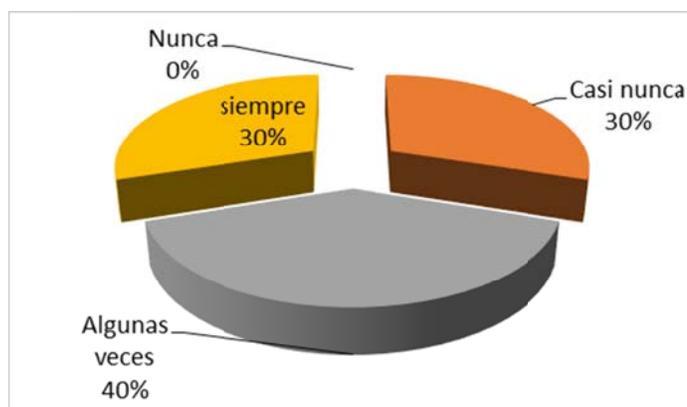
Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Cuadro 25. Su jefe incentiva el trabajo en equipo y reconoce los logros obtenidos por los mismos

Ítem	Descripción	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
1	Su jefe incentiva el trabajo en equipo y reconoce los logros obtenidos por los mismos	0	6	8	6

Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

Gráfica 25. Su jefe incentiva el trabajo en equipo y reconoce los logros obtenidos por los mismos



Fuente: Trabajadores Viva Salud IPS.

4.2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL

Una vez analizado el clima organizacional que prevalece en la empresa, se obtuvieron resultados más específicos que permitirán un mejor entendimiento del problema, revisando cada uno de los criterios por percepción de los trabajadores se encontró que: con relación al entorno laboral el personal en su gran mayoría se encuentra satisfechos con las condiciones de trabajo en la que desempeñan sus funciones (iluminación, espacio físico, ventilación etc), igualmente es un aspecto favorable teniendo en cuenta que siempre cuentan con los medios disponibles para realizar sus labores y el porcentaje de trabajadores que consideran que los directivos se interesan en su bienestar es considerable lo que representa un aspecto bastante positivo para que las labores se desarrollen en perfecta armonía.

Con relación a la información y comunicación sus resultados se pueden considerar como buenos, se resaltan aspectos positivos en la organización como: el grado en que los trabajadores consideran que están siendo informados de todas las actividades que se desarrollan en la empresa, así mismo coinciden en su gran mayoría en que se les permite realizar sugerencias a los jefes sin temor a que tengan represalias, en un porcentaje alto

consideran que sólo algunas veces los directivos consiguen lograr que sus trabajadores trabajen en equipo, un aspecto que debe considerarse para la mejora, teniendo en cuenta que gracias a esta dinámica se puede lograr el cumplimiento de los objetivos eficazmente.

Sobre la percepción del puesto de trabajo que las personas ocupan es un elemento positivo en la organización pues se evidencia la coherencia que existe entre la formación y experiencia del personal con el cargo que ocupan, de igual manera la mayoría del personal le gustaría seguir trabajando en la empresa, lo que denota sentido de pertenencia y de alguna manera conformidad con la labor que desempeñan, pero a su vez existe una inconformidad manifiesta sobre el salario que reciben y las pocas oportunidades de ascenso, esto se debe puede ser al tamaño de la empresa.

De otra parte y con relación al conocimiento de elementos que hacen parte del direccionamiento estratégico como son: la política, objetivos, misión y visión, está dividida la percepción y la calificación sobre el conocimiento de dichos elementos, pero tienen claridad sobre cómo cada uno aporta con su trabajo al logro de los objetivos planteados en la organización

Ahora bien al analizar la percepción sobre las relaciones de trabajo se evidencia a través de los resultados de las encuestas que es un tema muy positivo en la organización, dada a través de relaciones naturales y espontáneas por la afinidad de las personas y no por ser una cultura promovida por los directivos de la empresa.

La complejidad del comportamiento humano condiciona, en muchas ocasiones, que las relaciones interpersonales de una institución no se desarrollen en un clima de cordialidad y armonía, lo que influye en el logro de los objetivos, pero este caso no el de la IPS Viva Salud, pues si analizamos los resultados manera general se puede considerar como un resultado satisfactorio para la organización, es indispensable realizar una análisis de manera específica para identificar algunas debilidades que deben ser atendidas y a través de acciones preventivas y un plan de mejora no se ponga en riesgo el clima existente.

4.3 PROPUESTA DE MEJORA

La propuesta de mejoramiento del clima organizacional de Viva Salud IPS, nace desde la reflexión realizada en cada área y según los resultados encontrados y socializados, igualmente se parte del Direccionamiento estratégico de la Entidad y se evidencia la necesidad del fortalecimiento del Proceso de Gestión del Talento Humano y el aseguramiento de calidad ya que este no solo abarca los procesos y productos, sino el desempeño de las personas y las condiciones laborales en que ellas se desenvuelven.

La vida de las personas la conforman una infinidad de interacciones con otras y con las organizaciones. Por ser eminentemente social, el ser humano vive en continua interacción con sus semejantes, deben cooperar unos con otros y conformar organizaciones que les permitan lograr objetivos.

En este sentido Chiavenato afirma que “una organización es un sistema de actividades, conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. La organización existe cuando hay personas capaces de comunicarse, están dispuestas a actuar conjuntamente y desean obtener un objetivo común

La época actual se caracteriza por profundas transformaciones sociales, políticas, económicas, culturales, educativas y de salud; los principales cambios que se están generando en los diferentes ámbitos de la vida humana son: el desarrollo de la ciencia y la tecnología que han revolucionado de manera impactante la organización de los procesos, el acceso y la distribución de la información a través del uso de medios informáticos, las formas de organización de las economías de los países para obtener mayor ventaja en la competencia. Los factores que determinan la marcada transformación que se presenta en el contexto internacional se denomina globalización económica, social, política y cultural, en el cual los países que promueven cambios en sus formas de organización y se integran en bloques económicos regionales que tienden a convertirse en fuerzas económicas y políticas. El proceso de globalización económica, la interdependencia mundial y la conformación de bloques regionales constituye el nuevo contexto en el que deben operar las instituciones de salud que atienden necesidades prioritarias de la sociedad, con todos sus desafíos y oportunidades. En este contexto los hospitales deben adaptarse y adecuarse a las nuevas exigencias para mantener su vigencia, una de estas necesidades consiste en las evaluaciones tanto internas como externas, por lo que es fundamental la autoevaluación, ya que ello permitirá una retroalimentación de los procesos y procedimientos orientados al logro de sus objetivos. Los hospitales son instituciones implementadas para atender necesidades sociales mediante el ofrecimiento de servicios dirigidos a la sociedad, bajo una estructura previamente diseñada donde se debe trabajar interrelacionada mente y que inevitablemente se relaciona con el medio ambiente. Para la adaptación a estas nuevas necesidades, es necesario realizar cambios que pueden ser estructurales y funcionales, sin duda, los primeros son los que mayor dificultad representan, pues implican reformas políticas, históricas, económicas y sus resultados se esperan a largo plazo; en tanto los funcionales pueden lograrlo con efectos inmediatos o a mediano plazo. El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización en relación con el entorno laboral, información y comunicación, el puesto de trabajo, el proceso profesional y remuneración, conocimiento de la política y objetivos y las relaciones de trabajo, ejercen influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.

El plan de mejora que se propone para superar las debilidades y mejorar el clima organizacional es:

Cuadro 26. Indicadores de medición.

INDICADORES DE MEDICION	META
Grado de satisfacción del personal	100%
Número de capacitaciones al año	100%
Índice cultura Organizacional	100%

Fuente: Autores del proyecto.

Cuadro 27. Plan de mejora.

Actividades	Recursos	Plazo máximo
Proponer programas de motivación al personal de la IPS con la finalidad de educar a los empleados para que se desarrolle una cultura organizacional, para cumplir a cabalidad lo mencionado en la visión de la organización.	Administrador sucursal	Cada 3 meses
Hacer un análisis del clima organizacional con los resultados de los trabajos elaborados paralelamente en la empresa como lo es el de comunicación administrativa, con el fin de profundizar en las causas de la preocupante situación de la comunicación que existe entre los diferentes departamentos de la institución.	Administrador sucursal	Cada 6 meses
Capacitación de liderazgo a los directivos con habilidades para mejorar su rendimiento, el de cada persona de su equipo y el del propio equipo de trabajo.	1 Profesional Admón. de empresas. Dinero 300.000	Cada 3 meses
Realización de mediciones de clima organizacional periódica, con el fin de mantener un ambiente sano.	Administrador sucursal	Cada 3 meses

Fuente: Autores del proyecto.

5. CONCLUSIONES

En general, el clima laboral que se percibe al interior de la IPS Viva Salud, es de un ambiente moderadamente bueno, Con una calificación ni muy alta ni muy baja.

Los servidores sienten que existe una excelente relación con el equipo de trabajo, no obstante, se deben reforzar mediante capacitación y otras técnicas factores como relaciones entre jefes, liderazgo, comunicación, aprecio por las ideas e iniciativas del empleado, riesgo y bienestar satisfacción por los recursos, y remuneración quienes se encuentran con una calificación media. Los demás factores evaluados presentan una alta satisfacción por lo tanto el esfuerzo a realizarse debe centrarse en el mantenimiento del mismo.

La propuesta de mejoramiento del clima organizacional de la IPS Viva Salud presentado, evidencia la necesidad del fortalecimiento del proceso de gestión del talento humano y el aseguramiento de la calidad.

Se concluye finalmente desde la pregunta de investigación y los objetivos establecidos que el compromiso de cambio nace desde el nivel gerencial.

6. RECOMENDACIONES

Reconociendo la importancia de una permanente capacitación en diversos temas para el equipo de trabajo, esta debe estar sujeta a un plan de capacitación a mediano y largo plazo, que garantice su continuidad aun en los cambios de administración, donde los procesos pueden sufrir fracturas en su continuidad, en esta planeación se deberán tener en cuenta algunos aspectos detectados al interior como realizarse de acuerdo a las necesidades de entrenamiento del personal (perfil del cargo) y la filosofía de la institución, ser extensivos a todo el personal de la entidad, programarse en horarios donde no se dividan las jornadas laborales y evitar programarse en fechas de cierre de mes, ya que en este periodo las cargas laborales se incrementan dificultando la asistencia a capacitaciones.

Continuar haciendo investigación que permita mejorar cada vez más los distintos procesos de la institución.

Se deben involucrar a las familias de los funcionarios en diferentes programas de capacitación y bienestar, convirtiéndose en un incentivo que genera mayor sentido de pertenencia.

Contar con profesionales de la psicología los cuales brinden un apoyo a los diferentes procesos y a fortalecer las debilidades que se puedan presentar dentro el desarrollo de las actividades.

BIBLIOGRAFÍA

BELTRAN, Jesús Mauricio. Indicadores de gestión, 2 ed., 3R editores: Bogotá, 1998
Bogotá: Panamericana Editorial Ltda

BORELLO, Antonio. El plan de negocios. Segunda edición Mac Graw Hill. Bogotá. 2000.
P 32

BROWN, Warren. Teoría de la organización y la administración. Editorial Limusa.
México. 2010. p 12

CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 410 de 1971. 2010. P 34

NAVARRO, Rubén Edel y GARCIA SANTILLÁN, Arturo. Op cit. p.3.

PELAYO, Carmen María. Las principales teorías de la administración. Ediciones pjtres.
Caracas 1999, p 34

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Constitución política de Colombia. 1991. P 12

URDANETA BALLEEN, Orlando. Psicología Organizacional, Aplicada a la gestión del
capital humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

AGUILAR, Paola y VARGAS, Walter. Ambientes laborales de las enfermeras (online). 1 ed. [Neuquén]: Universidad Nacional de Córdoba, 2011 [citado 25 jul., 2015]. Disponible en: http://www.enfermeria.fcm.unc.edu.ar/biblioteca/tesis/aguila_paola.pdf

NAVARRO, Rubén Edel y GARCIA SANTILLÁN, Arturo. Clima y compromiso organizacional. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm>

YINNA MARIA PINILLA PINILLA. Valoración ambiente laboral (online). 1 ed. [Bogotá]: Universidad Militar Nueva Granada, 2014 [citado 26 ago., 2015]. Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11767/2/Trabajo%20de%20Grado%20YINNA%20MARIA%20PINILLA%20PINILLA.pdf>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa VIVASALUD IPS S.A. con el fin de conocer su grado de satisfacción en su puesto de trabajo

		Fecha:	DD	MM	AÑO
ITEM	ESCALA	2	3	4	5
ENTORNO LABORAL					
1	Satisfacción con las condiciones de su lugar de trabajo (iluminación. Ventilación, etc.	mala	Regular	Buena	excelente
2	se solucionan oportunamente cualquier situación física, incómoda para el desempeño de su labor (reemplazo de equipos, mantenimiento de equipos etc.)	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
3	los medios disponibles para desarrollar su trabajo son los adecuados (material, equipos, etc.)	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
4	Se interesan los Directivos por el bienestar de los trabajadores	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
5	Está de acuerdo con la forma como es evaluado su trabajo	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
6	Recibe algún tipo de reconocimiento por parte de su jefe por las labores desempeñadas de manera eficiente	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	siempre
		Subtotal			
INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
7	Grado de satisfacción con la información que recibe de la institución (estado, avances, metas, etc.)	Nulo	Regular	Bueno	Excelente
8	Se le permite realizar sugerencias y tener discrepancias con las decisiones del jefe de la dependencia a la cual pertenece y el modo de hacer las cosas sin temor a represalias	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
9	Los directivos consiguen un buen trabajo en equipo y son receptivos a sus opiniones	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
10	Se delegan eficazmente las funciones y responsabilidades del personal	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
11	Tiene conocimiento sobre los procesos y procedimientos aplicable a su cargo	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
12	Tiene claridad sobre lo que su jefe espera de usted de acuerdo a sus funciones y responsabilidades	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
		Subtotal			
PUESTO DE TRABAJO					
13	Como relaciona su experiencia con el puesto de trabajo	Nula	Regular	Buena	excelente
14	Como relaciona su titulación académica con su puesto de trabajo	Nula	Regular	Buena	excelente
15	¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de la empresa? -	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
		Subtotal			
PROGRESO PROFESIONAL Y REMUNERACION					
16	Grado de satisfacción con la retribución que recibe por su trabajo	Nula	Regular	Buena	Excelente
17	Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre

18	Existen posibilidades de ascenso dependiendo del desempeño profesional	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
19	se impulsa la calidad mediante el reconocimiento por los logros del personal	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
		Subtotal			
CONOCIMIENTO DE LA POLITICA, OBJETIVOS, MISION Y VISION					
20	Cómo calificaría el grado de conocimiento sobre la Política, objetivos, misión y Visión	Malo	Regular	Buena	excelente
21	Los objetivos buscan la integridad del servicio	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
22	Grado de conocimiento sobre su aporte al cumplimiento de los objetivos	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
		Subtotal			
RELACIONES DE TRABAJO					
23	grado de importancia del trabajo en equipo	Nula	Regular	Buena	Excelente
24	cómo calificaría el grado de cooperación entre compañeros	Malo	Regular	Buena	excelente
25	Su jefe incentiva el trabajo en equipo y reconoce los logros obtenidos por los mismos	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	siempre
		Subtotal			