



TRABAJO DE GRADO

CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA, CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA
INTELIGENCIA EMOCIONAL DE UNA EMPRESA FAMILIAR EN LA CIUDAD DE
CARTAGENA

JULIAN PATRICK MANRIQUE MCLEAN

TRABAJO PRESENTADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN
MBA

DIRECTOR: ORLANDO DEL RIO

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE ECONOMIA Y NEGOCIOS
PROGRAMA MBA
CARTAGENA MAYO DE 2015

DEDICATORIA

A Dios por su infinita gracia y eterna sabiduría, el cual fue mi guía durante todo el proceso, a mi esposa por su amor y gran paciencia, a angellie por ser mi inspiración y motor de vida, a mis tías y amigos por hacer más fácil el camino, y a mi madre por ser mi gran ejemplo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco al profesor Orlando del Río por su apoyo como asesor, y sus aportes durante el desarrollo del presente escrito.

De igual manera agradezco al Dr. Juan Carlos Robledo Fernández, por sus excelentes aportes y cambios propuestos para el desarrollo del presente escrito, lo cual fue de mucha ayuda para lograr el objetivo.

A mis compañeros y docentes por sus aportes invaluable durante todo este tiempo, los cuales influyeron positivamente.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen y palabras claves.....	4
Introducción.....	5
1. Planteamiento.....	7
1.1 Pregunta problema.....	23
1.2 Justificación.....	24
1.3 Objetivos.....	27
1.4 Objetivo General.....	27
1.5 Objetivos Específicos.....	27
2.0 Marco	28
2.1 Marco Histórico.....	28
2.2 Marco Conceptual.....	33
2.3 Marco Referencial.....	38
3. Aspectos metodológicos.....	42
3.1 Población.....	42
3.2 Muestra.....	42
3.3 Criterios inclusión y exclusión.....	43
3.4 Técnicas y procedimientos.....	43
4. Resultados y análisis.....	45
4.0 Resultados.....	45
4.1 Resultados clima y cultura organizacional	45
4.2 Resultados por dimensión clima y cultura organizacional.....	65
4.3 Resultados inteligencia emocional.....	69
4.4 Resultados por dimensión Inteligencia emocional	76
4.5 Discusión.....	78
Conclusiones y Recomendaciones.....	81-84
Referencias.....	85
Anexos.....	88

CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA, CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE UNA EMPRESA FAMILIAR EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

RESUMEN

La cultura contiene determinantes importantes como lo es la interacción presente entre los individuos de la organización, las actitudes predominantes, las aspiraciones entre otros, lo cual no es palpable, es decir, se encuentra dentro del imaginario de los colaboradores, por consiguiente solo se puede percibir sus efectos que pueden ser positivos o negativos Chiavenato (2009).

Por otra parte Chiavenato (2009) Citando a Likert propone 4 tipos de cultura organizacional, entre las cuales menciona la cultura autoritaria coercitiva, autoritaria benevolente, consultiva, y participativa. Cada uno de estos sistemas culturales posee sus características distintivas, que es como un tipo de huella de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior se tuvo como objeto de esta investigación determinar la cultura, el clima organizacional y la inteligencia emocional, (lo cual podría sugerirse como la trilogía de la cultura), en una empresa familiar de la ciudad de Cartagena, Colombia.

Por otra parte los resultados arrojaron que el 65% de los individuos que participaron en la investigación refirió que su jefe inmediato es jefe de enfermero, el 80% expresó que no tiene personal a su cargo, el 54% manifestó que tiene de 5 a 9 años en la empresa, el 59% de los individuos percibió un buen clima organizacional, pero al observar la variable inteligencia emocional, se encontró que los colaboradores deben mejorar su capacidad de percepción, comprensión y regulación.

Palabras claves: Inteligencia emocional, clima organizacional, cultura organizacional.

INTRODUCCIÓN

La cultura podría decirse que es la piedra angular en toda organización, ya que por medio de esta se puede determinar el grado de desarrollo de la firma, debido a que la cultura ayuda materializar los objetivos estratégicos y las metas institucionales, pero todo esto acompañado de un clima organizacional adecuado, debido a que el clima es el ambiente propicio que facilita la productividad laboral, y la socialización del conocimiento.

Por consiguiente el clima organizacional debe ser verificado constantemente, dando especial atención al ambiente físico, las características estructurales, ambiente social, características personales, y el comportamiento organizacional, que en conjunto forman el clima organizacional y de allí deriva un producto percibido por los aliados en la organización.

El clima y la cultura organizacional deben ir acompañado de la inteligencia emocional, ya que la inteligencia emocional permea el clima laboral a través de los líderes, y a su vez la inteligencia emocional permite a los individuos, conocer sus emociones y manejarlos de manera tal que no afecte el ambiente en la firma, de igual manera la inteligencia emocional permite a cada colaborador conocer las emociones a su alrededor, para de esta manera orientar estas emociones hacia un propósito positivo para la organización.

Estos tres aspectos se podría decir que son claves para que la firma desarrolle una cultura competitiva, e imprima esa cultura es sus colaboradores, lo cual es importante, ya que las metas y los objetivos se logran a través de las personas, y estas personas, manejan emociones, tienen sentimientos, anhelos, sueños, expectativas e ilusiones que visualiza dentro de la organización.

Por ende el clima y la cultura organizacional establecen los cimientos para que esto se logre, pero este clima y cultura organizacional, se permea a través de la inteligencia emocional de los líderes y colaboradores, es decir, estas tres variables (trilogía de cultura) son fundamentales en toda organización, y todo director debería evaluarla periódicamente, para así conocer a fondo la firma.

La cultura son todos estos valores y creencias que existen en la organización y en el imaginario de las personas, que es como una huella digital que distingue a una firma de otra, por otra parte el clima es el ambiente dentro de la compañía que permite que todos los actores dentro de la firma interactúen de la manera adecuada, y la inteligencia emocional ayuda a todos los actores a conocer sus emociones y las emociones en entorno, logrando así que esas emociones no obstaculicen la cultura y el clima, mejor aún favorece estas dos variables.

Dentro de la firma estudiada se encontró resultados similares entre la inteligencia emocional, y el clima organizacional, ya que la firma mostró en todas las dimensiones del clima organizacional una percepción aceptable.

CAPITULO 1

1.0 PLANTEAMIENTO

La cultura organizacional es la manera en que una firma ha aprendido a manejar su ambiente organizacional, o dicho de otra forma, son las distintas características que definen el ambiente de una organización. Es como una huella digital debido a que es característico de esa organización, Que podría definirse como el conjunto de matices, mitos, conductas que existe en el imaginario de las personas en la organización (GALVEZ ALBARRACIN & GARCIA PEREZ DE LEMA, 2011).

La cultura es una variable importante para toda organización, ya que por medio de esta la firma puede construir sus valores en cada uno de los colaboradores, valores que identifican a la firma y ayudan a alcanzar las metas y objetivos propuestos, esto teniendo en cuenta el clima y la inteligencia emocional de los líderes.

De igual manera Chiavenato (2009) Dice que la cultura contiene aspectos claves como lo son las interacciones que se presentan entre los individuos de la organización, las actitudes predominantes, las aspiraciones y asuntos relevantes, lo cual no es palpable, es decir, se encuentra en el imaginario de los colaboradores, por consiguiente solo se puede percibir sus efectos que pueden ser positivos o negativos dentro de la firma, facilitando la productividad o no productividad en los colaboradores.

La cultura es tan compleja y difícil de percibir que Chiavenato la compara con un iceberg, enfatizando que dentro de la organización solo se puede observar la punta del iceberg, es decir, solo se puede ver una pequeña porción de la cultura, ya que la gran mayoría se encuentra oculto en los subgrupos, y en el imaginario de la gente.

De igual manera Chiavenato también menciona seis características principales de la cultura como la: regularidad de los comportamientos observados, normas, valores dominantes, filosofía, reglas, y clima organizacional, las cuales influyen de manera contundente en todos los actores de la organización Chiavenato (2009)

Otro de los autores importante en cultura organizacional es Galves, que citando a Formichella dice que la cultura es factor determinante para medir el desarrollo de una sociedad, lo cual sirve como medida de comparación con las organizaciones actuales, ya que estas poseen una cultura que estipula su forma de actuar y competir en el sector en el cual se desempeñan, lo que sugiere que la cultura debe ser algo de constante medición dentro las organizaciones, debido a que facilita el crecimiento continuo de la firma Gálvez et al. (2011).

La cultura organizacional explica como las empresas realizan sus procesos y como interactúa con sus proveedores, clientes, y competidores. Por ende la cultura siempre debe tenerse presente en todos los procesos organizacionales ya que por medio de esta se puede llegar a ser más competitivos Gálvez et al. (2011).

La cultura es importante en el desarrollo organizacional, porque por medio de esta se construye continuamente valores en el talento humano, lo que es importante ya que los colaboradores aportan con su conocimiento y labor al éxito de la organización; Éxito que es mucha más difícil de alcanzar en una economía globalizada.

Otros autores como (MÁYNEZ-GUADERRAMA, CAVAZOS ARROYO, & NUÑO-DE LA PARRA, 2012), expresan que el conocimiento es un activo de mucho valor en las compañías, ya que este puede ayudar a las firmas a ser exitosa. Pero este conocimiento se encuentra de manera tacita en los colaboradores, y la cultura organizacional facilita que el conocimiento inherente en los colaboradores pase de tácito a explícito, lo cual favorece el crecimiento de la organización.

Por lo tanto los líderes que deseen una organización de constante aprendizaje e innovación, deben comprender que la cultura es un proceso y no ocurre de manera inmediata, es decir, debe ser desarrollado a través del tiempo y orientado por equipo de liderazgo, que permea la organización con los valores corporativos establecidos por los fundadores y junta directiva.

Gálvez et al. (2011) Citando a Zapata y Rodríguez dice que la cultura en una organización tiene origen en su historia, lo que significa que va desde el momento en que fue fundada hasta el presente desarrollo de sus actividades. Lo cual tiene una íntima relación con aspectos como lo son el lenguaje, el sistema de liderazgo y las subculturas que existen en la firma.

La cultura organizacional es importante porque ejerce control sobre los empleados, por medio de la introducción de valores, favoreciendo conductas que la organización desea que tomen los colaboradores, pero esto no es preconcebido, es decir, es algo por lo cual la firma ha trabajado.

La cultura es un elemento importante en toda organización, ya que por medio de esta la firma puede llegar a ser más competitiva o menos competitiva, dependiendo del tipo de cultura que se haya establecido, lo cual sugiere que la cultura organizacional es un activo intangible que genera valor en la firma (Barney, 2014).

Por otra parte Máñez-Guaderrama et al. (2012) citando a Argote & Ingram dice que el desempeño organizacional tiene como base su conocimiento bien gestionado, pero este conocimiento se forma a partir de una cultura organizacional establecida. Por ende, es importante recalcar que la cultura organizacional es factor indispensable para que una firma transfiera conocimiento intra organizacional.

De igual forma Arango et al. (2000) Dicen que la cultura determina la forma en la cual los colaboradores realizan sus actividades diarias dentro de la organización, lo que puede en gran manera determinar el rendimiento de la firma, ya que los colaboradores pueden tener una actitud mediocre con respecto a las actividades diarias, lo cual puede afectar a la compañía.

No tener una cultura clara permite que los colaboradores establezcan la cultura según sus preferencias, lo cual conlleva que la firma tenga una identidad difusa, ya que cada líder imprime su perspectiva de cultura y clima, según preferencias individuales y no regidas por unas normas y valores corporativos claros.

La cultura debe ser homogénea en toda la organización, porque al ser lo contrario la estrategia organizacional puede diferir por área, lo cual puede conllevar a diplopía en la firma, dando como resultado una organización sin identidad con una imagen difusa entre sus colaboradores.

Autores como Barner et al. (2014) afirman que la cultura organizacional es un medio para alcanzar los objetivos institucionales, añadiendo valor a la empresa y diferenciarla de las otras firmas debido al know how que ha desarrollado, lo cual ofrece una ventaja con respecto a las otras firmas, gracias a los activos intangibles que posee la compañía.

Teniendo en cuenta que la cultura es importante para la organización, se debería establecer parámetros claros para medir constantemente la cultura y los distintos factores que podrían desviar la cultura actual de la deseada por la compañía, por ende los directivos deben estar constantemente evaluando su compañía y verificando estos aspectos que desvían la cultura de la visión empresarial.

Investigadores como Kim et al. (2004) en un estudio realizado en Singapur encontraron que la cultura influye en el desempeño de las firmas, lo cual refuerza la idea que la cultura debe ser

verificada constantemente, debido a que el común de la organización puede estar creando una subcultura que puede estar lejos de la visionada por la compañía.

Por otra parte Martínez (2010) Hace una reflexión sobre el concepto de cultura de Denison, la cual sugiere que los valores, las creencias, y el comportamiento permanecen firmes en la empresa porque son relevantes para los colaboradores, de no ser así no perdurarían esos valores ni esa cultura.

Lo anterior quiere decir que la cultura debe ser consecuente con las necesidades de la firma, los colaboradores, y los clientes, es decir, la cultura debe tener en cuenta las necesidades de los stakeholders en general, debido a que ellos son los que permean la cultura, facilitan su implementación, y permiten el desarrollo de la cultura en la firma.

Por otra parte Gálvez (2011) sugiere varios tipos de cultura que se pueden observar en las organizaciones, y entre ellas está la cultura tipo clan, mercado, jerárquica y adhocrática, las cuales poseen características especiales que permite a las firmas adaptarlas según sus necesidades, y los objetivos estratégicos de la organización.

También autores como Máñez-Guaderrama et al. (2012) expresan que la cultura organizacional es una especie de ADN que diferencia a una firma de otra, y este ADN es el que va impulsar a la

compañía al éxito, debido a la disciplina que ha podido impregnar en los colaboradores a través de la cultura.

Por otra parte Martínez (2010) Citando a Allaire y Firsirotu describe los distintos tipos de cultura en función de ocho escuelas que son: funcionalista, estructural funcionalista, ecológica, histórica, estructuralista, mutual, simbólica y cognitiva, las cuales inciden en la actitud de los colaboradores, y como estos contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales a través de la cultura que la organización establece.

De igual manera Chiavenato (2009) Citando a Likert propone 4 tipos de cultura organizacional, entre las cuales menciona la cultura autoritaria coercitiva, autoritaria benevolente, consultiva, y participativa. Cada uno de estos sistemas culturales posee sus características distintivas, que es como un tipo de huella de la organización.

La cultura autoritaria coercitiva es un sistema arbitrario e intransigente, que controla la organización de manera rígida, un ejemplo de este se ve en las empresas industriales. En este sistema las decisiones se toman de manera central y la comunicación se da de manera vertical
Chiavenato (2009)

Por otra parte encontramos la cultura autoritaria benevolente que igual que el coercitivo es autoritario, solo difiere de este en que disminuye la rigidez en la dirección, y aunque conserva las decisiones en la cúpula permite que se tomen ciertas decisiones a nivel táctico siempre y cuando

se solicite permiso a los directivos. La comunicación sigue siendo vertical, y en cuanto a la interacción de los empleados difiere de la coercitiva porque permite las relaciones pero siguen siendo precarias Chiavenato (2009)

En cuanto a la cultura consultiva se podría decir que esta es más incluyente con los colaboradores, debido a que permite que participen de manera más activa en la toma de decisiones, por otro lado se observa que la comunicación se da de manera vertical ascendente – descendente u horizontales, lo cual mejora la interacción entre los empleados.

La cultura participativa es una cultura democrática en la cual se facilita la participación de los colaboradores en los procesos administrativos y en la toma de decisiones, por otra parte en este tipo de cultura la comunicación se da de manera libre, espontánea, vía horizontal y vertical, lo que permite que sea un sistema administrativo que promueve las relaciones interpersonales entre los colaboradores ya que considera que el talento humano es pieza fundamental en la compañía.

También es importante mencionar que se han desarrollado distintos modelos que definen características o rasgos dentro de la cultura organizacional según Martínez (2010), citando a Harrison, quien dice que existen tipología orientadas al poder, al rol, a la tarea, y a las personas, los cuales podrían ser los rasgos principales que definen una cultura organizacional.

Otros autores como Martínez (2010) Citando a Joanne Martin menciona que las investigaciones en cultura se pueden agrupar en tres perspectivas que son integración, diferenciación y fragmentación, las cuales tienen consecuencias y alcances diferentes en la organización.

Lo anterior hace referencia a la percepción de los colaboradores con respecto a la cultura y los distintos tipos de subculturas presentes dentro de la organización, lo cual incluye la cultura promulgada por la firma, y también puntualiza en la ambigüedad de la cultura.

La perspectiva de integración o también llamada de armonía, hace referencia a la homogeneidad en los puntos de vista de los colaboradores sobre la cultura en particular, expresando todos unánimemente que tienen el mismo concepto sobre la cultura en particular de su compañía.

Por otra parte la perspectiva de diferenciación reconoce la existencia de subculturas en la organización, las cuales son islas de claridad en la firma, permitiendo expresiones consistentes en la organización y disminuyendo la ambigüedad que posee la perspectiva anterior.

Otra perspectiva es la de fragmentación que tiene como tesis la ambigüedad, expresando que las culturas no son ni claramente consistentes ni claramente inconsistentes, colocando como punto principal de la cultura la ambigüedad.

Otro aspecto importante que puede estar en el imaginario de las organizaciones, es que las instituciones a través de la cultura son generadoras de estrés en sus colaboradores y en especial las firmas familiares, ya que los directivos no tienen claro que sus decisiones influyen en el clima de la firma.

Pero para revertir esta tesis los líderes deben trabajar en función de crear un ambiente propicio para sus colaboradores, y esto sucede a través del fortalecimiento de la inteligencia emocional de los directivos que son los encargados de dirigir la firma. Para de esta manera orientar las emociones de los empleados con el propósito de crear un clima ideal para la compañía, lo cual contribuye a la productividad de la firma.

La cultura, el clima y la inteligencia emocional (trilogía de la cultura) son variables que la firma debe tener presente para una buena gestión organizacional, estos tres aspectos son de mucho valor para una buena gestión, ya que los tres ayudan a la firma a ser más competitiva y alcanzar los objetivos estratégicos propuestos.

Pero por lo general estas tres variables no son analizadas de manera conjunta, lo cual deja por fuera de los análisis organizacionales aspectos claves que podrían estar influyendo en el desempeño de los colaboradores, es decir, se obvian aspectos que podrían influir en el clima organizacional que es el activador por esencia, que permite el fluir emocional adecuado para que los miembros de la compañía interactúen entre sí de manera armónica, en la cultura que es la huella digital, y la inteligencia emocional que permite proyectar las emociones a un fin positivo.

También es importante mencionar que el Clima organizacional es factor determinante dentro de las firmas familiares, debido a que este facilita el ambiente ideal para que los procesos fluyan de la manera adecuada, por ende los directivos deberían generar el (C.O) que la firma necesita para que sus empleados sean más productivos, ya que de esta manera estarían impactando directamente en la utilidad que la compañía desea.

El ambiente laboral es pieza fundamental en las firmas familiares, ya que por medio de esta se puede disminuir o mejorar el rendimiento de los empleados, de igual manera, se puede generar fluctuación debido al ambiente laboral, aun mas en las organizaciones familiares que frecuentemente son ambientes estresantes, debido a la posición autoritaria del fundador.

De igual manera es relevante resaltar que las empresas familiares son entes que pueden manejar ambientes laborales tensos en algunos casos, debido a que los líderes de la firma que tienen mucho celo por su compañía, porque no solo son gerentes son dueños y fundadores, y aquí prima el sentido de pertenencia que en ellos yace, lo cual influye mucho en clima organizacional.

Por otro lado Díaz (2011) Citando a Méndez Álvarez, dice que el clima organizacional es el ambiente en la organización, generado y percibido por las personas que interactúan dentro de la compañía, y este se afirma de acuerdo a las condiciones que ofrece la firma.

Otro aspecto importante del clima organizacional es que puede ser vista desde distintas dimensiones, como los objetivos organizacionales, la motivación de los colaboradores, estilo de liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y la cooperación.

El clima organizacional y la cultura organizacional son variables importantes dentro de las organizaciones que permiten que los procesos administrativos fluyan de la mejor manera, y que los objetivos estratégicos de la firma se logren y se materialicen de acuerdo a las metas propuestas.

El clima organizacional a través de sus dimensiones ofrece dinamismo a la organización, ya que establece el ambiente propicio para los colaboradores, fortaleciendo el ambiente dentro de la organización, debido a que genera las condiciones necesarias para que el talento humano perciba que es importante para la firma, generando estabilidad y compromiso en los aliados.

La cultura organizacional es factor determinante en el clima organizacional, y a su vez el clima organizacional influye de manera directa o indirecta en el cumplimiento de objetivos organizacionales. Pero estos dos aspectos no son los únicos que se deben tener presente para el logro de metas organizacionales, también influye mucho el liderazgo en la firma, que para las organizaciones familiares, se centra en los fundadores que ejercen gran control sobre el tipo de cultura.

Otros autores como Pérez et al. (2006) Expresa que el clima es importante para una organización porque esta permite que los colaboradores actúen en una ambiente que facilita su labor, lo cual produce aumento de la productividad empresarial, ya que se tocan fibras sensibles en los trabajadores que los hacen comprometerse más con la tarea, de igual manera este clima debe ser monitoreado constantemente y aún más en las organizaciones familiares.

En las organizaciones las personas que más pueden influenciar sobre la cultura y el clima organizacional son los directores de áreas, fundadores y directores generales, ya que ellos son los que guían a los colaboradores a realizar su labor de la manera ideal según los valores corporativos, por ende los líderes deberían ser los más comprometidos con esta variable.

Por otra parte es válido resaltar que en muchas ocasiones los líderes no propenden por mantener un buen clima organizacional, y este puede ser el caso de los directores generales de empresas familiares, que en algunas ocasiones son apáticos a este tipo de estrategias que promueven la productividad por medio de un ambiente organizacional adecuado.

De igual forma González et al. (2010) Observaron que en ocasiones las firmas familiares puede establecer un modelo de gestión mecanicista que frena los procesos, deteriorando el clima y permeando a la institución de una cultura autoritaria coercitiva.

Otros aspectos que refuerza González et al. (2010) es sobre las empresas familiares, de las cuales dice que representan sus valores culturales basados en los valores de la sociedad o el entorno en el cual actúa la firma, lo cual debe ser medido con el fin de verificar si la cultura social es acorde a las políticas empresariales y objetivos.

También Shum (2008) dice que en las firmas familiares los líderes poseen un compromiso incondicional con la visión organizacional, debido a que cuando se expresa de la compañía se habla del patrimonio familiar. Pero las firmas sean familiares o no debe tener presente estas tres variables (cultura, clima e inteligencia emocional) que sugieren una trilogía que favorece la cultura organizacional.

Por consiguiente los líderes deben tener presente que la inteligencia emocional es un elemento importante en la cultura y el clima organizacional, debido a que las tres variables están interrelacionadas; porque la inteligencia emocional influye en el clima y la cultura a su vez afecta el clima organizacional.

De igual manera (De Pelekais, Nava, & Tirado, 2006) En un estudio realizado a 100 empresas de cabinas, encontraron que la inteligencia emocional influye directamente en el clima organizacional, y esta influencia se relaciona con la motivación de los líderes y las habilidades sociales de los mismos. Por tal razón los jefes de áreas deberían fortalecer su inteligencia emocional para de esta manera influir en el clima de la firma de forma positiva.

Esta inteligencia emocional antes mencionada ayuda a los colaboradores a moderar sus emociones, para así guiar estas emociones y controlar la situación en la organización, siendo así menos lábil al momento de tomar decisiones.

La inteligencia emocional es factor determinante en el clima y la cultura de la organización (trilogía de la cultura), por tal razón las firmas deben tener esta variable presente para desarrollar la visión de la firma y hacer de esta visión una realidad tangible, que aumente la productividad en la empresa lo cual mejora la rentabilidad operativa de la entidad y permite desarrollar la marca a partir de lo más importante en la empresa, que es el talento humano.

Esta inteligencia emocional antes mencionada es la capacidad que tiene una persona para controlar sus emociones y direccionarlas de tal manera que mejore el ambiente y la cultura de la organización (trilogía de la cultura), creando así un matiz diferente que promueva la productividad dentro de la firma, generando un ambiente que motive a los colaboradores a ser más productivos de lo normal, todo esto debido a la imagen que se promueve dentro de la organización.

La trilogía de la cultura, es decir, la inteligencia emocional, la cultura y el clima organizacional son variables importantes para el desarrollo de cualquier visión estratégica de una compañía y más aún en una firma que actúa en una economía globalizada y muy competitiva que tiene como principal baluarte el conocimiento de sus colaboradores.

Autores como Argote & Ingram, (2000) dicen que el desempeño de una firma se explica a través del conocimiento de sus colaboradores, es decir, a partir del conocimiento y la cultura general de los empleados se describe la competitividad de la compañía.

Por otra parte Hernández Castro et al. (2014) en un estudio realizado en marzo de 2012 encontraron que el aprendizaje organizacional, la cultura y el capital social están correlacionados y también observaron que estas tres variables aportan a la productividad laboral.

Investigadores como Evanschitzky et al. (2006) expresan que el conocimiento de los colaboradores dentro de la organización es un activo intangible, que hace más competitiva a la compañía. Pero este conocimiento debe ser transferido entre los compañeros de trabajo, para que la firma sea sostenible, pero si existe deterioro del clima y la cultura organizacional y poca inteligencia emocional de los líderes, esta transferencia de conocimiento puede tener complicaciones.

También Díaz et. al. (2011) dicen que el capital intelectual es factor determinante para desarrollar organizaciones competitivas, pero el desarrollo de este capital intelectual dentro de la organización lo favorece el clima organizacional, el cual es guiado por los líderes de la firma, los cuales deben tener el grado de inteligencia emocional adecuado para impulsar el crecimiento del capital intelectual.

Uno de los principales exponentes de la inteligencia emocional, Goleman (1998) Dice que la falta de competencias emocionales produce un líder débil e incapaz de dirigir de manera adecuada. Lo cual puede generar una cultura organizacional polarizada, un clima inadecuado que puede generar conflictos entre líderes y empleados, lo cual puede desmotivar a los colaboradores, causando así un caos en la firma, lo anterior sugiere que el clima, la cultura e inteligencia emocional dentro de las organizaciones deberían ser analizadas de manera conjunta y no por separado como se ha realizado en el pasado.

Varios autores como De Pelekais y Diaz afirman que existe correlación entre el clima, la inteligencia emocional, el liderazgo y correlación entre la cultura y el clima organizacional, esto sugiere que estas tres variables deberían estudiarse de manera conjunta, para de esta manera robustecer los resultados y conclusiones que impliquen a alguna de estas variables (trilogía de la cultura).

Por tal razón se establece la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las características de la cultura, clima organizacional y la inteligencia emocional de una empresa familiar en la ciudad de Cartagena?

1.1 JUSTIFICACION

El clima organizacional es pieza clave en toda organización debido a que permite que los colaboradores sean más productivos y funcionales, gracias a que la firma, por medio del clima establece el ambiente apropiado para que los empleados se sientan satisfechos y de esta manera se auto motiven para realizar su labor de la mejor manera.

Por otro lado la inteligencia emocional permite que los empleados conozcan sus sentimientos y emociones y de esta forma los oriente para generar un mejor clima laboral que permita a los empleados sentirse mejor en la organización y de esta manera sean más productivos.

Otro punto muy relevante para que la organización sea más competitiva es la cultura organizacional, la cual provoca acciones en los empleados, que estén orientadas a favorecer el clima organizacional, a través de los principios corporativos y la estrategia que la organización decida seguir. La cultura organizacional establece rutinas de comportamiento en los colaboradores, que fueron introducidas en la organización para que ésta sea más competitiva.

La cultura organizacional establece características propias en los colaboradores que son como una huella digital que permite diferenciar a una organización de otra, gracias a esas características visibles que imprime la organización en sus trabajadores.

Estas tres variables son de mucha importancia dentro de las organizaciones, y sugieren una trilogía de la cultura por la interrelación tan fuerte que tienen, por ende en este estudio se analizan de manera conjunta para así robustecer los resultados. También es importante mencionar que estas variables se deberían estudiar conjuntas para establecer un diagnóstico más preciso de la cultura y clima organizacional, debido a la relación que se encuentra en ellas.

También es importante resaltar que mucha de la literatura revisada enseña que la cultura, y el clima organizacional, junto con la inteligencia emocional están relacionadas, y el no funcionamiento de una de las variables mencionadas incidiría en alguna de las otras, por ende se sugiere que al desarrollar un estudio de cultura se debería incluir en el estudio las tres variables analizar la cultura teniendo en cuenta todos estos conceptos.

Dentro de la literatura revisada se observaron artículos que demuestran relación entre el clima y la inteligencia emocional, el clima y la cultura organizacional, pero no se encontraron estudios que incluyeran las tres variables, por ende es importante abordar este campo diseñando estudios que incluyan estas tres variables para observar su comportamiento desde estudios descriptivos, hasta estudios correlacionales que nutran la literatura teniendo en cuenta estas tres variables.

Es de mucha relevancia que la cultura organizacional sea observada teniendo en cuenta el clima organizacional y la inteligencia emocional, ya que ambas variables aportan al fortalecimiento de la cultura dentro de la organización. Esto ocurre porque la inteligencia emocional estudia de manera específica el liderazgo junto con las distintas interacciones emocionales que ocurre entre el grupo

líder y los colaboradores y el clima busca conocer ese ambiente dentro del cual funciona la cultura, y como este clima influye en los colaboradores y de igual manera en la cultura organizacional.

El estudio de estas tres variables de manera conjunta a parte de generar un análisis más profundo de la cultura organizacional, genera conocimiento científico más amplio con respecto al desarrollo de las organizaciones desde la perspectiva de la cultura.

Al estudiar la cultura de las organizaciones teniendo en cuenta la inteligencia emocional y el clima organizacional, genera literatura más precisa con respecto al estudio de la cultura, debido a se podría establecer cuales aspectos estarían afectando la cultura desde el punto de vista del clima y la inteligencia emocional.

El clima organizacional es relevante para que la cultura organizacional se introduzca en el imaginario de los colaboradores, pero no solo es importante que la cultura este impregnada en la mente de los aliados, es transcendental que pase del pensar al actuar, y esto se logra a través del equipo de liderazgo y la inteligencia emocional del mismo para empoderar a los colaboradores, logrando así que los empleados adopten los valores corporativos y los tomen como propios.

1.2 OBJETIVOS

1.3 OBJETIVO GENERAL:

Determinar el clima, la cultura organizacional y la inteligencia emocional de una empresa familiar en la ciudad de Cartagena.

1.4 ESPECÍFICOS

- ✦ Determinar el clima organizacional de una empresa familiar en la ciudad de Cartagena.
- ✦ Determinar la inteligencia emocional de una empresa familiar en la ciudad de Cartagena.
- ✦ Determinar la cultura organizacional de una empresa familiar en la ciudad de Cartagena.

CAPÍTULO 2

2.1 Marco Histórico.

Cultura Organizacional

Los primeros vestigios de cultura organizacional se dieron por medio de prácticas experimentales y rudimentarios de comportamiento organizacional hechos por Robert Owen de Gales, quien siendo propietario de una fábrica, tuvo como importante las necesidades humanas de los trabajadores, enseñando a los empleados aspectos de limpieza, mejorando las condiciones del trabajador, y se rehusándose de manera rotunda a contratar niños en su organización (Davis & Newstrom w., 1996).

Otro precursor de lo humano en las organizaciones fue Andrew, que a partir de su obra *The Philosophy of Manufactures* publicada en 1935, resaltó aspectos humanos importantes en la organización. También tuvo en cuenta que los empleados necesitan servicio médico, y pagos durante su enfermedad, lo cual abrió puertas que se consideraron cerradas en las organizaciones (Davis & Newstrom w., 1996)

En 1930 Elton Mayo y F. J. Roethlisberger realizaron una investigación en la universidad de Harvard sobre el comportamiento humano en las organizaciones, y los resultados que encontraron fue que las firmas son entidades sociales y los colaboradores son lo más importante en la organización (Davis & Newstrom w., 1996).

Por otra parte en 1950 el Research Center for Group dynamics de la universidad de Michigan realizó una investigación enfocada a la motivación y liderazgo en las organizaciones, que aportó mucho a la ciencia investigativa de las organizaciones, causando mucho revuelo en las comunidades científicas.

Estos pensamientos traídos por investigaciones empíricas dentro de las organizaciones, les dieron un nuevo enfoque a las personas en las organizaciones, debido a que permitió que resurgieran los valores humanos tan olvidado en la industria. Esto ayudó a que los directores pensarán de manera diferente y tomarán conceptos como tener empleados felices o muéstrese agradable a las personas.

Clima Organizacional

El clima organizacional es un tema de mucho estudio, el cual tiene su origen en estudios realizados por Lewin en el año 1951 en donde hace referencia a climas sociales. Luego (Tagiuri y Litwin en 1968 y posteriormente Litwin y Stringer profundizaron en el tema para ampliar el concepto de clima.

También existen hallazgos que Likert en (1961- 1967) realizó estudios con respecto al clima organizacional y social. Más adelante las investigaciones pasaron al campo de la psicología organizacional a mediados de los años noventa, donde Denison en 1996 hizo aportes muy importantes sobre este tema. En el cual retoma y agrupa en tres tópicos principales que son: la percepción de atributos individuales (clima psicológico), la medición de la percepción de atributos

organizacionales (clima organizacional) y la medición conjunta y combinada de la percepción individual y la percepción más objetiva de los atributos de la organización.

Por otra parte varios investigadores a finales de los ochenta analizaron el origen de este fenómeno, que causaba conmoción en los estudiosos de las organizaciones. De igual manera para esa época otros investigadores analizaban como el clima influía en los equipos de trabajo. Luego en los años noventa se publicaron artículos en los cuales utilizaron métodos de investigación cuantitativa para estudiar la cultura o las dimensiones de la cultura en las organizaciones (Denison 1996; Denison y Mishra 1995) los cuales fueron de base para el estudio del clima organizacional.

Cabe mencionar que existen otros autores que han escrito de clima organizacional como lo es Francis Cornell 1955, Argysris 1957, Florehand y Gilmer 1964, Golcaves 1997, Sandoval en 2004, y el más contemporáneo de todos Korstanje que habla de la comunicación personal, publicado en 2008 quien dice que el clima es subjetivo.

Aterrizando en Colombia se encontró que Gómez y col (2001) diseñaron pruebas para evaluar el clima organizacional, por medio de la creación de un instrumento llamado (Tecla) desarrollado en la Universidad de los Andes de Bogotá, el cual consta de 90 ítems que busca que el individuo conteste falso o verdadero dependiendo de su aplicabilidad o no a su trabajo o a la organización.

Por otra parte la Universidad del Rosario diseñó un instrumento llamado IMCOC para medir clima en las organizaciones colombianas, el cual consta de 45 ítems o preguntas relacionadas con

aspectos en los cuales se plantea el grado de percepción sobre situaciones, actitudes y creencias frente a los hechos que tienen que ver con la organización.

Inteligencia Emocional

Las primeras personas en exponer el término inteligencia emocional fueron Salovey y Mayer en 1990, y expresaron que la inteligencia emocional es la capacidad que tiene cada persona para conocer sus emociones, sentimientos y orientarlas positivamente, permitiendo de esta manera que los sentimientos y emociones no dominen nuestras acciones. Pero uno de los primeros en indagar sobre habilidades no intelectuales fue Wechsler (1958).

Por otra parte Thorndike (1920) es la primera persona en mencionar el término inteligencia social; Aunque la expresión no causo gran revuelo en la comunidad científica, luego Gardner (1983) impulsa la idea sobre la existencia de múltiples tipos de inteligencia.

En 1990 Salovey y Mayer proponen el tema inteligencia emocional, que causa gran revuelo en la comunidad científica de esa época. Proponiendo varios aspectos importantes de la inteligencia emocional como los son: adecuada percepción del estado emocional, comprensión de la naturaleza de los mismos, y regulación del estado emocional, tanto en las emociones propias como en la de las personas alrededor.

Pero este concepto de inteligencia emocional tuvo otros autores como lo es Daniel Goleman que tomando como base los conceptos de Salovey y Mayer, le incluyó otro ítem como lo es las habilidades sociales. Daniel Goleman es un psicólogo estadounidense que estudió a fondo el concepto de inteligencia emocional y le imprimió las habilidades sociales; en 1995 publica su libro sobre inteligencia emocional, y define el concepto como la habilidad de conocer y regular sus emociones (Goleman, La practica de la inteligencia emocional, 1998).

Daniel Goleman explica en su libro inteligencia emocional que existen tres dominios que el director debe poseer para tener un éxito empresarial, la inteligencia intelectual, la experiencia, y la inteligencia emocional, `pero enfatiza mucho en este último dominio como él lo llama el cuál es la inteligencia emocional (Goleman, La practica de la inteligencia emocional, 1998).

Daniel Goleman explica que la inteligencia emocional es una competencia en el cual el individuo desarrolla habilidades emocionales importantes para desenvolverse profesionalmente, un ejemplo claro de esto es una azafata que sabe cómo guiar una situación de estrés que se desarrolla a lo largo de un viaje muy turbulento. La competencia base que tiene la azafata es la empatía, la cual la ayuda a controlar situaciones de mucho estrés tanto para ella como para las personas que están a su alrededor. (Fuente la práctica de la inteligencia emociona Daniel Goleman).

También (Edward L. Gobman, 2000) Dice que el liderazgo debe ser empático y cercano a la gente, porque el liderazgo es más que una relación jefe subordinado, es un espacio en que el líder escucha a su colaborador para ayudarle a creer y entrenarlo para lograr sus metas y la de las organizaciones.

El liderazgo eficaz alinea a sus colaboradores con las metas organizacionales, sin descuidar las metas individuales de cada persona. Aunque este tipo de líder no es muy mencionado por la literatura, porque se cree que el liderazgo debe ser duro como el titanio, sin mostrar rasgos de debilidad, que permitan que su dirección se debilite y se desmorone en el camino por ser simple y débil (Edward L. Gobman, 2000).

El liderazgo debe actuar de manera inteligente con sus colaboradores para de esta manera guiarlos a alcanzar los objetivos y metas propuestos por la organización, pero esto solo se logra con la inteligencia emocional, es decir, alineando a los colaboradores con los objetivos organizacionales, por medio de la capacidad de los líderes de comprender a sus colaboradores y alinear las emociones de todos los individuos con la meta propuesta.

2.2 Marco Conceptual

Cultura Organizacional

Autores como Gálvez (2011) Dicen que la cultura organizacional es la manera como la organización ha aprendido a medir y controlar su ambiente, lo cual incluye conocer las conductas de sus colaboradores, las metáforas y los mitos que se manejan en la firma. Estos y otros aspectos son los que definen a cada organización desde el punto de vista de la cultura.

De igual manera (Luthans, 2008) Citando a Edgar Schein dice que la cultura son estos patrones básicos que ha permitido a la organización adaptarse, aprender y enfrentar las dificultades, que hace que la firma sea más competitiva. Por lo tanto estas conductas deben ser replicadas a los nuevos miembros para que hagan parte de la dinámica que tiene constituida la organización.

Por otra parte (Hernandez Castro, Garza Martinez, & Ortiz Lugo, 2014) Dicen que la cultura organizacional es un proceso de socialización que se da dentro de la organización, actúa como huella digital de la firma, enseña la realidad del capital social, y fomenta relaciones efectivas para el crecimiento de la firma, también es relevante mencionar que sin una cultura adecuada la firma podría ir directamente al fracaso, ya que no posee mecanismos sociales adecuados para alcanzar los objetivos empresariales.

Investigadores como (Omar & Florencia Urteaga, 2010) Citando a Hofstede refieren que la cultura es el conjunto de programas mentales, que controlan las respuestas de un individuo en un contexto definido, lo que significa que inconscientemente la persona asume conductas de acuerdo a su concepto cultural. Por otra parte Globo menciona que la cultura es un conjunto de motivos, valores, creencias, y significados compartidos por los miembros de un grupo, lo cual permite al grupo tener cohesión y actuar en pro del bienestar común del grupo.

La cultura se forma a través de complejos esquemas rutinarios y mentales que se fomentan a través de grupos cohesionados, con el fin de establecer patrones de respuestas y conductas, que vayan en pro de la organización. Y aunque la cultura es un tema que a simple vista parece fácil de implantar,

eso no es así de realizable, por que influyen muchas variables que pueden deteriorar la cultura o no permitir que esta se desarrolle según las expectativas establecidas con anterioridad.

Otros autores como Tuulik (2007) dicen que la cultura es un sistema de creencias ideología, lengua, historias, que comparten grupos de personas que poseen características en común, estas ideologías y creencias, hacen a este grupos de personas únicos, con respecto a su cultura (Omar & Florencia Urteaga, 2010).

Por otra parte Schein (2004) dice que la cultura organizacional debe considerarse como un patrón de conceptos compartidos, y aprendidos por un grupo y retransmitido al grupo, con el fin de fortalecer y cohesionar al grupo en general (Omar & Florencia Urteaga, 2010).

Teniendo en cuenta lo mencionado por Schein se puede decir que la cultura es un elemento de mucho valor en la organización, ya que permite formar grupos competitivos, a partir de intereses compartidos por miembros de la organización.

También (Francès, 2006) citando a Kono dice que la cultura organizacional es relevante al momento de establecer cambios en la firma , ya que si la firma posee una cultura que es propensa a rechazar los cambios, toda propuesta hecha para mejora de la compañía será rechazada.

Por otro lado Francés, sugiere varios modelos de cultura organizacional propuestos por Kono (1992), los cuales son determinados por la filosofía de la firma y los valores de los líderes fundadores y actuales.

	<i>Estancada autoritaria</i>	<i>Estancada</i>	<i>Burocrática</i>	<i>Vitalizada, Líder fuerte</i>	<i>Vitalizada en equipo</i>	
Valores dominantes	Obediencia	Tradición	Reglas y normas	Colaboración	Innovación	
Fuentes de información	Autoridad	Interna	Técnicas	Líder	Externa	
Generación de ideas	Escasa lo que ordenan	haga le	Escasa	Planificación detallada	Pocas Ideas Divergentes	Muchas ideas divergentes
Orientación al riesgo	Evita el riesgo	el Temor al fracaso	Temor al fracaso	Temor al fracaso	Líder asume Riesgos	No teme al fracaso
Apertura al cambio	Rechaza el cambio	el Rechaza el cambio	Rechaza el cambio	Se adapta al cambio	Busca el cambio	Busca el cambio
Ejemplo			Servicios Públicos.	Nintendo	Canon y Sony	

Fuente. Kono (1992)

Inteligencia Emocional

Uno de los principales defensores de esta corriente es Goleman D, (1995), quien conceptualiza la inteligencia emocional como la capacidad de conocer los sentimientos propios y los de las personas alrededor, para guiarlos de manera positiva, y esta inteligencia emocional está determinada por cinco habilidades prácticas como lo es la consciencia de uno mismo, la motivación, el autocontrol, la empatía, y la capacidad de relación.

También Bar On (2000) refiere que la inteligencia emocional es la capacidad de ordenar los conocimientos y aptitudes emocionales y sociales, que influyen en nuestra capacidad de afrontar los distintos escenarios que nos ofrece la vida, lo que significa que la carencia de inteligencia emocional no permite que la persona actúe de la manera ideal ante cualquier situación.

Es importante mencionar que Belzunce M. et al. (2011) citando a Bar On expresan que la inteligencia emocional tiene cinco factores importantes como lo es: las habilidades intrapersonal e interpersonales, capacidad para adaptar las emociones, habilidad para manejar estrés, capacidad para tener emociones positivas.

Por otra parte Mayer, Salovey y Caruso (2000) consideran la inteligencia emocional como la capacidad de percibir y expresar las emociones de manera adecuada, de tal forma que se razona cada emoción y se proyecta de la mejor manera posible, regulando las emociones para que fluyan ordenada y sutilmente.

También es importante resaltar que Mayer y Salovey propusieron un modelo de habilidades de inteligencia emocional que incluye los siguientes aspectos: el individuo conoce y controla las emociones propias y la de las personas a su alrededor, y se auto motiva.

Por otra parte la organización Gallup demostró en varios estudios que los directivos son más eficaces cuando saben manejar sus emociones, lo cual traduce en inteligencia emocional, y de igual

manera esto permite que sus colaboradores actúen pertinentemente gracias al elevado grado de inteligencia emocional que el directivo posee.

Las competencias emocionales son de vital importancia para que los directivos dirijan con excelencia a sus colaboradores, ya que por medio de esa los directivos orquestan las emociones de sus colaboradores a favor de la visión empresarial, permitiendo de esta manera que las emociones dentro de la firma sean una herramienta indispensable para el logro consecutivo de metas organizacionales.

Otro aspecto que resalta Goleman (2004) en su libro (Que hace a un líder) es con respecto a las competencias emocionales básicas que debe tener un líder, las cuales son manejo de uno mismo, empatía y relaciones sociales que son competencias que permiten manejar de la mejor manera las relaciones con los demás. Goleman también dice que las personas con habilidades son personas que tienen un amplio círculo de conocidos, lo que le permite hallar puntos comunes que fortalecen su liderazgo.

2.3 Marco Referencial

La cultura organizacional es elemento determinante de la efectividad organizacional, e influye directamente en el clima organizacional, mientras que la inteligencia emocional no tiene tan impacto como la cultura. Si posee ciertas características que le permiten influir tanto en el clima como en la cultura a través del equipo de liderazgo o los trabajadores en general.

Por otra parte Berson, Oreg, y Dvir (2005) dice que la cultura organizacional es un elemento importante dentro de la organización, ya que por medio de la cultura se puede alcanzar los objetivos institucionales, y aparte de esto, los autores mencionaron que la cultura organizacional está íntimamente ligada a los valores del equipo de liderazgo, lo que significa que el liderazgo influye de manera directa en la cultura.

De igual manera Schein (2002) resalta que la cultura organizacional es una variable organizacional que sirve para que los colaboradores aprendan a ser más eficientes, eficaces en el trabajo, y para que la organización se eduque con respecto a los aspectos más importantes en la firma (Hernandez Castro, Garza Martinez, & Ortiz Lugo, 2014).

La cultura y el clima organizacional son elementos trascendentales en la productividad laboral, por ende investigadores como (Salazar estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodriguez, & Cañedo Andalia, 2009) aseguran que el clima es importante para la socialización de conocimiento y la socialización de la cultura es esencial para el éxito organizacional.

Aunque la cultura organizacional es de mucha relevancia para que la firma alcance las metas propuestas con anterioridad, dentro de la cultura existe otra variable que trata sobre el ambiente que existe en las firmas que recibe como nombre clima organizacional.

Entre los principales autores que estudiaron a fondo este tema esta Raineri B. A. (2006) que en uno de sus estudios denominado estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile, en el que participaron 148 administradores y 612 subordinados se encontró que en Chile, al igual que en otros países, los ejecutivos pueden afectar el clima organizacional percibido por sus subordinados. Y como segunda conclusión se encontró que los estilos de gestión Exigente y Coercitivo mostraron una relación positiva con algunas dimensiones de clima organizacional que no son consistentes con los resultados de otros estudios similares en otras culturas.

Autores como (Benjamin, Gulliya, & Crispo) (2012) expresan que la inteligencia emocional y la cultura son variables con cierto grado de correlación, los que quiere decir que la inteligencia emocional incide en la cultura organizacional.

Tambien Chiang V. M. et al (2008). En un estudio denominado Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. Se encontró que para el compromiso no hay diferencia entre género y edad, sin embargo mientras más años más compromiso existe. Los hombres se comprometen por reconocimiento y las mujeres por deber.

Por otra parte De Pelekais et al. (2006) dice que los mandos medios en las organizaciones estudiadas, conocen sus emociones, sentimientos y tienen una excelente percepción del clima organizacional, pero existen aspectos de la inteligencia emocional de los líderes que afectan el clima organizacional.

Otros autores como Cooper y Sawaf (2004) señalan que la inteligencia emocional posee cuatro pilares los cuales son pieza clave para establecer un buen clima laboral, lo cual es fundamental en toda organización ya que por medio de líderes que saben manejar sus emociones y los orientan para beneficio de la firma se alcanza el clima que se desea en la organización.

De igual manera Mayorca S. (2008) Expresa que los directivos al tener habilidades emocionales, desarrollan equipos más eficaces y funcionales, debido a la orientación emocional que le imprimen al grupo, fortaleciendo sus equipos de trabajo y logrando que sean más competitivos.

De igual manera (De Pelekais, Nava, & Tirado, 2006) Citando a Goleman dicen que la inteligencia emocional tiene como fin que los colaboradores conozcan sus sentimientos y la de sus compañeros para de esta manera auto motivarse y mejorar las relaciones dentro de la organización.

Por otra parte (Momeni) (2009) dice que los empleados refieren que el 70% del clima percibido depende del comportamiento moral y la inteligencia emocional de los líderes, lo cual refuerza la idea de la influencia de la inteligencia emocional sobre el clima organizacional.

3.0 DISEÑO METODOLOGICO

TIPO DE INVESTIGACION

Se realizó un estudio descriptivo de corte transversal con abordaje cuantitativo en la empresa familiar en la ciudad de Cartagena.

3.1 POBLACION

El universo estuvo conformado por 80 personas que laboran en la clínica estrios en la ciudad de Cartagena.

3.2 MUESTRA Y MUESTREO

La muestra estuvo constituida por 66 personas que laboran en una entidad de salud en la ciudad de Cartagena, y se realizó un muestreo aleatorio simple. La cual fue confirmada mediante la siguiente fórmula:

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

3.3 CRITERIOS DE INCLUSION

- ✓ Personas que desearon participar en el estudio.
- ✓ Personas que laboraban en la institución al momento de aplicar la escala

CRITERIOS DE EXCLUSION

- ✓ Personas con algún grado de deterioro cognoscitivo

3.4 PROCEDIMIENTOS PARA EL ANALISIS DE LOS DATOS

Se aplicó la escala de cultura y clima organizacional, diseñado por la doctora María Isabel Munar, adaptada para este estudio en particular por Manrique y col, que tiene un alfa de cronbach de 0.76, lo que indica que el instrumento es fiable para evaluar cultura y clima organizacional. El instrumento consta de cinco preguntas generales que buscan conocer la edad, sexo, cargo de jefe inmediato, nivel que ocupa la persona encuestada en la empresa, antigüedad en la misma. Y por otra parte contiene 50 afirmaciones que evalúan la cultura y el clima organizacional teniendo en cuenta los distintos tipos de cultura mencionados por Chiavenato y las dimensiones de clima organizacional definidas por Litwin.

También se utilizó la escala inteligencia emocional tmms-24, tipo Likert con confiabilidad de 0,8. Este instrumento consta de 24 preguntas que evalúan aspectos claves de la inteligencia emocional. Este instrumento contiene tres dimensiones claves de la inteligencia emocional intrapersonal, las cuales son Atención a los propios sentimientos, Claridad emocional y Reparación de las propias emociones, que son competencias claves de inteligencia emocional.

Otro aspecto importante dentro de la investigación es la ética dentro de la investigación y para esto se entregó un consentimiento informado a las personas que desearon participar en la investigación para que por medio de este consentimiento expresaran que deciden voluntariamente participar en la investigación.

Posterior a esto se realizó un muestreo aleatorio simple y conjunto a esto se procedió a entregar las escalas a los participantes, los cuales respondieron de manera independiente y sin intervención del encuestador, luego de esto se ingresó la información en la base de datos Excel, para digitalizar la información, para luego ingresar los datos digitalizados en el paquete estadísticos spss. Luego de esto se realizó el análisis de la información recolectada, teniendo en cuenta las dimensiones de los instrumentos, sin obviar que las escalas utilizadas son de tipo liker aditivas.

Posterior a esto se procedió a describir de manera individual cada ítem por escala, y posterior se evaluó la actitud de las personas encuestadas con respecto a cada dimensión según el instrumento entregado, finalmente se utilizó la técnica aditiva de las escalas tipo liker por dimensión según el instrumento a evaluar, para de esta manera verificar cual fue la actitud de la persona encuestada según la dimensión ponderada, lo cual arroja un puntaje que indicaba si la postura es desfavorable, favorable o muy favorable, indicando cual es la percepción de los colaboradores frente al clima, la cultura y la inteligencia emocional.

4.0 RESULTADOS

4.1 CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

En este capítulo se describe la cultura y el clima organizacional encontrado en el estudio, utilizando la escala adaptada para este estudio en particular, teniendo en cuenta las nueve dimensiones que posee el instrumento.

De manera general se encontró que el promedio de edad estuvo en el rango de 18 a 23 años, con una mediana que mostró que el 50% de las personas encuestadas está por encima de los 23 años, también se encontró que el 72% de las personas encuestadas es de sexo femenino, mientras que el 23% es sexo masculino. Por otra parte se observó que el 65% refirió que su jefe inmediato es jefe de enfermero, el 80% expresó que no tiene personal a su cargo, el 54% manifestó que tiene de 5 a 9 años en la empresa.

Tabla 1	Edad colaboradores	
	Frecuencia	Porcentaje
18 A 23 Años	36	55,4
24 A 29 Años	23	35,4
30 A 35 Años	6	9,2
Total	65	100,0

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Al observar el ítem edad se encontró que el 55,4% de las personas que laboran en la entidad se encuentran en el rango de edad 18 a 23 años, el 35,4% entre 24 a 29 años, y el 9,2% se ubica en el rango de edad de 30 a 35 años.

Por otra parte se observó que el 72,3% de los empleados son de género femenino, mientras el 27,7 es de género masculino. Al describir el ítem que hace mención al cargo del jefe inmediato de los colaboradores, el 64,6% refirió que su jefe inmediato es jefe de enfermeros, el 15,4% subjefe administrativo, 10,8% jefe administrativo, 9,2% gerente general.

Tabla 2			
Genero	Frecuencia	Porcentaje	
Masculino	18	27,7	
Femenino	47	72,3	
Total	65	100,0	

Tabla 3			
Cargo del jefe inmediato	Frecuencia	Porcentaje	
Gerente General	6	9,2	
Jefe Administrativo	7	10,8	
Sub Jefe Administrativo	10	15,4	
Jefe De Enfermeros	42	64,6	
Total	65	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

En cuanto al nivel que ocupan los colaboradores en la firma se observó que el 80% no tiene personal a su cargo, y el 20% posee personal a su cargo. Por otro lado se encontró que 53,8% dice que tiene de 5 a 9 años laborando con la organización, el 33,8% se encuentra vinculada a la firma hace 4 años, mientras el 12,3% tiene más de 14 años vinculado a la organización.

Tabla 4	Nivel En La Empresa			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado

Con Personal A Su Cargo	12	20	20	18,5
Sin Personal A Su Cargo	53	80,0	80,0	98,5
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 5

Antigüedad En La Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
0 A 4 Años	22	33,8	33,8	33,8
5 A 9 Años	35	53,8	53,8	87,7
10 A 14 Años	6	9,2	9,2	96,9
15 A 19 Años	2	3,1	3,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Al analizar los 50 ítem de la cultura y clima de la organización se encontró que 63,1% percibe que recibe la información de manera oportuna, el 20% está totalmente en desacuerdo con esta afirmación, mientras el 16,9% se mostró neutro con respecto a esta afirmación. Por otro lado el 52,3% percibe que la información se comunica a todo el personas, mientras el 33,9% percibe lo contrario, 13,8% neutro.

Tabla 6

Recibo Información Oportuna Sobre Los Cambios De Los Métodos Y Procedimientos De Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	8	12,3	12,3	12,3
En Desacuerdo	5	7,7	7,7	20,0
Neutro	11	16,9	16,9	36,9
De Acuerdo	23	35,4	35,4	72,3
Totalmente De Acuerdo	18	27,7	27,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 7

En La Empresa La Información Se Comunica A Todo El Personal De Forma Rápida Y Eficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	4	6,2	6,2	6,2
En Desacuerdo	18	27,7	27,7	33,8
Neutro	9	13,8	13,8	47,7
De Acuerdo	24	36,9	36,9	84,6

Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Por otra parte el 78,5% de los colaboradores percibieron que la información que entrega la firma es veraz y confiables, mientras el 6,1% opina lo contrario. También se encontró que el 47,6 piensa que puede opinar sin temor a ser censurado, mientras el 27,7% percibe lo contrario.

Tabla 8 La Empresa Ofrece Información Confiable Para Realizar El Trabajo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
En Desacuerdo	3	4,6	4,6	6,2
Neutro	10	15,4	15,4	21,5
De Acuerdo	36	55,4	55,4	76,9
Totalmente De Acuerdo	15	23,1	23,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 9 Puedo Opinar Libremente Y Sin Temor A Ser Censurado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	10	15,4	15,4	15,4
En Desacuerdo	8	12,3	12,3	27,7
Neutro	16	24,6	24,6	52,3
De Acuerdo	22	33,8	33,8	86,2
Totalmente De Acuerdo	9	13,8	13,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

En cuanto a los canales de comunicación, el 57,1% percibe que los canales de comunicación con los líderes son adecuados, mientras el 15,4% percibe lo contrario, por otro lado el 78,5% percibe que la comunicación entre compañeros es respetuosa, pero el 9,2% está en desacuerdo con la afirmación. También es importante mencionar que el 50,7% de los colaboradores perciben que la comunicación informal es sana, mientras el 23,1% percibe lo contrario.

Tabla 10 Los Canales De Comunicación Son Los Líderes Son Suficientes Y Adecuados				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
En Desacuerdo	7	10,8	10,8	15,4
Neutro	18	27,7	27,7	43,1
De Acuerdo	29	44,6	44,6	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 11 La Comunicación Entre Compañeros Es Respetuosa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
En Desacuerdo	3	4,6	4,6	9,2
Neutro	8	12,3	12,3	21,5
De Acuerdo	26	40,0	40,0	61,5
Totalmente De Acuerdo	25	38,5	38,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 12 Las Comunicaciones Informales Son Sanas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	12	18,5	18,5	18,5
En Desacuerdo	3	4,6	4,6	23,1
Neutro	17	26,2	26,2	49,2
De Acuerdo	19	29,2	29,2	78,5
Totalmente De Acuerdo	14	21,5	21,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Al describir la dimensión liderazgo se observó que el 41,1% percibe que los líderes saben manejar sus emociones negativas, mientras el 27,6% tiene una percepción diferente, por otra parte el 67,7% de los colaboradores perciben que los líderes atienden sus necesidades, y el 13,8% perciben descuido por parte de los líderes con respecto a sus necesidades.

	Los Líderes Muestran Capacidad Para Controlar Sus Emociones Negativas			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	9	13,8	13,8	13,8
En Desacuerdo	9	13,8	13,8	27,7
Neutro	19	29,2	29,2	56,9
De Acuerdo	20	30,8	30,8	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

	Las Necesidades De Los Trabajadores Son Debidamente Atendidas Por Su Jefe Inmediato			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
En Desacuerdo	8	12,3	12,3	13,8
Neutro	12	18,5	18,5	32,3
De Acuerdo	34	52,3	52,3	84,6
Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Los colaboradores también percibieron que el 72,3% tienen en cuenta sus opiniones, mientras el 27,7% percibe algo diferente, otro aspecto que es importante mencionar es que el 63,1% de las personas encuestadas percibe que los líderes son organizados y planean, mientras el 9,3% percibe lo contrario. Por otra parte el 67,8% percibe que los líderes comunican de manera clara los objetivos y tareas a realizar, mientras el 4,6% percibe que no es así.

	Los Líderes Toman En Cuenta La Opinión Y Sugerencia De Sus Colaboradores			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En Desacuerdo	4	6,2	6,2	6,2
Neutro	14	21,5	21,5	27,7

De Acuerdo	37	56,9	56,9	84,6
Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 16 Los Líderes Son Organizados Y Planean Adecuadamente El Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
En Desacuerdo	4	6,2	6,2	9,2
Neutro	18	27,7	27,7	36,9
De Acuerdo	31	47,7	47,7	84,6
Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 17 Los Líderes Comunican Claramente Los Objetivos Del Trabajo Y Las Tareas A Realizar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
En Desacuerdo	2	3,1	3,1	4,6
Neutro	18	27,7	27,7	32,3
De Acuerdo	34	52,3	52,3	84,6
Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

En cuanto al seguimiento positivo del trabajo el 63,1% percibió que los líderes si lo hacen, mientras que el 15,4% opina lo contrario, de igual manera el 50,2% de los colaboradores perciben que los líderes retroalimenta, pero el 18,4% tiene una percepción totalmente diferente. Por otra parte el 52,3% de las personas encuestadas percibieron que los líderes toman decisiones acertadas, pero el 15,4% difiere con lo anterior.

Tabla 18 Los Líderes Hacen Seguimiento Positivo Al Trabajo Y Aseguran Que Los Resultados Se Logren

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
En Desacuerdo	8	12,3	12,3	15,4

Neutro	14	21,5	21,5	36,9
De Acuerdo	25	38,5	38,5	75,4
Totalmente De Acuerdo	16	24,6	24,6	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 19 Los Líderes Hacen retroalimentación Oportuna Sobre Los Resultados Del Trabajo El Desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
En Desacuerdo	9	13,8	13,8	18,5
Neutro	21	32,3	32,3	50,8
De Acuerdo	24	36,9	36,9	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 20 Los Líderes Toman Decisiones Oportunas Y Adecuadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	6	9,2	9,2	9,2
En Desacuerdo	4	6,2	6,2	15,4
Neutro	21	32,3	32,3	47,7
De Acuerdo	24	36,9	36,9	84,6
Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Por otra parte también se observó que el 83,1% de los colaboradores perciben que el equipo de trabajo es dinámico y colaborador, pero un 16,9% percibe algo muy diferente. En cuanto a la relación que existe con los compañeros de trabajo, el 87,7% percibe que la relación laboral se basa en la confianza y el respeto, mientras el 12,3% percibe lo contrario. El 90,8% percibe que la relación con su superior inmediato es respetuosa y cordial, mientras el 9,2% tiene una percepción totalmente diferente, el 83,1% tiene buena relación con las áreas, el 61% percibe trabajo de equipo

Tabla 21	En Mi Grupo De Trabajo Existe Espíritu De Cooperación			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
Neutro	9	13,8	13,8	16,9

De Acuerdo	26	40,0	40,0	56,9
Totalmente De Acuerdo	28	43,1	43,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 22 La Relación Con Mis Compañeros Se Basa En La Confianza Y El

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
Neutro	6	9,2	9,2	12,3
De Acuerdo	25	38,5	38,5	50,8
Totalmente De Acuerdo	32	49,2	49,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 23 La Relación Con Mi Jefe Inmediato Es Cordial Y Respetuosa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
Neutro	5	7,7	7,7	9,2
De Acuerdo	21	32,3	32,3	41,5
Totalmente De Acuerdo	38	58,5	58,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 24 Me Relaciono Adecuadamente Con Personal De Otras Dependencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
En Desacuerdo	1	1,5	1,5	3,1
Neutro	9	13,8	13,8	16,9
De Acuerdo	21	32,3	32,3	49,2
Totalmente De Acuerdo	33	50,8	50,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 25 Siento Que Realmente Trabajamos En Equipo En La Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
En Desacuerdo	5	7,7	7,7	12,3
Neutro	17	26,2	26,2	38,5
De Acuerdo	17	26,2	26,2	64,6
Totalmente De Acuerdo	23	35,4	35,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Con respecto a las condiciones laborales el 63,1% percibe que las condiciones físicas de trabajo son adecuadas, mientras el 20% percibe lo contrario, en cuanto a los elementos necesarios para realizar la labor el 64,7% de las personas encuestadas considera que cuenta con los equipos necesarios para realizar su labor, pero el 15,4% difiere del 64%. Por otra parte el 69,3% percibe que la firma brinda los elementos necesarios para protegerse durante el la jornada laboral, mientras el 30,7% opina lo contrario, con respecto al bienestar de los colaboradores el 21,6% opina que la empresa organiza jornadas de integración, mientras el 53,9% opina lo contrario, el 24,6% se mostró neutro.

Otro aspecto importante es la celebración de las fechas importantes el cual mostro que el 40% de las personas encuestadas percibe que la firma tiene en cuenta las fechas especiales de los colaboradores, mientras el 38,4 opina lo contrario. Otro punto que se indago es el desarrollo psicoactivo de la personas que laboran en la organización, el cual arrojó que el 36,9% percibe que la firma promueve el desarrollo psicoactivo de los empleados, mientras el 23,1% opina lo contrario.

Tabla 26 Las Condiciones Físicas Del Lugar De Trabajo Son Adecuados					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado	
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1	
En Desacuerdo	11	16,9	16,9	20,0	
Neutro	11	16,9	16,9	36,9	
De Acuerdo	28	43,1	43,1	80,0	
Totalmente De Acuerdo	13	20,0	20,0	100,0	
Total	65	100,0	100,0		
Tabla 27 Cuento Con Los Elementos De Trabajo Para Realizar Mi Labor.					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado	
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6	
En Desacuerdo	7	10,8	10,8	15,4	
Neutro	13	20,0	20,0	35,4	

De Acuerdo	30	46,2	46,2	81,5
Totalmente De Acuerdo	12	18,5	18,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Tabla 27 La Empresa Me Brinda Todos Los Elementos De Protección Que Necesito Para Proteger Mi Salud

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En Desacuerdo	6	9,2	9,2	9,2
Neutro	14	21,5	21,5	30,8
De Acuerdo	30	46,2	46,2	76,9
Totalmente De Acuerdo	15	23,1	23,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 28 La Empresa Programa Jornadas De Integración Para Los Funcionarios Y Su Familia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	20	30,8	30,8	30,8
En Desacuerdo	15	23,1	23,1	53,8
Neutro	16	24,6	24,6	78,5
De Acuerdo	4	6,2	6,2	84,6
Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

En cuanto a las fechas importantes es valioso resaltar que el 28,4% está en desacuerdo con respecto a la afirmación que expresa que la firma celebra las fechas importantes, el 21,5% se mostró indiferente a la afirmación, de igual manera el 23,4% percibe que la organización no promueve su desarrollo psicoactivo, el 40% se mostró indiferente.

Tabla 29	La Empresa Celebra Fechas Importantes Para Sus Empleados.			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	11	16,9	16,9	16,9
En Desacuerdo	14	21,5	21,5	38,5
Neutro	14	21,5	21,5	60,0
De Acuerdo	13	20,0	20,0	80,0
Totalmente De Acuerdo	13	20,0	20,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Por otra parte al describir el ítem capacitación se observó que el 52,3% perciben que las capacitaciones recibidas han sido pertinentes y aportan a su desarrollo personal, y el 27,7% opina lo contrario, el 20% se mostró indiferente con respecto a esta afirmación, lo que demuestra que la gran mayoría de los colaboradores percibe que las capacitaciones son pertinentes.

Tabla 30	La Empresa Promueve El Desarrollo Psicoactivo Y Espiritual Del Personal			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	7	10,8	10,8	10,8
En Desacuerdo	8	12,3	12,3	23,1
Neutro	26	40,0	40,0	63,1
De Acuerdo	16	24,6	24,6	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 31	He Recibido Capacitaciones Pertinentes Para Mi Desarrollo Personal			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	7	10,8	10,8	10,8
En Desacuerdo	11	16,9	16,9	27,7
Neutro	13	20,0	20,0	47,7
De Acuerdo	23	35,4	35,4	83,1

Totalmente De Acuerdo	11	16,9	16,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Tabla 32 La Empresa Me Brinda La Oportunidad De Capacitarme Permanentemente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	12	18,5	18,5	18,5
En Desacuerdo	12	18,5	18,5	36,9
Neutro	15	23,1	23,1	60,0
De Acuerdo	18	27,7	27,7	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 33 Tengo La Oportunidad De Aplicar La Capacitación Recibida En Mi Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	6	9,2	9,2	9,2
En Desacuerdo	3	4,6	4,6	13,8
Neutro	18	27,7	27,7	41,5
De Acuerdo	30	46,2	46,2	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

El 41% de las personas encuestadas dicen que firma ofrece las oportunidades necesarias para el desarrollo del personal, y el 37% opina lo contrario, el 58,5% percibe que la capacitación recibida es aplicable a la labor diaria, mientras el 13,8% cree lo contrario, por otra parte el 41.5% de las personas encuestadas cree que las capacitaciones se ofrece de manera equitativa, mientras el 27,7% difiere en esta afirmación. Otro aspecto importante es la inducción recibida al ingresar a la organización, que de los encuestados el 60% dice haber recibido inducción, y el 16,9% percibe lo contrario.

Tabla 34 La Capacitación Se Da De Manera Equitativa En Todas Las Áreas De La Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	8	12,3	12,3	12,3
En Desacuerdo	10	15,4	15,4	27,7
Neutro	20	30,8	30,8	58,5
De Acuerdo	19	29,2	29,2	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 35 Recibí Inducción Adecuada Antes De Comenzar A Desempeñar Mi Cargo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	5	7,7	7,7	7,7
En Desacuerdo	6	9,2	9,2	16,9
Neutro	15	23,1	23,1	40,0
De Acuerdo	23	35,4	35,4	75,4
Totalmente De Acuerdo	16	24,6	24,6	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Dentro de los ítem evaluados también se observó que el 65,8% de las personas encuestadas percibe que es importante para la firma, mientras el 9,3% opina lo contrario, por otra parte se encontró que el 63,1% de los colaboradores encuestados percibe que en la firma es posible explorar nuevas áreas, el 53,2% percibe que la firma reconoce sus méritos y capacidades, el 32,3% tiene políticas para reconocer a sus empleados, mientras el 29,2% percibe lo contrario, 38,5% se mostró neutro.

Tabla 36	Siento Que Soy Una Persona Importante Para La Empresa			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
En Desacuerdo	4	6,2	6,2	9,2
Neutro	16	24,6	24,6	33,8
De Acuerdo	21	32,3	32,3	66,2
Totalmente De Acuerdo	22	33,8	33,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Por otra parte el 46,1% de los colaboradores encuestados percibe que los ascensos son justos, mientras el 13,8% opina lo contrario, el 40% no quiso pinar, También es importante resalta que el 69,2% de los colaboradores cree que la organización ofrece estabilidad y seguridad laboral, el 38,4% opina que es posible cambiar de organización se recibe una mejor oferta, el 33,8% de las personas encuestadas percibe que su salario es justo, mientras el 35,4% cree l contrario, 30,8% no opina.

Tabla 37	En La Empresa Es Posible Explorar Nuevas Áreas Y Ser Creativo			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En Desacuerdo	8	12,3	12,3	12,3
Neutro	16	24,6	24,6	36,9
De Acuerdo	26	40,0	40,0	76,9
Totalmente De Acuerdo	15	23,1	23,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 38	La Empresa Reconoce Mis Conocimientos, Méritos Y Capacidades			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
En Desacuerdo	11	16,9	16,9	21,5
Neutro	17	26,2	26,2	47,7
De Acuerdo	22	33,8	33,8	81,5
Totalmente De Acuerdo	12	18,5	18,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Vale la pena resaltar que el 47,7% de los colaboradores que participaron en la investigación creen que sus salarios son justos en comparación con sus compañeros de trabajo, otro aspecto encontrado es que el 78,4% de las personas encuestadas creen que tiene autonomía para desarrollar su labor.

Tabla 39 La Empresa Tiene Políticas Para Reconocer A Sus Empleados Cuando Se Logran Los Resultados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	6	9,2	9,2	9,2
En Desacuerdo	13	20,0	20,0	29,2
Neutro	25	38,5	38,5	67,7
De Acuerdo	12	18,5	18,5	86,2
Totalmente De Acuerdo	9	13,8	13,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 40 En La Empresa Los Ascensos Son Justos Y Con Sanos Criterios Administrativos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
En Desacuerdo	6	9,2	9,2	13,8
Neutro	26	40,0	40,0	53,8
De Acuerdo	22	33,8	33,8	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Por otra parte el 13,6% cree que los ascensos son injustos, el 21,5% se mostró indiferente, de igual manera el 9,3% siente inestabilidad en la organización. El 21,5% se mostró indiferente a la afirmación, de igual manera el 21,6% opina que se quedaría en la firma aun que le ofrecieran un salario ligeramente superior.

Tabla 41 La Empresa Ofrece Buenas Condiciones De Estabilidad Y Seguridad Laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
En Desacuerdo	4	6,2	6,2	9,2
Neutro	14	21,5	21,5	30,8
De Acuerdo	32	49,2	49,2	80,0
Totalmente De Acuerdo	13	20,0	20,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 42 Si Otra Empresa Me Ofreciera Un Cargo Similar Con Un Salario Ligeramente Superior Me Quedaría En La Empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	7	10,8	10,8	10,8
En Desacuerdo	7	10,8	10,8	21,5
Neutro	26	40,0	40,0	61,5
De Acuerdo	14	21,5	21,5	83,1
Totalmente De Acuerdo	11	16,9	16,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 43 Considero Que De Acuerdo A Mis Capacidades Y Labor Que Desempeño El Salario Es Adecuado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	13	20,0	20,0	20,0
En Desacuerdo	10	15,4	15,4	35,4
Neutro	20	30,8	30,8	66,2
De Acuerdo	14	21,5	21,5	87,7
Totalmente De Acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 44 Comparo Con Mis Compañeros De Igual Formación Y Experiencia Mi Salario Es Justo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
En Desacuerdo	9	13,8	13,8	18,5
Neutro	22	33,8	33,8	52,3
De Acuerdo	21	32,3	32,3	84,6
Totalmente De Acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Tabla 45 Al Recibir Una Responsabilidad Recibo También La Autonomía Necesaria Para Ejecutarla.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
En Desacuerdo	1	1,5	1,5	4,6
Neutro	11	16,9	16,9	21,5
De Acuerdo	32	49,2	49,2	70,8
Totalmente De Acuerdo	19	29,2	29,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

El 93,3% dice conocer su cargo y las responsabilidades del mismo, el 55,4% percibe que la organización le permite innovar y generar cambios en su trabajo, el 55,4% de las personas encuestadas cree que sus opiniones son tomadas en cuenta, el 72,3% de los colaboradores creen que sus decisiones son respaldadas por el líder, 75,4 conoce las metas y políticas de la firma, el 40% tiene claro las metas u objetivos de otros departamentos, 52,3% tiene claro las políticas del departamento de talento humano, el 44,6% de los encuestados percibe que la forma de dirigir asegura la permanencia de la firma, el 30,8% de los colaboradores conoce el plan estratégico de la firma, mientras el 32,3% lo desconoce.

Por otra parte el 58,4% de los colaboradores cree que la empresa tiene un buen clima organizacional, el 18,5% percibe lo contrario, mientras el 23,1% se mostró neutro con respecto a la afirmación.

Tabla 46 Conozco Con Claridad Las Responsabilidades Que Requiere El Desempeño De Mi Cargo.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1

Neutro	2	3,1	3,1	6,2
De Acuerdo	31	47,7	47,7	53,8
Totalmente De Acuerdo	30	46,2	46,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 47 Tengo La Libertad Para Hacer Cambios E Innovaciones A Mi Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	4	6,2	6,2	6,2
En Desacuerdo	9	13,8	13,8	20,0
Neutro	16	24,6	24,6	44,6
De Acuerdo	20	30,8	30,8	75,4
Totalmente De Acuerdo	16	24,6	24,6	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 48 Las Ideas Y Sugerencias Dadas Por Los Empleados Son Tenidas En Cuenta Por Sus Superiores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	7	10,8	10,8	10,8
En Desacuerdo	5	7,7	7,7	18,5
Neutro	17	26,2	26,2	44,6
De Acuerdo	23	35,4	35,4	80,0
Totalmente De Acuerdo	13	20,0	20,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Tabla 49 Las Decisiones Que Tomo Dentro De Mi Cargo Generalmente Son Respaladas Por Mi Jefe

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	4	6,2	6,2	6,2
En Desacuerdo	2	3,1	3,1	9,2
Neutro	12	18,5	18,5	27,7
De Acuerdo	29	44,6	44,6	72,3
Totalmente De Acuerdo	18	27,7	27,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 50 Conozco Los Objetivos, Metas Y Políticas De La Institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	7	10,8	10,8	10,8
En Desacuerdo	1	1,5	1,5	12,3
Neutro	8	12,3	12,3	24,6

De Acuerdo	34	52,3	52,3	76,9
Totalmente De Acuerdo	15	23,1	23,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 51 **Poseo Conocimiento Claro Sobre Metas Y Objetivos En Otros Departamentos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	9	13,8	13,8	13,8
En Desacuerdo	7	10,8	10,8	24,6
Neutro	23	35,4	35,4	60,0
De Acuerdo	17	26,2	26,2	86,2
Totalmente De Acuerdo	9	13,8	13,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Con Respecto al conocimiento de la organización, el 24,6% desconoce las metas y objetivos de otros departamentos, el 35,4% se mostró neutro, de la misma manera el 21,6% expresa no conocer las políticas de la institución, el 26,2% se mostró indiferente con la afirmación.

Tabla 52 **Conozco Bien Las Políticas Relacionadas Con Los Recursos Humanos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	7	10,8	10,8	10,8
En Desacuerdo	7	10,8	10,8	21,5
Neutro	17	26,2	26,2	47,7
De Acuerdo	20	30,8	30,8	78,5
Totalmente De Acuerdo	14	21,5	21,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 53 **Considero Que La Forma Como Se Está Administrando La Empresa Asegura La Permanencia En El Futuro**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	7	10,8	10,8	10,8
En Desacuerdo	5	7,7	7,7	18,5
Neutro	24	36,9	36,9	55,4
De Acuerdo	18	27,7	27,7	83,1
Totalmente De Acuerdo	11	16,9	16,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 54 Conozco El Plan Estratégico General Que Tiene La Empresa Para El Futuro				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	16	24,6	24,6	24,6
En Desacuerdo	5	7,7	7,7	32,3
Neutro	24	36,9	36,9	69,2
De Acuerdo	13	20,0	20,0	89,2
Totalmente De Acuerdo	7	10,8	10,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla 55 La Empresa Tiene Un Buen Clima Organizacional				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente En Desacuerdo	4	6,2	6,2	6,2
En Desacuerdo	8	12,3	12,3	18,5
Neutro	15	23,1	23,1	41,5
De Acuerdo	27	41,5	41,5	83,1
Totalmente De Acuerdo	11	16,9	16,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

4.2 Descripción De Cultura Y Clima Organizacional Por Dimensiones

En este apartado se describe de manera global las distintas dimensiones de clima y cultura organizacional, lo cual agrupa los 50 ítems por dimensiones, lo cual facilita su análisis y descripción.

Dimensión comunicación

Con respecto a este componente se observó que los colaboradores percibieron de manera aceptable la comunicación dentro de la organización, lo que traduce en recibir en ocasiones oportunamente la información y los cambios, la información dentro de la organización en ocasiones es confiable, las personas muchas veces pueden opinar libremente sin ser amonestados, la comunicación es respetuosa y se presenta de manera informal y confiada.

Dimensión liderazgo

Con respecto a la dimensión liderazgo se observó que los colaboradores, perciben de manera aceptable el liderazgo, lo que significa que los líderes atienden las necesidades de sus colaboradores muchas veces, los escuchan, buscan en cumplimiento de las metas por medio del seguimiento estricto, y de igual manera en ocasiones generan el ambiente propicio para que las personas sean más productivas, también es importante mencionar que los líderes toman decisiones oportunas y adecuadas.

Dimensión relaciones interpersonales

Por otra parte al analizar la dimensión relaciones interpersonales, se notó una percepción aceptable con respecto a esta dimensión, ya que las personas expresan que en la organización por momentos existe espíritu de cooperación basada en la confianza y el respeto, también los colaboradores percibieron que sus superiores muchas veces los tratan con respeto y amablemente, y también percibieron que existe trabajo en equipo.

Dimensión Condiciones laborales

Con respecto a las condiciones laborales, se observó que los colaboradores percibieron esta dimensión de manera aceptable, ya que la organización ofrece condiciones regulares para laboral, con los equipos adecuados para desarrollar su labor, en ocasiones programa reuniones familiares y muy pocas veces o nunca celebra Las fechas especiales.

Dimensión capacitación y desarrollo

Al describir la dimensión capacitación y desarrollo se observó que los colaboradores la percibieron aceptable, debido a que la firma muy pocas veces ofrece las capacitaciones pertinentes a los aliados, también los individuos expresaron que las capacitaciones muchas veces se dan de manera equitativa en la organización, y que recibieron inducción al ingresar a la compañía.

Dimensión Reconocimiento

Por otra parte al describir la dimensión reconocimiento se encontró que los colaboradores perciben que son importantes para la organización, también se observó que la empresa reconoce los méritos de los colaboradores, y tiene políticas claras de reconocimiento laboral.

Dimensión seguridad estabilidad

También es importante mencionar que al describir la dimensión seguridad se encontró que los colaboradores percibieron este aspecto de manera aceptable, debido a que la firma establece los ascensos de manera justa y con criterios administrativos, también se observó que los individuos percibieron que los salarios son justos y acorde a sus capacidades y conocimientos, y que existe equidad interna y externa.

Dimensión Autonomía y toma de decisiones

Por otra parte se observó que las personas percibieron la dimensión autonomía de manera aceptable, ya que la organización en muchas ocasiones permite a los colaboradores cierta

autonomía en la toma de decisiones, también los colaboradores percibieron que tienen algo de libertad para generar cambios que les permite innovar, y que las decisiones tomadas por lo general son respaldadas por el superior.

Dimensión imagen de la organización

Otro aspecto descrito fue la imagen de la organización, que al indagar se observó que muchos de los colaboradores percibieron esta dimensión de manera aceptable, debido a que los individuos expresan que conocen las políticas, metas, objetivos organizacionales y políticas relacionadas con el talento humano, también se encontró que los individuos dentro de la organización percibieron que la forma de administrar asegura la permanencia de la firma.

Todo esto antes mencionado resalta que la empresa posee un clima organizacional aceptable, entre la opción inaceptable, aceptable y buena, esto acorde a las percepciones de los colaboradores. También se encontró que la firma tiene una cultura organizacional de tipo, Autoritaria benevolente, lo que quiere decir que las decisiones se toman por dirección general, pero ciertas decisiones se pueden tomar a nivel táctico siempre y cuando consulten, la comunicación es vertical, y las relaciones personales no tan precarias como en la cultura coercitiva. Esto se dio porque los colaboradores percibieron las nueve dimensiones de manera aceptable, pero en particular se encontró que el 52% los colaboradores perciben que no pueden opinar libremente.

Tabla 56

ANÁLISIS DE DIMENSIONES CLIMA Y CULTURA

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL		
<i>DIMENSIÓN</i>	<i>VALOR</i>	<i>RESULTADO</i>
<i>Comunicación</i>	24	Aceptable
<i>Liderazgo</i>	29	Aceptable
<i>Relaciones interpersonales</i>	21	Aceptable
<i>Condiciones laborales</i>	19	Aceptable
<i>Capacitación y desarrollo</i>	16	Aceptable
<i>Reconocimiento</i>	13	Aceptable
<i>Seguridad y Estabilidad</i>	17	Aceptable
<i>Autonomía y toma de decisiones</i>	19	Aceptable
<i>Imagen de la organización</i>	16	Aceptable

Fuente elaboración propia a partir de matriz de datos

4.3 Resultados Inteligencia Emocional

En este capítulo se describe los resultados de la inteligencia emocional de los empleados, de la firma, lo cual arrojo que el 93,9% de los colaboradores están de acuerdos en que prestan mucha atención a los sentimientos, el 89,4% de las personas encuestadas cree que se preocupa mucho por

sus sentimientos, el 90,9% de las personas toma tiempo para pensar en sus emociones, el 80,4% piensa que es importante prestar atención a las emociones y estado de ánimo, el 47% deja que sus emociones afecten sus pensamientos, mientras el 53% restante no.

Presto mucha atención a los sentimientos.				
Tabla 57	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	4	6,1	6,1	6,1
Algo de acuerdo	12	18,2	18,2	24,2
Bastante de acuerdo	14	21,2	21,2	45,5
Muy de acuerdo	20	30,3	30,3	75,8
Totalmente de acuerdo	16	24,2	24,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.				
Tabla 58	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	7	10,6	10,6	10,6
Algo de acuerdo	12	18,2	18,2	28,8
Bastante de acuerdo	12	18,2	18,2	47,0
Muy de acuerdo	16	24,2	24,2	71,2
Totalmente de acuerdo	19	28,8	28,8	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.				
Tabla 59	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	6	9,1	9,1	9,1
Algo de acuerdo	24	36,4	36,4	45,5
Bastante de acuerdo	17	25,8	25,8	71,2
Muy de acuerdo	10	15,2	15,2	86,4
Totalmente de acuerdo	9	13,6	13,6	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo				
Tabla 60	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	7	10,6	10,6	10,6
Algo de acuerdo	17	25,8	25,8	36,4
Bastante de acuerdo	15	22,7	22,7	59,1

Muy de acuerdo	15	22,7	22,7	81,8
Totalmente de acuerdo	12	18,2	18,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.

Tabla 61	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	35	53,0	53,0	53,0
Algo de acuerdo	17	25,8	25,8	78,8
Bastante de acuerdo	5	7,6	7,6	86,4
Muy de acuerdo	6	9,1	9,1	95,5
Totalmente de acuerdo	3	4,5	4,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Por otra parte el 59,1% de las personas encuestadas dicen tener presente su estado de ánimo constantemente, mientras el 40,9% no. Otro aspecto que es relevante mencionar es que el 77,3% de los colaboradores percibe tener constantemente presente sus sentimientos, el 87,9% de las personas encuestadas presta mucha atención a como se siente, el 98,5 de los empleados tiene claro sus sentimientos, el 93,9% percibe que puede definir sus sentimientos, el 86,4% casi siempre sabe cómo se siente, 98,5% por lo general percibe sus sentimientos hacia los otros colaboradores.

Pienso en mi estado de ánimo constantemente.

Tabla 62	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	27	40,9	40,9	40,9
Algo de acuerdo	14	21,2	21,2	62,1
Bastante de acuerdo	10	15,2	15,2	77,3
Muy de acuerdo	9	13,6	13,6	90,9
Totalmente de acuerdo	6	9,1	9,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

A menudo pienso en mis sentimientos.

Tabla 63	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	15	22,7	22,7	22,7
Algo de acuerdo	20	30,3	30,3	53,0
Bastante de acuerdo	15	22,7	22,7	75,8
Muy de acuerdo	8	12,1	12,1	87,9
Totalmente de acuerdo	8	12,1	12,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Presto mucha atención a cómo me siento.

Tabla 64	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	8	12,1	12,1	12,1
Algo de acuerdo	23	34,8	34,8	47,0
Bastante de acuerdo	10	15,2	15,2	62,1
Muy de acuerdo	9	13,6	13,6	75,8
Totalmente de acuerdo	16	24,2	24,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Tengo claros mis sentimientos.

Tabla 65	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	1	1,5	1,5	1,5
Algo de acuerdo	2	3,0	3,0	4,5
Bastante de acuerdo	9	13,6	13,6	18,2
Muy de acuerdo	17	25,8	25,8	43,9
Totalmente de acuerdo	37	56,1	56,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.

Tabla 66	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	4	6,1	6,1	6,1
Algo de acuerdo	8	12,1	12,1	18,2
Bastante de acuerdo	15	22,7	22,7	40,9
Muy de acuerdo	19	28,8	28,8	69,7
Totalmente de acuerdo	20	30,3	30,3	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Casi siempre se cómo me siento.

Tabla 67	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algo de acuerdo	9	13,6	13,6	13,6
Bastante de acuerdo	8	12,1	12,1	25,8
Muy de acuerdo	25	37,9	37,9	63,6
Totalmente de acuerdo	24	36,4	36,4	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.

Tabla 68	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	1	1,5	1,5	1,5
Algo de acuerdo	11	16,7	16,7	18,2
Bastante de acuerdo	18	27,3	27,3	45,5
Muy de acuerdo	22	33,3	33,3	78,8
Totalmente de acuerdo	14	21,2	21,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones

Tabla 69	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	2	3,0	3,0	3,0
Algo de acuerdo	6	9,1	9,1	12,1
Bastante de acuerdo	17	25,8	25,8	37,9
Muy de acuerdo	24	36,4	36,4	74,2
Totalmente de acuerdo	17	25,8	25,8	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Siempre puedo decir cómo me siento.

Tabla 70	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	3	4,5	4,5	4,5
Algo de acuerdo	9	13,6	13,6	18,2
Bastante de acuerdo	7	10,6	10,6	28,8
Muy de acuerdo	22	33,3	33,3	62,1
Totalmente de acuerdo	25	37,9	37,9	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Otro ítem relevante es el conocimiento de los sentimientos, que al indagar en los colaboradores, se observó el 97% percibe conocer sus sentimientos, el 98,5% comprende sus emociones, por otro lado el 95,5% de los individuos dice ser optimista aunque la situación real se adversa, el 92,4% de las personas que participaron en la investigación refieren que suelen pensar en situaciones y cosas agradables durante la adversidad, el 95,5% trata de tener un ben estado de ánimo aunque la situación no sea la adecuada, y el 96,9% de los colaboradores encuestados dicen tratar de cambiar su estado de ánimo si esta de mal humor.

A veces puedo decir cuáles son mis emociones.				
Tabla 71	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	5	7,6	7,6	7,6
Algo de acuerdo	11	16,7	16,7	24,2
Bastante de acuerdo	14	21,2	21,2	45,5
Muy de acuerdo	17	25,8	25,8	71,2
Totalmente de acuerdo	19	28,8	28,8	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Puedo llegar a comprender mis sentimientos.				
Tabla 72	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	1	1,5	1,5	1,5
Algo de acuerdo	9	13,6	13,6	15,2
Bastante de acuerdo	12	18,2	18,2	33,3
Muy de acuerdo	28	42,4	42,4	75,8
Totalmente de acuerdo	16	24,2	24,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista				
Tabla 73	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algo de acuerdo	3	4,5	4,5	4,5
Bastante de acuerdo	7	10,6	10,6	15,2
Muy de acuerdo	20	30,3	30,3	45,5

Totalmente de acuerdo	36	54,5	54,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.

Tabla 74	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algo de acuerdo	4	6,1	6,1	6,1
Bastante de acuerdo	6	9,1	9,1	15,2
Muy de acuerdo	19	28,8	28,8	43,9
Totalmente de acuerdo	37	56,1	56,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.

Tabla 75	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	5	7,6	7,6	7,6
Algo de acuerdo	10	15,2	15,2	22,7
Bastante de acuerdo	12	18,2	18,2	40,9
Muy de acuerdo	18	27,3	27,3	68,2
Totalmente de acuerdo	21	31,8	31,8	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Intento tener pensamientos positivos aunque me sienta mal.

Tabla 76	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algo de acuerdo	9	13,6	13,6	13,6
Bastante de acuerdo	5	7,6	7,6	21,2
Muy de acuerdo	16	24,2	24,2	45,5
Totalmente de acuerdo	36	54,5	54,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.

Tabla 77	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	5	7,6	7,6	7,6
Algo de acuerdo	10	15,2	15,2	22,7
Bastante de acuerdo	11	16,7	16,7	39,4
Muy de acuerdo	23	34,8	34,8	74,2
Totalmente de acuerdo	17	25,8	25,8	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.				
Tabla 78	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	3	4,5	4,5	4,5
Algo de acuerdo	9	13,6	13,6	18,2
Bastante de acuerdo	5	7,6	7,6	25,8
Muy de acuerdo	20	30,3	30,3	56,1
Totalmente de acuerdo	29	43,9	43,9	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Tengo mucha energía cuando me siento feliz.				
Tabla 79	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algo de acuerdo	2	3,0	3,0	3,0
Bastante de acuerdo	6	9,1	9,1	12,1
Muy de acuerdo	15	22,7	22,7	34,8
Totalmente de acuerdo	43	65,2	65,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Fuente: Confección propia a partir de matriz de datos

Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.				
Tabla 80	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada de acuerdo	4	6,1	6,1	6,1
Algo de acuerdo	8	12,1	12,1	18,2
Bastante de acuerdo	8	12,1	12,1	30,3
Muy de acuerdo	22	33,3	33,3	63,6
Totalmente de acuerdo	24	36,4	36,4	100,0
Total	66	100,0	100,0	

4.4 Descripción Inteligencia Emocional Por Dimensión

En este punto se describe de manera general cada una de las dimensiones de inteligencia emocional, según la escala de medición y teniendo como base epistemológica los estudios realizados por Daniel Goleman.

Inteligencia Emocional

Al describir las tres dimensiones de inteligencia emocional, que son manejo de la atención de los propios sentimiento, comprensión, y regulación, se observó que los colaboradores debe mejorar la dimensión atención, ya que se encontró con puntajes por debajo de 24 lo que significa que los individuos no prestan mucha atención a sus estado de ánimo, no se preocupan mucho por sus emociones, permiten que sus emociones afecten sus pensamientos, y son ajenos a sus emociones, es decir, los colaboradores son ajenos a sus emociones.

Por otro lado al describir la dimensión comprensión se observó que los individuos dentro de la organización tienen una aceptable claridad emocional, lo que refleja que los colaboradores en muchas ocasiones conocen sus sentimientos y pueden definirlos, en muchas ocasiones se equivocan con sus sentimientos, y en ocasiones expresan sus emociones con tranquilidad y comprende sus sentimientos, dicho de otra manera, las personas en la organización que participaron en la investigación por lo general tienen claridad en sus estados emocionales.

También es relevante mencionar que al observar la dimensión regulación se encontró que la organización presentó una aceptable reparación de las emociones lo que significa que hasta el momento los individuos regulan de manera aceptable sus emociones, lo anterior quiere decir que aunque contemplen emociones de tristeza, en muchas ocasiones siguen siendo positivos, con emociones desagradables pero con pensamientos positivos. Y aunque la tristeza los abrume, por lo general diseñan pensamientos positivos, frecuentemente se preocupan por tener un buen estado de

ánimo, poseen buena energía, y en ocasiones cuando están de mal humor tratan de cambiar ese estado de ánimo.

Pero este aspecto debe ser mejorado ya que podría influir en el desempeño de los colaboradores, esto sugiere que muchas veces las personas regulan bien sus estados emocionales.

Tabla 81

Inteligencia Emocional	
<i><u>Dimensión</u></i>	Puntuación
<i><u>Percepción</u></i>	<u>Menor de 24</u>
<i><u>Comprensión</u></i>	<u>Igual a 32</u>
<i><u>Regulación</u></i>	<u>Igual a 34</u>

4.1 DISCUSIÓN

La cultura organizacional, el clima y la inteligencia emocional son variables claves para el desarrollo de las organizaciones, esto debido a que cada una de estas variables aporta de manera conjunta al crecimiento de la firma y potencia las fortalezas que esta tiene.

Al describir el clima organizacional se encontró que las personas que laboran en la institución percibieron un clima organizacional aceptable, gracias a la gestión de los líderes, lo cual concuerda con lo descrito por Toro citado por (Perez de Maldonado, Maldonado Perez, & Bustamante Uzcategui, 2006), ya que describen esta actividad no casual, es decir, gestionada por la dirección.

Por otra parte Toro también expresa que la imagen gerencial explica el 51% de la varianza del clima organizacional, lo cual concuerda con los resultados encontrados, ya que se observó que los colaboradores percibieron adecuada la imagen del liderazgo.

En línea con lo anterior se observó una aceptable inteligencia emocional en los colaboradores, lo cual incluye el equipo liderazgo, congruente con lo descrito por Toro que señala que la imagen gerencial y su influencia afecta el clima.

Estas tres variables (cultura y cultura organizacional, e inteligencia emocional) sugieren una triada para la estructuración de una cultura organizacional, ya que las variables aportan a la cohesión de la cultura, y juntas enriquecen la formulación de una cultura organizacional.

De Pelekais (2006) afirma que la inteligencia emocional permea la percepción del clima organizacional, específicamente en aspectos como la motivación o las habilidades sociales de los líderes, algo similar se encontró en el estudio, ya que el estudio arrojó una aceptable inteligencia emocional, junto con un aceptable clima organizacional.

Por otra parte Toro reporta que la integración, el trabajo en equipo y la comunicación son piezas claves para un buen clima organizacional, lo cual es acorde con lo percibido en este estudio en particular, ya que se observó que los colaboradores percibieron la comunicación y el trabajo en equipo de manera aceptable.

Martínez (2006) afirma que la acción gerencial es lo que más impacto tiene sobre el clima, expresando que el 70% del clima organizacional depende de los líderes, lo cual es similar a lo encontrado en la investigación, debido a que los individuos que participaron en la investigación percibieron aceptable las nueve dimensiones de clima organizacional, lo cual incluye la percepción del liderazgo.

(GALVEZ ALBARRACIN & GARCIA PEREZ DE LEMA, 2011), citando a Ogbonna y Harris (2000), resaltan que la cultura organizacional tiene una relación estrecha con el estilo de liderazgo, lo cual es similar a lo descrito en la investigación, ya que se encontró una percepción aceptable de los colaboradores con respecto al liderazgo, la comunicación, la autonomía y la participación.

Quijano et al. (2015) Reportan en su estudio que las organizaciones familiares centran la toma de decisiones en los líderes familiares, lo cual no difiere con lo encontrado en el estudio, ya que esta organización familiar posee un tipo de cultura autocrática benevolente, asumiendo como postura epistemológica a Chiavenato.

Quijano et al. (2015) Menciona que la cultura organizacional de las empresas familiares se manifiesta por la forma de gestión del fundador, y su visión empresarial, lo cual influye finalmente en el determinante cultural de la organización, lo cual concuerda con lo descrito en la investigación, ya que la cultura observada es de tipo autocrática benevolente, lo que quiere decir que las decisiones se toman por la dirección general, que son los fundadores.

CONCLUSIÓN

La cultura organizacional es una variable importante en toda organización, debido a que por medio de esta se establecen reglas claras para el comportamiento de los colaboradores dentro de la firma, y de igual manera cumplan con las expectativas que la organización tiene de sus aliados. Pero la cultura no es la única variable que debe ser estudiada, también es importante el clima organizacional, debido a que esta establece el ambiente adecuado en el cual los colaboradores desarrollan sus labores diarias, y el clima logra que los empleados sean más productivos y estén motivados constantemente.

Otra variable importante dentro de la cultura y el clima organizacional es la inteligencia emocional, debido a que la inteligencia emocional es la capacidad que tiene cada persona de conocer sus emociones y las emociones de las personas a su alrededor y orientarlas hacia un fin concreto y positivo, lo cual incide en el clima y la cultura organizacional.

Dentro de la investigación se observó de manera general que la cultura de la organización es de tipo autoritaria benevolente esto puede tener relación con el tipo de organización, debido a que la firma la cual se investigo es familiar que tiene como referente para toma decisiones el director general, y de igual manera refuerza todo esto con el estilo de comunicación, También ser observo un clima organizacional favorables en todas sus dimensiones, con unos líderes que en ocasiones ofrecen autonomía en la toma de decisiones a sus colaboradores, esto adherido a una comunicación

medianamente aceptable, y un liderazgo con una percepción aceptable por parte de sus colaboradores.

También se encontró que las personas que laboran en la firma tienen una inteligencia emocional favorable igual que lo descrito en las dimensiones del clima organizacional, pero la dimensión percepción de las emociones (inteligencia emocional) arrojó resultado por debajo de las cifras esperadas, lo que traduce en que las personas encuestadas no son capaces de expresar sus sentimientos de manera respetuosa, lo cual podría afectar el clima organizacional, porque de acuerdo a la literatura la inteligencia emocional puede incidir el clima organizacional.

Por otro lado al analizar la segunda dimensión de inteligencia emocional, se observó que las personas investigadas comprenden bien sus emociones, de igual manera los colaboradores percibieron tener buena regulación de las emociones.

Con respecto a la comunicación dentro de la firma se observó que los colaboradores percibieron que recibe la información de manera oportuna y esta a su vez es confiable, de igual manera los colaboradores expresaron que en ocasiones pueden expresar sus ideas libremente y estas son tomadas por sus superiores, lo cual afecta de manera positiva el clima organizacional.

También los colaboradores expresaron percibieron favorablemente el equipo de liderazgo, lo cual traduce que los líderes en ocasiones atienden las necesidades de los colaboradores, los escuchan y a su vez trabajan por el cumplimiento de metas por medio del seguimiento oportuno.

Otros aspectos importantes observados es que los colaboradores percibieron que en ocasiones existe cooperación entre los empleados y que el respeto es un valor relevante dentro de la organización.

Por otra parte los colaboradores percibieron la firma ofrece una condiciones la laborales aceptables, con los equipos adecuados para realizar su labor y la firma en ocasiones promueve el bienestar de los empleados. Otro punto descrito es que los empleados percibieron que la firma en ocasiones reconoce los logros y que la estabilidad dentro de la organización se percibe aceptable.

En cuanto a la imagen de la organización percibida por los colaboradores esta mostro que los colaboradores percibieron la imagen de manera aceptable.

Entre las limitaciones observadas vale la pena mencionar que el estudio en particular es descriptivo, por lo cual no alcanza a identificar relaciones entre variables, lo cual sería muy valioso para próximas investigaciones.

De manera general se podría decir que se observaron resultados similares en la población estudiada, debido a que gran parte de las dimensiones tanto de clima y cultura organizacional, junto con la inteligencia emocional, presentaron resultados favorables para cada dimensión, con una única excepción de la dimensión percepción de inteligencia emocional, lo cual arrojó un resultado para esa dimensión desfavorable.

RECOMENDACIONES

- ✦ Realizar más investigaciones que incluyan la descripción de estas tres variables, cultura, clima organizacional e inteligencia emocional (trilogía de la cultura), ya que la inteligencia emocional está demostrada que tiene correlación con el clima organizacional, y a su vez el clima organizacional esta correlacionado con la cultura, esto con base en estudios científicos. El realizar estudios de cultura teniendo en cuentas las tres variables enriquece el estudio por la correlación antes mencionada.
- ✦ Es imprescindible que se realicen estudios correlacionales que impliquen estas tres variables, para determinar cuáles son las relaciones álgidas entre las distintas variables, que inciden y afectan cada una de estos conceptos.
- ✦ Otro aspecto muy relevante es la importancia de realizar posteriores investigaciones longitudinales para observar cuales son los cambios en las organizaciones teniendo en cuenta estas tres variables, lo cual aportaría al desarrollo de las organizaciones teniendo en cuenta estos tres conceptos.
- ✦ También es pertinente que los reclutadores u organizaciones tengan en cuenta la variable inteligencia emocional en sus procesos de selección, ya que a partir del proceso de selección se pueden identificar oportunidades de mejoras en los nuevos reclutados para de esta manera trabajar en estos aspectos para que en el futuro sean fortalezas y no debilidades.
- ✦ Realizar permanentemente test de inteligencia emocional a los líderes en la organización, para identificar posibles debilidades y de esta manera solucionarlas de manera oportuna, ya que, estas debilidades podrían estar afectando el clima organizacional, dependiendo de la dimensión en la cual el líder posea la debilidad.

REFERENCIAS

- ✦ Arango, L. y Urrea, F. (2000). Culturas empresariales en Colombia. Bogotá: Colciencias y Corporación Calidad.
- ✦ Argote, L. & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational behavior & human decision processes*, 82(1), 150-169.
- ✦ Ayers, D. F. (2005)- Organizational climate in its semiotic aspect: A postmodern community college undergoes renewal. *Community College Review*, 33, 1-21.
- ✦ Barney, J. (2014). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Business Journal*, 545-570.
- ✦ Díaz Díaz, M. G., Garza Cienfuegos, S. P., Aguirre García H. J., (2011) Liderazgo Gerencial Promotor De Un Clima Laboral Satisfactorio. 6 (2), 898-903
- ✦ Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. México: McGraw-Hill.
- ✦ CHIANG M.M., SALAZAR M., HUERTA P., NUÑEZ A., 2008. Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal. Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum* 23, 66-85.
- ✦ Davis, K., & Newstrom w., J. (1996). Comportamiento humano en el trabajo. México D. F.: McGraw-Hill.
- ✦ De Pelekais, C., Nava, A., & Tirado, L. (2006). Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de la pymes. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en ciencias sociales*, 266 - 288.

- ✦ Díaz Díaz, M. G., Garza cienfuegos, S. P., & Aguirre Garcia, H. J. (2011). Liderazgo gerencial promotor de un clima laboral satisfactorio. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 898-903.
- ✦ Edward L. Gobman. (2000). *El talento como solucion*. Bogota, Colombia: McGraw-Hill.
- ✦ Francès, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. Naucalpan de Juarez (Mexico): Pearson Prentice Hall.
- ✦ Galvez Albarracin, E. J., & Garcia Perez De Lema, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las mipymes de mediana y alta tecnologia: un estudio empirico en cali colombia. *Cuad. admon.ser.organ*, 24(42), 125-145.
- ✦ González Ferrero, M., Guzmán Vásquez, A., Pombo Bejarano, C., & Trujillo Dávila, M. A. (2010). Empresas familiares: Revision de la literatura desde una perspectiva de agencia. *Cuad. Adm. Bogotá*, 11-33.
- ✦ Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairos.
- ✦ Goleman, D. (2004). Que hace a un lider. *Harvard Business Review america latina*, 1-10.
- ✦ Hernandez Castro, N. E., Garza Martinez, E. I., & Ortiz Lugo, A. I. (2014). Generacion de capital social a partir de la eficacia, la cultura y el aprendizaje organizacional: un estudio correlacional. *revista internacional administracion y finanzas*, 67-78.
- ✦ Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. Mexico D.F.: McGraw-hill.
- ✦ Martínez Avella, M. E. (2010). Relaciones entre cultura y el desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilizacion del modelo de denison. *Cuad. Adm. Bogotá*, 163-190.
- ✦ MÁYNEZ-GUADERRAMA, A. I., CAVAZOS ARROYO, J., & NUÑO-DE LA PARRA, J. P. (2012). La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de

absorción sobre la transferencia de conocimiento tacito intra organizacional. estudios gerenciales, 191-211.

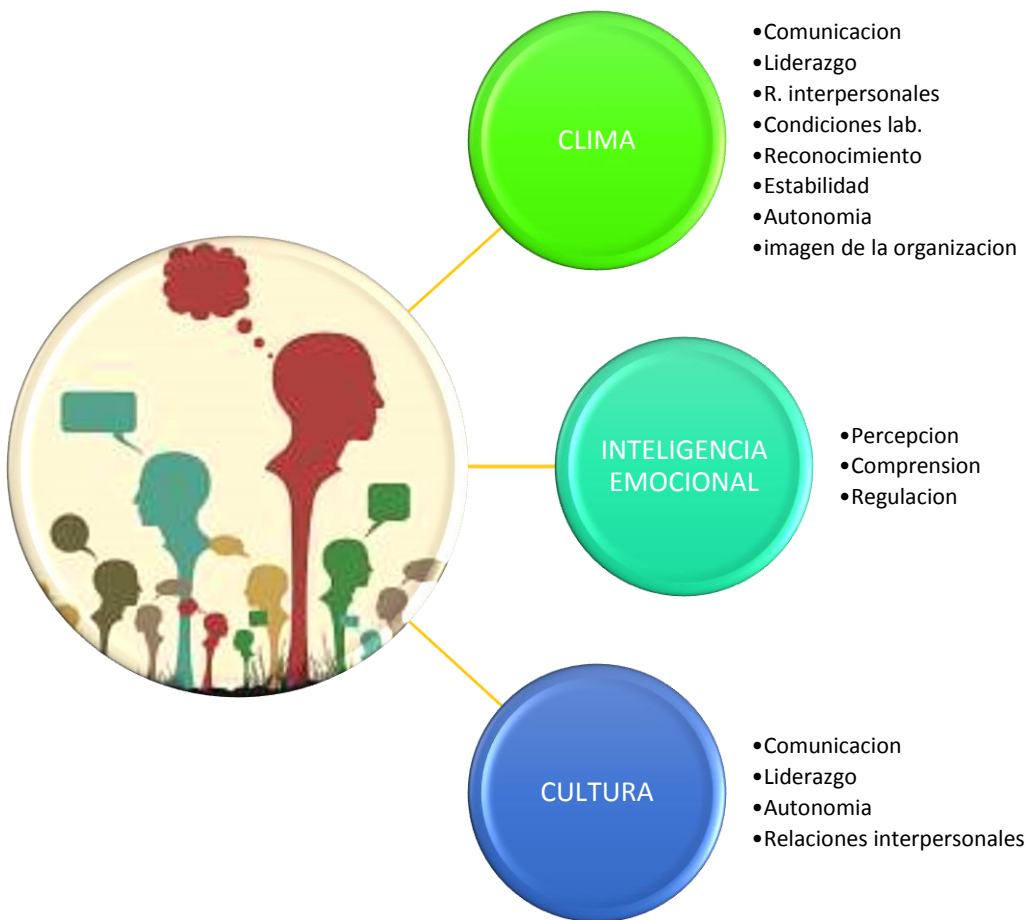
- ✦ Omar, A., & Florencia Urteaga, A. (2010). El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional. UNIVERSITAS PSYCHOLOGICA, 79-92.
- ✦ Pérez de Maldonado, I., Maldonado Pérez, m., & Bustamante Uzcátegui, s. (2006). clima organizacional y gerencia inductores del cambio organizacional. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 231-248.
- ✦ Reinoso Alarcón H, Araneda Cea BG. Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. Revista Ingeniería Industrial. 2007;6(1). Disponible en: http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catmetinvcont/material/dis_val.pdf [Consultado: 19 de junio de 2009].

ANEXOS

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Escala	Valor Final
Clima Organizacional	<i>Percepción del ambiente laboral por parte de los colaboradores</i>	<i>Es el estilo de comunicación percibido por los colaboradores, el grado de estabilidad, la autonomía en toma de decisiones, crecimiento percibido por los colaboradores e imagen de la firma.</i>	<i>Comunicación</i>	Intervalo	<i>Máxima puntuación 35 Mínima puntuación 7</i>
			<i>Liderazgo</i>		<i>Máximo puntaje 40 Mínimo puntaje 8</i>
			<i>Relaciones Interpersonales</i>		<i>Máximo puntaje 25 Mínimo puntaje 5</i>
			<i>Condiciones laborales</i>		<i>Máximo puntaje 30 Mínimo puntaje 6</i>
			<i>Reconocimiento</i>		<i>Máximo puntaje 20 Mínimo puntaje 4</i>
			<i>Capacitación y desarrollo</i>		<i>Máximo puntaje 25 Mínimo puntaje 5</i>
			<i>Estabilidad</i>		<i>Máximo puntaje 25 Mínimo puntaje 5</i>
			<i>Autonomía</i>		<i>Máximo puntaje 20 Mínimo puntaje 4</i>
Cultura Organizacional	<i>Son las distintas características que definen el ambiente dentro de la organización.</i>	<i>Es la huella digital de la firma, que puede ser coercitiva, benevolente, consultiva, participativa.</i>	<i>Comunicación</i>	Intervalo	<i>Máxima puntuación 35 Mínima puntuación 7</i>
			<i>Liderazgo</i>		<i>Máximo puntaje 40 Mínimo puntaje 8</i>
			<i>Autonomía</i>		<i>Máximo puntaje 20 Mínimo puntaje 4</i>
			<i>Relaciones interpersonales</i>		<i>Máximo puntaje 25 Mínimo puntaje 5</i>
Inteligencia emocional	<i>Capacidad de identificar las propias emociones y las emociones</i>		<i>Percepción</i>	Intervalo	<i>Niveles de puntuación: Debe mejorar su percepción: presta poca atención < 21 Adecuada percepción</i>

	<i>de los individuos alrededor</i>			<p>22 a 32 <i>Debe mejorar su percepción: presta demasiada atención</i> > 33</p>
		<i>Comprensión</i>	<p><i>Debe mejorar su comprensión</i> < 25 <i>Adecuada comprensión</i> 26 a 35 <i>Excelente comprensión</i> > 36</p>	
		<i>Regulación</i>	<p><i>Debe mejorar su regulación</i> < 23 <i>Adecuada regulación</i> 24 a 35 <i>Excelente regulación</i> > 36</p>	

TRILOGIA DE LA CULTURA



Instrumento Clima Y Cultura Organizacional

Este cuestionario no es un examen, es decir, no hay respuestas correctas e incorrectas, la opinión es personal y confidencial. Todo esto con el propósito que las respuestas sean honestas. Por tal razón se entrega un sobre abierto y el participante debe regresarlo sellado.

INSTRUCCIONES:

Califique de 1 a 5 el cuestionario de acuerdo a su punto de vista, donde 1 es totalmente desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Responda con una X la casilla de su elección con bolígrafo. La información será manejada de manera confidencial.

EDAD.

- 18-33 ___
 34-49 ___
 50-65 ___
 Más de 65 ___

SEXO

- Masculino ___
 Femenino ___

CARGO DE SU JEFE INMEDIATO

- Gerente general ___
 Jefe administrativo ___
 Sub jefe Administrativo ___
 Jefe Departamento ___

QUÉ NIVEL OCUPA EN LA EMPRESA.

- Con personal a su cargo ___
 Sin personal a su cargo ___

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA.

- 0 - 1 ___
 2 - 5 ___
 5 -15 ___
 Más de 15 ___

ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL						
A continuación encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con el clima organizacional de su empresa. Favor responder lo más sinceramente posible. Le recordamos que esta información es anónima por lo cual no es necesario escribir su nombre.						
N	ITEM	Criterios calificación				
		1	2	3	4	5
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
c o m u n i c a	1	Recibo información oportuna sobre los cambios de los métodos y procedimientos de trabajo				
	2	En la empresa la información se comunica a todo el personal de forma rápida y eficiente				
	3	La empresa ofrece información confiable para realizar el trabajo				
	4	Puedo opinar libremente y sin temor a ser censurado				
	5	Los canales de comunicación son los líderes son suficientes y adecuados				

	6	La comunicación entre compañeros es respetuosa					
	7	Las comunicaciones informales son sanas					
e s t i l i d e r a z g o	8	Los líderes muestran capacidad para controlar sus emociones negativas					
	9	Las necesidades de los trabajadores son debidamente atendidas por su jefe inmediato					
	10	Los líderes toman en cuenta la opinión y sugerencia de sus colaboradores					
	11	Los líderes son organizados y planean adecuadamente el trabajo					
	12	Los líderes comunican claramente los objetivos del trabajo y las tareas a realizar.					
	13	Los líderes hacen seguimiento positivo al trabajo y aseguran que los resultados se logren					
	14	Los líderes hacen realización oportuna sobre los resultados del trabajo el desempeño					
	15	Los líderes toman decisiones oportunas y adecuadas					
i n t e r n o	16	En mi grupo de trabajo existe espíritu de cooperación					
	17	La relación con mis compañeros se basa en la confianza y el respeto					
	18	La relación con mi jefe inmediato es cordial y respetuosa					
	19	Me relaciono adecuadamente con personal de otras dependencias					
	20	Siento que realmente trabajamos en equipo en la empresa.					
c l a b o r a l	21	Las condiciones físicas (ventilación, ruido, iluminación etc.) del lugar de trabajo son adecuados					
	22	Cuento con los elementos de trabajo suficiente para realizar mi labor.					
	23	La empresa me brinda todos los elementos de protección que necesito para proteger mi salud					
	24	La empresa programa jornadas de integración para los funcionarios y su familia.					
	25	La empresa celebra fechas importantes para sus empleados.					
	26	La empresa promueve el desarrollo psicoactivo y espiritual del personal					
c a p a c i t a c i o n	27	He recibido capacitaciones pertinentes para mi desarrollo personal					
	28	La empresa me brinda la oportunidad de capacitarme permanentemente.					
	29	Tengo la oportunidad de aplicar la capacitación recibida en mi trabajo.					
	30	La capacitación se da de manera equitativa en todas las áreas de la empresa					
y d. e c o n o.	31	Recibí inducción adecuada antes de comenzar a desempeñar mi cargo					
	32	Siento que soy una persona importante para la empresa.					
	33	En la empresa es posible explorar nuevas áreas y ser creativo					
	34	La empresa reconoce mis conocimientos, méritos y capacidades					
	35	La empresa tiene políticas para reconocer a sus empleados cuando se logran los resultados					
s e g u r i d a d e s. l a.	36	En la empresa los ascensos son justos y con sanos criterios administrativos.					
	37	La empresa ofrece buenas condiciones de estabilidad y seguridad laboral.					
	38	Si otra empresa me ofreciera un cargo similar con un salario ligeramente superior me quedaría en la empresa.					
	39	Considero que de acuerdo a mis capacidades y labor que desempeño el salario es adecuado					
	40	Comparo don mis compañeros de igual formación y experiencia mi salario es justo.					
a u t. o r i z a d o	41	Al recibir una responsabilidad recibo también la autonomía necesaria para ejecutarla.					
	42	Conozco con claridad las responsabilidades que requiere el desempeño de mi cargo.					
	43	Tengo la libertad para hacer cambios e innovaciones a mi trabajo.					
	44	Las ideas y sugerencias dadas por los empleados son tenidas en cuenta por sus superiores					

e	45	Las decisiones que tomo dentro de mi cargo generalmente son respaldadas por mi jefe					
i	46	Conozco los objetivos, metas y políticas de la institución.					
m	47	Poseo conocimiento claro sobre metas y objetivos en otros departamentos.					
a	48	Conozco bien las políticas relacionadas con los recursos humanos					
r	49	Considero que la forma como se está administrando la empresa asegura la permanencia en el futuro					
g	50	Conozco el plan estratégico general que tiene la empresa para el futuro					
	51	La empresa tiene un buen clima organizacional					

Instrumento Inteligencia emocional

ESCALA INTELIGENCIA EMOCIONAL TMMS-24

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase e indique por favor el grado de acuerdo o desacuerdo con respecto a las mismas. Señale con una “X” la respuesta que más se aproxime a sus preferencias.

No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas.

No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

1	2	3	4	5
Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo

N	AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
1	Presto mucha atención a los sentimientos.					
2	Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.					
3	Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.					
4	Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo					
5	Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.					
6	Pienso en mi estado de ánimo constantemente.					
7	A menudo pienso en mis sentimientos.					
8	Presto mucha atención a cómo me siento.					
9	Tengo claros mis sentimientos.					
10	Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.					

11	Casi siempre se cómo me siento.					
12	Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.					
13	A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones					
14	Siempre puedo decir cómo me siento.					
15	A veces puedo decir cuáles son mis emociones.					
16	Puedo llegar a comprender mis sentimientos.					
17	Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.					
18	Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.					
19	Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.					
20	Intento tener pensamientos positivos aunque me sienta mal.					
21	Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.					
22	Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.					
23	Tengo mucha energía cuando me siento feliz.					
24	Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.					

La TMMS-24 está basada en Trait Meta-Mood Scale (TMMS) del grupo de investigación de Salovey y Mayer. La escala original es una escala rasgo que evalúa el metaconocimiento de los estados emocionales mediante 48 ítems. En concreto, las destrezas con las que podemos ser conscientes de nuestras propias emociones así como de nuestra capacidad para regularlas.

La TMMS-24 contiene tres dimensiones claves de la IE con 8 ítems cada una de ellas:

Percepción emocional, Comprensión de sentimientos y Regulación emocional. En la tabla 1 se muestran los tres componentes.

Tabla 1. Componentes de la IE en el test

<i>Dimensión</i>	<i>Definición</i>
<u>Percepción</u>	Soy capaz de sentir y expresar los sentimientos de forma adecuada
<u>Comprensión</u>	Comprendo bien mis estados emocionales
<u>Regulación</u>	Soy capaz de regular los estados emocionales correctamente

EVALUACIÓN

Para corregir y obtener una puntuación en cada uno de los factores, sume los ítems del 1 al 8 para el factor percepción, los ítems del 9 al 16 para el factor comprensión y del 17 al 24 para el factor regulación. Luego mire su puntuación en cada una de las tablas que se presentan. Se muestran los puntos de corte para hombres y mujeres, pues existen diferencias en las puntuaciones para cada uno de ellos. Recuerde que la veracidad y la confianza de los resultados obtenidos dependen de lo sincero que haya sido al responder a las preguntas.

<i>Dimensión</i>	<i>Puntuación</i>
<i>Percepción</i>	Debe mejorar su percepción: presta poca atención < 21
	Adecuada percepción 22 a 32
	Debe mejorar su percepción: presta demasiada atención > 33
<i>Comprensión</i>	Debe mejorar su comprensión < 25
	Adecuada comprensión 26 a 35
	Excelente comprensión > 36
<i>Regulación</i>	Debe mejorar su regulación < 23
	Adecuada regulación 24 a 35
	Excelente regulación > 36

()