

**¿QUE ASPECTOS INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL DEL GRUPO  
EMPRESARIAL LA CASA DEL TORNILLO?**

**DINAY PATRICIA TEHERAN BELTRAN**



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
CARTAGENA D.T. y C.**

**2013**

**¿QUE ASPECTOS INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL DEL GRUPO  
EMPRESARIAL LA CASA DEL TORNILLO?**

**DINAY PATRICIA TEHERAN BELTRAN**

**Propuesta del Trabajo Integrador como requisito para optar al título de  
Especialistas en Gerencia Estratégica del talento Humano**

**DIRECTOR**

**LUIS CARLOS ARRAUT CAMARGO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**CARTAGENA D.T. y C.**

**2013**

Notas de Aceptación

---

---

---

---

Presidente de Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Cartagena de Indias, D.T. y C., 24 de mayo de 2013.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Dios...**

Por bendecirme con sabiduría y discernimiento, para lograr mis objetivos.

### **A Mi Familia...**

Por su infinito amor y apoyo incondicional, por su sacrificio para verme realizada personalmente y formada profesionalmente.

**Dinay Patricia Teherán Beltrán.**

## TABLA DE CONTENIDO

	Págs.
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	6
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	11
3. OBJETIVO .....	11
3.1. OBJETIVO GENERAL .....	11
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	11
4. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	12
5. MARCO TEORICO .....	14
6. METODOLOGIA .....	20
6.1. DISEÑO .....	20
6.2. MUESTRA .....	20
6.3. INSTRUMENTO .....	20
6.4. PROCEDIMIENTO .....	22
6.5. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA PRUEBA MEDIANTE DIAGRAMA DE PARETO .....	23
6.6. CONCLUSIONES .....	27
6.7. RECOMENDACIONES .....	28
7. CRONOGRAMA .....	30
8. BIBLIOGRAFIA .....	31
9. ANEXO .....	32



## **INTRODUCCION**

### **RESEÑA HISTORICA DEL GRUPO EMPRESARIAL DE LA CASA DEL TORNILLO**

La casa del tornillo fue creada en 1999 esta empresa cuenta con 4 sucursales las cuales tienen cada una, una especialidad:

- Sucursal La casa del tornillo LTDA: especialista en suministros industriales
- Sucursal Muelles y Repuestos: especialistas en muelles y repuestos
- Sucursal Torniautos los Alpes: especialistas en repuestos automotores
- Sucursal Todo tornillo Cartagena SA: especialista en tornillo

Este grupo empresarial es de origen familiar actualmente cuenta con 55 empleados ubicados en los siguientes cargos existentes:

- Auxiliares de venta
- Vendedores, los cuales pueden dedicarse a las ventas hacia la industria, ventas de mostrador o ventas y compras
- Jefes de almacén
- Cajeras
- Contador
- Gerente
- Mensajeros

Para la aspiración de estos cargos se requiere ser bachiller y tener experiencia empírica en el área.

Este grupo empresarial es contralado externamente por la DIAN y la SECRETARIA DE HACIENDA, estas entidades han hecho poca supervisión en el grupo empresarial e internamente por el gerente de la compañía.

El indicador de gestión de esta empresa es de acuerdo al incremento en las ventas y la disciplina de los empleados

Observaciones generales:

- No existe departamento de recursos humanos solo manejan las funciones propias para la liquidación de la nómina a sumida por el contador de la empresa
- Se destacan problemas de comunicación y convivencia entre los trabajadores, para lo cual se ha tomado la medida de sostener una charla con el gerente
- El departamento de cartera y cobranzas a pesar de estar en el organigrama desapareció por que la persona asignada para dicha labor fue trasladada a otra sucursal asumiendo otro cargo debido a problemas presentados en esa sucursal por los empleados, por tanto ahora es asumido por la cajera de cada sucursal , pero al inicio de la creación de la empresa si estaba
- Se han presentado casos frecuentes de robos para los cuales solo se ha tomado la medida de despido
- En sus inicios la empresa realizaba mayores actividades recreativas y motivacionales a los empleados ahora solo la fiesta de fin de año.
- Los jefes de área no cuentan con la autonomía necesaria para manejar su grupo de apoyo
- El gerente se muestra siempre en actitud de escucha , ayuda y apoyo de sus empleados
- Los empleados no están acostumbrados a seguir los conductos regulares para la resolución de algún problema
- No existe un proceso de selección como tal para la búsqueda de algún cargo
- No existe manual de funciones



- No existe la responsabilidad social
- No existe actividades recreativas o lúdicas
- Se han capacitado a algunos empleados en temas específicos y el aprendizaje no ha sido aplicado por parte de los empleados en su área de trabajo – y para esto no se han tomado ningún tipo de medidas
- Anteriormente realizaban reuniones periódicas con todo el equipo ahora solo se realizan esporádicamente con los jefes de área.
- No existen medidas de protección ni señalización (no existen programas de salud ocupacional)

Es importante conocer la percepción que tienen los empleados acerca del ambiente laboral en el que se desempeñan ya que dicha percepción se ve afectada por distintos factores bien sean fisiológicos, psicológicos, sociales, económicos, etc. Teniendo en cuenta lo anterior se observa que el clima laboral del Grupo Empresarial La Casa del Tornillo no es agradable para los empleados que allí laboran, esto podría darse por la falta de un líder quien impregna una cuota de responsabilidad generando un ambiente laboral satisfactorio actuando a su vez como un ente motivador de sus actividades diarias, y a esto se le suma la carencia en los incentivos sociales, económicos y reforzadores positivos por sus logros laborales, conllevando esto a una baja productividad y poco sentido de pertenencia por la empresa.

## ORGANIGRAMA

### Del grupo empresarial la Casa del Tornillo



## **MISIÓN**

Anticipar y satisfacer las necesidades de servicio de nuestros clientes con los mejores productos y procesos, soportados por empleados motivados que hagan confiable nuestras promesas.

## **VISIÓN**

Garantizar que nuestros servicios generen máxima satisfacción.

## **VALORES CORPORATIVOS**

El Grupo Empresarial La Casa del Tornillo es una organización confiable porque:

### **Pro actividad.**

Asumir la iniciativa siempre.

### **Compromiso.**

Asumir como sagrado lo prometido.

### **Trabajo en Equipo.**

Estar consciente y practicar que el esfuerzo en conjunto, puede más.

### **Empatía.**

Sentir como propias, las necesidades de los clientes.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La Casa del Tornillo es un grupo empresarial que está constituido por una cadena de ferreterías comprendidas por cuatro (4) sucursales, esta empresa fue fundada en 1999 y desde hace dos (2) años la dirección de personal y talento humano, se encuentran preocupados porque de acuerdo con los datos de nómina los empleados no están durando más de seis (6) meses en la empresa. Dichas renuncias no son motivadas por la empresa por lo que preocupa más al gerente.

De acuerdo con lo anterior, y obedeciendo a los propósitos de la dirección de talento humano del grupo empresarial en mención, se inició un análisis de dichas renuncias identificando una problemática que viene presentándose al interior de la empresa aproximadamente desde hace unos ocho (8) meses, percibiendo una rotación constante y seguida del personal en donde en los últimos dos (2) años la empresa ha recibido 15 cartas de renuncia.

Teniendo en cuenta lo anterior es importante destacar que la rotación de personal en las empresas, es hoy día, uno de los procesos más costosos que puede llegar a tener una organización, iniciando por la apertura de la vacante pasando por el proceso de selección y finalmente en el entrenamiento que debe tener la persona para que inicie a ser productivo dentro de esta.

"La realidad de la rotación en nuestros tiempos está ligada a que los trabajadores ya no están dispuestos a sacrificar su estilo y calidad de vida, cuanto mayor sea la satisfacción de un empleado en el trabajo, menores serán las posibilidades de que sienta el deseo de abandonarlo".

Una de las causas que puede generar la inestabilidad laboral es la insatisfacción sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciendo una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quien tomara la decisión final y donde la satisfacción juega un papel importante en dicha elección.

La salida de un empleado puede ser por diversas causas las cuales se pretenden agrupar de diferentes formas señaladas a continuación:

- Retiros biológicos, que son aquellas salidas relacionadas con el término de la vida laboral de las personas, también denominadas baja inevitable.
- Retiros socialmente necesarios
- Retiros por motivos personales
- Retiros por motivos laborales, los cuales dependen de la organización
- Retiros por decisión de la propia empresa

Sin duda alguna las salidas que ponen de manifiesto una ineficiente gestión de la gestión del talento humano, son los relacionados con los motivos personales y laborales aunque en algunas empresas existe la tendencia a reflejar estas salidas como decisión del trabajador ocultando el verdadero motivo de las salidas, tergiversando así la situación real entre otros casos es el propio trabajador el que oculta el motivo real de su salida con el único fin de poder marcharse lo más rápidamente posible y de esta forma no perder el nuevo empleo que se ha encontrado.

Se ha comprobado que la rotación o fluctuación puede ser real o potencial, la primera es la salida consumada ante lo cual no se puede tomar ninguna medida, pues el trabajador ya se ha marchado, el segundo tipo está relacionado con el

deseo latente del trabajador de marcharse el cual no se ha hecho efectivo por no haber encontrado aquel trabajo que reúna los requisitos que está buscando y que corresponda con las expectativas que esa persona tiene.

Entre conocer y medir la inestabilidad real es más importante el estudio de la inestabilidad potencial la cual en cualquier momento se convierte en una salida definitiva por ello se dice que esta última tiene un carácter preventivo.

El estudio de la fluctuación potencial pone al descubierto los motivos por los cuales algunas personas desean marcharse de la organización y conociendo los mismos se puede trabajar en la búsqueda de soluciones y lograr que esos trabajadores no causen baja de la organización pues en la mayoría de los casos estos son los más capaces y calificados. No siendo esto último determinante.

El ambiente actual refleja que las relaciones entre empleador y empleados están constantemente sujetas a los cambios de la sociedad de consumo, anteriormente las empresas no experimentaban dichos cambios de manera tan drástica y es probable que contaran con cierta estabilidad en lo que respecta a la permanencia de los empleados.

**Idalberto Chavenato** manifiesta que “un elemento esencial para mantener y motivar la fuerza de trabajo es la compensación adecuada”. Los empleados deben recibir sueldos y salarios justos a cambio de una contribución productiva. Cuando sea adecuado y aconsejable, los incentivos deben cumplir una función importante. La compensación insuficiente quizá ocasione una alta tasa de rotación de personal. Si la compensación es demasiado alta puede perder su capacidad de competir en el mercado.

En coherencia con lo anterior, esta investigación propone conocer el impacto del estudio y medición del clima organizacional como una acción que va a permitir mejorar los niveles de productividad de los empleados del grupo empresarial, a través de la implementación de una metodología de evaluación cualitativa, sustentada en la prueba **EDCO** la cual está enfocada en la participación directa e inclusión en el procedimiento de los empleados, para determinar las características y construir un diagnóstico del clima organizacional de la empresa La Casa del Tornillo, con el fin de responder a los objetivos específicos de este estudio, que son: determinar los factores que afectan positiva o negativamente al personal del grupo empresarial; conocer los factores o características del clima organizacional que influyen en la productividad y en los empleados, identificar el nivel de motivación que tienen los mismos, establecer acciones que permitan intervenir las variables, factores o características con menor puntuación en la medición del clima laboral con miras a fortalecer este aspecto al interior de la empresa, para garantizar así la confiabilidad y veracidad de los resultados que arroje la evaluación. Los ejes sobre los cuales se centrará la evaluación serán las categorías de Motivación, Confianza, Recompensa y Productividad.

Esta investigación no pretende presentar un modelo riguroso o una receta para evaluar el clima organizacional en cualquier empresa, todo lo contrario, la idea es entender desde la implementación de una prueba ya aplicada en otros escenarios, cuáles son las características del clima organizacional y como este proceso permite conocer los factores que están incidiendo en el clima y por ende, cómo la medición de este aspecto al interior de la organización nos provee de información necesaria para determinar acciones de mejora.

Cada empresa es única y las evaluaciones están sujetas a las características y exigencias de la misma. Las evaluaciones representan una oportunidad para que los programas u organizaciones examinen la calidad en la implementación de sus

actividades y como esto se ve reflejado en un talento humano, motivado, eficiente y altamente productivo.

Con la implementación de la prueba **EDCO** se pretende equiparar cuáles son los factores que influyen directamente en la rotación constante del personal motivadas desde el mismo empleado y no desde la empresa.

A su vez esta investigación pretende identificar como los empleados del grupo empresarial perciben su empresa, su ambiente laboral, que opinión tienen de la empresa y cómo se siente con respecto a la misma.

Por último el objetivo específico de la aplicación de este instrumento es identificar cuáles son los aspectos que deben reforzarse y replantearse para garantizar la productividad y la motivación del talento humano para seguir vinculados al grupo empresarial; en este orden de ideas, esta propuesta busca proponer y desarrollar herramientas que permitan evaluar los resultados y determinar unas acciones de mejora y un plan de trabajo con miras a reforzar los aspectos que se determinen como caóticos.

Teniendo en cuenta que aquellas empresas imposibilitadas de realizar la medición del clima laboral no estarán en condiciones de obtener información valiosa por parte de los empleados y de cómo perciben éstos el clima laboral de la empresa, generando a corto o mediano plazo las siguientes consecuencias negativas:

- Alta Rotación de personal clave.
- Baja productividad en los Empleados.
- No tener una actitud Proactiva, no poder anticiparse.
- Aumento de la conflictividad interna.
- Deterioro del sentido de pertenencia para con la Empresa.
- Desmotivación y desinterés.



## 2. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué aspectos influyen en el clima laboral del grupo empresarial La Casa del Tornillo?

## 3. OBJETIVOS

### 3.1. Objetivo general

Establecer los principales factores o características del clima organizacional en el grupo empresarial **LA CASA DEL TORNILLO** a través de la participación y estudio de la percepción que tienen los empleados, teniendo en cuenta cuatro categorías: Participación, Motivación, Recompensa y Confianza.

### 3.2. Objetivos específicos

- Aplicar un instrumento de evaluación del clima organizacional (EDCO) que permitan analizar las variables que influye el mismo.
- Tabular, graficar y analizar los resultados arrojados por el EDCO.
- Proponer recomendaciones que permitan intervenir las variables, factores o características con menor puntuación en la medición del clima organizacional.

#### 4. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Aspectos como el clima laboral, la motivación del talento humano y la gerencia estratégica enfocada al mejoramiento de la productividad de las empresas, ha adquirido una importancia de primer orden, pues muchas organizaciones y países en vía de desarrollo, han decidido incluir en sus políticas empresariales programas de fortalecimiento del talento humano y estudio del clima laboral como estrategia para determinar un plan de trabajo con miras a fijar acciones de mejora, que respondan a las necesidades reales de los empleados y que a su vez permitan a los mismos participar en el diseño y puesta en marcha de estrategias que contribuirán a su propio desarrollo y cambio.

La prueba **EDCO** permitirá conocer las oportunidades de mejora y fortaleza de la empresa desde el punto de vista del empleado, se tendrá un enfoque más aproximado que permitirá establecer las acciones correctivas con el fin de mejorar las deficiencias.

Igualmente habrá una reducción del estrés, disminución en la desmotivación de los empleados, teniendo en cuenta que al generar emociones, sentimientos, y percepciones positivas en ellos se verá reflejado en su comportamiento, y sin duda alguna esto impactara de manera importante en el desempeño y, por tanto, en los niveles de productividad. De ahí la importancia de medir el clima laboral periódicamente y considerarlo como un indicador vital para apoyar las estrategias del negocio y la retención del talento humano.

Teniendo en cuenta la importancia de la medición del clima a continuación se señalan algunas experiencias exitosas de la medición del clima;

- SAS fue nominada como la mejor compañía multinacional para trabajar por la organización Great Place to Work. SAS, el líder en software y servicios

de Business Analytics, fue clasificada en el primer lugar de dicha lista gracias al trabajo inspirador, la comunicación abierta, los generosos beneficios y el equilibrio entre trabajo y vida que ofrece a sus colaboradores.

- CODELCO es una empresa estatal chilena, primera productora de cobre del mundo, que controla además el 20 por ciento de las reservas mundiales de este elemento. Durante el año 2003, CODELCO generó más del 14 por ciento de las exportaciones de Chile.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> (<http://www.monografias.com/trabajos93/clima-laboral-y-su-influencia-productividad-microempresas/clima-laboral-y-su-influencia-productividad-microempresas.shtml>)

## 5. Marco Teórico / Conceptual / Referencial

**Margarita Morel de Lama** es licenciada en psicología industrial, manifiesta que "Clima organizacional no es más que el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo día a día. Surge de esa interacción diaria del individuo con los aspectos que conforman a la organización: su cultura, sus valores, sus procesos, sus prácticas, su gente".

En la medida en que las personas utilizan los recursos de la empresa, ejecutan sus procedimientos, comparten creencias, metas, estilos de liderazgos e interactúan con los demás, se van formando percepciones, van generando internamente sentimientos y actitudes que sin duda alguna influyen sobre su comportamiento.

Según **Davis** "El clima laboral es el medio ambiente, humano y físico, en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno".

El clima laboral se puede evaluar, mejorar, y es la clave para la mejora del rendimiento y de los resultados. Un factor importante que afecta el clima laboral es la percepción que tienen las personas de las condiciones de su entorno.

Esta puede ser individual o influenciada por el resto del grupo. Sin embargo la percepción es siempre sobre datos objetivos de la realidad, los más relevantes incidentes en la percepción son condiciones de empleo, condiciones ambientales, condiciones temporales, exigencias físicas de la tarea, exigencias emocionales,

procesos de trabajo, cultura de empresa, misión de la empresa, organigrama, equipamiento, reconocimientos, compensaciones salariales, y criterios de equidad entre otros. Tendríamos que determinar cuáles o cuántos de estos factores están siendo tenidos en cuenta en **LA CASA DEL TORNILLO**, Para que se vea afectada la estabilidad laboral.

Teniendo en cuenta que las variables que determinan el clima laboral en una organización son diversas: (información, comunicación, motivación, participación), Es importante conocer la percepción que tienen los empleados de esta organización, acerca del ambiente laboral en el que se desempeñan ya que dicha percepción se ve afectada por distintos factores fisiológicos, psicológicos, sociales y económicos.

Las dimensiones principales e importantes que han de considerarse como objeto de investigación porque los empleados de **LA CASA DEL TORNILLO**, presentan sus renuncias voluntarias. Siendo esto información fundamental al momento de valorar los instrumentos de gestión que están siendo utilizados y poder señalar aquellos que se consideran idóneos para la resolución de la inestabilidad laboral. Y las consecuencias que esto lleva dentro de la organización.

En la opinión de **Davis** 1981, existen elementos típicos que contribuyen a un clima favorable, estos son:

- Calidad de liderazgo
- Nivel de confianza
- Comunicación
- Responsabilidad
- Sensación de trabajo útil

- Recompensas justas
- Oportunidades
- Presiones razonables de trabajo
- Control, estructura y burocracia razonable
- Implicación y participación de los empleados

En la opinión de **Davis** 1981, el clima organizacional se alcanza a través de un sistema de comportamiento organizacional.

El clima organizacional se deriva originalmente de la filosofía y meta u objetivos de la organización. Las personas traen sus propios intereses económicos, sociales y personales los cuales expresan de manera individual o grupal. Todos estos intereses integran un sistema social de trabajo.

Ahora bien, trataremos de identificar la insatisfacción laboral en **LA CASA DEL TORNILLO**, explicando varios factores como: baja remuneración, procesos de selección incorrecta, sin descartar los biológicos, psicológicos, sociales y personales.

Todos sabemos que el destino de un país está en manos de sus habitantes, de sus conocimientos, de sus habilidades de sus esfuerzos y sin lugar a duda la motivación constituye un arma poderosa para lograr importantes resultados que satisfagan a cada persona en particular, a la empresa u organización a la que pertenece. Es conocido que las personas constituyen el recurso más valioso que tiene una empresa por lo que hay que potenciarlo al máximo por ello un reto para cualquier empresa es conocer que tan motivada y satisfecha están las personas vinculadas a la mismas, lo que se refleja en el nivel de estabilidad de la fuerza de trabajo y el grado de compromiso que tienen los trabajadores con los resultados de la organización a la cual pertenecen.

Generalmente detrás de una inestabilidad laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión del Recurso Humano.

La inestabilidad laboral es consecuencia de factores internos y externos en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. Dentro de los factores externos se puede asegurar que la situación oferta, demanda de Recurso Humano, y uno de los factores internos que ocurren en la organización podemos mencionar es la política salarial organizacional.

Uno de los problemas que se presenta en **LA CASA DEL TORNILLO** es la inestabilidad laboral aspecto que genera consecuencias negativas para la organización y que posteriormente se agudiza cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante sobre todo si se trata de puestos poco atractivos y con baja remuneración. Lo que provoca en muchos casos se realice una selección incorrecta de la persona que debe ocupar dicho puesto, pues no existen opciones, esto provoca que pasado cierto tiempo esa persona vuelve a fluctuar hacia otra organización, por solicitud de la misma persona que decide marcharse porque ha encontrado un empleo que le permite satisfacer en mayor medida sus expectativas.

Según *Robbins* 1999 La satisfacción es la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan que debían recibir, es más una actitud que un comportamiento. Entre los factores más importantes que hace que un trabajador se siente satisfecho se encuentran:

trabajos interesantes, recompensas justas y equitativas, condiciones laborales adecuadas y buenos compañeros de trabajo.

La insatisfacción consiste en el abandono de la organización que se comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando.

Muy ligado a la satisfacción esta la motivación pero hay que dejar muy claro que no son directamente proporcionales ambas variables. La motivación puede definirse como la voluntad para alcanzar las metas de la organización condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

A su vez la motivación se encuentra ligada a la necesidad, cuando la motivación esta insatisfecha se crea una tensión en la persona que genera impulsos buscando metas que cuando se alcancen, la necesidad quedara satisfecha.

Todas las empresas u organizaciones tienen claro que siempre habrá fluctuaciones laborales que refleja los movimientos de entrada y de salidas definitiva de los trabajadores en una organización durante un periodo de tiempo.

Los cambios que se generen en el clima implican, en un sentido común, que esté orientado a las metas que la compañía necesita, conocer la dinámica de las personas y/o del grupo que la integra, y de los mismos procesos de cambio. Porque puede que existan múltiples climas en una organización, pero la riqueza de toda organización está en su capital humano. Sin él no hay organización ni razón de ser de ella. Es aquí la importancia de contar con buenos climas para el crecimiento de la organización.



Pero la salud de un clima laboral no sólo depende de las características del trabajo o del lugar en el que está ubicada la empresa. De acuerdo al portal de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), también es necesaria la forma en cómo se dirige la empresa y cuál es el comportamiento o desplante de los trabajadores, situación que puede llegar a generar los llamados Riesgos Psicosociales, Fenómeno, que se origina por diferentes aspectos de las condiciones y organización del trabajo, puede llegar a tener una fuerte incidencia en la salud y en el desempeño de las personas en el trabajo.

## **6. METODOLOGÍA**

### **6.1. Diseño**

El presente trabajo de investigación es de tipo cualitativo-interpretativo ya que pretende estudiar aquellas situaciones que se presentan en condiciones naturales, más que aquellos que se basan en situaciones experimentales medibles, la base de este estudio es la comprensión y análisis profundo del proceso de implementación de una prueba que permita medir el clima organizacional del grupo empresarial La Casa del Tornillo. Al desarrollarse dicho trabajo de grado el investigador debe lograr una conexión muy cercana con las personas involucradas en el proceso del estudio, para entenderlas y captar de un modo natural y confiable sus actitudes y comportamientos frente a los factores que afectan su relación con la empresa. Se partirá del método de Investigación-Acción que permitirá a los participantes tomar parte en el desarrollo de la evaluación, el proceso se da en un ambiente real, por lo que no es posible el control previo, requiere del investigador una posición de “mente abierta” para captar los detalles que se puedan constituir en evidencia o datos relevantes.

### **6.2. Muestra**

La población objeto de estudio está constituida por 55 empleados.

La muestra representativa de la población son 22 empleados, con la característica común del rendimiento laboral en la casa del tornillo.

### **6.3. Instrumento**

De acuerdo al tipo de investigación y a las categorías que se manejan en planteamiento de la misma, se consideraran varios instrumentos para desarrollar e implementar la prueba EDCO con los integrantes en el proyecto.

**OBSERVACIÓN PARTICIPANTE:** Se caracteriza por la existencia de un conocimiento previo entre observador y observado y una permisividad en el intercambio, lo cual da lugar a una iniciativa por parte de cada uno de ellos en su interrelación con el otro. El observado puede dirigirse al observador, y el observador al observado en una posición de mayor cercanía psicológica pero con un nivel de participación bajo o nulo. La observación participante se refiere a una práctica que consiste en vivir entre la gente que uno estudia, llegar a conocerlos, a conocer su lenguaje y sus formas de vida a través de una intrusa y continuada interacción con ellos en la vida diaria. Según José Salazar Estrada, académico del Centro Universitario de Ciencias de la Salud de la Universidad de Guadalajara (México), para mejorar y referirse al clima organizacional de una empresa es vital penetrar a fondo en la percepción de los trabajadores sobre las condiciones y procesos que se originan en el espacio laboral, así como en sus expectativas con respecto a la calidad de vida en el trabajo.

- **LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD:** Las entrevistas cualitativas siguen el modelo de una conversación entre iguales, donde el propio investigador es el instrumento y no lo que está escrito en el papel: éste avanza lentamente al principio, intenta establecer una relación de confianza inicial y plantea preguntas no directivas. Se distinguen tres tipos de entrevistas en profundidad: la primera es la historia de vida, en que el investigador trata de obtener experiencias destacadas de la vida del entrevistado y las definiciones que esa persona aplica a tales acontecimientos, por medio de solicitudes expresas de su parte; el segundo tipo de entrevistas en profundidad pretende lograr un aprendizaje sobre acontecimientos y actividades que no se pueden observar directamente, donde se usan los interlocutores como informantes, describiendo lo que sucede y las percepciones de otras personas y, el tercer tipo de entrevistas, pretende

proporcionar un cuadro amplio de escenarios, situaciones o personas, manteniendo en común las otras características y comprensión detallada.

- **TRABAJO DE CAMPO:** La fase de trabajo de campo se inicia después de la elaboración del diseño proyectado, y en ella se realiza la preparación del investigador para la entrada en el campo, identificación de temas, escenarios y elaboración de las guías para la generación de información, acceso al campo: informantes clave, selección participantes, convocatoria de los informantes y la planificación y realización de las técnicas de generación de información: observaciones, entrevistas en profundidad y grupos focales.

#### **6.4. Procedimiento**

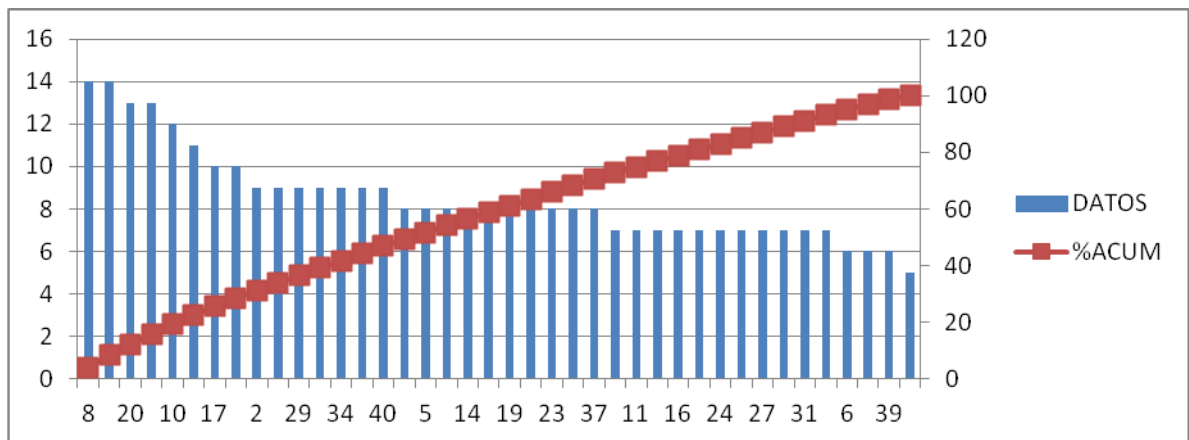
De acuerdo al interés general del presente estudio el procedimiento para la obtención de los datos es el siguiente, cabe anotar que el procedimiento se llevará a cabo en 4 sesiones de trabajo con los empleados del grupo empresarial:

- 1) Preparación:** Que incluye la reflexión inicial, la definición del área problemática y el diseño inicial del estudio (susceptible de ser modificado posteriormente). Incluye la revisión previa de la literatura, la reflexión inicial (maduración de la idea) y el diseño.
- 2) Trabajo de campo o ejecución:** Es el proceso complejo de entrar en el campo, siendo transparente en su presentación, generando confianza con el grupo que va a participar en el estudio. Incluye también la recolección de datos, empleando la prueba base de estudio del clima organizacional.

**3) Fase Analítica:** Procesamiento y análisis de datos, mediante una diversidad de técnicas y mediante una discusión permanente entre los profesionales que ejecutan el proceso de estudio del clima organizacional y los empleados.

**4) Fase informativa:** Es la presentación de resultados, de modo transparente, coherente, y la elaboración del informe final que contenga acciones de mejora.

### 6.5. Análisis de los resultados de la prueba EDCO mediante el diagrama de Pareto



**ACEPTACION GRUPAL:** Según la información obtenida no existe una aceptación grupal entre los miembros de la empresa, ya que la mayoría de ellos manifiesta que algunas veces son tenidos en cuenta y aceptados por los demás, lo cual se refleja en las relaciones poco cordiales que existen al interior del grupo.

**ADECUADA RELACION CON EL JEFE:** Se puede observar que la relación que existe entre los empleados y el jefe es adecuada, no son favorables para conservar un buen clima laboral.

**AFILIACION AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL:** Se puede observar claramente que los empleados no están afiliados al sistema de seguridad Social, lo cual genera desmotivación e inseguridad laboral.

**ADECUADA REMUNERACION SALARIAL:** Es notable la inconformidad que se presenta con respecto a la remuneración salarial, lo cual es otro factor determinante en la desmotivación que presentan los empleados.

**SENTIDO DE PERTENENCIA:** Existen diferentes posiciones de los empleados en cuanto al sentido de pertenencia que tienen hacia la empresa, el cual no es del todo adecuado; sin embargo esto no quiere decir que ellos no se identifiquen totalmente con los objetivos de empresa.

**AMBIENTE LABORAL SEGURO:** Como se puede ver los empleados manifiestan que el ambiente laboral en el que se desempeñan NO es seguro, sin embargo hay que tener en cuenta la necesidad de que estén afiliados a un sistema de riesgos laborales.

**ESTABILIDAD LABORAL:** La mayoría de los empleados coinciden en que la empresa ofrece estabilidad laboral. A pesar de esto se han presentado renunciaciones voluntarias, las cuales estarían motivadas por la baja remuneración salarial y la no afiliación al sistema de seguridad social como lo pudimos analizar en las observaciones anteriores.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Las buenas relaciones que existen entre los empleados hacen que se desarrolle un buen trabajo en equipo lo que va ligado directamente al mantenimiento de un buen clima laboral.

Sin embargo el resultado de la encuesta nos arroja que el trabajo entre las diferentes áreas del grupo empresarial no es el mejor.

## **6.6. Conclusiones**

Una vez recolectada la información concerniente al manejo dado al personal en el Grupo Empresarial La Casa del Tornillo, se puede concluir lo siguiente: Los trabajadores demuestran tener buenas relaciones interpersonales entre ellos, a pesar de que se sienten inconformes con ciertas situaciones que se presentan al interior de la empresa y sobre las cuales les gustaría que se tomaran las medidas necesarias para el mejoramiento de las condiciones laborales. Una de estas situaciones que se notan es la carencia del departamento de la gestión del talento humano ya que se sienten desamparados al momento de la toma de decisiones por parte de la administración, la cual está a cargo del dueño de la empresa.

Hasta la fecha no se presentan problemas de comunicación entre los trabajadores sin embargo se nota la carencia de un área dedicada a gestionar los beneficios a los cuales tienen derecho, entre los cuales se destaca la seguridad social, la afiliación a una EPS, a una ARL y a un Fondo de Pensiones.

No existe un manual de funciones, por lo tanto, es frecuente que los empleados no tengan claridad sobre cuáles son las actividades correspondientes a cada cargo y no estén acostumbrados a seguir los conductos regulares para la resolución de cualquier inconveniente.

Otro aspecto muy relevante, y el cual consideramos una de las principales causas del problema es la baja remuneración laboral. Todo lo anterior se ve reflejado en el bajo sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa y esto incide a su vez en la productividad de la misma.

## **6.7. Recomendaciones**

- **Mejorar las condiciones salariales:** Un empleado bien remunerado puede tener un mejor nivel de calidad de vida, lo cual se verá reflejado en una mayor productividad de dentro de la empresa.
- **Afiliación al sistema de seguridad social (EPS, PENSION, ARL):** cuando los empleados cuentan con un sistema de seguridad social, se sienten trabajando en un ambiente mucho más seguro y una visión del futuro que le proporcionará seguridad tanto a nivel personal como laboral.  
De otra parte la empresa puede desarrollar su actividad legalmente y evitar sanciones a las que hay lugar cuando no se cumple con estos requisitos.
- **Creación de un área de Gestión del Talento Humano:** es indispensable la existencia de esta área ya que el manejo del personal lo amerita con urgencia para de esta forma dar solución a las inconformidades e inconvenientes que se están presentando y evitar que esto afecte la productividad de la empresa y las relaciones interpersonales de los empleados
- **Elaboración del Manual de Funciones:** es necesaria la existencia de este documento para que cada empleado tenga claridad acerca de cuáles son sus funciones y a la vez poder medir su desempeño e implementar estrategias de mejoramiento.



- Abrir espacios de integración para los empleados y sus familias: las largas jornadas laborales hacen que entre los empleados se den ciertos lazos afectivos de compañerismo debido al tiempo que se permanece en la empresa, esto requiere de eventos donde se integre a los empleados y sus familias, con el fin de conservar las buenas relaciones entre ellos y mantener una buena comunicación y un clima laboral favorable.

## 7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

		SEMANAS											
Tiempo		9 - 14	18- 21	25 -30	2 - 8	10 -14	31 oct	15 -18	20-25	28 nov	12-16	2-5	10-13
Actividad		agos	sep	sep	oct	oct	4 nov	nov	nov	3 dic	dic	ene	ene
		2012	2012	2012	2012	2012	2012	2012	2012	2012	2012	2013	2013
1	Revisión y entrega Física propueta para posterior aprobación del comité sobre la tematica a estudiar.												
2	Establecer el compromiso con la alta direccion de la organización frente a la propuesta para la implentacion de la prueba EDCO												
3	Recopilacion de la informacion acerca de la orgnizacion y sus procesos, solicitud de documentos corporativos												
4	Analisis y diagnostico del clima laboral en la organización												
5	Analisis de la influencia del clima laboral												
6	Revision bibliografica del proyecto de investigacion												
7	Entrega final del taller integrador												

## 8. BIBLIOGRAFIA

1. FORORECURSOSHUMANOS.Serempresafamiliarmenteresponsable.www.f  
ororecursoshumanos.com [24Marzo-2011]
2. WIKIPEDIA.Diversidades.www.drae2.es [22Marzo-2011]
3. <http://www.monografias.com/trabajos93/clima-laboral-y-su-influencia-productividad-microempresas/clima-laboral-y-su-influencia-productividad-microempresas.shtml>
4. <http://www.educamericas.com/articulos/reportajes/los-beneficios-de-mantener-un-buen-clima-organizacional>

## 9. ANEXOS

