

	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
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Dependencia	Aprobado		Pág.
		SUBDIRECTOR ACADÉMICO		1(80)

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	SHIRLEY PAOLA MANZANO JAIME YESICA PAOLA HARO BAYONA		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	Msc. GENNY TORCOROMA NAVARRO CLARO		
TÍTULO DE LA TESIS	CARACTERIZACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA CIUDAD DE OCAÑA, N.S.		
RESUMEN (70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>EL OBJETIVO FUNDAMENTAL FUE CARACTERIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA CIUDAD DE OCAÑA. SE DIO UN CONCEPTO BASTANTE FAVORABLE Y SATISFACTORIO EN CUANTO AL CLIMA EN DONDE EJERCEN SUS LABORES LOS EMPLEADOS, POR LO CUAL LA PERCEPCIÓN ENCONTRADA ES POSITIVA, SIENDO UN ASPECTO BENEFICIOSO PARA CADA UNA DE LAS ENTIDADES EN LA CIUDAD, TODA VEZ QUE UN BUEN CLIMA LABORAL CONLLEVA A UN EXCELENTE SERVICIO.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 80	PLANOS: 0	ILUSTRACIONES: 0	CD-ROM: 1



VÍA ACOLSURE, SEDE EL ALGODONAL, OCAÑA N. DE S.
Línea Gratuita Nacional 018000 121022 / PBX: 097-5690088
www.ufpso.edu.co



CARACTERIZACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS ENTIDADES
FINANCIERAS DE LA CIUDAD DE OCAÑA, N.S.

AUTORES:

SHIRLEY PAOLA MANZANO JAIME

YESICA PAOLA HARO BAYONA

Proyecto de Grado para optar al Título de Administrador de Empresas

Director:

Msc. GENNY TORCOROMA NAVARRO CLARO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Noviembre de 2016

Índice

Capítulo 1. Caracterización del Clima Organizacional en las Entidades Financieras de la Ciudad de Ocaña, N.S.	1
1.1 Planteamiento del problema.	1
1.2 Formulación del Problema.	3
1.3 Objetivos.	3
1.3.1 General	3
1.3.2 Específicos.	3
1.4 Justificación.	4
1.5 Delimitaciones	5
1.5.1 Conceptual.	5
1.5.2 Operativa.	6
1.5.3 Temporal.	6
1.5.4 Geográfica.	6
Capítulo 2. Marco Referencial	7
2.1 Marco Histórico	7
2.1.1 Historia del clima laboral en entidades financieras a nivel internacional.	7
2.1.2 Historia del clima laboral en las entidades financieras a nivel nacional.	10
2.1.3 Historia del clima laboral a nivel mundial.	11
2.2 Marco Teórico.	13
2.3 Marco Conceptual.	20
2.3.1 Clima Organizacional.	20
2.3.2 Comportamiento Organizacional.	20
2.3.3 Conflictos.	20
2.3.4 Confrontación.	20
2.3.5 Desarrollo Organizacional.	20
2.3.6 Dofa.	21
2.3.7 Satisfacción en el Trabajo.	21
2.3.8 Retroalimentación..	21
2.4 Marco Legal.	21
2.4.1 Constitución Política de Colombia.	21
2.4.2 Código del Comercio Colombiano.	22
2.4.3 Código sustantivo del trabajo.	24
Capítulo 3. Diseño Metodológico	28
3.1 Tipo de Investigación.	28
3.2 Población	28
3.3 Muestra.	29
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.	29
3.5 Procesamiento y análisis de información.	30

Capítulo 4. Presentación de resultados	31
4.1 Diagnóstico situacional para determinar las condiciones actuales de trabajo de los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña	31
4.2 Análisis de la percepción que el personal tiene sobre el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.	56
4.3 Propuesta de un plan de mejoramiento del clima organizacional de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña	57
Capítulo 5. Conclusiones	61
Capítulo 6. Recomendaciones	62
Referencias	63
Apéndices	66

Lista de tablas

Tabla 1. Cantidad de empleados en las entidades financieras de Ocaña.	39
Tabla 2. Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo	42
Tabla 3. Se cuenta con la colaboración de los funcionarios de otras áreas	43
Tabla 4. Cuenta con la colaboración de sus compañeros del área	44
Tabla 5. Conoce el Código de Ética y Conducta de la entidad	45
Tabla 6. Cuando ingresó a la Entidad, recibió suficiente información sobre el área donde trabaja y la función que realiza	47
Tabla 7. El espacio donde realiza sus labores, le permite desempeñar su trabajo con normalidad, en cuanto a las buenas condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.	48
Tabla 8. Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo	49
Tabla 9. La Entidad cumple con las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial	50
Tabla 10. Cuenta con autonomía para desempeñar su trabajo	51
Tabla 11. Cuando asume un nuevo cargo en la entidad financiera, es informado de manera clara sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo	52
Tabla 12. Recibe formación para actualizar sus conocimientos en el trabajo	53
Tabla 13. Se preocupa la entidad por mantener un buen clima en el equipo	54
Tabla 14. Su jefe se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la entidad	55
Tabla 15. Los procesos y procedimientos de trabajo en la entidad financiera, lo orientan hacia el cliente interno/externo	56
Tabla 16. Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades	57
Tabla 17. Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas	58
Tabla 18. Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia	59
Tabla 19. La entidad financiera me da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos	60
Tabla 20. Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en la entidad financiera	61
Tabla 21. Pienso que la entidad financiera donde laboro es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí	62
Tabla 22. Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)	63
Tabla 23. Las personas con las que me relaciono en la entidad donde laboro, actúan con Respeto y de manera ética	64
Tabla 24. Plan de mejoramiento	69

Lista de figuras

Figura 1. Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo	42
Figura 2. Se cuenta con la colaboración de los funcionarios de otras áreas	44
Figura 3. Cuenta con la colaboración de sus compañeros del área	45
Figura 4. Conoce el Código de Ética y Conducta de la entidad	46
Figura 5. Cuando ingresó a la Entidad, recibió suficiente información sobre el área donde trabaja y la función que realiza	47
Figura 6. El espacio donde realiza sus labores, le permite desempeñar su trabajo con normalidad, en cuanto a las buenas condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.	48
Figura 7. Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo	49
Figura 8. La Entidad cumple con las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial	50
Figura 9. Cuenta con autonomía para desempeñar su trabajo	51
Figura 10. Cuando asume un nuevo cargo en la entidad financiera, es informado de manera clara sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo	52
Figura 11. Recibe formación para actualizar sus conocimientos en el trabajo	53
Figura 12. Se preocupa la entidad por mantener un buen clima en el equipo	54
Figura 13. Su jefe se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la entidad	55
Figura 14. Los procesos y procedimientos de trabajo en la entidad financiera, lo orientan hacia el cliente interno/externo	56
Figura 15. Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades	57
Figura 16. Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas	58
Figura 17. Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia	59
Figura 18. La entidad financiera me da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos	60
Figura 19. Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en la entidad financiera	51
Figura 20. Pienso que la entidad financiera donde laboro es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí	62
Figura 21. Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)	63
Figura 22. Las personas con las que me relaciono en la entidad donde laboro, actúan con respeto y de manera ética	64

Lista de apéndices

Apéndice 1. Encuesta dirigida a los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña	77
--	----

Resumen

La presente investigación está centrada en la Caracterización del clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, N.S., en ella se precisan algunos aspectos fundamentales que permiten analizar la situación laboral dada en estas empresas de la ciudad de Ocaña.

Para la recolección de la información fue necesario diseñar una encuesta, la cual fue dirigida a los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña; se tuvo en cuenta la población conformada por las 12 entidades ubicadas en la ciudad, de la cual se tomó el número de empleados que allí laboran, los cuales son en total 307, adquiriendo una muestra de 235, de los cuales se requirió su apreciación respecto al clima organizacional en el que laboran.

El objetivo fundamental fue caracterizar el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña. Se dio un concepto bastante favorable y satisfactorio en cuanto al clima en donde ejercen sus labores los empleados, por lo cual la percepción encontrada es positiva, siendo un aspecto beneficioso para cada una de las entidades en la ciudad, toda vez que un buen clima laboral conlleva a un excelente servicio, del cual serán favorecidos los clientes que a estas empresas acuden a solicitar los diferentes productos y servicios.

Introducción

Conscientes de la necesidad de proporcionar a la región y sus actores herramientas adecuadas que ofrezcan con el debido rigor técnico, información útil para orientar las decisiones públicas y privadas, la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, lleva a cabo el proyecto de investigación: Caracterización del clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, N.S, con el propósito de recopilar información y conocimiento sobre la satisfacción en las labores realizadas dentro de estas instituciones, por parte de sus empleados.

Para enriquecer el proyecto y en el desarrollo de la investigación se aplicó un cuestionario, por medio de visitas a las entidades financieras, entrevista directa y observación, cuyo objetivo fue caracterizar el clima laboral que se vive en estas instituciones, las percepciones encontradas y proponer un plan de mejoramiento del clima laboral en las mismas.

El presente informe da cuenta de los resultados más destacados y busca además constituirse en un apoyo para la generación de acciones concretas a favor del ambiente laboral que se registra en las distintas entidades de la Ciudad de Ocaña, buscando así, demostrar la importancia que los empleados tienen dentro de una empresa.

Capítulo 1. Caracterización del Clima Organizacional en las Entidades Financieras de la Ciudad de Ocaña, N.S.

1.1 Planteamiento del problema.

Según (Chiavenato, 2007), una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual. Partiendo de la cita anterior, se debe destacar que el logro de esos objetivos comunes solo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización.

El clima organizacional es uno de los factores fundamentales para todas las organizaciones, lo que ayuda por medio de un correcto diagnóstico a identificar las fortalezas y debilidades de una organización. Este diagnóstico permite corregir situaciones existentes y proponer ideas de mejoramiento. (Gómez C., 2013)

En la mayoría de las empresas se presentan cambios en su estructura interna, como por ejemplo algunos ascensos, reubicaciones, reasignación de funciones en algunos puestos y oferta a personal con mejor salario por parte de otras entidades; que son situaciones que afectan negativamente el funcionamiento en algunos empleados. De casos como éstos no son ajenas las

entidades financieras de la ciudad de Ocaña, es por esto que se considera un punto muy importante y clave para las organizaciones, y es analizar el clima organizacional, debido a que se observan algunas causas y consecuencias que interfieren para que exista un buen y eficiente ambiente laboral, en lo que respecta a los cambios que se hacen, ocasionando conflictos entre los empleados y regular relación directivos – empleados, repercutiendo esto en el buen desempeño de sus funciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pueden presentar falencias en las entidades financieras de la ciudad, debido a que el clima organizacional va más allá de las buenas condiciones físicas en el sitio de trabajo, pues éste abarca aspectos emocionales, espirituales y morales. No puede haber buen clima organizacional, si el individuo está enfermo moralmente, si la persona es excluida, estigmatizada, subvalorada, en un escenario donde la persona no ve posible un mundo de realizaciones acorde con sus experiencias de existencias (entendidas en el sano criterio de la racionalidad). (Academia empresarial, 2010)

La situación planteada anteriormente justifica la presentación de una propuesta de indagación que probablemente servirá para plantear un plan de mejoramiento rediseñando estrategias que posibiliten lograr una mejor estabilidad laboral, confianza, comunicación, seguridad y todo lo que permita fortalecer la relación organización - colaborador.

1.2 Formulación del Problema.

¿Cómo se caracteriza el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña?

1.3 Objetivos.

1.3.1 General. Caracterizar el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, N.S.

1.3.2 Específicos. Mediante un diagnóstico situacional, determinar las condiciones actuales de trabajo de los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Analizar la percepción que el personal tiene sobre el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Proponer un plan de mejoramiento del clima organizacional de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

1.4 Justificación.

El clima organizacional consiste en las percepciones sobre el ambiente laboral, que tienen los individuos dentro de la empresa, tiene relación directa con el rendimiento en el trabajo y el grado de motivación de sus participantes, ya que todos los individuos tienen ciertos motivos o necesidades básicas que representan comportamientos potenciales. El clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir aquellos aspectos del clima que provocan diferentes tipos de estimulación. Por lo tanto un estudio continuo del ambiente laboral permite identificar las falencias o puntos fuertes que éste presenta; es importante relacionar a los trabajadores en dicho proceso, para que sientan que la organización se preocupa por sus necesidades y problemas. (Gómez C., 2013)

Según (Martín & Bush, 2006), “el ambiente laboral o clima organizacional es una realidad en toda institución, ya que éste influye de forma directa sobre el desempeño del trabajador dando como resultado un buen producto o servicio, que en el caso de las entidades financieras sería una excelente atención, buena o pésima de acuerdo al grado de satisfacción que sienta el empleado en su ambiente laboral”. Como todas las organizaciones, las instituciones financieras tienen propósito, estructura, misión, visión y un grupo de personas con el mismo objetivo, que al unir todo este plan estratégico y hacer que haya sinergia se alcanzaría el éxito de la entidad.

Todo este plan estratégico antes mencionado o grupo de elementos que interaccionan entre sí, recibe el nombre de Clima Organizacional. El cual está constituido por múltiples

elementos que son: tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo entre otros (Chiang, Salazar, Huerta, & Nuñez, 2008). Todos los elementos mencionados conforman un clima particular de toda organización donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta; la cultura de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo.

Esta investigación aporta a las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, a través de una encuesta basada en el clima organizacional, herramientas para reforzar y para mejorar el ambiente laboral, encaminada a todos los aspectos relacionados con la motivación y satisfacción optima de los empleados. Esta investigación permite a estas entidades, tomar medidas que posibiliten el buen desarrollo de los procesos y trabajar con eficacia y eficiencia en cuanto a la gestión organizacional refiere. Además este trabajo puede servir de base o fuente de información para otro tipo de estudios de la misma índole que se quieran realizar.

Para sus autores, será una experiencia enriquecedora en la medida en que está orientada a experimentar nuevos campos de acción de acuerdo al área de trabajo, nutrir los saberes aprendidos en función del tema y del actuar como futuros Administradores de Empresas, en situaciones cotidianas o cuando se presenten dificultades en el ambiente laboral.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Conceptual. En la realización de este estudio se tuvo en cuenta el siguiente tema principal: Clima organizacional, liderazgo, percepción.

1.5.2 Operativa. El cumplimiento de los objetivos del siguiente estudio puede ser afectado por distintos factores. De surgir en el desarrollo del mismo, algún inconveniente que amerite modificaciones significativas, éstas serán consultadas con el director del mismo y comunicadas al Comité Curricular.

1.5.3 Temporal. La realización del proyecto tuvo duración de ocho (8) semanas, a partir de la aprobación del anteproyecto, como se muestra en el cronograma de actividades.

1.5.4 Geográfica. La realización del trabajo de grado fue llevada a cabo en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, N.S.

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Historia del clima laboral en entidades financieras a nivel internacional. En el mes de agosto del año 2001 los trabajadores de General Motors (GM) en Brasil llegaron a un acuerdo con la empresa para poder frenar los posibles despidos que parecían inminentes. Los representantes de los trabajadores llegaron a un acuerdo para evitar, al menos, hasta noviembre que echaran a 1.840 trabajadores. (Fernández, 2012)

En este caso, la información y la buena comunicación resultaron favorables para que no existiera incertidumbre ni una crisis mayor. En contraparte, los rumores y mala información pueden provocar graves problemas de confianza e inestabilidad laboral. Se debe tomar en cuenta entonces que no sólo es conveniente acercarse y escuchar a los trabajadores cuando existan dudas de parte de ellos, sino que siempre, de manera de establecer buenas relaciones y confianza. Pero lo que pasó en Brasil con GM no es lo único, pues esta empresa también ha tenido otros conflictos entre sus empleados en Colombia y Ecuador, donde la escasa empatía y comunicación jugaron un rol central. En tierras colombianas los principales ejecutivos se retiraban indignados de una reunión que había sido pactada por los trabajadores, donde se les acusaba de haber realizado despidos masivos. En la junta se encontraban autoridades de Gobierno, la OIT y organizaciones sindicales que reclamaban por la destitución de 200 empleados de la compañía por motivos de enfermedad. En Ecuador, en tanto, la producción de la compañía disminuyó 18% en septiembre del 2012, razón por la cual los directivos decidieron disminuir la nómina de la compañía en un 12%.

GM en el 2009 se declaró en quiebra debido a una crisis mundial y bajas ventas de automóviles en el mundo. Desde ese entonces dentro de la compañía se comenzó a crear incertidumbre en el ambiente laboral y temor por parte de los empleados a perder el trabajo. El que para GM se haya complicado en algunos países de América Latina más que en otros, se debe a cómo varía la intención comunicativa y las estrategias para enfrentar una crisis. Si bien la misma empresa tiene un plan global de comunicación, finalmente son los trabajadores y la gerencia local de la compañía los que establecen las medidas adecuadas para enfrentar un ambiente problemático. (Fernández, 2012)

Para Luis Arciniega, profesor del ITAM, en México, resulta imprescindible mantener una continua comunicación, aun en tiempos complejos para la compañía, porque “cuando hay un problema en la empresa, existe temor de decirle a los empleados lo que pasa, porque creen que eso tendrá un impacto en la productividad. Debe existir un mensaje basado en la empatía, así la comunicación será positiva y benéfica en tiempos de crisis”.

Además, Arciniega agrega que existe completa relación entre crisis y comunicación. “Depende mucho de las prácticas de la compañía. Si la empresa trata bien a los empleados la caída puede ser más suave en tiempos de crisis. Si al contrario, existió mala comunicación, el declive será abismante”.

La crisis es un hecho que muchas veces no es predecible y que se da por razones ajenas al ambiente laboral dentro de una organización. Es posible que las malas prácticas o las malas decisiones puedan derrumbar una empresa. Sin embargo, no comunicar de manera eficiente los

datos y las noticias de la corporación hace que los colaboradores no se sientan tomados en cuenta y que no puedan aportar a la empresa.

La comunicación interna se ocupa de garantizar una buena relación entre la empresa y el trabajador. La intención es motivar al equipo y establecer condiciones para retener a los mejores y que estos puedan trabajar en un agradable clima laboral. Este tipo de estrategias, a su vez, debe promover la creatividad y la innovación de los colaboradores, además de apoyar los procesos de cambio. (Fernández, 2012)

En este sentido, según estudios de Great Place to Work Institute, el clima laboral es responsable aproximadamente del 24% y hasta el 30% del desempeño financiero de las compañías. Para que un trabajador rinda y alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas y sentirse en un cómodo ambiente con sus compañeros y líderes. Probablemente el trabajador no rendirá de manera eficiente, a menos que sus necesidades y preocupaciones estén totalmente cubiertas y satisfechas. La productividad de una empresa, no sólo dependerá de los horarios de trabajo y la mano de obra contratada. Es de suma importancia el comportamiento interno en una empresa y las relaciones interpersonales para así obtener un mejor rendimiento.

Para Rodrigo Ramírez, socio de BW Comunicación Interna en Chile, los principales problemas de las crisis se generan “porque la comunicación interna no suele ser gestionada de manera formal y sistemática, esto quiere decir que sólo sale al ruedo cuando hay un problema o derechamente una crisis”. Además explica que, “tienen que ver con canales de comunicación

poco definidos o nulos, líderes no identificados o reconocidos por la organización”. (Fernández, 2012)

2.1.2 Historia del clima laboral en las entidades financieras a nivel nacional. El sector financiero colombiano, como uno de los principales motores de la economía, ha presentado los mayores procesos de transformación organizacional durante los últimos años (1990-2010), realizado a través de fusiones, alianzas estratégicas, integraciones y en general, diversas formas administrativas y jurídicas, que han generado cambios significativos tanto en su estructura organizativa como en los aspectos tecnológicos y diversas posturas administrativas tendientes a enfrentar los cambios en el mercado y la competencia, lo que ha significado una mayor integración de los bancos a través de grupos financieros muy fuertes. (Murillo, 2012)

El sector financiero colombiano en el transcurso de sus últimas dos décadas ha generado una serie de transformaciones y cambios a nivel institucional y organizacional, lo cual ha provocado que se genere una investigación en torno a la serie de cambios e impactos enmarcados en los procesos de poder organizado y concentración de propiedad, dentro de estas transformaciones. (Murillo, 2012)

Un número creciente de aportes han puesto en relieve la importancia que ha tenido la detección de cambios tanto institucionales como organizacionales en las diferentes empresas, por lo cual el sector bancario, al funcionar como uno de los grandes motores de la economía colombiana, se ha expuesto desde la reforma de 1923 a una serie de cambios que han conducido a un encogimiento del sector , y que con la llegada del libre comercio y la globalización en 1990

han posibilitado con mayor peso que las entidades financieras se vean en la necesidad de acoger estrategias que permitan mantenerse y no morir en el intento para sobrevivir en los mercados nacionales e internacionales. En cuestión de cambios es necesario destacar que se aborda en primera medida el concepto “institucionalismo” reconociendo la existencia de dos grandes escuelas según (March & Olsen, 1984) las cuales presentan en primer lugar una tendencia objetivista y en segundo lugar una tendencia alternativa, que se centra en los análisis micro y en el individualismo metodológico.

2.1.3 Historia del clima laboral a nivel mundial. A lo largo de la historia de la administración el crecimiento acelerado de las organizaciones y las exigencias provenientes de un entorno cada vez más cambiante fueron marcando serias transformaciones en el comportamiento individual, grupal y organizacional. Estas transformaciones obligaron a la gerencia a prepararse para comprender las causas y naturaleza de una serie de fenómenos que tenían una manifestación más evidente en el recurso más importante de una organización, el hombre. De esta forma se establecieron bases psicológicas en la búsqueda de la efectividad organizacional. Desde muy temprano, algunos teóricos e investigadores de la administración dispusieron sus conocimientos para estudiar un fenómeno al que algunos denominaron atmosfera psicológica y que hoy se conoce ampliamente como: clima organizacional.

Fue casi en la década del 40 del siglo XX, cuando se iniciaron los primeros estudios sobre clima. En ese momento se realizaron se llevaron a cabo por Kurt Lewin quien acuñó el fenómeno como: atmósfera psicológica. La misma sería una realidad empírica, medible y modificable,

donde la organización sería vista no solo desde un enfoque humanista sino sistémico.... "se piensa en la sensibilización de las organizaciones complejas, realizando investigaciones en las que la retroalimentación tanto en el campo investigativo como el aplicado es de gran importancia". (Sosa, 2004)

Según el criterio de (Betzhold, 2006), la primera piedra en la investigación del clima organizacional partió del experimento diseñado por Lewin, Lippit y White en 1939, para estudiar el efecto que determinados estilos de liderazgos (democrático, *laisse faire* (dejar hacer) y autoritario), tenían en el clima. Demostrándose finalmente que los diferentes tipos de liderazgos dieron lugar a muy diferentes atmósferas sociales.

Igualmente, aunque Kurt Lewin fue el primero en declarar el clima psicológico como fenómeno a estudiar, existieron desde antes otros investigadores que de forma indirecta atribuyeron importancia a aspectos psicológicos que ayudaban a obtener eficiencia y que se relacionaban de alguna forma con el clima psicológico. (Dávila, 2009)

Dentro de estas investigaciones se encuentran las de Elton Mayo (1880-1949) quien encontró elementos muy importantes que explicaban las necesidades internas del ser humano, presentando la organización como el espacio donde se realizaba la actividad social más importante del individuo, y finalmente como señala (Rubio N., 2003), distinguió una novedosa relación entre directivos y trabajadores.

Desde el movimiento humanista también se establecieron bases importantes para fomentar una visión positiva del hombre, para centrar la atención en aspectos psíquicos que contribuían a lograr eficiencia. Aquí destacamos autores como Maslow quien propone dentro de su teoría, la pirámide de necesidades que explica la existencia de diferentes niveles de estas en el individuo, reconociendo la importancia de esta estructura. Otros a destacar son Herzberg, Likert, Argyris y Mc Gregor. (Dávila, 2009)

Según criterio de (Dávila, 2009):

El solo hecho de considerar a la organización como una entidad social o un nuevo hogar, le atribuye a estos autores el mérito de haber evaluado el espacio físico y psicológico donde el hombre desarrolla su principal labor: el trabajo, como necesariamente positivo para la obtención de mejores resultados.

Visto como clima organizacional este concepto ha sido muy discutido y motivo de múltiples investigaciones, que cada día le aportan a su enriquecimiento. Fue introducido en la psicología industrial en 1960 por German. También lo podemos encontrar en investigaciones realizadas por Halpin y Croft (1962), Litwin y Stringer (1968), Tosi y Litwin (1968), Likert (1961,1967), Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), Gairín (1996), Brunet (2004) etc. Desde entonces se han continuado otros estudios, manteniéndose preferiblemente conceptualizado como clima organizacional. (Dávila, 2009)

2.2 Marco Teórico.

La institución implica necesariamente valores y normas (que pueden ser usuales, reglamentarios o también enunciarse en forma de códigos), siempre explícitos, tendiendo a generar en los miembros de la sociedad en cuestión comportamientos estereotipados (que pueden

ser de simple manera de ser, o, más a menudo, personificarse en papeles bien definidos”. B. Malinowski dice a este respecto que cada uno debe poder evaluar precisamente la conformidad de los comportamientos a las normas de la institución. Además es frecuente – pero no necesario – que una institución implique agentes (o incluso toda una administración) regulados, aunque no exista una estructura de autoridad particular. No es raro tampoco que se posea un sistema de sanciones (positivas y negativas) y un conjunto de ritos de paso (laicos o religiosos). (Bonte & Izard, 1991)

Una contribución muy notable de esta corriente fue la intención de incluir la relación entre las dinámicas de cambio social en las organizaciones y los factores de su continuidad o estabilización. Al respecto, es importante precisar la naturaleza de este concepto, en la cual (Fauconnet & Mauss, 1971) señalan que "Es lo que, en una institución a través de un conjunto de actos o ideas muy instituido, los individuos encuentran ante ellos y se les impone. No hay ninguna razón para reservar exclusivamente esta expresión a los acuerdos sociales fundamentales. Entendemos pues por institución a los usos y métodos, los prejuicios y supersticiones, las constituciones políticas o las organizaciones jurídicas esenciales; ya que todos estos fenómenos son de la misma naturaleza y solo difieren en su grado".

Por otro lado, al enfocarse al cambio en las instituciones, (Washington & Ventresca, 2004) argumenta que “las teorías de cambio son teorías de acción” y propone una estrategia que permita presentar la complejidad del cambio institucional en términos de procesos de observación. La respuesta a la pregunta, es posible mediante el uso de conceptos y herramientas que han sido desarrolladas en estudios de investigación sobre el cambio institucional, usando para ello tres preguntas fundamentales.

Por su parte, (DiMaggio & Powell, 1991) plantean que en los procesos de institucionalización hay tres formas de isomorfismos: a) Mimético o imitativo, en el cual las organizaciones adoptan modelos ya probados y con cierto éxito, b) Normativo, referido a la transmisión normativa de hechos sociales, la cual tiene un origen externo, como lo son las profesiones, y c) Coercitivo, en el cual se considera la legitimación del Estado en el medio ambiente.

Frente al tema de la estabilidad institucional (Zucker, 1987) señala que existen tres elementos en los procesos de institucionalización que generan estabilidad institucional: a) Los aspectos institucionales surgen primero de pequeños grupos o procesos de la organización, b) Una estructura organizacional formalizada y procesos muy institucionalizados se convierten en una nueva fuente de institucionalización; y c) La institucionalización incrementa la estabilidad creando rutinas y rendimiento organizacional.

En el marco de los cambios institucionales (Sutton, 1996) y (Stinchcombe, 1965) proponen que las innovaciones de carácter administrativo corresponden a exigencias funcionales que se convierten en prácticas necesarias para el cambio y que terminan convirtiéndose en insumos para la generación de nuevas estructuras administrativas. En este sentido, (DiMaggio & Powell, 1991), señalan que el orden institucional por estable que parezca, puede verse sometido a interrupciones, que en diversos casos pueden ser generados a partir de intromisiones externas. En cuanto a las lógicas institucionales (Friedlan & Alford, 1991), la multiplicidad de estas lógicas pasan por tres niveles de análisis: La competencia Individual, la negociación de la organización en conflicto o competidoras y la coordinación e interdependencia de los factores institucionales.

Por otra parte, el logro de los procesos de cambio institucional requiere de un elemento de poder, así lo señala (Fligstein, 1991), cuando propone que se requieren varios actores que logren consolidar un poder importante, que permita alinear los cambios con valores de la elite organizacional. Otros autores llaman a este poder liderazgo, el cual consiste en los valores que descienden de la elite, y que se convierten en los valores de toda la organización. En este sentido, los valores de la gente ajustan las estructuras administrativas. Los cambios propuestos por las elites directivas implican una aceptación normativa y una estructura de valores coherente en el todo organizacional, lo implicará mayor facilidad en la aceptación de valores. Se concibe como una base fundamental del cambio, y a pesar que encuentra resistencia posibilita mayores desarrollos.

Por otro lado, la literatura de cambios no solo muestra la institución y los cambios institucionales, sino que también ha avanzado en la elaboración del concepto de organización y del cambio en cada una de estas. Con el fin de dejar claro el concepto de organización se retoman las diferentes contribuciones de las teorías sociológicas contemporáneas, (Luhmann, 1998), escribe que las organizaciones son en las sociedades una clase de sistema auto centrado; así pues, lejos de ser arbitrarias, siempre se estructuran sobre procedimientos de toma de decisiones, con normas de inclusión y exclusión fijas que existen antes de la puesta en escena de los flujos informacionales. Por otra parte, el autor manifiesta que el actuar de los individuos en la organización está en ellos mismos, en otras palabras, los individuos dicen o establecen su conducta a partir de lógicas previas de inclusión. Las normas de inclusión y exclusión se relacionan con la contingencia organizacional, que a su vez dependerá de los niveles de institucionalización presentes en cada organización. El aporte de (Thompson, 1967) ha sido

considerado el más completo sobre contingencia organizacional. El autor rechaza el concepto de sistemas cerrados del modelo clásico que algunos autores como Taylor y Weber (1984) plantearon, debido a que Thompson observa a las organizaciones como sistemas naturales; es decir, es la fuerte relación que una organización determinada tiene con otras organizaciones que actúan como competencia o, en el caso más crítico, con organizaciones que limitan su papel.

Complejizando un poco el espacio organizacional, como espacio donde se dan los procesos de cambio institucional, autores como (Luhmann, 1998), definen el espacio organizacional como el punto intermedio entre lo individual y lo social, que se ha usado para desarrollar estrategias meramente instrumentales, dando un uso pragmático y utilitario para ejercer control en las grandes corporaciones, es por esta razón quizás que se abandona el análisis de conflictos organizacionales, se idealiza la producción social del consenso, se ignora la asimetría social y se privilegia el derecho de propiedad de la gran empresa capitalista. Frente al tema de la adaptación, (Thompson, 1967) y (DiMaggio & Powell, 1991), señalan que las organizaciones utilizan como instrumento para la adaptación fuertes estructuras institucionalizadas, uniformidad en la información y realizan cambios con el fin de adecuar sus formas organizativas y decisionales con el mundo exterior.

Por otro lado, (Meyer & Rowan, 1977), señalan que la supervivencia de las organizaciones está dada en gran medida por su capacidad de adhesión hacia los valores del medio ambiente institucional. Lo que significa que es la capacidad que tengan estas organizaciones para adecuar sus valores corporativos, institucionales o sociales a las reglas de juego que aparecen en el medio ambiente. Estas condiciones, así como los valores sociales son

fundamentales para captar el apoyo del público hacia las organizaciones según lo expresado por (Baum & Oliver, 1991). Las organizaciones que experimentan procesos de cambio muy fuertes presentan una variación en su estructura de valor cuando los cambios se hacen efectivos. Desde esta perspectiva, (Kabanoff, Waldersee, & Cohen, 1995) señala que un sistema de valores que sea incompatible con los cambios que se proponen, genera un proceso lento de transformación.

Dado lo anterior, (Selznick, 1996) señala que cuando una organización es institucionalizada empieza a tener un carácter especial y a desarrollar una competencia distintiva, o sea, a diferenciarse, pues, el seguimiento a los costos, en el proceso de institucionalización es un ejercicio de liderazgo, los procesos, estrategias y perspectivas hacen parte de la interacción y adaptación organizacional lo que debe entenderse como respuesta a los ambientes internos y externos. En este punto aparece el elemento del liderazgo como parte funcional y gradual de los procesos de institucionalización en la estructura administrativa.

Según (Scott, 1994) en las organizaciones los roles institucionalizados aportan situaciones y definiciones que generan identidades entre las personas que logran estabilizar la vida organizacional a través de proveer un conjunto de expectativas compartidas. Desde esta perspectiva debe existir una base común que vincule todos los elementos de la estructura administrativa y de esta manera se mantenga cierto equilibrio entre las fuerzas presentes en la organización.

A su vez, el proceso de cambio tanto institucional como organizacional involucra la racionalidad como un elemento importante (Thompson, 1967). Esta racionalidad presenta dos

puntos de vista en su aplicación: primero, en cuanto a su soporte teórico y, en segundo lugar, en cuanto a su aplicación práctica.

Finalmente se encuentra Forehand y von Gilmer, quienes ofrecen una definición que trasciende la idea de que el espectador del clima es un miembro de la organización. Para (Forehand & Gilmer, 1964), el clima organizacional, es el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, son relativamente perdurables a lo largo del tiempo, e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.

Esta definición hace referencia a la capacidad de distinguir entre organizaciones tras perdurar en el tiempo e influir en el comportamiento de los empleados. Sin embargo, este concepto era ambiguo, preciso y controversial. Los problemas fundamentales en la aclaración del concepto, de haberse considerado el clima en términos de las características objetivas (físicas o estructurales) de la organización o de la reacción subjetiva (de percepción) respecto a la organización. (Forehand & Gilmer, 1964)

Teniendo en cuenta la importancia de estos últimos autores, en lo que respecta al clima organizacional y desde el punto de vista que los mismos lo han tomado, el presente trabajo tendrá como base a Forehand y Gilmer, con el fin de que sus ideas sean tomadas en el desarrollo del mismo.

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. (Urdaneta, 2010)

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. (Urdaneta, 2010, pág. 63)

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. (Urdaneta, 2010, pág. 72)

2.3.5 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. (Beltrán, 1998)

2.3.6 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. (Borello, 2000)

2.3.7 Satisfacción en el Trabajo. Puede ser definida como una “actitud general del individuo hacia su trabajo. (Navarro & García Santillán, 2007)

2.3.8 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.

La presente investigación relacionada con el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, tendrá las siguientes bases legales:

2.4.1 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”. (Congreso de Colombia, 1991)

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”.

2.4.2 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.(Congreso de la República, 2010)

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: (Congreso de la República, p.35)

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”.

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”.

2.4.3 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 el convivieren. 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.

Capítulo 3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de Investigación.

Para Tamayo (2010), la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

El presente proyecto se desarrolló teniendo en cuenta este tipo de investigación, siendo una caracterización del clima laboral en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

3.2 Población

La población para este estudio estuvo conformada por los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, la cual está dividida de la siguiente manera:

Tabla 1.

Cantidad de empleados en las entidades financieras de Ocaña.

Entidad	Cantidad de Empleados
Banco Caja Social	14
Fundación de la Mujer	22
Banco Agrario	11
Bancolombia	26
Banco Bogotá	20
BBVA	8
Crezcamos	14

Tabla1. (Continuación)

Davivienda	17
WWB	10
Bancamia	12
Comultrasan	22
Crediservir	131
TOTAL	307

Nota. Fuente. Autores del proyecto.

3.3 Muestra.

Por ser reducida y manejable la población, se tomó el 100% de la misma en cada una de las entidades financieras. Cabe destacar que en la Cooperativa Crediservir, se encuentra una amplia planta de personal, por tal razón, se tomó el 45% de la misma, lo cual equivale a 59 funcionarios. Por lo tanto el total de la muestra fue de 235 empleados.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.

Para la recolección de la información se utilizó la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario con el fin de conocer aspectos relacionados con el diseño de la investigación sobre el clima organizacional en las entidades financieras, de la ciudad de Ocaña.

Es de destacar que al momento de construir la encuesta, se tuvo en cuenta las dimensiones planteadas por a Forehand y Gilmer, en sus estudios acerca del clima organizacional.

3.5 Procesamiento y análisis de información.

Los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de la información fueron analizados cuantitativamente a través de tablas y gráficos, mediante la interpretación de los datos numéricos y el análisis de cada respuesta para la forma cualitativa.

Capítulo 4. Presentación de resultados

4.1 Diagnóstico situacional para determinar las condiciones actuales de trabajo de los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña

Tabla 2.

Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	8	3
Casi siempre	84	36
Siempre	143	61
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

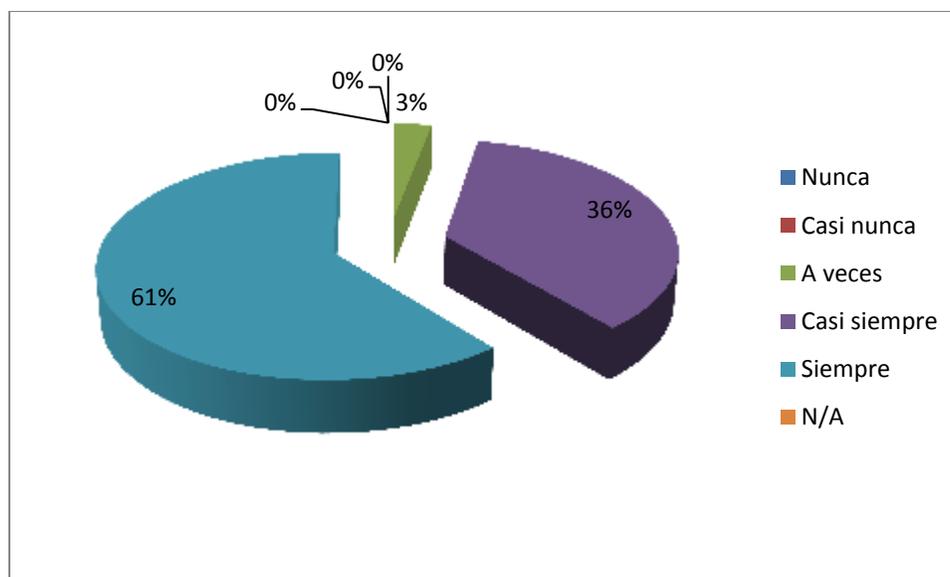


Figura 1. Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

En cuanto al ambiente de trabajo, teniendo que este es un elemento muy importantes en el día a día de la empresa y las características que lo determinan son difíciles de precisar, se puede decir que el 61% de los encuestados afirman que siempre se tiene un ambiente de trabajo al interior de la entidad financiera y el 36% afirma que caso siempre, influyendo estos aspectos de forma notoriamente en la productividad y en la vida privada de los empleados.

Por lo que se puede decir que este factor es fundamental para el buen desarrollo de las actividades dentro de la financiera, y por lo tanto se debe decir que la mayoría de los encuestados afirman que siempre se tiene un excelente ambiente laboral y otro porcentaje también importante afirma que casi siempre, con lo que se demuestra buenos servicios en las mismas.

Tabla 3.

Se cuenta con la colaboración de los funcionarios de otras áreas

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	6	2
Casi siempre	86	37
Siempre	143	61
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

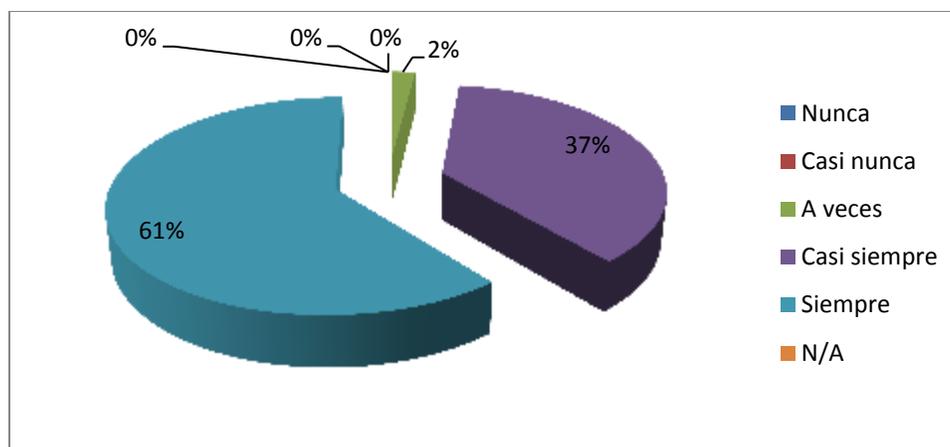


Figura 2. Se cuenta con la colaboración de las funcionarios de otras áreas

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

La colaboración entre personas de un equipo en la empresa es una de las estrategias que permite obtener el éxito. En realidad no siempre se ven entornos de colaboración en las empresas, entendiéndola como un proceso y no como una herramienta, teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que el 61% de los empleados afirman que existe colaboración entre ellos, siendo estos fundamental para el adecuado desarrollo de los procesos al interior de la financiera, de igual forma el 37% dice que casi siempre se tiene colaboración lo que ayuda a tener un excelente clima organizacional.

Tabla 4.

Cuenta con la colaboración de sus compañeros del área

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	9	4
Casi siempre	69	29
Siempre	157	67
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

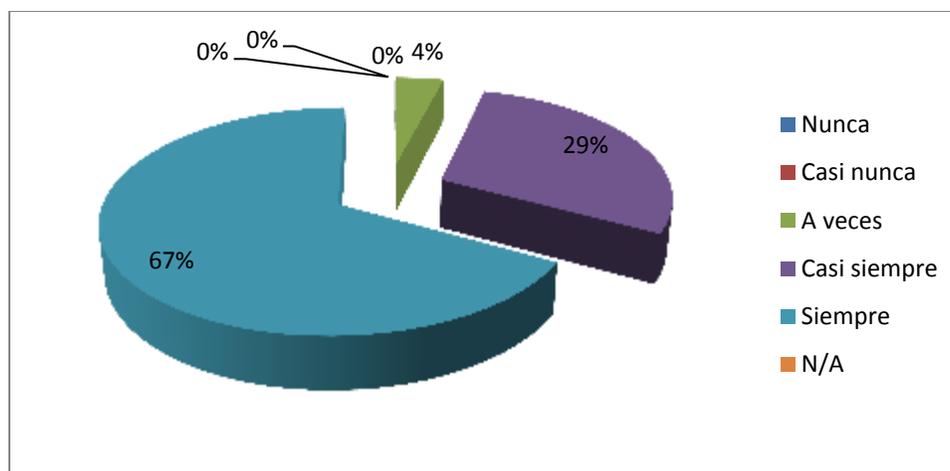


Figura 3. Cuenta con la colaboración de sus compañeros del área

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Teniendo en cuenta que el trabajo en equipo se organiza de una forma determinada para lograr un objetivo común, en las financieras afirman que el 67% siempre trabajan en equipo y el 29% afirman que casi siempre, siendo esto muy importante para el buen funcionamiento para el buen funcionamiento de las entidades, de otra parte se debe tener en cuenta que el trabajo equipo debe estar conformado por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales, que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan esos equipos.

Tabla 5.

Conoce el Código de Ética y Conducta de la entidad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	3	1
A veces	12	5
Casi siempre	41	17
Siempre	179	77
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

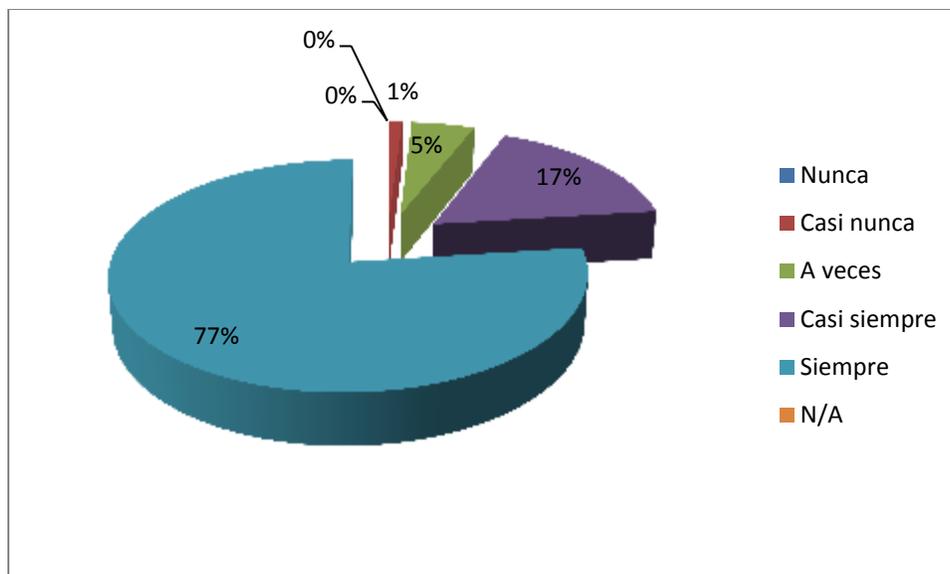


Figura 4. Conoce el Código de Ética y Conducta de la entidad

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

De las 235 personas encuestadas, pertenecientes a las entidades financieras en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, y teniendo en cuenta el código de ética profesional, los principios básicos a los que debe atenerse el comportamiento de las empresas y de todos sus empleados y directivos, es necesario mencionar que el 77% afirman conocen el código de ética de la empresa, de igual forma otro porcentaje importante, es decir el 17% dice que casi siempre, lo que quiere decir que en su totalidad no conocen dicho código.

Tabla 6.

Cuando ingresó a la Entidad, recibió suficiente información sobre el área donde trabaja y la función que realiza

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	0	0
Casi siempre	39	17
Siempre	196	83
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

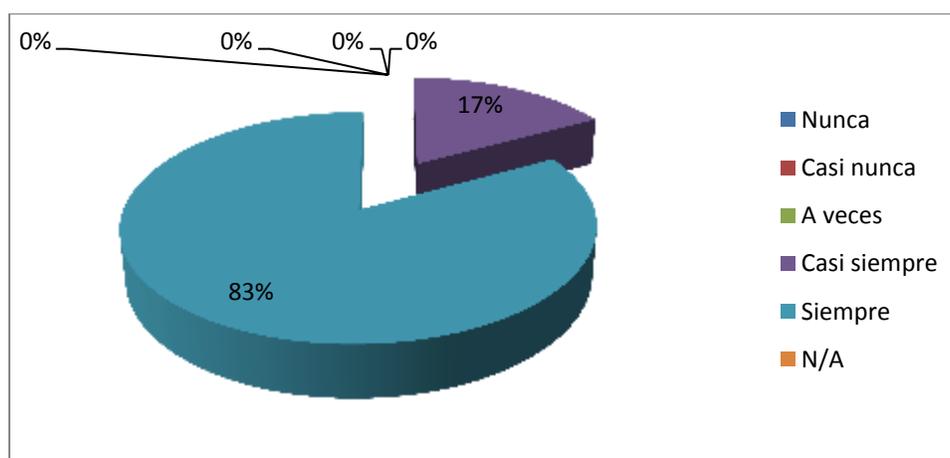


Figura 5. Cuando ingresó a la Entidad, recibió suficiente información sobre el área donde trabaja y la función que realiza

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Teniendo en cuenta que la capacitación de los empleados en el puesto de trabajo, es fundamental es toda actividad realizada en una organización, ya que con esta se respondiendo a sus necesidades, se busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su

personal, por lo que esta busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa y en un proceso estructurado con metas bien definidas, es por esto que el 83% de los encuestados afirman que siempre los han capacitados al ingreso a la entidad financiera, de igual forma el 17% dice que casi siempre, con lo que se puede evidenciar que en cuanto a la capacitación, las entidades se encuentran bien enfocadas, logrando que los empleados conozcan y asimilen correctamente sus funciones.

Tabla 7.

El espacio donde realiza sus labores, le permite desempeñar su trabajo con normalidad, en cuanto a las buenas condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	2	1
Casi siempre	47	20
Siempre	186	79
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

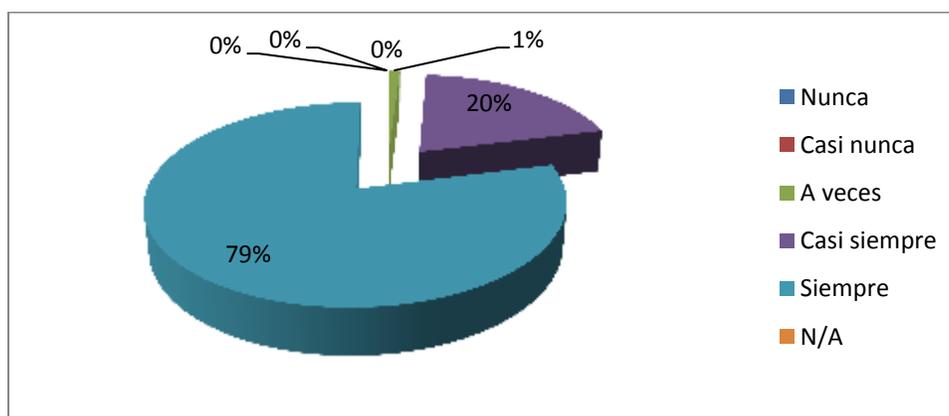


Figura 6. El espacio donde realiza sus labores, le permite desempeñar su trabajo con normalidad, en cuanto a las buenas condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

En cuanto al espacio donde se realizan las labores en las entidades financieras, se debe mencionar que este es muy importante ya que debe fomentar el mantenimiento del grado más elevado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, la prevención entre los trabajadores de consecuencias negativas para su salud, fuente de riesgos, mantenimiento del entorno laboral y la adaptación a la actividad laboral a los seres humanos. Por lo que se evidencia que el 79% de los encuestados afirman que siempre en la financiera se ha procurado un ambiente adecuado de trabajo en cuanto a la seguridad y buenas condiciones, como también el 20% afirman que casi siempre esta situación se ha mantenido.

Tabla 8.

Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	1	1
Casi siempre	33	14
Siempre	201	85
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

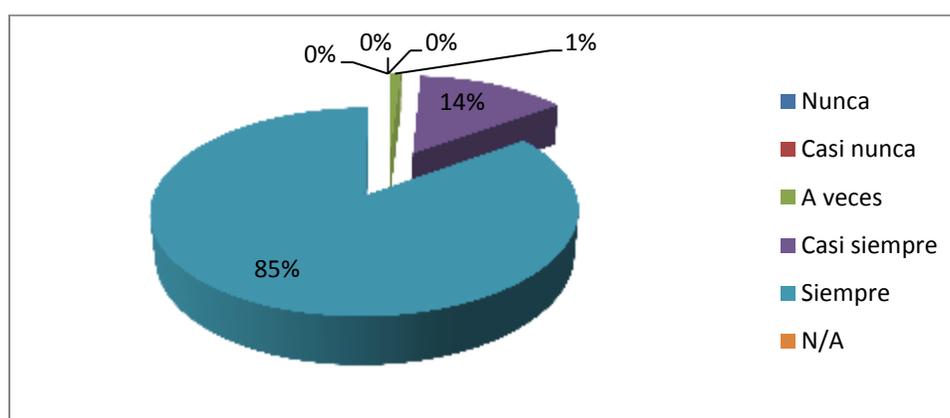


Figura 7. Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Del total de las personas encuestadas el 85% afirman que siempre han contado con los recursos necesarios para la realización de las labores dentro de la financiera, lo que ha sido de gran ayuda a la hora de desempeñar las labores de la empresa, de igual forma el 14% dicen que casi siempre han contado con dichas ayudas o recursos, lo que ha posibilitado que las entidades crezcan, avancen y se mantengan en el mercado de las finanzas locales.

Tabla 9.

La Entidad cumple con las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	5	2
Casi siempre	54	23
Siempre	176	75
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

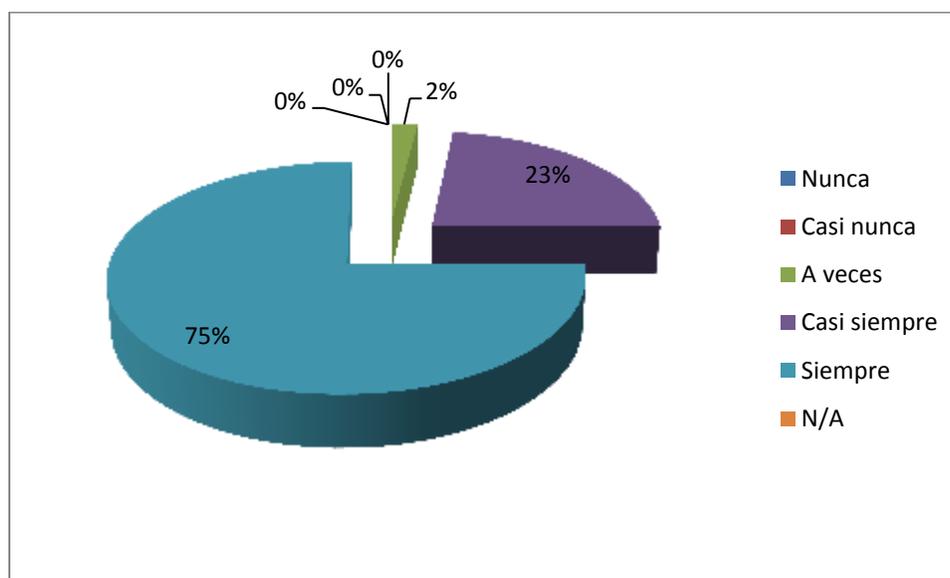


Figura 8. La Entidad cumple con las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Se debe recordar que la seguridad y salud en el trabajo, surge como parte de los derechos del trabajo y su protección. El programa existe desde que la ley determinara que “los riesgos del trabajo son de cuenta del empleador” y que hay obligaciones, derechos y deberes que cumplir en cuanto a la prevención de riesgos laborales. Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que el 75% de las personas encuestadas afirman que siempre se tienen en cuenta estos aspectos dentro de la empresa y el 23% dicen que casi siempre, lo que evidencia que la mayoría de las financieras en la localidad se preocupan por la protección de sus empleados evitando accidentes en los que se pueden ver perjudicados físicamente y retrasados los procesos de la entidad.

Tabla 10.

Cuenta con autonomía para desempeñar su trabajo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	8
Casi nunca	0	0
A veces	11	5
Casi siempre	52	22
Siempre	154	65
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

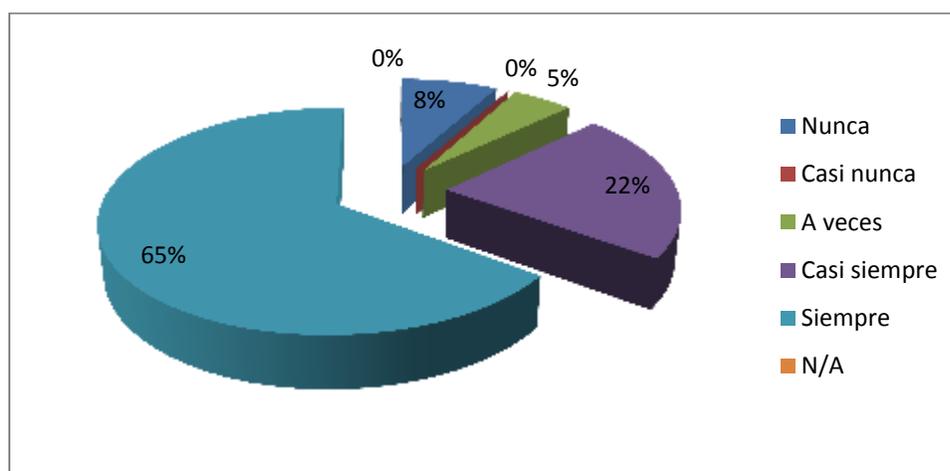


Figura 9. Cuenta con autonomía para desempeñar su trabajo

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

En cuanto a la autonomía para desempeñar su trabajo el 65%, afirman que si tienen dicha característica y el 22% casi siempre, esto lo afirman, ya que se sienten preparados académicamente y cuentan con la capacitación adecuada para el cumplimiento de las funciones lo que los hace idóneos a la hora de realizar las actividades o los procesos en la empresa.

Tabla 11.

Cuando asume un nuevo cargo en la entidad financiera, es informado de manera clara sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	2	1
Casi siempre	61	26
Siempre	172	73
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

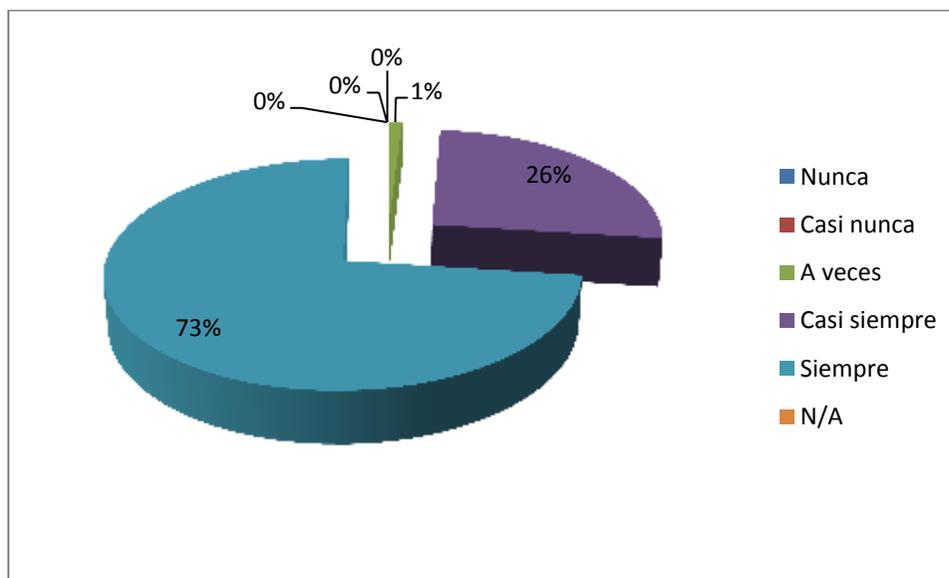


Figura 10. Cuando asume un nuevo cargo en la entidad financiera, es informado de manera clara sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

De los 235 encuestados, la mayoría de estos, es decir el 73% afirman que siempre son informados de las funciones y responsabilidades que deben asumir en el nuevo cargo que se les haya asignado, teniendo en cuenta que para ello existen capacitadores y además se hacen los empalmes necesarios para el adecuado desempeño de las labores.

Tabla 12.

Recibe formación para actualizar sus conocimientos en el trabajo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	6	2
A veces	10	4
Casi siempre	45	19
Siempre	174	75
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

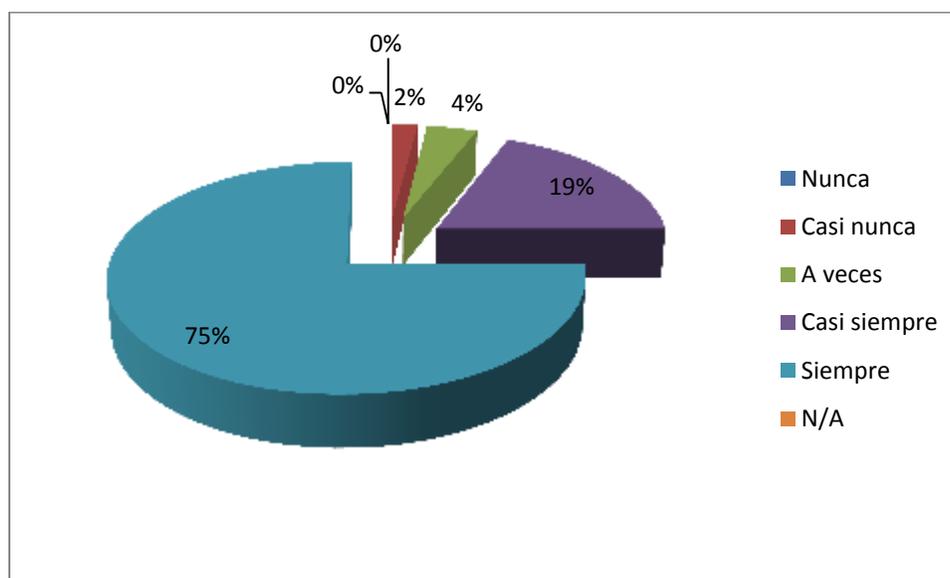


Figura 11. Recibe formación para actualizar sus conocimientos en el trabajo

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Al preguntar a los empleados encuestados en cuanto a si reciben formación para actualizar sus conocimientos en el trabajo, el 75% contestó que siempre lo hacen, aduciendo que esto les ayuda, toda vez que conociendo más acerca de sus funciones, el servicio que prestan será aún mejor. Un 19% contesta que casi siempre reciben dicha formación, pero que igualmente, es un refuerzo más para la prestación de un excelente servicio.

Tabla 13.

Se preocupa la entidad por mantener un buen clima en el equipo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	3	1
Casi siempre	48	20
Siempre	184	79
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

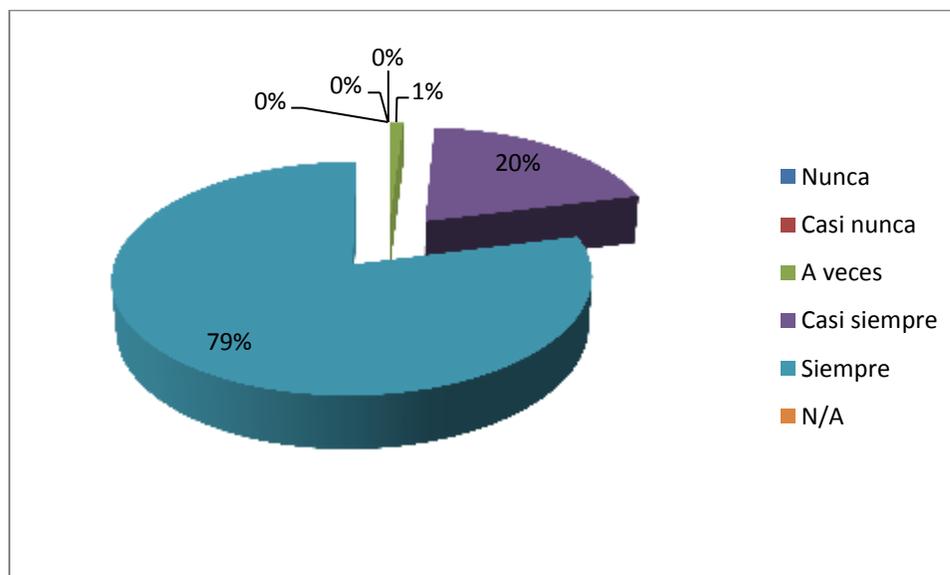


Figura 12. Se preocupa la entidad por mantener un buen clima en el equipo

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Para el 79%, quienes contestaron que la entidad siempre se preocupa por mantener un buen clima en el equipo, ha sido uno de los aspectos que más les ha llamado la atención y por ende, su trabajo es mejor, toda vez que la misma les ayuda a crear un mejor ambiente y de ello depende su rendimiento en las funciones y labores diarias.

Tabla 14.

Su jefe se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la entidad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	4	2
Casi siempre	56	24
Siempre	175	74
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

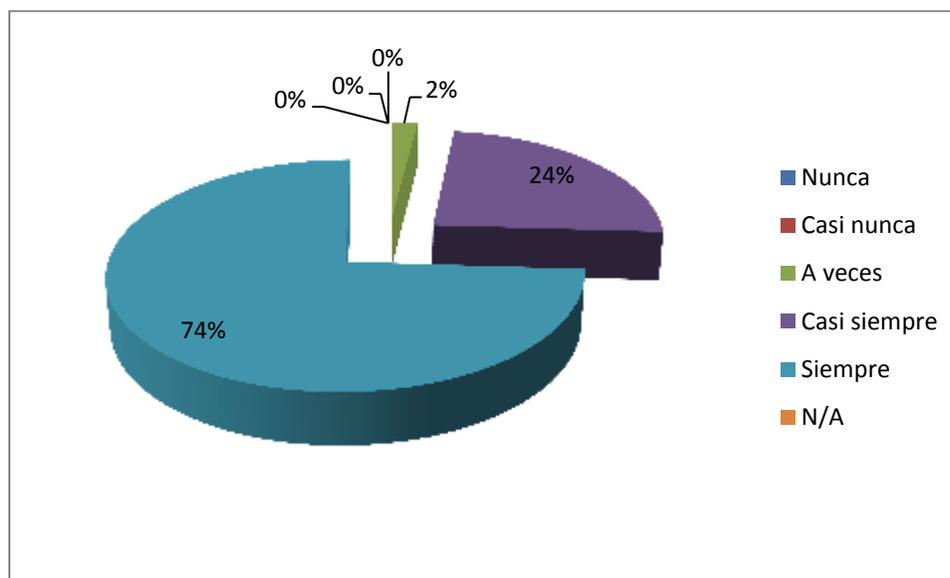


Figura 13. Su jefe se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la entidad

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Se debe destacar que las herramientas administrativas como la misión, visión y objetivos son necesarios para un adecuado direccionamiento organizacional, y con estas características cuenta la totalidad de las financieras en la ciudad de Ocaña, y a su vez estas son informadas a los empleados a la hora de ingresar a prestar sus servicios en la entidad, con el objetivo de que los mismos conozcan su rol y la misión que se debe seguir para alcanzar las metas de la empresa.

Tabla 15.

Los procesos y procedimientos de trabajo en la entidad financiera, lo orientan hacia el cliente interno/externo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	0	0
Casi siempre	36	15
Siempre	199	85
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

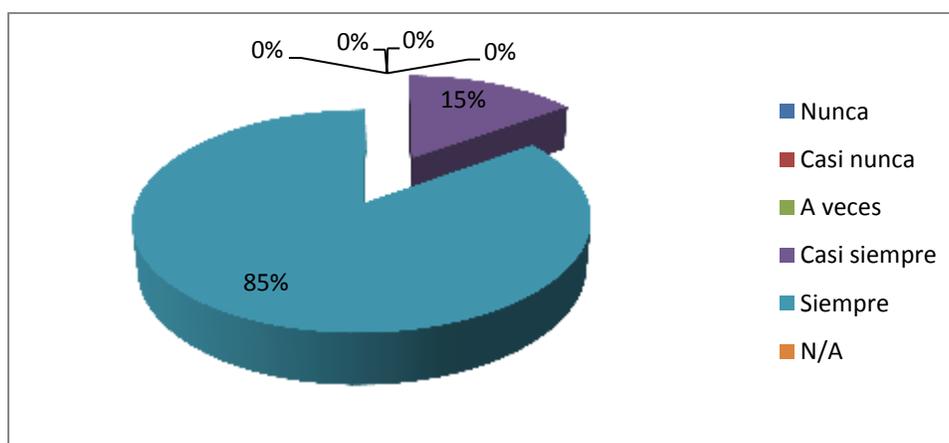


Figura 14. Los procesos y procedimientos de trabajo en la entidad financiera, lo orientan hacia el cliente interno/externo

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Al preguntar a los encuestados acerca de los procesos y procedimientos de trabajo en la entidad financiera, éstos opinan en un 85% que siempre dichos procesos los han orientado hacia el cliente interno/externo, teniendo que, bajo los mismos, se realizan las funciones con el fin de llegar de la mejor manera al cliente.

Tabla 16.

Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	0	0
Casi siempre	26	11
Siempre	209	89
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

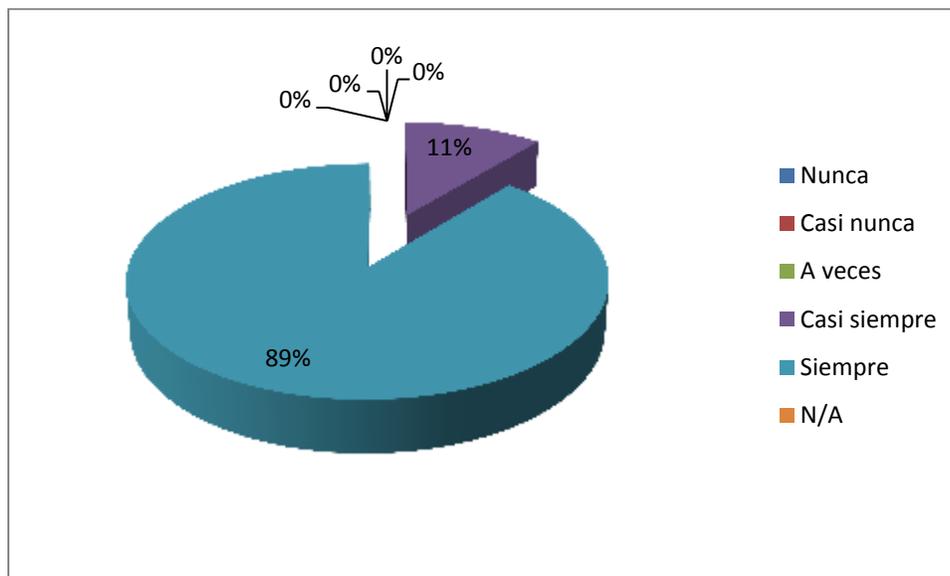


Figura 15. Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Para el 89% de los empleados encuestados, siempre ha existido claridad en las tareas y responsabilidades que deben efectuar en su puesto de trabajo, toda vez que de acuerdo a la tabla 14, los procesos y procedimientos que allí se citan, han sido básicos para el conocimiento de dichas tareas.

Tabla 17.

Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	3	1
Casi siempre	38	16
Siempre	194	83
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

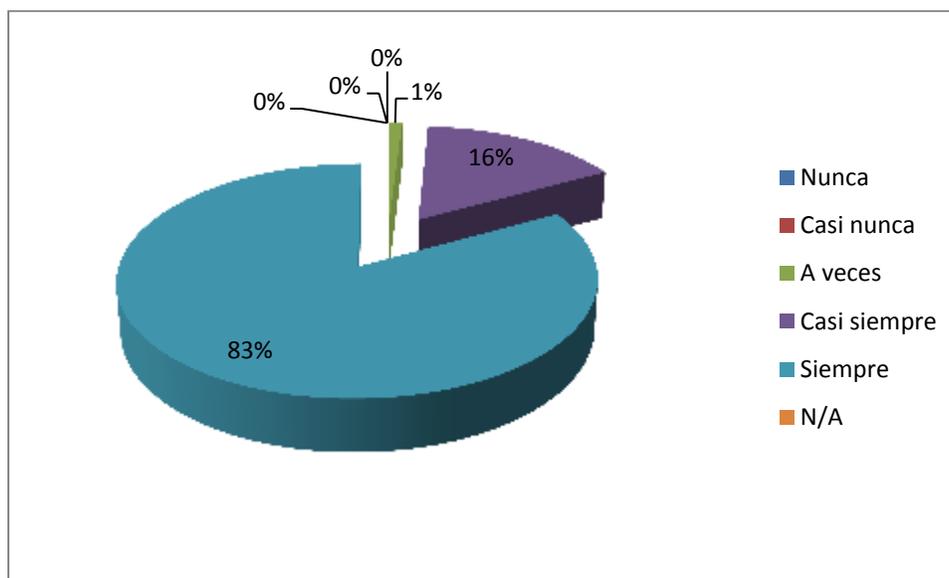


Figura 16. Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

En cuanto a la capacidad profesional de los empleados, según el 83% de los encuestados, siempre está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas, lo cual indica que las funciones realizadas deben ser de la mejor manera, teniendo en cuenta que sus estudios han sido base para su desarrollo, profesional y laboral.

Tabla 18.

Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	1	1
Casi siempre	29	12
Siempre	205	87
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

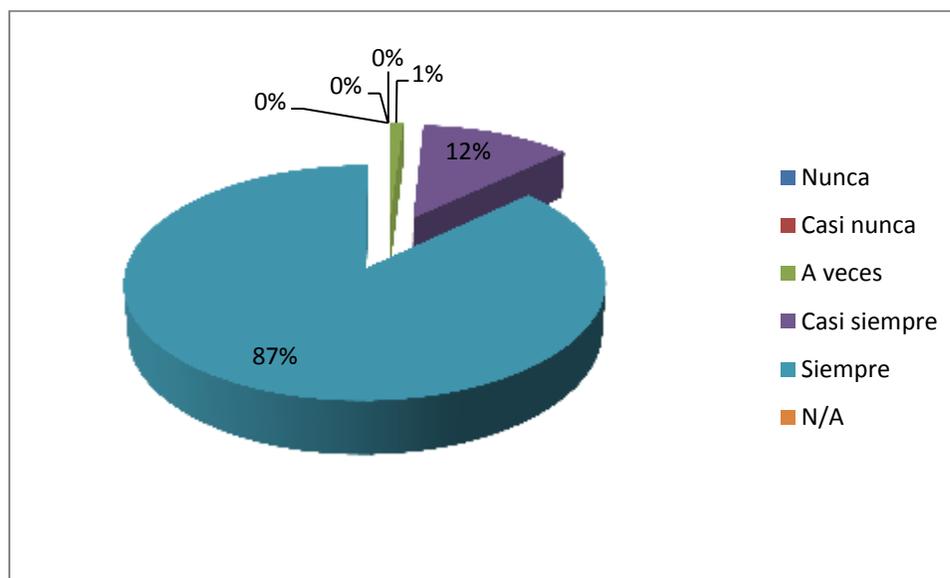


Figura 17. Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Según el 87% afirma que siempre tiene la información necesaria para realizar su trabajo en las mejores condiciones y con la excelencia que tanto la empresa como el cliente esperan de un funcionario, por lo que es muy importante resaltar que las capacitaciones son fundamentales a la hora de realizar una labor dentro de la empresa, por lo que se debe programar capacitaciones constantes con el objetivo de conocer los cambios en el área financiera y a los cuales deben asistir todos los funcionarios.

Tabla 19.

La entidad financiera me da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	5	2
A veces	13	6
Casi siempre	43	18
Siempre	174	74
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

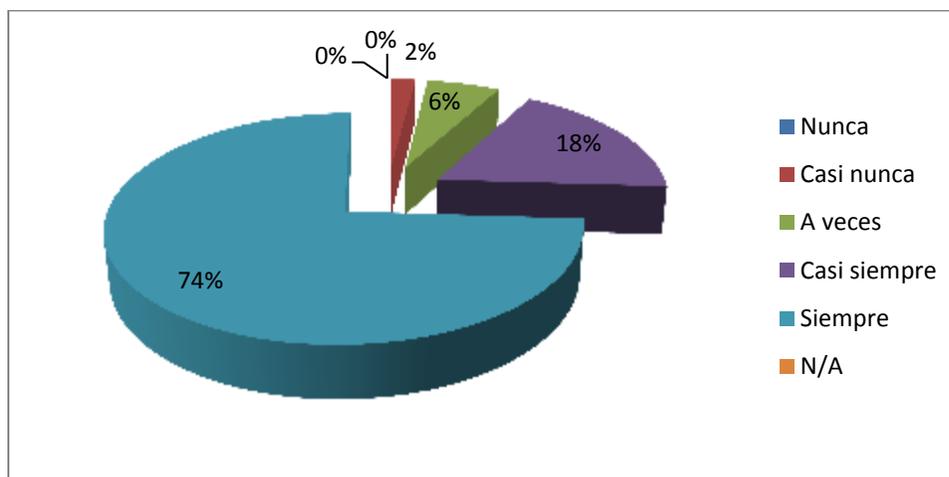


Figura 18. La entidad financiera me da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

La gran mayoría de los empleados de las entidades financieras encuestados (74%), afirman que siempre la entidad financiera les ha ofrecido la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que para ellos han sido nuevos retos, lo cual hace que éstos se encuentren en un mejor clima laboral.

Tabla 20.

Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en la entidad financiera

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	7	3
Casi siempre	33	14
Siempre	195	83
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

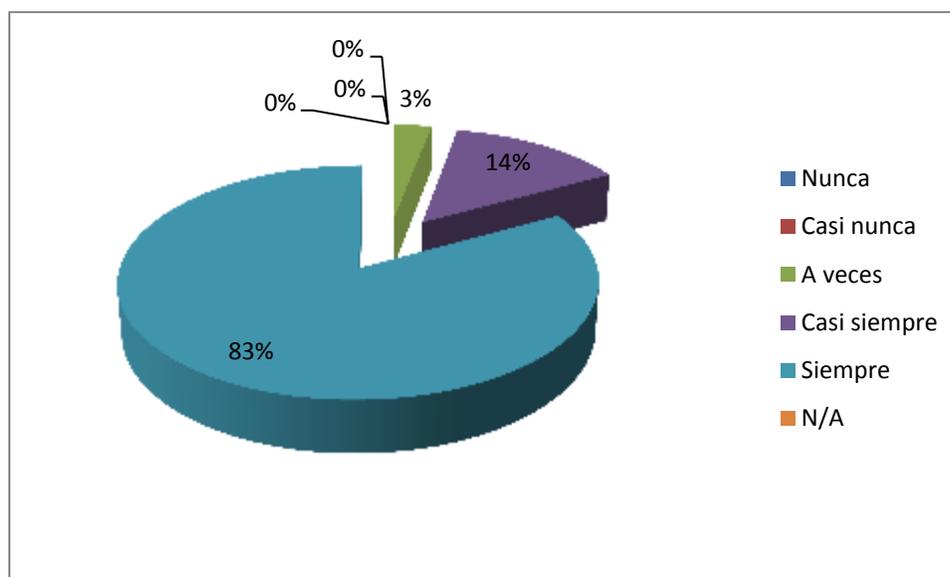


Figura 19. Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en la entidad financiera

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

La satisfacción es base para la prestación de un excelente servicio, al preguntarles a los empleados de las entidades financieras acerca de la misma con su trabajo, el 83% opina que siempre se encuentran satisfechos, toda vez que la entidad les ha dado la oportunidad de laborar en ella, además de mostrar las capacidades que se tienen en el desarrollo de sus funciones. Cabe aclarar en este inciso, la respuesta dada por el 3% quienes a veces se encuentran satisfechos.

Tabla 21.

Pienso que la entidad financiera donde laboro es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	7	3
Casi siempre	33	14
Siempre	195	83
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

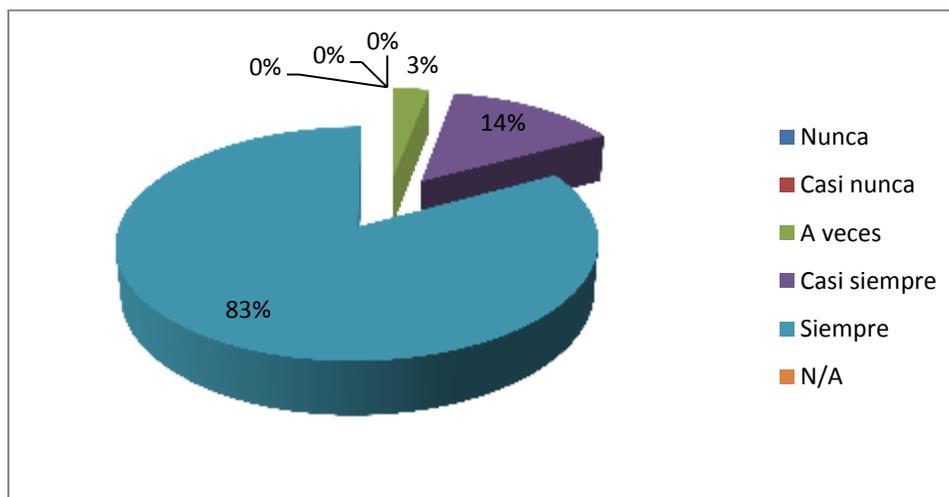


Figura 20. Pienso que la entidad financiera donde laboro es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

El 83% de los encuestados opinan que siempre les gustaría seguir trabajando en la entidad financiera donde laboran, por ser un buen lugar para ejercer su profesión y funciones, además del ambiente laboral que allí se respira, lo que los ha hecho que sientan pertenencia por la misma.

Tabla 22.

Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	4	2
Casi siempre	43	18
Siempre	188	80
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

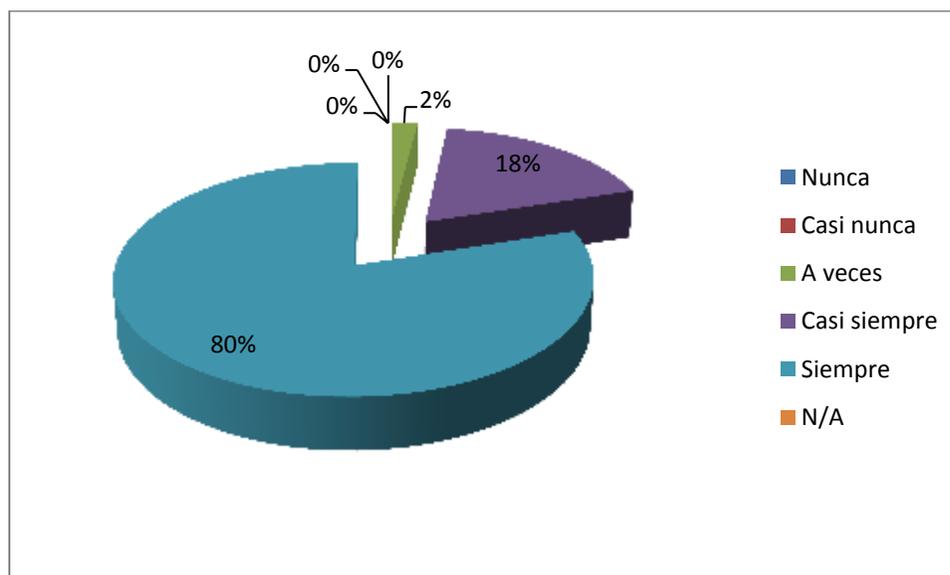


Figura 21. Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Siempre, el 80% de los empleados de las entidades financieras encuestados, han recibido información sobre los elementos que componen su salario, lo cual es índice de satisfacción, ya que se sienten bien remunerados y de manera legal por parte de la institución.

Tabla 23.

Las personas con las que me relaciono en la entidad donde laboro, actúan con respeto y de manera ética

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	0	0
Casi siempre	39	17
Siempre	196	83
N/A	0	0
Total	235	100

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

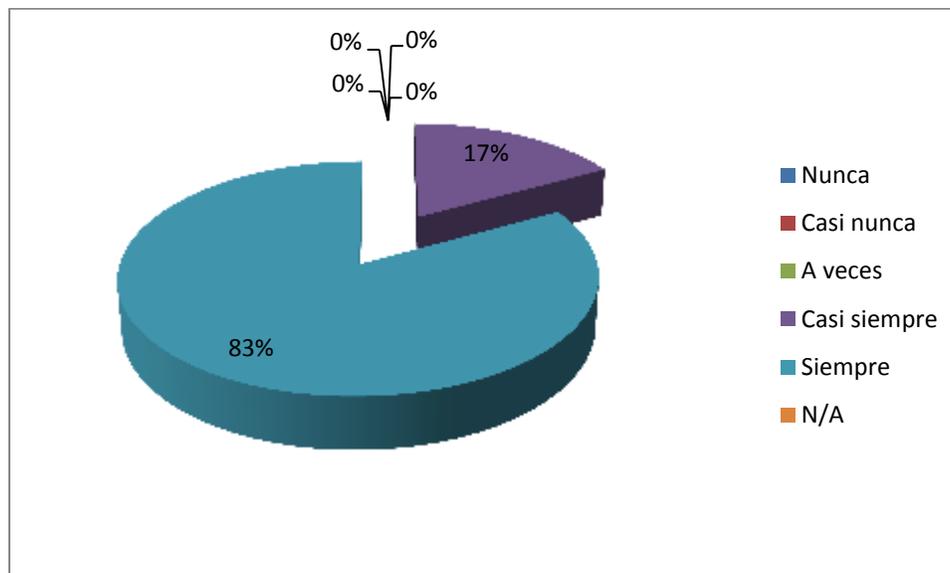


Figura 22. Las personas con las que me relaciono en la entidad donde laboro, actúan con respeto y de manera ética

Nota. Fuente. Encuesta a empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Para el 83% de las personas encuestadas, siempre las personas con las que se relaciona en la entidad financiera donde labora, han mostrado su respeto y actúan de manera ética en cuanto a su vínculo como compañero de trabajo.

4.1.1 Diagnóstico situacional. Según (Koontz, 2008) cuando una empresa experimenta ciertos problemas y los directivos recurren a un experto para efectuar un cambio planeado en la organización. Ambos coinciden en la necesidad de un diagnóstico. Así, el consultor procede a recopilar información en varias unidades organizacionales por medio de cuestionarios, entrevistas y observaciones. Los datos son analizados y preparados para retroalimentación.

Lo anterior incluye la identificación de problemas, el diagnóstico de una organización, la retroalimentación de información sobre la organización, el desarrollo de una estrategia de cambio, intervenciones y medición y evaluación de las acciones de cambio.

De acuerdo a lo anterior se debe decir que las entidades financieras ubicadas en la ciudad de Ocaña, son Banco Caja Social, Fundación de la Mujer, Banco Agrario, Bancolombia, Banco Bogotá, BBVA, Crezcamos, Davivienda, WWB, Bancamia, Comultrasan y Crediservir, las cuales han venido cumpliendo con actividades como son la intermediación financiera que puede ser corto plazo (menos de un año), mediano Plazo (entre uno y cinco años), o largo Plazo (de cinco años en adelante).

Siendo el propósito de la actividad financiera, la canalización de fondos de los ahorrantes hacia los inversionistas y estos a su vez son utilizados en operaciones que se efectúan en el

mercado de oferentes y demandantes de recursos financieros, incluyendo aquellas operaciones que intervienen en la formación del mercado de dinero y de capitales.

En estas empresas no se había realizado un estudio en cuanto al clima laboral que allí se maneja, desconociéndose si sus empleados se encontraban satisfechos, o por el contrario, muchas de las actividades que realizan no las ejecutan con el mayor de los gustos. Es así como se mostró interés a la hora de desarrollar la encuesta, pudiendo así expresar su punto de vista en cuanto al desarrollo de sus funciones en las diferentes entidades.

De manera general se encuentra satisfacción en cuanto al clima laboral dentro de las entidades financieras, esto de acuerdo a los resultados arrojados en la encuesta, donde se muestra que la mayor parte de las respuestas apuntan al Casi Siempre y Siempre, lo que denota un grado de satisfacción alto de parte de los empleados de las empresas en el estudio, considerando que si existe un buen ambiente de trabajo, contando con la colaboración de los compañeros y funcionarios de las diferentes áreas de la entidad.

La gran parte de los funcionarios han recibido desde su ingreso a la entidad, la información suficiente sobre el área donde trabaja y la función que realiza, al igual que cuentan con un espacio en buenas condiciones para realizar sus labores, disponiendo a su vez de los materiales y recursos necesarios para éstas.

Los empleados han venido asumiendo sus tareas de una manera responsable y coordinada, toda vez que la entidad les ha dado la capacitación para ello, mediante manuales de

funciones y procedimientos que ayudan a tener claridad en las tareas y responsabilidades que se tienen para y con la empresa.

La satisfacción y el buen ambiente laboral encontrado en estas entidades financieras, hacen que las personas que allí laboran, quieran mantener su trabajo buscando continuidad en el mismo.

4.2 Análisis de la percepción que el personal tiene sobre el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña.

Para el desarrollo del objetivo sobre la percepción que el personal tiene sobre el clima organizacional en las entidades financieras que son donde laboran, se debe mencionar que esto no es otra cosa que el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad. De esta manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento. (Espacio informativo propuesto por el Rol de Medios – UDO –2010, 2016)

De igual forma la calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionado con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno, por lo tanto propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de los directivos en la entidades financieras, que con su cultura y con

sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrollen las políticas de personal y de recursos humanos, la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas como escalas de evaluación para medir el clima laboral.

Es por ello que dentro de las percepciones que el personal tiene dentro de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, se encontraron en su gran mayoría factores positivos, haciendo que el clima laboral vivido en estas empresas, sea bastante acogedor, presentándose aspectos como son la autonomía, nivel de confianza, comunicación, responsabilidad, reconocimiento de su trabajo, oportunidades, participación de los empleados y desarrollo profesional.

Lo anterior se demuestra por el ambiente de trabajo existente, en las diferentes actividades que se realizan al interior y exterior de la entidad, con lo que han logrado mantenerse en el mercado local de forma permanente, logrando un crecimiento económico y financiero evidenciado a través de los años, de otra parte se evidencia un excelente clima organizacional y esto lo demuestra el trabajo en grupo, las capacitaciones, el conocimiento del código de ética y demás aspectos que contribuyen al buen desarrollo de las actividades financieras.

4.3 Propuesta de un plan de mejoramiento del clima organizacional de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña

Uno de los objetivos de esta investigación es de proponer un plan para mejorar la satisfacción laboral y así a contribuir a mejorar el Clima Organizacional de las entidades

financieras de la ciudad de Ocaña, así como resolver las falencias detectadas, partiendo del diagnóstico de satisfacción laboral ejecutado.

Ahora bien, a partir de los resultados que se obtuvieron por medio de la encuesta aplicada para determinar las causas que afectan la Satisfacción Laboral, se propone el siguiente Plan de Mejoramiento.

Cabe destacar que existe por parte de los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, una gran satisfacción en cuanto al clima organizacional y laboral en donde realizan sus funciones, por tanto, las estrategias presentadas, se proponen con el fin de incentivar aún más al crecimiento de la empresa y a mejorar el ambiente, en algunos aspectos que no se conocieron en el estudio.

Tabla 23.

Plan de mejoramiento

Medida	Acciones	Responsable	Plazo
Realizar un trabajo encaminado al mejoramiento de la organización laboral.	Desarrollar e incentivar la excelencia en el servicio, utilizar todos los mecanismos posibles de estimulación tanto moral como material.	Recurso Humano	Corto
	Realizar encuentros con los empleados para explicarles la situación actual de los movimientos laborales en la entidad.		Corto
	Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cargo de cada		Mediano

Tabla 23. (Continiación)

Lograr una adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.	miembro de la entidad financiera. Implementar cursos de comunicación dirigidos a las entidades financieras objeto de estudio con conocimientos generales de la comunicación, técnicas y habilidades de está, particularizadas tanto para trabajadores como para brindar un mejor servicio.	Recurso Humano	Mediano
Mejorar el proceso de toma de decisiones.	Diseñar actividades encaminadas a capacitar al colectivo de trabajadores en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos Escuchar las opiniones de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con su área.	Gerente/Director Recurso Humano	Corto Permanente
Reducir en lo posible los niveles actuales de Stress Laboral.	Mantener una constante retroalimentación entre directivos y trabajadores. Capacitar a los directivos en la organización de su tiempo, y de sus subordinados.	Recurso Humano	Permanente Mediano
Tener espacios de recreación y socialización, esenciales para un mejor ambiente laboral	Promover que las metas que persigan los trabajadores de la entidad, tengan un significado personal para ellos. Mantener correctamente informados a los trabajadores para evitar rumores e incertidumbre. Realizar encuentros recreativos y lúdicos con las diferentes rutas de la unidad	Recurso Humano	Mediano Permanente Corto
Elaborar e	Implementar cursos de	Recurso Humano	Mediano

Tabla 23. (Continuación)

implementar un programa de capacitación de directivos y trabajadores dirigido a mejorar la participación y fomentar un clima organizacional cualitativamente superior	comunicación dirigidos a las entidades financieras para mejorar técnicas de conocimiento y la comunicación, técnicas y habilidades de éstas, particularizadas.
---	--

Nota. Fuente. Autores del proyecto.

Capítulo 5. Conclusiones

Luego de desarrollado el trabajo de campo, del cual se tomaron los datos suficientes para la ejecución del proyecto, se obtuvo una gran satisfacción por parte de los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, en donde se tiene que el trabajador vinculado a la misma, se encuentra en un ambiente bastante acogedor, del cual ha recibido lo necesario para el cumplimiento de sus labores, por lo tanto, su satisfacción hace que su permanencia sea voluntaria y de acuerdo a los requerimientos de la entidad.

Al analizar las percepciones que el personal tiene sobre el clima organizacional de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, éste se tomó de los resultados de la encuesta, en donde se generan muchos factores positivos que los empleados han visto de su lugar de trabajo. Por ende, de acuerdo a su satisfacción, las percepciones están representadas en: autonomía, nivel de confianza, comunicación, responsabilidad, reconocimiento de su trabajo, oportunidades, implicación y participación de los empleados, y, desarrollo profesional.

Finalmente, se propone un plan de mejoramiento del clima laboral en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña. El mismo se presenta por medio de medidas y acciones, las cuales podrán ser funcionales y realizables por la organización en los plazos previstos.

Capítulo 6. Recomendaciones

Se recomienda realizar estudios como estos, con el fin de conocer la satisfacción o rechazo por algún aspecto, que los empleados puedan tener dentro de la empresa donde laboran, lo cual puede crear un buen o mal clima laboral.

Las empresas deben profundizar más en temas como el clima laboral, con el fin de conocer las percepciones globales de todos los empleados que hacen parte de las mismas, toda vez que no en todas las entidades o empresas, se encuentra tan buen clima como lo fue el estudio realizado en las entidades financieras.

Implementar el plan de mejoramiento propuesto, con el fin de mejorar algunos aspectos del clima laboral en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, desarrollando las acciones diseñadas en el plazo propuesto en el mismo.

Referencias

- Academia empresarial. (10 de Noviembre de 2010). Clima organizacional. Obtenido de www.academia.edu/16611315/CAP%3%8DTULOS.S_I
- Baum, J., & Oliver, C. (1991). Institutional Linkages and Organizational Mortality. *Administrative Science Quarterly*.
- Beltrán, J. M. (1998). *Indicadores de gestión*. Bogotá: 3R Editores.
- Betzhold, J. (2006). *Teorizaciones del clima*. La Habana.
- Bonte, P., & Izard, M. (1991). *Dictionnaire de l'anthropologie et de l'ethnologie*. Paris: PUF.
- Borello, A. (2000). *El plan de negocios*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal. *Universum* 23, 66-85.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos-el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Dávila, A. (2009). *Clima organizacional*. La Habana: Universidad Agraria de la Habana.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Fauconnet, P., & Mauss, M. (1971). *La sociologie: objet et methode*. París: Seuil.
- Fernández, D. (2012). *Cómo afecta una crisis financiera en el ambiente laboral*. Obtenido de <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/como-afecta-una-crisis-financiera-en-el-ambiente-laboral>
- Fligstein, N. (1991). *The Structural Transformation of American Industry: An Institutional Account of the Causes of Diversification in the Largest Firms, 1919-1979*. Chicago: University of Chicago Press.
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). *Envioromental Variation in Studies of Organizational behavior*. *Bulletin: Psychological*.
- Friedlan, R., & Alford, R. (1991). *Bringing Society Back in: Symbols, practices, institutional contradictions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Gómez C., C. (2013). *Estudio del clima organizacional en el grupo empresarial Venus Colombiana S.A*. Cali: Universidad del Valle.

- Ieco. (2014). Percepción del clima laboral. Obtenido de http://www.ieco.clarin.com/economia/Percepcion-clima-laboral_0_1182482013.html
- Kabanoff, B., Waldersee, R., & Cohen, M. (1995). Espoused values and organizational change themes. *New York: Academy Of Management Journal*.
- Koontz, H. (2008). *Administración, una perspectiva global*. España.
- Logo. (2015). Clima laboral. Obtenido de <http://www.e-encuesta.com/encuesta/clima-laboral>
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas Sociales: lineamientos para una teoría general*. Barcelona: Anthropos.
- March, J., & Olsen, J. (1984). The new institutionalism: Organizational factors in political life. *Am. Polit. Sci. Rev.*
- Martín, C., & Bush, A. (2006). Psychological climate, empowerment, leadership style and customer oriented selling. *Academy of Marketing Science*.
- Meyer, & Rowan. (1977). Institutional organizations: formal structure as myth and ceremony, *American Journal of Sociology* 83 . New York.
- Murillo, G. (2012). Cambio institucional y organizacional en el sector financiero colombiano: 1990-2010. *El poder organizado. Caso Bancolombia y Aval*. Cali: Universidad del Valle.
- Navarro, R. E., & García Santillán, A. (2007). Clima y compromiso organizacional. Obtenido de www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm
- Pinilla, T. M. (2014). *Valoración ambiente laboral*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Rubio N., E. (2003). Reglas de oro de un buen clima laboral. Obtenido de www.ualberta.ca/yreshef/fullhome.html
- Scott. (1994). *Institution and organizations: Towards a theoretical synthesis*. Thousand Oaks.
- Selznick, P. (1996). Institutionalism Old and New. *Administrative Science Quarterly*, 270-277.
- Soriano, M. (2014). Percepción del clima laboral. Obtenido de <https://prezi.com/vd2vq4c0tz8/percepcion-del-clima-laboral-en-los-estudiante-empleados-d/>
- Sosa, I. (2004). *Estudio del clima organizacional en entidades turísticas*. La Habana: Universidad de la Habana.
- Stinchcombe, A. (1965). *Social Structure and Organizations*. Chicago: Rand-McNally.

Sutton, R. (1996). Rethinking Social Control. *Law & Social Inquiry*, 943-958.

Thompson, J. (1967). *Organizations in action*. New York: McGraw Hill.

Urdaneta, O. (2010). *Psicología organizacional aplicada a la gestión del capital humano*. Maracaibo.

Washington, M., & Ventresca, M. (2004). How institutions support organizational change: Three field-level mechanisms in US collegiate athletics, 1874-1995. México.

Zucker, L. (1987). Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, 443-464.

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta dirigida a los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña
 UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Caracterizar el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, N.S.

CUESTIONARIO

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	N/A
Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo						
Se cuenta con la colaboración de las funcionarios de otras áreas						
Cuenta con la colaboración de sus compañeros del área						
Conoce el Código de Ética y Conducta de la entidad						
Cuando ingresó a la Entidad, recibió suficiente información sobre el área donde trabaja y la función que realiza						
El espacio donde realiza sus labores, le permite desempeñar su trabajo con normalidad, en cuanto a las buenas condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.						
Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo						
La Entidad cumple con las						

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	N/A
normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial						
Cuenta con autonomía para desempeñar su trabajo						
Cuando asume un nuevo cargo en la entidad financiera, es informado de manera clara sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo						
Recibe formación para actualizar sus conocimientos en el trabajo						
Se preocupa la entidad por mantener un buen clima en el equipo						
Su jefe se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la entidad						
Los procesos y procedimientos de trabajo en la entidad financiera, lo orientan hacia el cliente interno/externo						
Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades						
Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas						
Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia						
La entidad financiera me						

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	N/A
da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos						
Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en la entidad financiera						
Pienso que la entidad financiera donde laboro es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí						
Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)						
Las personas con las que me relaciono en la entidad donde laboro, actúan con respeto y de manera ética						