

Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo-
Sucre

Wilmer Andrés Fernández Amaya

Jesús Daniel Hernández Pacheco

Néstor David Osorio López

Corporación Universitaria del Caribe-CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Sincelejo
2023

Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo-
Sucre

Wilmer Andrés Fernández Amaya

Jesús Daniel Hernández Pacheco

Néstor David Osorio López

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

Directora

María Elena Pérez Pietro

Dra. En Gerencia

Codirectora

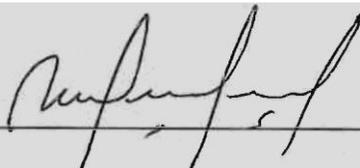
Marilú Acurero Luzardo

Dra. En Investigación

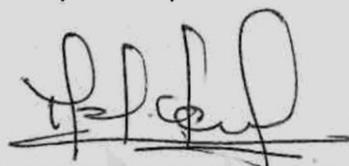
Corporación Universitaria del Caribe-CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Sincelejo
2023

Nota de Aceptación

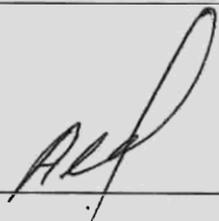
4.7



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 22 de junio 2023

Dedicatoria

A Dios

La presente investigación se la dedicamos primeramente a Dios por darnos la sabiduría y el conocimiento para la construcción de este proyecto y por conducirnos hacia aquellas personas que ofrecieron su ayuda incondicionalmente y nos apoyaron en la realización de este proyecto.

A la facultad de Ciencias económicas y administrativas, y a la Corporación Universitaria del Caribe- CECAR que nos formó y nos fundamentó en los buenos valores y principios a nivel moral y a nivel profesional.

A todos nuestros familiares y amigos que siempre estuvieron con nosotros a lo largo de toda nuestra existencia y en éstos últimos cinco años de formación profesional haciendo de este sueño realidad.

Agradecimientos

Doy a gracias a Dios por darnos la oportunidad de permitirnos ser unos profesionales en el área de la administración de empresas.

Un agradecimiento especial a nuestra tutora de tesis Dra. María Elena Pérez y a la Dra. Marilú Acurero Luzardo quienes dispusieron su tiempo y entrega para la realización de este proyecto.

A todos los amigos docentes y compañeros de clases que hicieron de esta etapa, una de las mejores en nuestras vidas y a todas las personas que de alguna manera contribuyeron a la realización y culminación de esta investigación.

Tabla de Contenido

Resumen.....	7
Abstract	8
Introducción	9
1. Planteamiento del problema.....	11
1.1 Formulación de la Pregunta Problema	15
1.2 Objetivos de la investigación.....	15
1.2.1 <i>Objetivo General</i>	15
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	16
1.3 Justificación de la investigación	16
1.4 Delimitación de la investigación.....	18
1.4.1 <i>Espacial</i>	18
1.4.2 <i>Temporal</i>	18
2. Marco de referencia	19
2.1 Antecedentes	19
2.3 Cuadro de variable	40
3. Marco metodológico.....	41
4. Análisis de resultados	53
5. Conclusiones.....	95
6. Recomendaciones	103
Referencias Bibliográficas	106
Anexos	112

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar el clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo-Sucre, y cómo estas influyen en el comportamiento del trabajador para lograr un excelente desempeño en las diferentes áreas de una organización. Por consiguiente, se hizo una conceptualización sobre los diferentes temas abordados, enfocándose en la problemática de la falta de motivación, el desempeño y la deficiente atención al cliente, etc. Se debe tener en cuenta que los trabajadores son el componente principal para el desarrollo productivo de la empresa, por lo tanto, un clima organizacional favorable concede a que todos los miembros de una organización se comprometan a ser eficientes en sus labores asignadas. Adicionalmente, para que un clima organizacional funcione debidamente se debe tener presente, un diagnóstico que proporcione una retroalimentación sobre los procesos que puedan afectar el comportamiento y desempeño de los empleados. Este proyecto de investigación emplea el método cuantitativo puesto que, posibilita la recolección y análisis de datos estadísticos, complementándose con la información proporcionada en las encuestas, concediendo establecer relaciones de carácter cuantitativo. Igualmente, este método se enlaza deliberadamente a la investigación, al abordar un análisis crítico sobre la intervención del clima organizacional en las empresas estudiadas desde un contexto específico, generando mayor claridad de la situación investigada. Se pudo concluir, que las empresas de acueducto y electricidad cuentan con un clima organizacional favorable, sin embargo, existen factores que figuran como alarmantes, como lo es la falta de capacitación y el sistema de incentivos.

Palabras clave: clima organizacional, organización, trabajadores, motivación.

Abstract

The objective of this research is to analyze the organizational climate in the aqueduct and electricity companies in the city of Sincelejo-Sucre, and how these influence the behavior of the worker to achieve an excellent performance in the different areas of an organization. Consequently, a conceptualization was made on the different issues addressed, focusing on the problems of lack of motivation, performance and poor customer service, etc. It should be taken into account that workers are the main component for the productive development of the company, therefore, a favorable organizational climate grants that all members of an organization are committed to be efficient in their assigned tasks. Additionally, for an organizational climate to function properly, a diagnosis that provides feedback on the processes that may affect the behavior and performance of employees must be taken into account. This research project uses the quantitative method since it enables the collection and analysis of statistical data, complemented with the information provided in the surveys, allowing the establishment of quantitative relationships. Likewise, this method is deliberately linked to the research, by approaching a critical analysis on the intervention of the organizational climate in the studied companies from a specific context, generating greater clarity of the investigated situation. It was possible to conclude that the water and electricity companies have a favorable organizational climate; however, there are factors that are alarming, such as the lack of training and the incentive system.

Keywords: organizational climate, organization, workers, motivation.

Introducción

En el contexto actual, y ante la variedad de exigencias que hoy se establecen dentro de las organizaciones o empresas, donde adecuarse y adaptarse son los requerimientos para mantener su vigencia, la gestión del talento humano ha tomado gran protagonismo en las organizaciones de diferentes tipos y tamaños, de acuerdo con Rodríguez et al. (2011) una excelente gestión de clima organizacional permite generar ventajas competitivas y comparativas asociadas al mejor desempeño de los trabajadores, ésta le ha dado valor a la implementación de mejores condiciones laborales y el fomento de la calidad de vida de las personas con el objetivo satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.

Hall (2008) argumentó que el clima organizacional, son todas aquellas características propias del ambiente organizacional apreciadas por los colaboradores de una organización o empresa, las cuales a su vez moldean su comportamiento. Se asume que el clima laboral es un factor determinante en el logro de los objetivos corporativos de las empresas y que es responsabilidad de la dirección general adoptar una postura crítica y no descuidar un factor de mucha relevancia como lo es el estudiado en los próximos capítulos.

Siguiendo este orden de ideas, el clima organizacional juega un papel relevante en el funcionamiento de las organizaciones, en este sentido, cuando se tiene un clima laboral positivo este incide directamente sobre la motivación del trabajador, por esta razón, es fundamental que la dirección de la compañía asuma propuestas novedosas sobre la mejor forma de laborar ajustada a los propósitos de la organización.

De esta manera, el capítulo I referido al problema de investigación, se detalla abiertamente la situación actual de ambas organizaciones en materia de clima laboral abordado desde la perspectiva del deficiente servicio y la productividad, así mismo, se describen los objetivos tanto

general como específicos que nos ayudarán a dar respuesta al problema abordado, de esta manera, también se caracteriza la justificación y la delimitación.

De igual manera, para el capítulo II referido al marco referencial, el cual se subdivide en antecedentes y marco teórico de la investigación. Para ello se hizo una investigación exhaustiva de los autores expertos en el tema, construyendo en sí, un marco conceptual que nos pudiera contextualizar de cómo el clima organizacional incide en la productividad de los colaboradores de cualquier sector empresarial, del mismo modo, los antecedentes nos permitieron profundizar el estudio y visualizar la investigación a nivel local, nacional e internacional.

Posteriormente, en el capítulo III referido a la metodología de estudio se empleó el método que más se adaptaba al estudio, es decir, el método cuantitativo en el que por medio de la recolección de ciertas variables estadísticas se logró estudiar concretamente el fenómeno, para ello, se utilizó un cuestionario de clima organizacional. Por consiguiente, en el capítulo IV, se obtuvo en el análisis de resultados la información necesaria para describir los datos conseguidos en función de los objetivos propuestos. También, se presentan las conclusiones y recomendaciones de los aspectos más importantes a lo largo de la investigación.

1. Planteamiento del problema

En la actualidad, la gestión del clima organizacional constituye una responsabilidad que demanda gran importancia al interior de cualquier organización, sin importar su tamaño, sector, actividad económica o estructura. Al respecto, García (2009) plantea desde un enfoque estructural que el clima laboral es considerado como un conjunto de características permanentes que describen una organización, e influyen en el comportamiento de las personas que la conforman; por otro lado, plantea el clima visto con un enfoque subjetivo, el cual contempla la descripción u opinión del empleado sobre la organización, en otras palabras, la forma en que los individuos perciben las organizaciones.

No obstante, la percepción que tiene el trabajador de la empresa depende de los diferentes factores que percibe en su ambiente de trabajo, y a la influencia del estilo de liderazgo presente en la organización. Es importante señalar, que una organización con una estructura demasiado rígida, con constantes presiones a los colaboradores, solo obtendrá logros a corto plazo, pero a mediano y a largo plazo los resultados no serán los mejores en la consecución de sus objetivos.

En este sentido, un clima organizacional saludable contribuye a un entorno de trabajo motivador, colaborativo y estimulante que promueve la satisfacción laboral de los empleados, quienes a su vez dispondrán todos sus niveles de esfuerzo y dedicación por cumplir los objetivos o metas que se les haya propuesto. De esta manera, si una empresa quiere ser competitiva en el sector y elevar sus niveles de productividad en el buen manejo de los recursos, es necesario, llevar una excelente gestión del talento humano que permita el crecimiento personal y profesional de cada trabajador.

Mujica y Pérez (2007) afirman que una organización que no hace un monitoreo continuo a su clima, puede acarrear que los empleados abandonen la institución debido a que se presentan dificultades que generan un ambiente laboral tenso, en cambio, cuando los empleados se sienten valorados, respetados y apoyados, es más probable que decidan quedarse y desarrollar sus capacidades y habilidades dentro de la empresa, por tanto, esto le ayudará a la empresa primero

que todo, a retener aquellos talentos que considera que son importantes para el óptimo funcionamiento de la empresa, y sobre todo, permitirá crear el desarrollo de una cultura organizacional sólida en sus normas valores y principios estableciendo una cohesión entre el equipo de trabajo y los objetivos estratégicos de la organización.

Por su parte, un deficiente clima laboral puede acarrear consecuencias negativas para la organización. Por lo que es necesario hacer un monitoreo constante de lo que sucede al interior de esta. El especialista Chávez, (2019) resalta que aquellas empresas que destacan por ofrecer entre otros atributos un buen clima laboral, favorece de manera directa la captación de los mejores candidatos en el mercado laboral. Por lo que es indispensable cuidar factores organizacionales como el liderazgo, la comunicación, la satisfacción laboral, el compromiso, entre otros.

Peiró (1995) plantea que el mejoramiento de la organización se debe en gran medida a la adecuada interacción hombre-organización, en cuanto a la adaptación que el sujeto tenga en su puesto de trabajo en la organización. Se puede entonces, afirmar que el comportamiento de los colaboradores depende de alguna manera de la percepción que este tenga en su ambiente de trabajo. En todo caso, una empresa que tenga un clima laboral inestable, ya sea porque no se le ha dado la importancia requerida, puede afectar de manera directa la satisfacción laboral de los empleados y con ello su productividad.

Por otra parte, uno de los objetivos principales de cualquier organización es aumentar su productividad, para así obtener más ingresos y ser más competitiva en el sector; por supuesto que debe tenerse presente el clima laboral de sus empleados. Ahora bien, existen autores como Betancourt & Gómez (2020) en su investigación, plan de mejoramiento de clima organizacional para la empresa de calzado, una de las conclusiones que se obtuvieron en su estudio, resalta que el 78% de sus empleados se sienten medianamente complacidos en su ambiente de trabajo, de igual manera, el 63% de los colaboradores no trabajan en equipo y el 76,92% manifestó sentirse descontento por no tener una apropiada ubicación en el trabajo y no contar con todas las herramientas necesarias para realizar correctamente su trabajo.

Ante este planteamiento, los criterios expuestos también se observan en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, lo cual constituye un problema determinante en este sector.

De esta manera, el clima organizacional constituye uno de los factores más importantes a tener en cuenta en una organización en vísperas de crecer y aumentar sus niveles de productividad. Por su parte, Duarte (2008) en su investigación de medición de clima laboral a una empresa colombiana de Extrucol, con la finalidad de crear propuestas de valor dirigidas a mejorar el clima organizacional en dicha empresa, se concluyó que la mayoría de los empleados cuenta con relaciones estrechas de amistad con sus demás compañeros de trabajo, lo cual favorece el alcance de los objetivos al momento de trabajar en equipo, pero que existen ciertos factores desmotivantes como por ejemplo, el sistema de incentivos que maneja la empresa, la toma de decisiones y falta de capacitaciones enfocadas en el crecimiento económico, social y personal de los empleados.

Dentro de este marco, las empresas que son prestadoras de servicios públicos domiciliarios, en este caso particular las empresas de acueducto y electricidad son entidades encargadas de prestar un servicio vital destinado a mejorar la calidad de vida de los usuarios, en este sentido, la naturaleza de estas organizaciones es dinámica, lo que significa que al interior de ésta se ejecutan una serie de actividades operativas que redundan en la productividad de la misma, por lo que es necesario hacer un análisis de clima organizacional de las empresas que permita determinar los factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados.

En múltiples ocasiones, algunos usuarios han manifestado que cuando se dirigen a las oficinas de la empresa para solicitar una solución a una dificultad presentada, han tenido que tratar con empleados amargados e indiferentes que no brindan una solución a sus problemas, y lo que hacen es terminar enviándolos a otras áreas que nada tienen que ver con sus labores (Martínez et al., 2005). Lo anterior, es típico de la naturaleza de estas empresas, los colaboradores tienen una sobrecarga laboral y a esto se añade que, tienen que soportar ciertos llamados de atención y regaños por parte de sus jefes cuando no se cumplen con los objetivos previstos, no obstante, lo que no saben sus jefes es que sus empleados se comportan de esa manera porque en su sitio de trabajo

existen elementos tangibles e intangibles propios del ambiente laboral que están afectando directamente su comportamiento.

Para efectos de esta investigación, se tiene en cuenta el instrumento de medición de Clima organizacional IMCOP diseñado y validado por el campo empresarial colombiano y extendido como modelo hacia otros países. En su trayectoria de 25 años ha sido utilizado por un gran número de personal como estudiantes, docentes, consultores y empresarios, representando un alto grado de validez y confiabilidad en su aplicabilidad y sobre todo en la retroalimentación que se obtiene.

De este modo, es de destacar que este instrumento de prestigio internacional fue aplicado en empresas de Colombia en todos sus sectores, permitiendo de esta manera medir el clima laboral en cualquier organización en todas sus variables, en aras de fortalecer aquellos aspectos que se les haya diagnosticado una oportunidad de mejora en la gestión y el desempeño laboral (Méndez et al., 2005). En este sentido, el instrumento es evaluado y aplicado en las empresas de acueducto y electricidad de las ciudad de Sincelejo, Sucre para su posterior análisis y retroalimentación.

A continuación, se relacionan las variables utilizadas en la investigación y que son propias del instrumento validado, todas estas variables fueron fundamentadas a partir de variables definidas por Elton Mayo y demás representantes en aquella época de la teoría de las relaciones humanas y de comportamiento, las variables son: objetivos, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, toma de decisiones y control.

La primera variable denominada “objetivos” de la organización hace referencia a que tanto conoce el trabajador sobre la misión de la empresa, en otras palabras, su razón de ser, por lo tanto, identificar este primer factor base nos permite deducir qué tan familiarizado está el empleado con los objetivos de la empresa. La segunda variable “cooperación” indica el nivel en que se realizan las asociaciones, es decir, que tanto trabajan los colaboradores en equipo hacia el logro y cumplimiento de sus funciones. Posteriormente, se tiene la variable “liderazgo” que enmarca preguntas relacionadas a la percepción que tiene los trabajadores de su jefe a partir de sus conductas y comportamientos como, por ejemplo: la confianza que puede inspirar un líder.

Así mismo, se tiene la variable “toma de decisiones” relacionado con la imagen que proyecta el jefe en el ejercicio del liderazgo, en este sentido, esta variable surge de la anterior y permite visualizar la posibilidad que tiene el colaborador en el proceso de toma de decisiones. “Las relaciones interpersonales” es otra de las variables fundamentales en este estudio, ya que permite determinar la percepción que tiene el empleado de sus compañeros de trabajo y con qué frecuencia el trabajador establece relaciones interpersonales de manera informal con estas personas. Las preguntas de este ítem están orientadas hacia el comportamiento y actitudes que tienen los empleados en la interacción con los demás.

De acuerdo a lo anterior, también es objeto de estudio la variable relacionada con la “motivación laboral” que permite identificar que tan motivados se sienten los colaboradores al trabajar con la empresa, todo esto se ve reflejado en sus comportamientos y actitudes a la hora de desempeñar sus funciones. Las preguntas suministran información del nivel de satisfacción de los empleados dada las condiciones salariales y la recompensa a nivel social. Por último, se describe la variable “control” que permite evaluar si los colaboradores están cumpliendo con los objetivos pactados de la alta gerencia, es decir, mide la eficiente de cada colaborador al relacionar el trabajo con el tiempo previsto para cada labor. Las preguntas se abordan desde la función de periodicidad con la que se realiza el control y manifiesta las actitudes de cada trabajador frente a como son evaluadas sus actividades.

1.1 Formulación de la Pregunta Problema

¿Cómo es el Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo-Sucre?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Analizar el Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo-Sucre.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar las características del estilo de liderazgo predominante en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.
- Describir los elementos asociados a la autonomía individual del clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.
- Caracterizar los elementos asociados a la recompensa que inciden en el clima organizacional de las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

1.3 Justificación de la investigación

El estudio de clima organizacional es un aspecto fundamental para las organizaciones que buscan tener un aumento en su productividad sin perder de vista el talento humano. Conocer el tipo de ambiente laboral que se da en una empresa permite introducir cambios en el comportamiento de los miembros de la entidad y en la estructura organizacional.

Tener un diagnóstico sobre el clima organizacional proporciona a las organizaciones retroalimentación sobre los procesos que pueden afectar el comportamiento de los empleados en una empresa, así mismo, permite establecer rutas de mejoramiento dirigidos al cambio de comportamientos y actitudes de los individuos, con el propósito de aumentar los niveles de motivación y rendimiento individual y colectivo de la empresa. En este mismo orden de ideas, para analizar el clima laboral de la entidad, es necesario apoyarse de instrumentos de medición que permitan recolectar información necesaria para determinar las variables representativas del ambiente laboral.

Desde el punto de vista social, la presente investigación es importante para las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre porque les permitirá conocer que tan eficientes son a la hora de prestar un servicio vital de primera necesidad. De tal manera que, con los resultados obtenidos en la investigación, ambas empresas puedan estar al tanto de la percepción que tienen sus colaboradores de la empresa en la que laboran, de igual manera, identificar cuáles son los factores que están causando desmotivación en sus empleados, y a partir de allí, empezar a plantear estrategias dirigidas a mejorar su productividad, aspectos que al identificarlos son de mucha relevancia para las empresas en particular.

Desde el enfoque metodológico, la aplicación de esta investigación es de gran utilidad en el sentido en el que aporta ideas y conocimiento de las herramientas utilizadas para la recolección y análisis de la información. En este sentido, los resultados obtenidos a partir del instrumento de aplicación son de gran relevancia para la alta gerencia de ambas empresas porque les permite tener una radiografía o un panorama más claro de unos de los campos más importantes que puede tener una organización, su clima organizacional. De esta manera, la presente investigación servirá de base para futuras investigaciones que se realicen en el mismo campo.

En tal sentido, desde el aspecto teórico la investigación es sustentada desde el punto en que permite estudiar ampliamente los condicionantes que pueden motivar la acción de un trabajador, en este caso particular, el de la prestación de un servicio esencial, todo esto tiene un gran significado para la gestión del talento humano, columna vertebral de una organización. ya que, se ha encontrado un problema recurrente en estas organizaciones por lo que se procederá a la conducción de dicho estudio En este orden de ideas, la presente investigación se enfoca hacia el descubriendo del estado actual de la empresa en su faceta de bienestar laboral, de tal manera que, mediante la aplicación de un plan de mejoramiento, ambas empresas se reestructuren en la gestión de sus operaciones, en aras de prestar un mejor servicio vital enfocado hacia el aumento de su productividad.

Desde la relevancia práctica, la presente investigación se enfoca hacia la resolución de una problemática existente observada en cada institución de servicio público domiciliario, en el que,

de acuerdo a los resultados obtenidos a partir del instrumento de aplicación, se procederá a generar una serie de estrategias o alternativas dirigidas a mejorar los puntos débiles que haya arrojado el diagnóstico de ambas empresas. Cabe destacar, que la incorporación de esta investigación práctica vinculada hacia el campo laboral es de gran utilidad para ambas partes porque, en primer lugar, permitirá a los investigadores plantear posibles soluciones prácticas para mejorar la problemática existente en las entidades y se le brindará a la alta gerencia una pre-visualización de cómo es el estado actual del clima organizacional y de cómo pueden mejorarlo en el ámbito de la productividad.

El presente estudio es de gran relevancia para estas entidades, ya que, además de brindar un diagnóstico del estado actual del clima laboral de ambas empresas, la investigación permite generar una serie de estrategias o alternativas dirigidas a mejorar su clima organizacional, y a partir de allí, generar conciencia en la alta dirección para que tomen la iniciativa de intervenir en esta área que se encuentra un poco descuidada desde hace ya tiempo.

1.4 Delimitación de la investigación

1.4.1 Espacial

La investigación *Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad* está referida al estudio de la población del personal operativo de las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo- Sucre.

1.4.2 Temporal

La investigación referida a *Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad*, se desarrolla para el año en curso 2023.

2. Marco de referencia

2.1 Antecedentes

Para la presente investigación es preciso considerar los siguientes antecedentes:

La investigación realizada Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y desarrollo de la Cultura Organizacional de la sociedad clínica Valledupar Ltda. (Martínez et al., 2005). El objetivo de este plan de mejoramiento se enfocó en realizar un diagnóstico social participativo de la cultura y clima laboral en la entidad, y con ello proponer una serie de estrategias que contribuyan al mejoramiento del ambiente organizacional. Para la recopilación de datos se hizo uso de una encuesta con la que se determinaron los factores relevantes del clima organizacional. Se tomó como muestra un total de 65 colaboradores que pertenecieran al área administrativa y asistencial a los cuales se le suministro el instrumento.

La investigación contempla la dimensión referente al ambiente de trabajo, aquí se refleja que el 21, 54% de los empleados manifiestan que su ambiente de trabajo les produce estrés, mientras que el otro 78,46% se sienten satisfactoriamente complacidos con su ambiente de trabajo. Con respecto al indicador “trabajo en equipo” se descubrió que el 21,54% afirma que trabaja en equipo, mientras el otro 78,46 manifiestan lo contrario, esto se debe a que, las personas que afirmaron trabajar en equipo lo hacen porque pertenecen al área de asistencia médica y quirúrgica, entre tanto, los que respondieron que no, es porque se encuentran en cargos rutinarios que no requieren de trabajo en equipo.

En cuanto, a la pregunta de la adecuada distribución de trabajo se halló que el 28,08% de los empleados consideran que existe una distribución adecuada, por el contrario, el 76,92% de los empleados consideran una inadecuada distribución del mismo, y esto se debe a que los empleados que están de acuerdo con la distribución del mismo es porque pertenecen al área administrativa, es decir, la mayoría de los empleados que tienen contratos externos con la empresa y son de otras

cooperativas, éstos se quejan por el exceso de trabajo. Además, el 70% de la muestra se manifestaron inconformes con el número de personal, pues aseguraron que la entidad no cuenta con el personal necesario por áreas para alcanzar los objetivos.

En conclusión, como propuestas del plan de mejoramiento, la entidad necesita proponer programas de motivación que incentiven la creatividad en el puesto de trabajo de los colaboradores, también se hace necesario hacer una reestructuración en el área de talento humano que permita un mejor adiestramiento de las funciones de cada empleado. Por otra parte, Cabe resaltar, que la estructura que maneja la empresa es demasiado rígida, por lo que existe, una gran presión hacia los colaboradores a la hora de desempeñar sus actividades como tal.

Como segundo antecedente se tiene el que lleva por título: análisis y diagnóstico del clima organizacional de la personería distrital de Cartagena de Indias para la propuesta de estrategias que permitan el mejoramiento de la entidad” (Gulfo & Villadiego, 2009). La presente investigación se enfocó en realizar un análisis del clima organizacional en la entidad (personería distrital) de la ciudad de Cartagena mediante instrumentos de medición que permitieran recopilar información relevante al interior de la entidad, con la finalidad de proponer estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional en dicha entidad. Se tomó como muestra de estudio un total de 52 funcionarios a quienes se les aplicó el instrumento. El resultado arrojó las dimensiones a las cuales se les necesitaba hacer una intervención inmediata.

Una de las conclusiones que se pudo obtener a través de ésta investigación es la descrita en la dimensión “relaciones interpersonales” las cuales se evaluaron y el resultado arrojó que dichas relaciones se encuentran en un nivel positivo, en otras palabras, las relaciones son estrechamente afectuosas y cordiales, siendo aquellas las que se dan entre miembros de la misma área. También se aprecia que los empleados se manifestaron sentirse insatisfechos por las condiciones en las que laboran, pues existen deficiencias en los ambientes ergonómicos de la entidad. Adicionalmente, teniendo como referencia las actividades de bienestar, como lo son las actividades deportivas, se calificó de acuerdo a la experiencia del personal en un nivel intermedio, por lo cual, está a expensas de fortalecer esta parte.

Por otra parte, los empleados calificaron el salario como inequitativo pues no corresponde al gran esfuerzo laboral que tienen los empleados. También se halló que el personal cuando inició su labor no recibió las respectivas inducciones para desempeñar la labor. Se recomendó mejorar la infraestructura física, como también de proporcionar a las colaboraciones todas las dotaciones necesarias e indispensables para el desarrollo de sus actividades en la personería.

Posteriormente, se tiene el antecedente: Diseño de un plan de mejora de Cultura Organizacional en la Empresa Punto Sabroso de la Ciudad de Cali, Colombia” (Carvajal et al., 2021). El objetivo principal de esta investigación fue el diseño de un plan de mejoramiento para la entidad Punto Sabroso en Cali, a partir de un diagnóstico inicial de las debilidades de la empresa que permitiera identificar los puntos frágiles en los que la organización necesita urgentemente intervención. Para la aplicación del instrumento se identificaron 30 empleados del restaurante quienes se comprometieron a responder cuidadosamente la encuesta.

Los resultados obtenidos arrojaron en la dimensión “compromiso y apoyo” que los empleados en un 66% sienten que no están de acuerdo que la empresa contribuye a su desarrollo profesional, pues en la empresa no existen programas de bienestar que llenen este vacío. En cuanto, a la pregunta de que, si el jefe tiene en cuenta las ideas y aportaciones que hacen sus empleados, se evidenció que la mayoría de los empleados no los tienen en cuenta, debido a que existe un problema en la comunicación jefe-empleado. Por otro lado, frente a los programas de capacitación que brinda la empresa, los empleados calificaron que no sienten a gusto con las capacitaciones de la empresa, puesto que, por un lado, no son suficientes, ni tampoco se conectan con sus necesidades.

Las conclusiones arrojaron que la empresa necesita elaborar un plan de inducción y hacer seguimiento a los nuevos empleados, por otra parte, se descubrió que los empleados cuando son escuchados, es decir, se tienen en cuenta sus ideas y aportaciones, su nivel de motivación tiende a aumentar. Y, por último, es necesario fortalecer las capacitaciones del personal y que estas correspondan con sus necesidades.

De este modo, también se tiene el siguiente antecedente: Propuesta de mejoramiento del Clima Organizacional para La empresa calzado M.G. S.A. Santiago de CALI mediante el Instrumento IMCOP (Betancourt & Gómez, 2020). El objetivo de esta investigación se fundamenta en brindar unas propuestas de mejoramiento del Clima Organizacional para la empresa CALZADO M.G. S.A. mediante la aplicación de un instrumento denominado “IMCOC”, el cual fue diseñado por el ingeniero Carlos Méndez, muy útil para medir el clima organizacional de las empresas colombianas de cualquier sector.

La metodología de estudio es descriptiva, en el que mediante una encuesta se pudo identificar y describir los rasgos más significativos en el comportamiento y actitudes de los empleados que permitiera establecer los factores positivos y los que están por mejorar. Para su calificación se tuvo en cuenta la escala Likert con una población de 20 empleados de la empresa a quienes se les aplicó el instrumento.

Los resultados de la investigación arrojaron un resultado favorable para la dimensión “Cooperación” con un 71,6% y un 28,4% por mejorar. Sin embargo, para las dimensiones “Relaciones Interpersonales y Motivación” registraron una puntuación baja y desfavorable para la empresa con un porcentaje menor al 50% para ambas. En cuanto a las propuestas de mejoramiento se deduce que la empresa necesita la implementación de capacitaciones dirigidas al crecimiento personal, económico y social de los empleados, así mismo, la realización de actividades de bienestar que fortalezcan esos lazos de amistad. También, se recomendó realizar una reestructuración interna en la recolocación, y reasignación de funciones que permita a cada colaborador desempeñar funciones de acuerdo a sus competencias. Por otra parte, y como punto fundamental de las propuestas de mejoramiento, se propuso hacer mediciones anuales para evaluar el impacto de las medidas correctivas y cerciorarse de que las propuestas resulten efectivas.

Según este orden de ideas, se tiene el siguiente antecedente: Estudio de Clima Organizacional en una empresa colombiana de Extrusión: Extrucol S.A. (Duarte, 2008). El objetivo general de esta investigación se centró en medir el Clima Organizacional en la empresa colombiana Extrucol S.A. con la finalidad de generar propuestas de valor que contribuyan a

mejorar el clima. Para su medición se utilizó el instrumento denominado “Quality Valúes”, que consta de 56 factores que conforman en general 7 categorías de estudio, los cuales son: trabajo en equipo, participación, recompensas, reconocimiento, compromiso, competencia y gestión efectiva. Las escalas de valor de medición de los 56 factores son evaluadas del 1 al 5, siendo 1 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto.

La metodología utilizada es de tipo descriptiva, con la incorporación del método de observación cuantitativo que se encarga de la recopilación de datos numéricos. La muestra de estudio para este caso fue de 63 trabajadores distribuidos de la siguiente manera: Nivel estratégico: 6 funcionarios, Nivel táctico: 38 funcionarios; y para el nivel operativo: 19 trabajadores.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se encontraron las siguientes dimensiones favorables: Compromiso y Gestión efectiva en su mayoría, los empleados consideraron que cuentan con estrechas relaciones de compañerismo y amistad con sus compañeros de trabajo lo cual favorecen el alcance de los objetivos al momento de trabajar en equipo, así mismo, los empleados se manifestaron a favor de la gestión con la que sus líderes intervienen en sus actividades. Sin embargo, las dimensiones de: Recompensa y reconocimientos, participación y medio ambiente no registraron una puntuación favorable, dado que la mayoría de los trabajadores consideró que no se sienten satisfechos con su salario, ni en la forma en que son recompensados de acuerdo a sus responsabilidades.

Dentro de las propuestas de valor para la empresa se recomendó, el fortalecimiento de las recompensas e incentivos para los colaboradores ya que se encontró que algunos se encuentran insatisfechos con este sistema de incentivos. Por su parte, la participación de los colaboradores en la toma de decisiones es nula, por lo que se sugirió tomarlos en cuenta.

Por otra parte, se invitó a la empresa a impulsar actividades dirigidas al fortalecimiento de los procesos del departamento de recursos humanos, la implementación de la Neurolingüística en aras de mejorar las dimensiones de participación y el trabajo en equipo, y, por último, el establecimiento de capacitaciones que refuercen las dimensiones por mejorar.

En este mismo orden de ideas, una investigación internacional a considerar que figura como antecedente es la siguiente: Clima Organizacional en una empresa Cervecera: Campus Tuxtupex México, un estudio exploratorio (Acosta & Vanegas, 2010). El objetivo general de la investigación se fundamentó en la medición del Clima Organizacional en una empresa Cervecera a partir del instrumento de medición Litwin & Stringer (1968). En la metodología del estudio, el cuestionario se suministró a una muestra de 49 empleados con un rango de edad de 29 a 35 años quienes decidieron participar de forma voluntaria en la aplicación de la encuesta.

Los resultados obtenidos arrojaron una buena percepción de los empleados en las dimensiones de responsabilidad, estructura, riesgo, apoyo y calor, entre tanto, en nivel de desfavorabilidad las dimensiones de: conflicto, recompensa, identidad y desempeño. En este sentido, se puede inferir que la empresa no cuenta con programas de incentivos, sino que cada quien recibe su sueldo mensual fijo sin bonificaciones de acuerdo al nivel de desempeño que haya obtenido, por otra parte, los resultados dedujeron que los hombres tienen mejor percepción que las mujeres en los estándares de desempeño y recompensa, y esto posiblemente se debe a que los hombres se encuentran en su mayoría en el área de ventas, por lo que reciben su sueldo de acuerdo al número de ventas que logren concretar.

Adicionalmente, se logró concluir que los empleados de mayor edad tienden a percibir el clima organizacional en función de la identidad de la compañía, entre tanto, que los empleados más jóvenes tienen la tendencia a percibir el clima de una manera positiva, debido a la serie de actividades que suelen realizar de manera extracurricular.

Posteriormente, se tiene la investigación realizada a nivel internacional que tiene por título Clima Organizacional en las industrias Ecuatorianas de Calzado (Gonzalo & Rogelio, 2018). El objetivo general de la presente investigación se centró en medir el Clima Organizacional en las Industrias de Calzado en Tungurahua, Ecuador. La metodología de estudio que se utilizó es tipo descriptivo con un enfoque cualitativo, en el que se evaluaron cinco factores mediante una encuesta, dichos factores son los siguientes: Liderazgo, comunicación, compensación, motivación

y condiciones de trabajo. Se aplicaron 282 encuestas al personal del sector operativo de las 17 empresas.

Los resultados obtenidos arrojaron los siguientes resultados, se encontró que la mayoría de los empleados se encuentran motivados con el trabajo, sin embargo, el sueldo otorgado por la empresa no les alcanza para cubrir todas sus necesidades. Por su parte, en el factor liderazgo se encontró que los empleados se sienten satisfechos con la forma como sus directivos los manejan, además de las buenas relaciones que existen entre empleado-jefe lo cual favorece la comunicación. El factor de condiciones de trabajo refleja una percepción positiva por parte de los empleados quienes se sienten satisfechos con su ambiente de trabajo, no obstante, ellos sugieren un mejor sistema de incentivos, recompensa y bonificaciones. En términos generales, se puede concluir que el clima organizacional en el sector de las industrias de Calzado en Tungurahua, Ecuador registran unos índices de favorabilidad.

Finalmente, para efectos de esta investigación se consideró el siguiente antecedente que lleva por título: Medición de Clima Organizacional en la Empresa ECOSTANDARD SPA. Valparaíso-Chile (Fuentes, 2017). El objetivo principal de esta investigación “Caso aplicado” se centralizó en la medición del Clima Organización en esta empresa dedicada al sistema de almacenamiento y la continencia de los residuos y sustancias toxicas. La metodología de estudio es de tipo descriptivo y exploratorio. Las técnicas utilizadas son la combinación de la encuesta y la entrevista y la observación directa. Las dimensiones establecidas en la investigación son las siguientes: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad. La medición se hizo mediante la escala Likert.

Los resultados obtenidos reflejan que las dimensiones relaciones e identidad son un factor crítico en la empresa, y las dimensiones más deficientes son la recompensa y desafíos, por lo que se requiere de una intervención urgente. Otro factor desfavorable que se dedujo fue el de la estructura, puesto que los empleados no saben quiénes son sus jefes directamente.

La dimensión responsabilidad obtuvo una excelente valoración, al igual que la dimensión conflictos ya que los conflictos que se presentan son manejados de una forma que no afectan el correcto desempeño de los trabajadores, en este sentido, las dimensiones restantes: estándares e identidad son áreas que no requieren de una intervención inmediata y representan para la empresa un problema menor.

En términos generales, los resultados dedujeron que no existe un buen clima laboral en la empresa estudiada, por lo que se recomienda fortalecer casi todas las dimensiones y emprender una serie de acciones que contribuyan al mejoramiento del clima.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Clima Organizacional

Para abordar el marco teórico se tendrán en cuenta las diferentes variables y los indicadores de las mismas, es por esto que, acorde al objetivo general que es “analizar el Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo-Sucre”, se debe iniciar este apartado reconociendo que el clima organizacional no es más que el conjunto de propiedades medibles acerca del espacio del trabajo, por los miembros que trabajan en una organización y que influencia su motivación y comportamiento (Fuentes, 2017). Teniendo en cuenta los planteamientos de diferentes autores, se pretende reconsiderar el uso que hasta ahora se le ha dado al término clima en el campo organizacional, en el cual se ha venido entendiendo como percepciones compartidas que las personas tienen sobre su sitio de trabajo y su relación con otros miembros de la empresa.

Ahora bien, según Hall et al. (1996), afirma que el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados que se supone que son una fuerza que influye en la conducta del empleado, precisamente por esto se debe reconocer que, el clima organizacional tiene relación directa con tamaño, nivel de autoridad, liderazgo, estructura y complejidad de la organización y lo definen

como “el conjunto de características que describen una organización y que distinguen a la organización de otras organizaciones, son relativamente perdurable en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización” (García, 2009, p.28).

Se observa que han sido muchas las investigaciones sobre el clima organizacional que lo han caracterizado mediante la medición de diversas variables organizacionales, individuales, de comunicación, de percepción, de control, de procesos, etc., y que son estos estudios lo que han permitido que se generen concepciones variadas del clima organizacional (Olaz, 2013). Ahora bien, si lo que se busca al medir el clima organizacional, se hace necesario conocer la opinión acerca de lo que el individuo percibe respecto a la organización o a las personas que las componen, sin que le importe indagar acerca el estado real de dicha organización, de si la connotación es objetiva o no y de si se ajusta a una realidad o no, entonces la connotación que se le está dando al clima organizacional seria apropiada, de acuerdo con definiciones dadas por distintos autores, como ya se presentó , pero en ese caso estaríamos ante un simple estudio de percepción.

Es necesario tener en cuenta que, existe polémicas respecto a la definición que puede ser unida al concepto de clima organizacional. En realidad, el clima de una organización puede ser sentido por un individuo sin que esté consciente del papel y de la existencia de los factores que lo componen; de esta forma resulta complicado medir el clima, puesto que no se sabe muy bien si el empleado lo evalúa en función de sus opiniones personales o de las características verdaderas de la organización (Brunet, 1987).

Conocer el estado del clima en una organización es muy importante, porque nos permite detectar el nivel de retroalimentación existente en cada uno de los procesos efectuados y de ese modo promover todos los cambios que sean necesarios para mejorar la efectividad de la empresa. Teniendo en cuenta esto, el clima organizacional es importante debido a que les permite a las personas hacer sentido de su realidad, lo que a la misma vez tiene un impacto en su comportamiento (Arriola et al., 2011).

El liderazgo significa el grado en que los empleados entienden que reciben apoyo y orientación de sus jefes en el desarrollo de sus tareas. La interacción social es la percepción del empleado en cuanto a las relaciones entre sus miembros y si las mismas están caracterizadas por respeto mutuo, cooperación efectiva, metas consensuadas, solidarias y mecanismos claros en la solución de conflictos. Finalmente, la apertura organizacional es el grado sensación de participación de ideas, iniciativas y proyectos novedosos que ayudan a mejorar los procesos y servicios de la organización. De acuerdo con (Gómez, 2004) el diseño que construyo cuenta con un alto nivel de confiabilidad en la evaluación del clima organizacional.

Para poder hablar de productividad en el clima organizacional se debe tener en cuenta una definición concreta como componente fundamental de la organización para el alcance de unos resultados esperados, (Koontz y Weihrich, 2004) definen la productividad como la relación entre los servicios y bienes producidos, la cantidad de recursos utilizados y la valoración del tiempo invertido en la producción de este. Esta definición fundamenta el concebimiento de la utilidad desde la perspectiva sistemática en la que se considera o no la productividad de un trabajador o equipo en cuanto a los insumos y tiempo utilizado que maximiza la producción de bienes y servicios.

Para que un clima organizacional tenga una productividad eficiente es de mucha importancia que prevalezca un clima laboral conforme, por lo que se deben de considerar cuales son los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los empleados en su conducta que está relacionado de manera directa con las apreciaciones que el empleado percibe en su centro de trabajo, esto también conlleva a la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente. La formulación de estrategias para aumentar la productividad laboral en la organización según Fred (1997) consiste en un proceso conducente a la fijación de la misión de la firma, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas externas, realizando análisis que comparen factores internos y externos y fijando objetivos y estrategias para la empresa.

Como es de saberse, la gran mayoría de las organizaciones tienen como finalidad, ser altamente competitivas, estar posicionadas en el mercado y alcanzar el éxito empresarial, en muchas ocasiones no le dan importancia al antecedente de que el recurso humano es de vital importancia para lograr los objetivos organizacionales y la productividad que genera la anhelada estabilidad financiera. El mejoramiento del clima organizacional tiene como efecto el avance de las condiciones socioeconómicas para las organizaciones ya que esto incita al personal de trabajo a ser competitivos entre sí, obteniendo como resultados financieros positivos para la organización, hay que tener en cuenta que un buen ambiente laboral procede a altos niveles de satisfacción laboral, siendo este el indicador primordial para el buen desempeño del personal.

La importancia de medir el clima organizacional es que su diagnóstico permite tener retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional, además de acceder a desarrollar planes para mejorar actitudes y conductas, de esta forma el clima organizacional permite conocer, evaluar y actuar sobre aspectos que estén provocando estrés o insatisfacción y que inciden en el desarrollo de actitudes negativas, hacia la organización (Segredo, 2013) haciendo que el clima sea el punto de partida para iniciar un cambio organizacional sobre los aspectos o dimensiones culturales que lo requieran (Arriola, 2011) . Sin embargo, se entiende que no se puede estudiar el clima organizacional sin dar cuenta del género.

Para efectos de esta investigación se tendrá en cuenta el modelo de clima organizacional planteado por Carlos Méndez, en el que subdivide el clima organizacional en siete dimensiones: Objetivos, Cooperación, Liderazgo, Toma de decisiones, Relaciones interpersonales, Motivación y Control.

2.2.2 Estilos de Liderazgo

Por liderazgo se puede entender aquella persona que tiene la capacidad de influir en los demás, ahora bien, si se traslada al ámbito organizacional, un líder representa el éxito y el óptimo direccionamiento de una organización, al establecer una misión y visión clara y transmitirla a sus empleados de modo que, éstos dediquen todos sus esfuerzos y dedicación al cumplimiento de los

objetivos, lógicamente, en la antesala el líder desempeña el papel de inspirar y motivar a su equipo de trabajo, al respecto, también ejerce el papel de toma de decisiones estratégicas que beneficien a ambas partes, es decir, a la organización y a sus empleados.

En la actualidad, existen diferentes tipos de liderazgos, uno de ellos es el autocrático que se basa en un estilo que impone sus intereses en su equipo de trabajo y espera el cumplimiento de sus órdenes por parte de los subordinados (Ayaub, 2011). De esta manera, también se encarga de la toma de decisiones sin tener en cuenta a su equipo de trabajo, y a menudo utiliza remuneraciones o castigos de acuerdo a las acciones de sus subalternos.

Por otro lado, se tiene el estilo de liderazgo democrático, éste a diferencia del estilo de dirección autocrático promueve la participación del equipo de trabajo en equipo y se tienen en cuenta las opiniones de los subordinados. Hackman y Jonhson (2013) afirman que un líder democrático impulsa la productividad, el compromiso y la satisfacción laboral, al ser un buen estimulador, un guía apasionado por el compromiso de la empresa y el buen trato con sus empleados. Por lo tanto, este estilo de dirección permite que sus trabajadores asuman responsabilidades en la toma de decisiones.

El siguiente estilo de dirección es el denominado Laissez faire, el cual se destaca por ser un líder indiferente al momento de la toma de decisiones, este líder no es capaz de resolver los conflictos en una organización, ni tampoco de direccionar sus esfuerzos hacia la consecución de los objetivos, al eludir todo cargo de responsabilidad y compromiso (Robbins, 2002). Adicionalmente, esta persona adopta una postura pasiva, inactiva, de poco compromiso, al no intervenir directamente en la toma de decisiones y distanciarse de su equipo de trabajo.

Por otra parte, se tiene el líder transformacional, según (Lupano y Castro, 2008) este tipo de liderazgo se basa en el carisma, la inspiración y la obtención de resultados (p.107). El líder transformacional al estimular la creatividad y el crecimiento personal, influye en sus empleados la capacidad de generar un alto grado de compromiso y dedicación en su equipo de trabajo. Este

estilo de liderazgo resalta el papel de un colaborador, al considerarlo como pieza clave y significativa de la empresa y no como un instrumento más.

De acuerdo con lo anterior, el siguiente estilo de liderazgo es el denominado transaccional que, a diferencia del anterior, adopta un papel de premiación, al premiar o castigar a sus empleados de acuerdo a su ineficacia o cumplimiento de sus logros. En este sentido, Barbosa et al. (2013) relacionan este estilo de dirección con la forma de influir en sus colaboradores de manera estricta para el cumplimiento de sus tareas, y la repercusión que puede tener el incumplimiento de las metas. En este estilo predomina las ideas y los argumentos del líder, quien a su vez toma las respectivas decisiones sin tomar en cuenta la participación de su grupo de trabajo y espera que sus seguidores cumplan con sus órdenes.

Los siguientes dos estilos de liderazgo hacen énfasis o se centran en personas y en tareas. El estilo de liderazgo orientado a las personas se caracteriza como su nombre lo indica por la preocupación del bienestar y el desarrollo de los miembros de un equipo de trabajo. Para ello el líder, maneja la empatía, la escucha activa y la comunicación asertiva para comprender y compartir ideas, opiniones y emociones, con el objetivo de satisfacer necesidades individuales y brindar todo el apoyo necesario para que las personas alcancen su máximo potencial. De este modo, este estilo de liderazgo al fomentar la cooperación, la colaboración, la comunicación, el apoyo, la empatía, trabajo en equipo, la escucha activa, la resolución de conflictos, reconocimiento y aprecio promueve un ambiente de trabajo positivo y motivador.

El estilo de dirección orientado a las tareas se enfoca en lograr resultados y tareas, por lo que, en este caso el líder supervisa de cerca todas las actividades de su equipo de trabajo con el objetivo de asegurar altos estándares de calidad en las operaciones de una empresa, Así mismo, brinda retroalimentación del proceso de seguimiento que realiza para establecer medidas correctivas cuando sea necesario. Visto de esta forma, los líderes enfocados en tareas dirigen todos sus esfuerzos en aumentar los niveles de productividad y eficiencia, sin dejar de lado la gestión del personal de trabajo. Para abordar esta dimensión, se tienen en cuenta los siguientes indicadores: objetivos cooperación y liderazgo que son conceptualizados en las siguientes líneas.

2.2.2.1 Objetivos.

Se refiere a la claridad y relevancia de los objetivos organizacionales, así como a la percepción de los empleados sobre la contribución de su trabajo a estos objetivos. Algunas de las preguntas de la variable están referenciadas al conocimiento de los objetivos por parte del trabajador con la posibilidad de comprenderlos e identificarse con estos, mediante la satisfacción que acaparen sus necesidades y su compromiso con la empresa. Así mismo, valorar la frecuencia con la que el empleado tiene los medios para resolver las tareas y obtener resultados eficientes en su trabajo, que acepte el cumplimiento de los objetivos, como también la periodicidad y calidad de la comunicación sobre los objetivos y políticas de la empresa (Lizcano, 2022).

Precisamente el aspecto de tener clara la ruta que la empresa quiere tomar es que adquiere mayor valoración esta dimensión sobre el trabajador puesto que ayuda a tener mucho más enfoque y sentido de pertenencia frente a la institución logrando de esta forma una mejor motivación y compromiso frente a la actividad realizada, generando de esta forma competencias que pueden fomentar puesto que “información sobre el conocimiento de objetivos por parte del trabajador y la posibilidad de conocerlos e identificarse con los estos, a través de la satisfacción de sus necesidades y su pertenencia con la empresa” (Méndez et al., 2005).

2.2.2.2 Cooperación.

Se refiere a la percepción de los empleados sobre la colaboración y el trabajo en equipo dentro de la organización, incluyendo la calidad de las relaciones interpersonales y la disposición a ayudarse mutuamente. En base a lo mencionado por Elton Mayo y recalado por Méndez, el hombre se vuelve más eficiente y productivo cuando colabora y trabaja en conjunto con los demás miembros de la organización y para está. La cooperación se puede entender como el desarrollo social que logra establecerse en elemento integrador individual; se interpreta en un nivel formal, que es dentro de las relaciones de trabajo y otra a nivel informal que es fuera de las relaciones de trabajo (Bravo et al., 2018).

Los enunciados de las preguntas para esta variable reciben procedimientos de cooperación a nivel formal, es decir, las que consigue mostrarse directamente en la relación de trabajo. Se quiere evaluar actitudes y comportamientos propios de colaboración, de la misma manera que la forma en la que es visualizado el anhelo de cooperar hacia los compañeros (Peña et al., 2015). Teniendo en cuenta las respuestas en torno a las preguntas enunciadas acceden reconocer requisitos para el desarrollo o no de posiciones de cooperación en la realización del trabajo, que a la par predomina en los logros de los objetivos de la empresa.

Esta dimensión de cooperación propone unas características específicas que se convierten en el soporte suficiente para promover un mejor clima organizacional dentro de una empresa puesto que se convierte en una herramienta que propone manejar una comunicación efectiva entre los empleados y los diferentes departamentos de la organización construyendo relaciones sólidas mejorando de esta forma la resolución de conflictos a través del fomento de la creatividad y la innovación lo que logra impulsar claramente el desempeño organizacional, tal como lo plantea Méndez (2005) cuando manifiesta que “la posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros de la empresa, en el ejercicio de sus funciones, permite el logro de los objetivos organizacionales” (p. 104).

2.2.2.3 Liderazgo.

Se refiere a la percepción de los empleados sobre la calidad del liderazgo en la organización, incluyendo la claridad de la visión, la toma de decisiones, la comunicación, el apoyo y la retroalimentación. Los enunciados de las preguntas están formulados de manera que indican la función del liderazgo formal y la apreciación que tiene el trabajador de su jefe, con esto se busca evaluar el trato que existe con el superior en la realización de trabajos. En las preguntas propuestas, se evalúa la confianza que los empleados tienen en su jefe, lo que permite determinar cómo se percibe el liderazgo basándose en las conductas y comportamientos del jefe (Quiroz, 2020). Al evaluar las conductas y percepciones en el cuestionario, se puede identificar el estilo de liderazgo del jefe según los modelos teóricos propuestos es por esto que, la variable liderazgo se enfoca en

cómo se percibe el líder y su forma de liderar, y cómo influye esto en la confianza y el ambiente laboral de la organización.

Es por esto que, se debe reconocer en la dimensión liderazgo como un factor que desempeña un papel fundamental en el establecimiento de un clima organizacional positivo y productivo, partiendo inicialmente desde su influencia en la cultura organizacional, la promoción de la comunicación efectiva, la motivación y compromisos no sólo a nivel institucional, sino también por parte de todos los trabajadores que a partir de esta dimensión podrían adaptarse mejor a la gestión de cambio propuesto por el líder y asimilada por el equipo de trabajo, reconociendo que es éste quien propone la dirección y estilo que llevará la empresa como tal (Méndez, 2005)

2.2.3 Autonomía Individual

Por autonomía se entiende a la capacidad que tiene una persona de auto dirigirse, al poner sus propias normas y guiarse por lo que él cree, que le resulta justo a sus ojos. De acuerdo, con Smith (2016) la autonomía individual es cuando los empleados de una organización toman el control de su situación laboral. Cuando se promueve la autonomía individual se otorga a los empleados la facultad de tomar decisiones de acuerdo a su juicio y experiencia en su lugar de trabajo, lógicamente, bajo los objetivos y límites que establezca una organización.

La fundación europea para la mejora de condiciones de vida y trabajo (2007) elaboró un estudio sobre la satisfacción laboral en 16 países de Europa, en el que se pudo concluir que, el nivel de autonomía individual es considerado como el más significativo que fomenta la satisfacción laboral en cuatro aspectos: motivación, rendimiento, participación y compromiso en el lugar de trabajo, contribuyendo de esta manera, al mejor rendimiento y eficacia de los trabajadores en sus labores asignadas.

La autonomía individual en una empresa puede manifestarse de varias formas, como, por ejemplo, la posibilidad de tomar decisiones sobre la gestión de algún recurso o la forma en que un empleado puede distribuir su trabajo, también figura la resolución de conflictos o acciones

correctivas en las operaciones etc. Por lo tanto, llevar un proceso de gestión de autonomía individual en una empresa, trae consigo grandes beneficios en la motivación laboral, el sentido de responsabilidad y fortalecimiento en el desarrollo de capacidades y habilidades. Los indicadores para desarrollar la dimensión anteriormente expuesta son: toma de decisiones y relaciones interpersonales.

2.2.3.1 Toma de decisiones.

La toma de decisiones es una sucesión importante dentro de la función de dirección en una organización y está relacionada con el estilo de liderazgo que ejerce el líder. Las decisiones tomadas en la empresa establecen directrices y acciones que deben seguirse para lograr los objetivos de la organización. Al analizar esta variable, se hace referencia a la posibilidad de que los trabajadores tengan algún tipo de participación en el proceso de toma de decisiones, así como también a la imagen que proyecta el jefe en su liderazgo (Contreras & Jiménez, 2016). Es decir, se busca comprender si los trabajadores tienen la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones durante el proceso de toma de decisiones, y si el líder es visto como alguien que guía y apoya a su equipo o, por el contrario, es visto como alguien autoritario que impone sus ideas sin considerar la opinión de los demás.

Todo esto tiene un impacto significativo en el ambiente de trabajo y en la motivación de los empleados para alcanzar los objetivos de la organización. Las preguntas planteadas para esta variable hacen mención a la posibilidad que el trabajador tiene en el desarrollo de toma de decisiones, como la idea que plantea el jefe en el ejercicio de liderazgo, generando de esta forma un mayor empoderamiento por parte de los trabajadores, la mejora la comunicación y resolución de problemas a partir del aumento del compromiso y la responsabilidad de cada uno de ellos, y esto se ve reflejado directamente en la reducción del nivel de estrés y un aumento en el nivel de motivación que éstos tienen frente al cumplimiento de cada una de sus labores, siendo así como Méndez (2005) reconoce que “las decisiones que se toman en la empresa definen lineamientos y cursos de acción, que deben seguirse para el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (p. 104).

2.2.3.2 Relaciones interpersonales.

El proceso de intercomunicación social entre trabajadores en una organización se dirige al desarrollo de relaciones sociales que se manifiesta de maneras asociativas, como la cooperación. Para evaluar esta variable, se plantean preguntas que permiten conocer la constancia y el modo en que los individuos constituyen relaciones interpersonales informales con sus compañeros de trabajo, así como su percepción sobre la positividad o negatividad de estas relaciones sociales (Carrillo & Jiménez, 2023), es por esto que se debe reconocer que, las respuestas a estas preguntas están enfocadas en los comportamientos y actitudes que se tienen en el proceso de interacción.

Es necesario remarcar que esta variable se enfoca en medir la intensidad de la participación en actividades informales que no están directamente relacionadas con el trabajo, y las preguntas sobre la cooperación están planteadas para evaluar la participación en actividades de trabajo en equipo (Pulga, 2022). Las actitudes y comportamientos de participación son elementos indicativos de un clima organizacional en el que existe confianza entre los diferentes niveles de la organización, lo que puede llevar a una escasez de conflictos interpersonales entre los involucrados en el proceso, precisamente por esto, esta dimensión se enfoca en las relaciones sociales informales y su impacto en el ambiente laboral.

Por tal motivo, se debe reconocer que, en los procesos de identificación del clima organizacional, la variable más relevante está acompañada claramente de las relaciones interpersonales, reconociendo en esta la importancia del trabajo en equipo, la comunicación efectiva, el apoyo mutuo y emocional, la confianza y el respeto; lo que lleva a manifestar con claridad la necesidad de establecer lo más pronto posible estrategias que puedan potencializar la mejora en las relaciones interpersonales, reconociendo de esta forma que “el proceso de interacción social conduce al desarrollo de relaciones sociales que se ven reflejadas en procesos asociativos a favor del crecimiento empresarial” (Méndez, 2004, p. 105).

2.2.4 Sistema de Recompensa

Un sistema de recompensa en el ámbito empresarial se refiere a un conjunto de políticas establecidas dirigidas a reconocer o premiar el logro o cumplimiento de objetivos de aquellos empleados sobresalientes. Este sistema incluye: bonificaciones, incentivos monetarios extras, programas de bienestar, vacaciones pagadas, horarios flexibles, ascensos, certificados, elogios o reconocimiento en público etc. Visto de esta forma, el sistema de recompensas en incentivos figura como una herramienta de alto potencial para cumplir los objetivos trazados y al mismo tiempo mantener a los empleados con altos niveles de motivación.

Según, Arthur y Thompson (2004) afirman que la manera más confiable de centrarse en los objetivos y metas de una organización, y de convertirlos en un estilo de vida para toda la organización, es retribuir generosamente y dar reconocimiento a aquellos trabajadores que hayan logrado un excelente desempeño en sus labores asignadas (p. 407), lo cual servirá dicho de este modo, como un catalizador para que los demás individuos se esfuercen en cumplir eficientemente sus actividades asignadas y también puedan ser debidamente recompensados.

De este modo, es importante señalar que, la clave para el entusiasmo, el compromiso, la responsabilidad, la iniciativa, la innovación y la creatividad va de la mano con la ejecución de la estrategia del sistema de recompensa e incentivos ligada a los objetivos estratégicos. A diferencia, cuando el líder premia o castiga a sus subordinados por su desempeño laboral, ya que los empleados se mueven más fácilmente cuando se les premia por su labor, que por dedicar sus esfuerzos a cumplir ya sea para evadir una amenaza o un castigo de su jefe. La dimensión sistema de recompensa se estudia de acuerdo a los indicadores: motivación y control, los cuales se definen en las siguientes líneas.

2.2.4.1 Motivación.

En una organización, la motivación de un individuo se ve reflejada en su conducta y actitud en el trabajo, lo que le permite alcanzar tanto sus objetivos personales como los de la organización. La motivación varía según el tipo de liderazgo ejercido por las personas en posiciones de dirección. Los incentivos económicos, así como las remuneraciones simbólicas y no tangibles, pueden motivar a un trabajador. A través de las preguntas formuladas, se puede obtener información sobre la actitud del individuo hacia la organización, su nivel de satisfacción y los comportamientos que los líderes pueden utilizar para motivar al trabajador y mejorar la eficacia en su trabajo, tal como lo presenta Ortega (2017) en su investigación doctoral titulada “Incidencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados: Análisis para dos instituciones de educación superior [IES] en Ecuador”.

Es por esto que, la motivación juega un papel fundamental en el rendimiento, la satisfacción y el compromiso de los empleados en el lugar de trabajo, puesto que genera un alto nivel de impacto en el desempeño de cada uno de los trabajadores, y, cuanto más motivado, mejor será su desempeño y esto se ve reflejado en la satisfacción laboral que éstos tienen frente a cada una de las actividades que pueda emprender (Lizcano, 2022). Asimismo, se debe reconocer el impacto positivo que esto tiene en la retención y atracción del mejor talento humano, puesto que, un empleador verdaderamente motivado generará el impacto suficiente en la institución, intentando al máximo dar lo mejor de sí.

De igual forma, no se puede negar el impacto que puede tener esta dimensión motivacional en la capacidad de toma de decisiones y autogestión que puede tener un empleador, logrando de esta forma desarrollar competencias de liderazgo y empoderamiento puesto que al reconocer que la intrínseca, que proviene del interior de los empleados, es especialmente poderosa para promover la autogestión y el empoderamiento y así mismo, la motivación extrínseca promovería un mayor compromiso y “premiación” extra que permitiría al empleado estar aún más motivado y comprometido con su labor, puesto que “una organización que fomente la motivación proporciona

a los empleados un propósito claro, oportunidades de crecimiento, reconocimiento y recompensas, y un ambiente propicio para el desempeño” (Peña et al., 2015).

2.2.4.2 Control.

En una empresa, el control es necesario para determinar si el trabajo realizado dentro de un período determinado ha permitido alcanzar los objetivos definidos en el proceso de planificación, reconociendo como la dimensión del control se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre su capacidad para influir y controlar su entorno laboral (Contreras & Jiménez, 2016). Las preguntas relacionadas con esta variable abordan la frecuencia con la que se realiza el control y las actitudes de los empleados hacia la forma en que se lleva a cabo este proceso de control de sus actividades. De igual forma, ayudan a entender las actitudes positivas hacia el control en la empresa, incluyendo cómo los líderes, jefes y supervisores ejercen esta función de control.

Esta dimensión fácilmente eleva el nivel de autonomía y empoderamiento al tener la claridad suficiente sobre lo que cada uno debe hacer y son precisamente estas funciones las que aumentarían el nivel de compromiso y productividad del empleado en la institución (Pulga, 2022), generando un impacto positivo en el desarrollo de competencias de innovación y creatividad logrando mejorar enormemente el nivel de satisfacción laboral al sentirse no sólo vinculado a una empresa sino con la capacidad de intervenir directamente en sus resultados, aumentando de esta forma la valía personal.

2.3 Cuadro de variable

Objetivo General: Analizar el Clima Organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo-Sucre.

Objetivos específicos	Dimensión	Indicadores	Ítems
1. Identificar las características del estilo de liderazgo predominante en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.	Estilo de liderazgo predominante.	Objetivos Cooperación Liderazgo	1,2,3 4,5,6,7,8,9,10,11,12,13 14,15,16,17,18,19,20,21,22
2. Describir los elementos asociados a la autonomía individual del clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.	Autonomía Individual.	Toma de decisiones Relaciones interpersonales	23,24,25,26 27,28,29,30,31,32
3. Caracterizar los elementos asociados a la recompensa que inciden en el clima organizacional de las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.	Factores asociados a la recompensa.	Motivación Control	33,34,35,36,37,38,39 40,41,42,43,44,45

3. Marco metodológico

3.1 Enfoque de la Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo lo que implica que “parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se construyen objetivos y preguntas de investigación, se hace una revisión de la teoría y se construye el marco, de las preguntas se establecen hipótesis y se determinan variables, se crea el diseño y se determinan las variables en un contexto determinado, luego se procede al análisis de las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos y finalmente se extraen conclusiones respecto a la suposiciones” (Hernández et al.2014). En este caso, a partir de datos cuantitativos se busca describir la percepción que tiene el trabajador sobre los factores que influyen en su ambiente laboral y la forma como éstos elementos pueden influir en su comportamiento.

3.2 Diseño y tipo de Investigación

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, es decir, “no tienen determinación aleatoria, manipulación de variables o grupos de comparación, en este caso, el investigador se encarga de observar lo que está ocurriendo de forma natural, sin intervenir de manera alguna (Sousa et al., 2007). Generalmente, las investigaciones de tipo no experimental se utilizan para describir o establecer diferencias entre las variables de estudio. De acuerdo con el tiempo en el que se recolectan los datos, el diseño de investigación no experimental es tipo transversal, es decir, los datos son recolectados en un mismo instante de tiempo, con el objetivo de relacionar las variables.

La investigación es de tipo descriptiva pues se busca describir el estado actual de una variable identificada, explorándolos desde una perspectiva de los participantes en su ambiente laboral y en relación con el contexto (Mendoza et al., 2018). En otras palabras, las investigaciones de tipo descriptiva se fundamentan en observar, describir y clasificar lo que está ocurriendo.

3.3 Población y Muestra

Según Arias (2006) “la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes las cuales serán objeto de estudio de las conclusiones de la investigación” (p.81). Para la presente investigación, la población objeto de estudio corresponde a todas las empresas de Acueducto y Electricidad de la ciudad de Sincelejo- Sucre.

“La Muestra es un subconjunto de la población, la cual será hallada mediante un procedimiento numérico que involucra formulas, lógica y otros procedimientos. La muestra es una parte representativa de la población” (López, 2004). Para la muestra de estudio de ésta investigación se aplicó el cálculo de la fórmula cuya variable principal es de tipo cuantitativo para una población finita, es decir, cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran. Para la elección de los participantes se hizo uso de las muestras no probalísticas, las cuales “suponen un procedimiento de selección orientado por las características del investigador, teniendo en cuenta la facilidad de acceso y la disponibilidad de las personas” (Hernández, et al, 2014).

Este procedimiento se hizo para ambas poblaciones (ambas empresas) con el fin de recolectar información de ciertos grupos de participantes cercanos para su análisis. El tipo de investigación no probalístico es de muestreo por conveniencia, “en el cual se seleccionan las unidades muestrales de acuerdo a la conveniencia o accesibilidad del investigador” (Tamayo, 2015). Este tipo de muestreo se utiliza en los casos en que necesita extraer información de la población de una manera más rápida y económica.

3.3.1 Justificación de la muestra para la empresa de Acueducto

Seguidamente se indica la fórmula utilizada para el cálculo de la muestra de estudio.

Parámetro	Insertar Valor
N	207
Z	1,645

P	90,00%
Q	10,00%
E	7,00%

N= Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

Z= Parámetro estadístico que depende el nivel de confianza

e= Error de estimación máximo aceptado

P= Probabilidad de éxito; q= Probabilidad de fracaso.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N-1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,645)^2 * 207 * 0,9 * 0,1}{(0,07)^2 (207-1) + (1,645)^2 * 0,9 * 0,1}$$

$$n = \frac{50,41}{1,25}$$

$$n = 40,32$$

Se tomará como muestra de estudio para la empresa de acueducto un total de 40 empleados del sector operativo, a quienes se les suministrará la encuesta.

3.3.2 Justificación de la muestra para la empresa de electricidad

Seguidamente se indica la fórmula utilizada para el cálculo de la muestra de estudio.

Parámetro	Insertar Valor
N	152
Z	1,645
P	90,00%
Q	10,00%
E	7,00%

N= Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

Z= Parámetro estadístico que depende el nivel de confianza

e= Error de estimación máximo aceptado

P= Probabilidad de éxito; q= Probabilidad de fracaso.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N-1) + z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1,645)^2 * 152 * 0,9 * 0,1}{(0,07)^2 (152-1) + (1,645)^2 * 0,9 * 0,1}$$

$$n = \frac{37,01}{0,98}$$

$$n = 37,76$$

Para la empresa de electricidad se trabajará con una muestra de estudio de 37 empleados del sector operativo.

3.4 Cuestionario Clima IMCOP (Méndez, 2006)

A continuación, encontrará 45 preguntas relacionadas con situaciones, comportamientos, actitudes y demás aspectos que conforman su percepción a cerca de la empresa donde labora. Conociendo su opinión como colaborador se podrán crear estrategias que apunten al mejoramiento de su bienestar laboral.

Objetivos
<p>1. ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?</p> <p><input type="checkbox"/>Excelentes <input type="checkbox"/>Buenos <input type="checkbox"/>Aceptables <input type="checkbox"/>Regulares <input type="checkbox"/>Malos <input type="checkbox"/>Muy Malos <input type="checkbox"/>Pésimos</p>
<p>2. ¿Califique la cantidad de información que recibió acerca de los objetivos y políticas de su empresa al ingresar en ella?</p> <p><input type="checkbox"/>Toda la información <input type="checkbox"/>Suficiente información <input type="checkbox"/>Apenas la necesaria <input type="checkbox"/>Alguna información <input type="checkbox"/>muy poca <input type="checkbox"/>Casi ninguna <input type="checkbox"/>Ninguna</p>

3. Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc?

- Plenamente
 Gran satisfacción
 Alguna Satisfacción
 Indiferente
 Alguna Insatisfacción
 Gran Insatisfacción
 Insatisfacción Absoluta

Cooperación

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

- Excelentes
 Buenos
 Aceptables
 Regulares
 Malos
 Muy Malos
 Pésimos

5. ¿En qué grado usted ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?

- Siempre
 Con mucha frecuencia
 Periódicamente
 Algunas veces
 Muy de vez en cuando
 Casi nunca
 Nunca

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

- Como líder
 Como organizador
 Como colaborador
 Simplemente participa
 Participa porque le toca
 Participa con desagrado
 No participa

7. ¿Con qué frecuencia acostumbra usted a divertirse con sus compañeros de trabajo

- Siempre
 Con mucha frecuencia
 Periódicamente
 Algunas veces
 Muy de vez en cuando
 Casi nunca
 Nunca

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

- Siempre
 Con mucha frecuencia
 Periódicamente
 Algunas veces
 Muy de vez en cuando
 Casi nunca
 Nunca

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

- Como líder
 Como organizador
 Como colaborador
 Simplemente participa
 Participa porque le toca
 Participa con desagrado
 No participa

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

11. Fuera del horario laboral, ¿Con qué frecuencia se relaciona con sus compañeros?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

13. ¿Con qué frecuencia participa en la solución de problemas de su empresa?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

Liderazgo

14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

15. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

17. ¿Su jefe (Director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

18. ¿Qué tanto obedece a su jefe?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

22. Al ingresar a esta empresa, califique la cantidad de información que recibió acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar

Toda la información Suficiente información Apenas la necesaria Alguna información Muy poca Casi ninguna Ninguna.

Toma de decisiones

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

- Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

- Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

- Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

Relaciones interpersonales

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

- Excelentes Buenas Aceptables Regulares Malas Muy Malas Pésimas

28. Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores?

- Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

29. ¿Cómo califica usted, el trato y relación con su jefe?

- Excelentes Buena Aceptable Regular Mala Muy Mala Pésima

30. ¿Cómo califica usted, la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa?

- Excelentes Buena Aceptable Regular Mala Muy Mala Pésima

31. Cuando hay cambios en la empresa, ¿en qué medida recibe información al respecto?

- Toda la información Suficiente información Apenas la necesaria Alguna información Muy poca Casi ninguna Ninguna

<p>32. ¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su sitio de trabajo?</p> <p><input type="checkbox"/> Toda la información <input type="checkbox"/> Suficiente información <input type="checkbox"/> Apenas la necesaria <input type="checkbox"/> Alguna información <input type="checkbox"/> Muy poca <input type="checkbox"/> Casi ninguna <input type="checkbox"/> Ninguna</p>
Motivación
<p>33. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?</p> <p><input type="checkbox"/> Realizado y satisfecho <input type="checkbox"/> Realizado <input type="checkbox"/> Retribuido justamente <input type="checkbox"/> Conforme <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho <input type="checkbox"/> Totalmente insatisfecho</p>
<p>34. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?</p> <p><input type="checkbox"/> Realizado y satisfecho <input type="checkbox"/> Realizado <input type="checkbox"/> Retribuido justamente <input type="checkbox"/> Conforme <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho <input type="checkbox"/> Totalmente insatisfecho</p>
<p>35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?</p> <p><input type="checkbox"/> Contento y satisfecho <input type="checkbox"/> Contento <input type="checkbox"/> Bien, no le es desagradable <input type="checkbox"/> No le agrada, ni le satisface <input type="checkbox"/> Trabaja aquí porque toca <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Totalmente insatisfecho</p>
<p>36. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca</p>
<p>37. ¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Aceptable <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> Pésima</p>
<p>38. ¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa?</p> <p><input type="checkbox"/> Siete o más años <input type="checkbox"/> Seis años <input type="checkbox"/> Cinco años <input type="checkbox"/> Cuatro años <input type="checkbox"/> Tres años <input type="checkbox"/> Dos años <input type="checkbox"/> Un año o menos</p>
<p>39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa?</p>

<input type="checkbox"/> Importante, satisfactoria <input type="checkbox"/> Importante, está contento <input type="checkbox"/> Le importa, le satisface <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Le es indiferente <input type="checkbox"/> Le da alguna importancia <input type="checkbox"/> Le da poca importancia <input type="checkbox"/> No le da importancia
Control
40. . ¿Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
41. . ¿Con qué frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
42. ¿Con que frecuencia dialoga con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
43. . ¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza? <input type="checkbox"/> Muy contento <input type="checkbox"/> Satisfacción <input type="checkbox"/> Tranquilo y satisfecho <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Intranquilo <input type="checkbox"/> Descontento y tensionado <input type="checkbox"/> Muy restringido
44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla? <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Aceptable <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> Pésima
45. Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿con qué frecuencia cree usted que debe ser controlado su trabajo? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca

3.5 Procedimiento del estudio

Teniendo en cuenta la problemática anteriormente expuesta, se plantea realizar un estudio que permita medir el clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad, mediante un instrumento de medición validado. La investigación es de tipo descriptiva pues se busca describir el estado actual de una variable identificada, explorándolos desde una perspectiva de los participantes en su ambiente laboral y en relación con el contexto (Hernández et al. 2018). En este sentido, para realizar esta investigación, primeramente, se hizo una revisión teórica de los conceptos de clima organizacional, así mismo con los instrumentos de medición existentes validados para su aplicación.

Después de haber analizado los referentes teóricos y los instrumentos de medición existentes, fueron definidos los elementos propios para la aplicación del instrumento seleccionado. La fuente de información primaria es el instrumento de medición de clima organizacional que consta de una encuesta aplicada a los empleados del sector operativo de las empresas de acueducto y electricidad. Éstas encuestas fueron aplicadas a 40 y 37 empleados del sector operativo de las empresas de acueducto y electricidad respectivamente.

De acuerdo a lo anterior, el instrumento de aplicación seleccionado para medir el clima organizacional en las empresas mencionadas anteriormente es el IMCOC un instrumento de medición desarrollado desde el año 1980 y publicado en el 2006 por el profesor Carlos Méndez Álvarez. Esta herramienta consta con la validación de las empresas colombianas ya que fue aplicado a 176 empresas de todos los sectores en los que se tenía como finalidad diagnosticar el clima organizacional. Este cuestionario consta de 45 preguntas que miden 7 dimensiones, las cuales se definen a continuación según (Méndez et al., 2006).

Objetivos (pregunta 1 a la 3): Hace referencia al conocimiento que tienen los colaboradores respecto a la misión, visión, objetivos de la empresa.

Cooperación (pregunta 4 a la 13): Corresponde a la asociación entre los miembros de la empresa en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Liderazgo (pregunta 14 a la 22): Indica la apreciación de los empleados sobre el estilo de dirección y control de grupo.

Toma de decisiones (pregunta 23 a la 26): Hace alusión al estilo de liderazgo y a la forma de participación en las decisiones de la empresa.

Relaciones interpretaciones (pregunta 27 a la 32): Esta dimensión mide la percepción sobre el trabajo en equipo, la comunicación, motivación, confianza y relaciones con los superiores.

Motivación (pregunta 33 a la 39): Hace referencia al nivel satisfacción que experimentan los colaboradores en la empresa.

Control (pregunta 40 a la 45): Indica la validación del cumplimiento de los objetivos a partir del trabajo realizado en un tiempo determinado.

Las respuestas obtenidas a partir del instrumento de validación IMCOC se califican teniendo en cuenta la escala de Likert que consta de 7 opciones de respuesta las cuales se especifican a continuación: las respuestas 1,2 y 3 describen un clima organizacional desfavorable, el indicador de respuesta 4 describe una posición neutra, las respuestas 5,6 y 7 describen un clima organizacional favorable.

Finalmente, se procedió a la tabulación de los resultados correspondiente al instrumento de aplicación principal para dar respuesta a los objetivos planteados. A partir de esta información se pudo hacer un diagnóstico de cómo se encuentra el clima organizacional en las empresas mencionadas anteriormente.

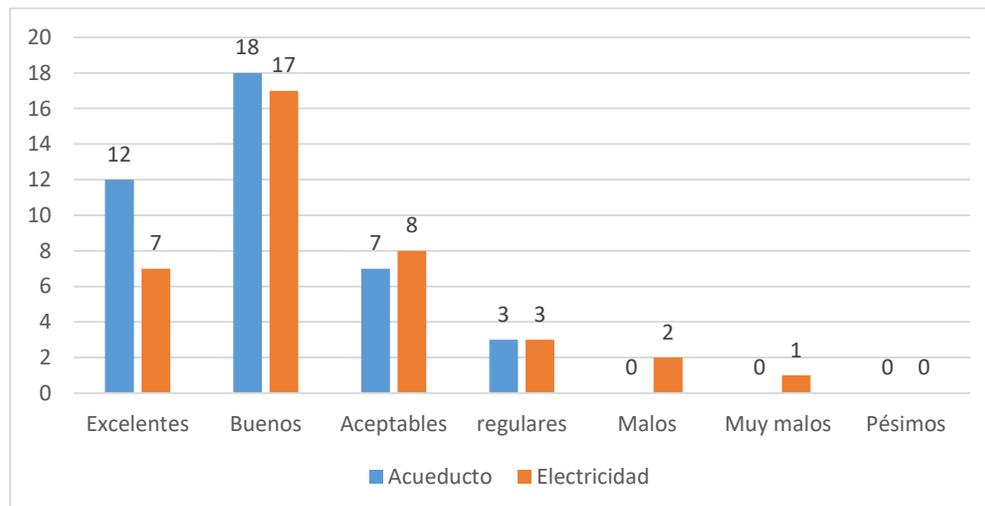
4. Análisis de resultados

Los resultados de la aplicación del instrumento principal (encuesta IMCOC) se detallan a continuación.

Para el objetivo 1: Identificar las características del estilo de liderazgo predominante en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

Gráfico 1

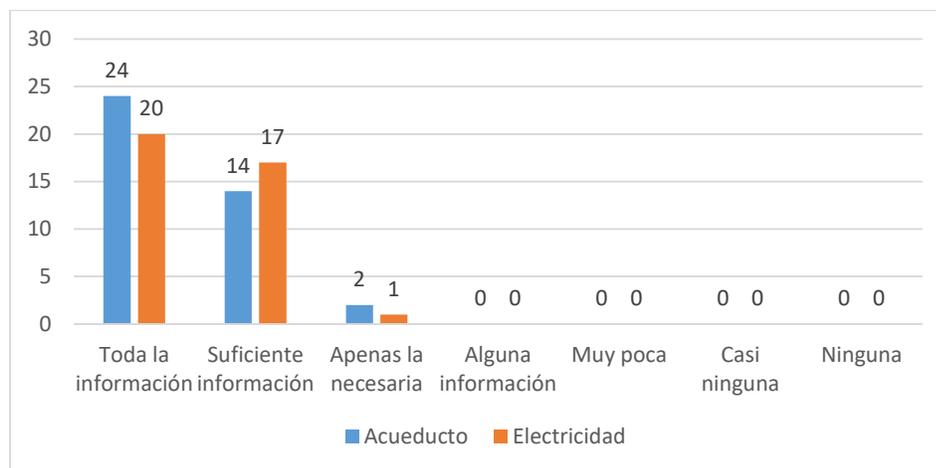
¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?



De acuerdo con la tabla anterior, el 75% los empleados de la empresa de acueducto y el 63% de la empresa de electricidad respectivamente, consideraron que tienen excelentes y buenos conocimientos de los objetivos de la empresa, mientras que el 25% restante para la primera empresa respondieron que tienen conocimientos aceptables y regulares y para la segunda empresa estudiada, el 29% respondió que tienen conocimientos a nivel aceptable y regular. Por último, una parte muy pequeña de la empresa de electricidad, aproximadamente el 8% tiene desconocimiento total de los objetivos de la empresa.

Gráfico 2

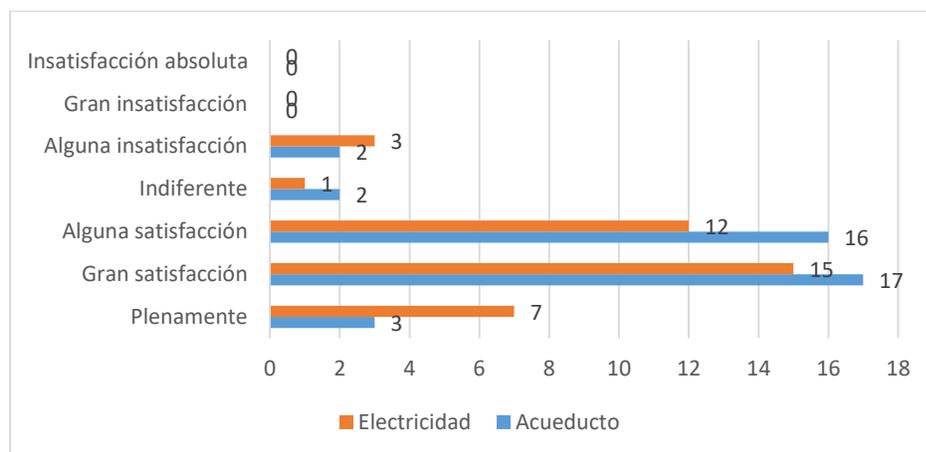
¿Califique la cantidad de información que recibió acerca de los objetivos y políticas de su empresa al ingresar en ella?



Para la segunda pregunta, relacionada con la primera inducción que reciben los trabajadores nuevos al momento de ingresar a una empresa, el 60% de los empleados de la empresa de acueducto y el 52% de los empleados de la empresa de electricidad consideraron obtener toda la información completa del reglamento y las políticas de su empresa, mientras que el 35% y el 45% de las empresas de acueducto y electricidad respectivamente, mencionaron obtener no toda sino la suficiente información del conocimiento de la empresa, por otro lado, en un porcentaje menor el 5% de la empresa de acueducto y el 3% de la empresa de electricidad contestaron solo obtener la información necesaria y debida.

Gráfico 3

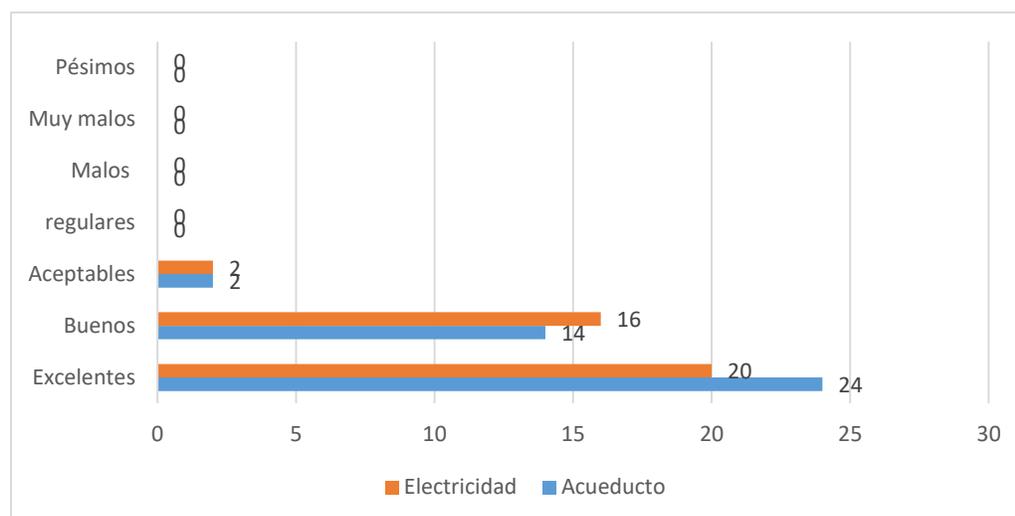
Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?



En cuanto a la pregunta anterior, el 50% de la muestra estudiada de la empresa de acueducto consideran que se sienten complacidos en la forma en que la empresa satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de aprendizaje etc., al mismo tiempo, el otro 50% restante consideró que no sienten totalmente satisfechos con la forma en que la empresa satisface sus necesidades. Por otro lado, para la empresa de electricidad el 58% de los empleados se manifestó a favor del accionar de la empresa en la forma en que satisface sus necesidades, mientras que el 42% restante no está completamente satisfecho, y en algunas ocasiones laborar con la empresa les genera alguna insatisfacción.

Gráfico 4

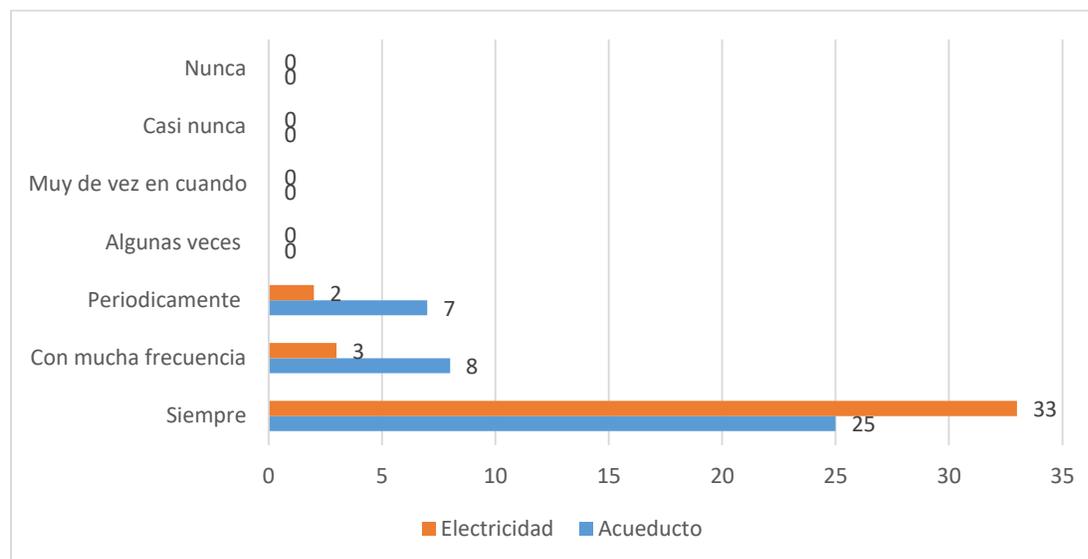
Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa



Con respecto a esta pregunta, el 60% de los empleados de la empresa de acueducto manifiestan que existe una excelente colaboración entre sus compañeros de trabajo, y para la empresa de electricidad el 53% se orientó hacia una excelente colaboración. El 40% restante de la primera empresa contestó que existen buenas y aceptables relaciones de colaboración y ayuda entre ellos mismos, y, por otro lado, la empresa de electricidad, el 47% se manifiesta a favor de esta pregunta al catalogar como buenas y aceptables la cooperación en caso de asistencia.

Gráfico 5

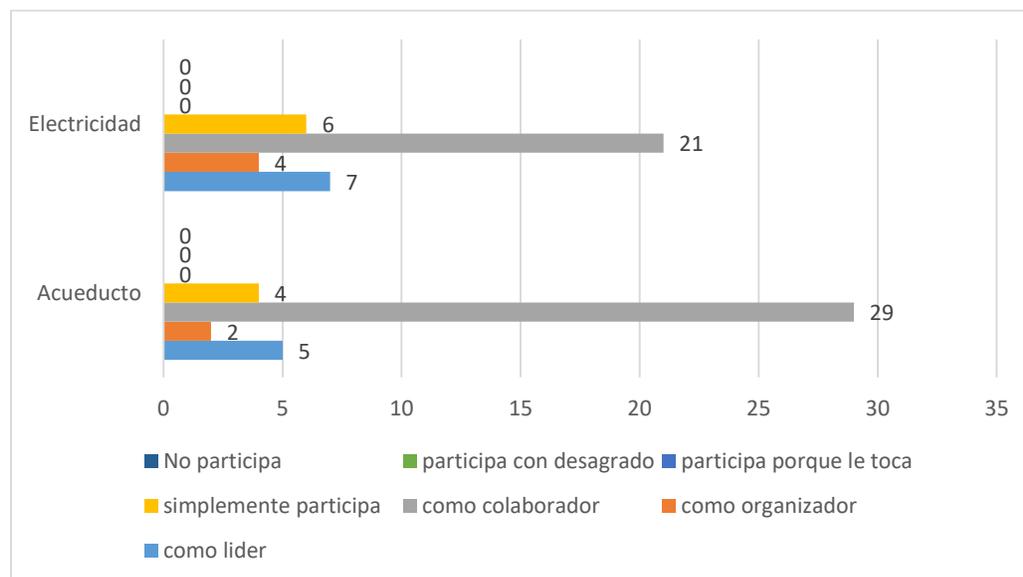
¿En qué grado usted ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?



Con relación a la pregunta del grado de colaboración personal de los trabajadores, el 62% de los colaboradores de la empresa de acueducto y el 86% de los empleados de la empresa de electricidad consideran ayudar o asistir siempre a sus demás compañeros de trabajo, así mismo, el 38% y el 14% de las empresas estudiadas respectivamente, consideran estar solícitos a colaborar a sus compañeros de trabajo con una frecuencia alta y periódica. Es de destacar, que en esta pregunta como en la anterior los empleados de ambas empresas se manifestaron a favor de ayuda mutua y la colaboración entre los equipos de trabajo.

Gráfico 6

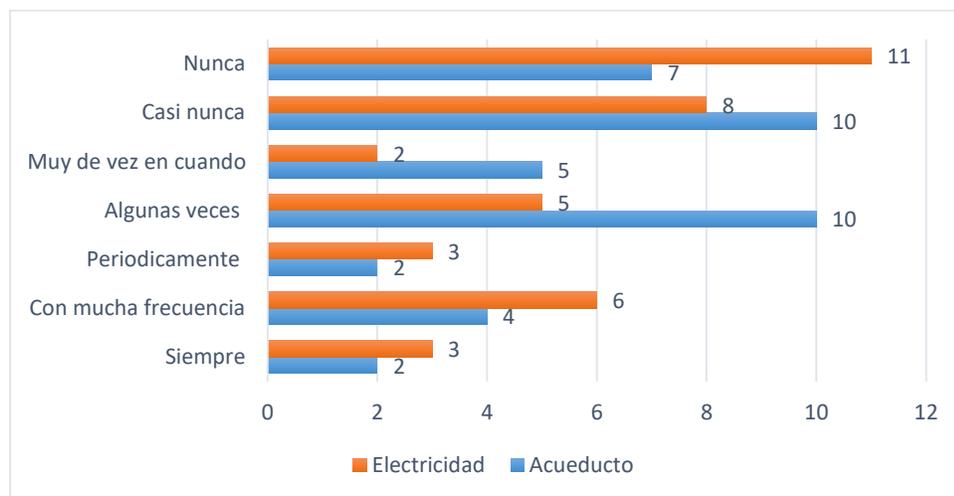
¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?



Para esta pregunta, el 55% de los trabajadores de la empresa de electricidad y el 72% de los empleados de la empresa de acueducto se vinculan a los grupos de trabajo como colaboradores, mientras que, con un menor porcentaje la participación de líder en un 18% para la empresa de electricidad y un 12% para la empresa de acueducto, y, por último, el papel de organizador de funciones no es frecuente en estos grupos de trabajo ya que para la primera empresa el 10% adopta esa función, y solo el 5% lo adopta en la empresa de acueducto.

Gráfico 7

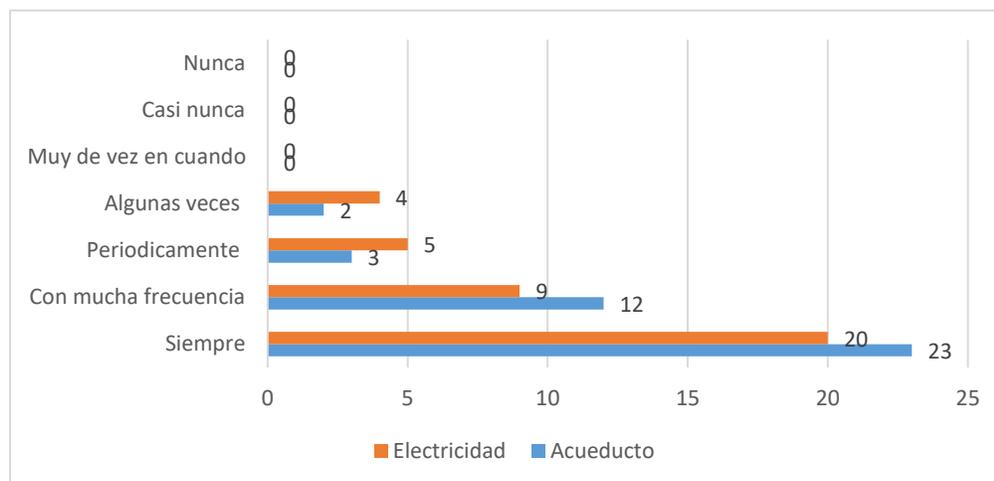
¿Con qué frecuencia acostumbra usted a divertirse con sus compañeros de trabajo?



En cuanto a esta pregunta, se puede decir que la mayoría de los empleados no tiende a divertirse, ni tampoco a generar espacios de esparcimiento con sus compañeros de trabajo, ya que, las opciones de respuesta: nunca, casi nunca, muy de vez en cuando y algunas veces representan para la empresa de acueducto un 80% de la muestra estudiada y alrededor del 68% para la empresa de electricidad, en este sentido, para esta última empresa, el 32% tiende a divertirse de manera periódica, con mucha frecuencia y siempre, y para la otra empresa, el 20% se distribuye en las opciones de respuestas anteriormente descritas.

Gráfico 8

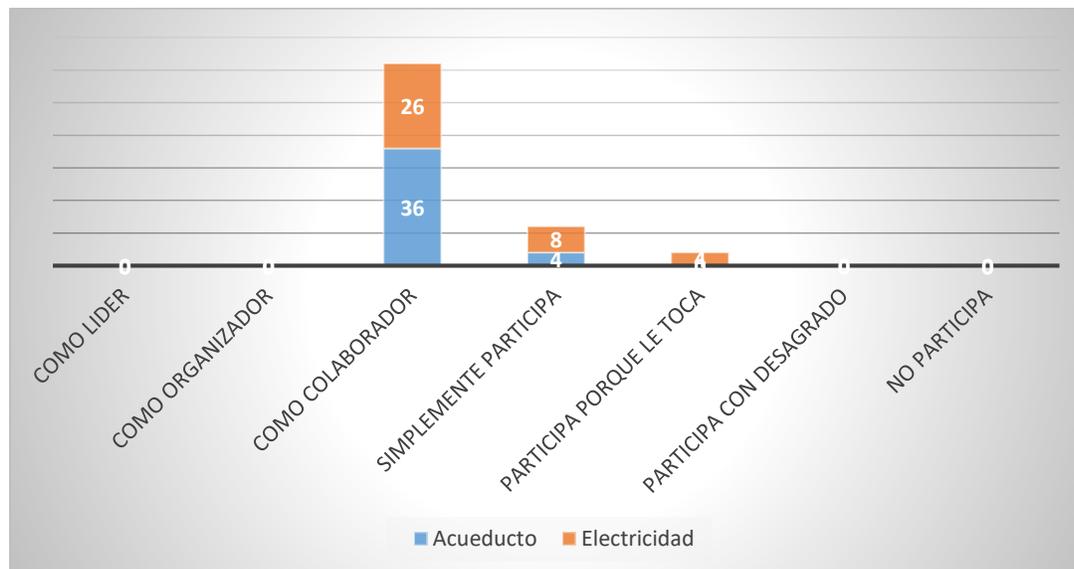
¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas u otras actividades de diversión?



Con respecto a esta pregunta, se puede decir que ambas empresas tienen dentro de sus programas de bienestar el organizar ligas deportivas, paseos o fechas especiales para sus empleados, de acuerdo con los resultados el 90% de los empleados de la empresa de electricidad confirmó la realización de dichas actividades en la empresa, el 10% restante lo consideró algunas veces. Para la empresa de acueducto, el 95% de los trabajadores consideró que la empresa también adopta estas actividades, y el 5% restante respondió algunas veces.

Gráfico 9

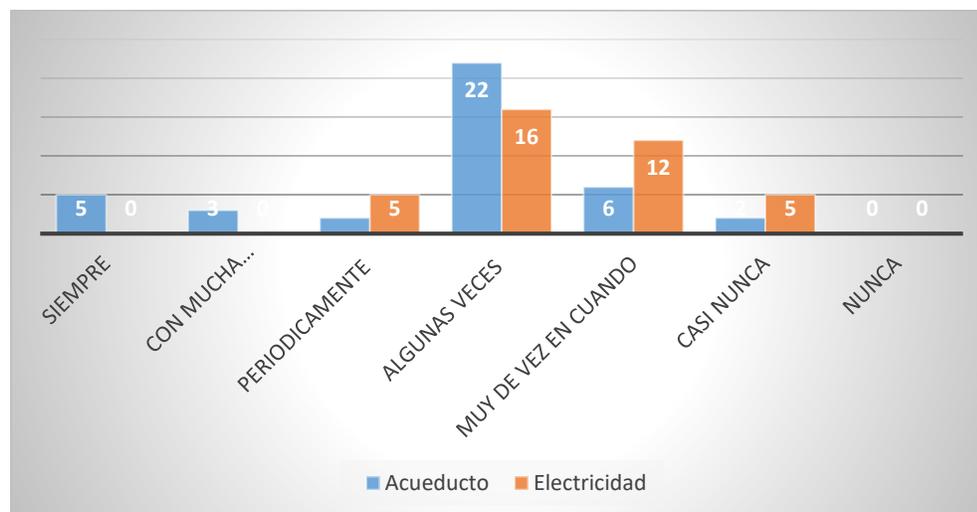
¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa?



Teniendo en cuenta la pregunta anterior, el 90% de los empleados de la empresa de acueducto y el 68% de los empleados de la empresa de electricidad participan como colaboradores en las actividades de diversión que organiza la empresa, para esta última empresa, el 32% restante simplemente participa porque le toca, y en cuanto a la empresa de acueducto, el 10% solo participa porque le toca. En este mismo sentido, los colaboradores entrevistados no adoptan funciones de organizadores o líderes de eventos porque la empresa misma se encarga de ello.

Gráfico 10

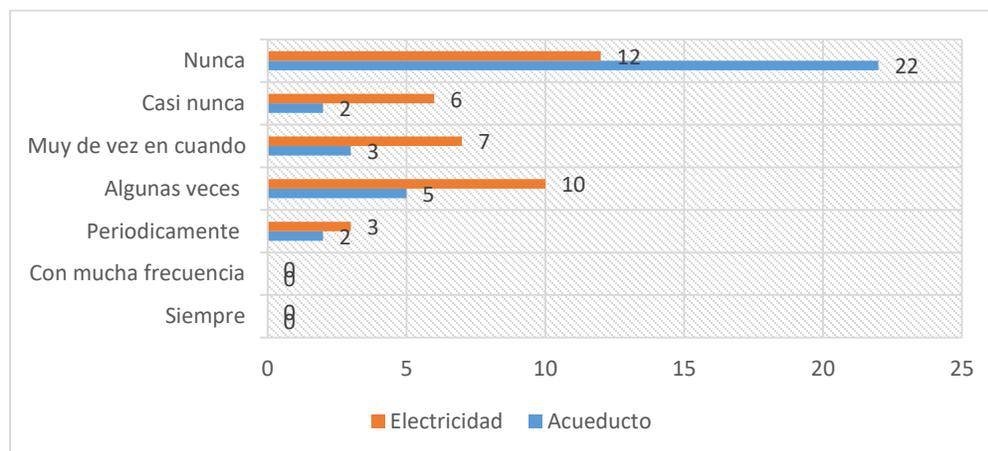
¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda hacer el trabajo que les corresponde?



De acuerdo al gráfico anterior, para la empresa de acueducto el 55% de los colaboradores consideró que algunas veces sus compañeros de trabajo les piden ayuda en sus labores, de igual manera, para la empresa de electricidad, los empleados consideraron esta opción en un porcentaje del 42%. La otra opción significativa, “muy de vez en cuando” para esta última empresa fue alrededor del 32%, y para la empresa de acueducto aproximadamente el 15%. Adicionalmente, el 25% de la primera empresa consideró que sus demás compañeros les piden ayuda, ya sea siempre, con mucha frecuencia y periódicamente, y para la empresa de electricidad estas opciones obtuvieron un porcentaje del 0%, excepto en la respuesta “periódicamente”, que obtuvo un porcentaje aproximadamente del 14%.

Gráfico 11

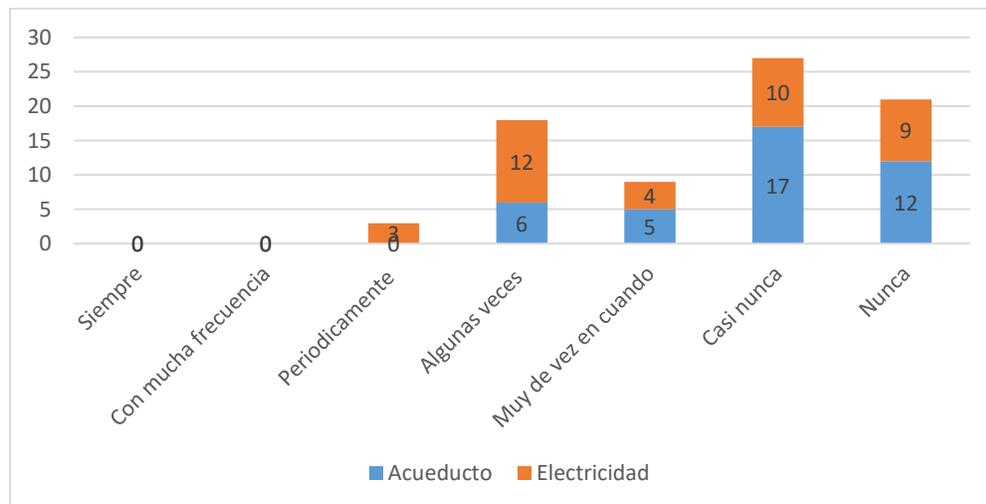
Fuera del horario laboral, ¿Con qué frecuencia se relaciona con sus compañeros?



Según el gráfico anterior, la mayoría de los trabajadores de la empresa de acueducto y electricidad casi nunca se relacionan con sus compañeros de trabajo en otras actividades externas a las de la empresa, puesto que, el 75% de la primera empresa lo consideró de esa manera, y para la empresa de electricidad figura con un porcentaje del 66% aproximadamente. El 25% restante de la empresa de acueducto y el 33% de los trabajadores de la empresa de electricidad respondió que algunas veces o periódicamente se reúnen con sus compañeros de trabajo en actividades extracurriculares.

Gráfico 12

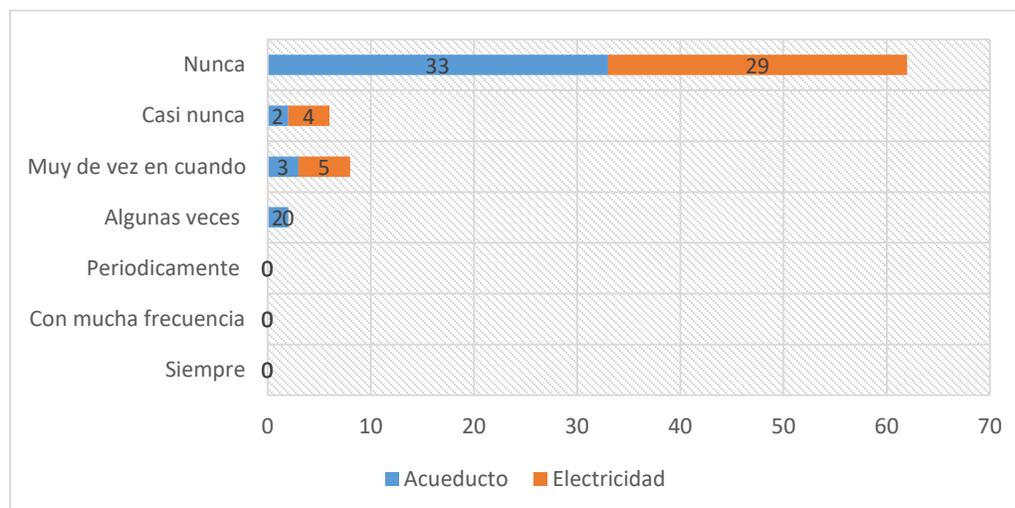
¿Con qué frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales?



De acuerdo al gráfico anterior, alrededor del 72% la muestra estudiada de la empresa de acueducto consideró que casi nunca se reúnen con sus amigos de trabajo en actividades sociales, y el 28% restante lo hace algunas veces o muy de vez en cuando. Para la empresa de electricidad, las respuestas están equilibradas ya que el 50% consideró que algunas veces o muy de vez en cuando se reúnen con sus compañeros de trabajo en actividades sociales, y el otro 50% restante casi nunca se reúnen o mantienen una relación más endeche de amistad.

Gráfico 13

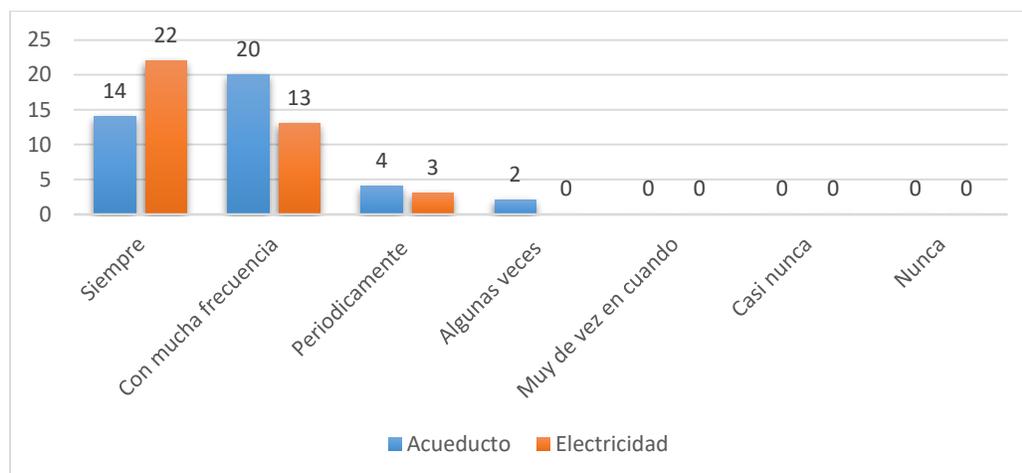
¿Con qué frecuencia participa en la solución de problemas de su empresa?



Teniendo en cuenta el gráfico anterior, el 82% de los trabajadores de la empresa manifestaron que no participan directamente en la solución de los problemas de la empresa, y el otro 18% restante ha tomado participación alguna vez, o muy de vez de cuándo. Para la empresa de electricidad, el 76% respondió que nunca ha participado en la resolución de problemas y el 24% restante lo hace alguna vez o muy de vez en cuando. Cabe resaltar, que, de acuerdo a esta pregunta, los trabajadores en su mayoría tienen una nula participación en la resolución de los problemas que los pueden afectar.

Gráfico 14

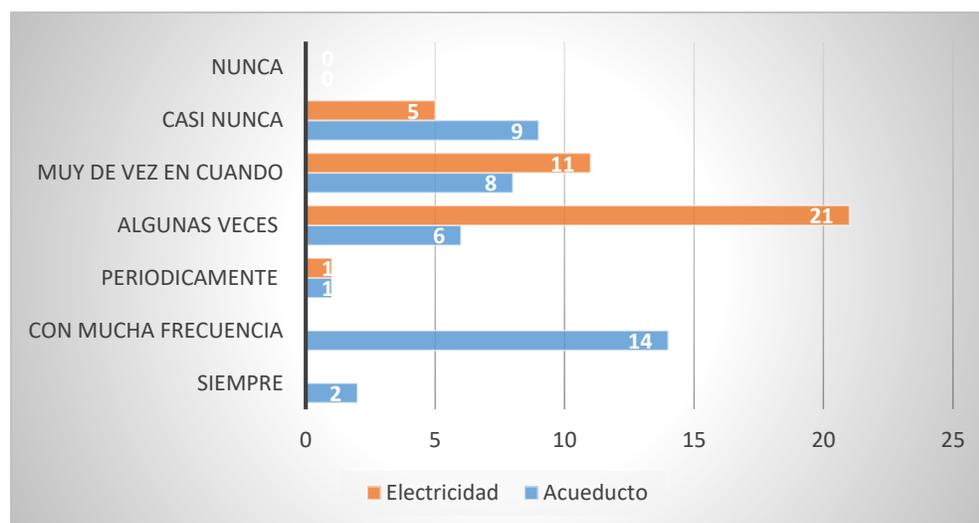
¿Cuándo usted no puede solucionar problemas o inquietudes de su trabajo, los plantea a su jefe?



Con respecto a esta pregunta, la mayoría de los empleados de ambas empresas comunica a su jefe directo cuando se le presenta alguna problemática que afecte su trabajo, el 85% de los trabajadores de la empresa de acueducto así lo considera, y el 15% restante manifestó haberlo hecho alguna vez o de manera periódica. Mientras tanto, para la empresa de electricidad el 92% siempre o con mucha frecuencia lo comunica, y el 8% restante manifiesta realizarlo de manera periódica o alguna vez.

Gráfico 15

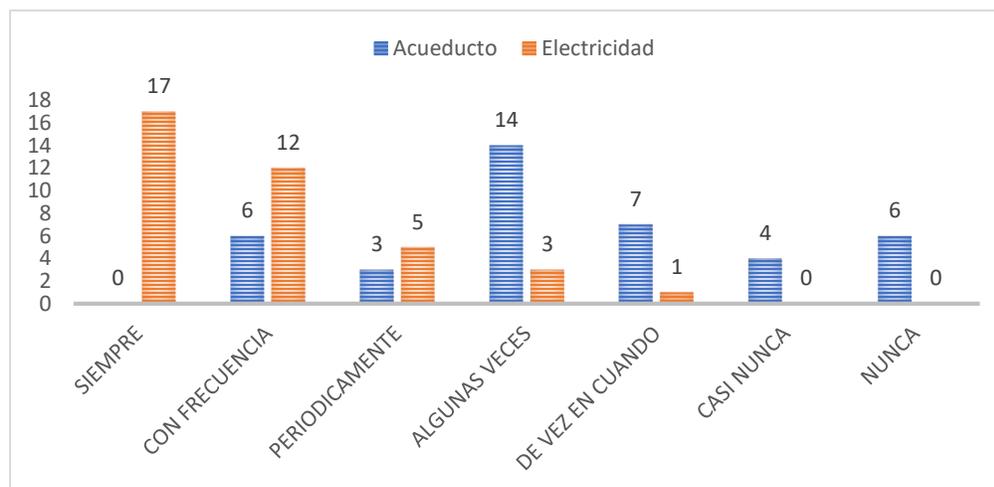
¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?



En cuanto al gráfico anterior, el 40% de los trabajadores de la empresa de acueducto manifestó contar sus problemas de trabajo “siempre o con mucha frecuencia” a sus demás compañeros, entre tanto que, para la empresa de electricidad, alrededor del 84% no lo hace de manera relativa, sino que de vez en cuando, o alguna vez. El % 22% de la muestra estudiada para la empresa de acueducto consideró que casi nunca plantea inquietudes o problemas relacionados con el trabajo y el 38% restante se distribuye en opciones de respuesta relacionadas con una baja frecuencia.

Gráfico 16

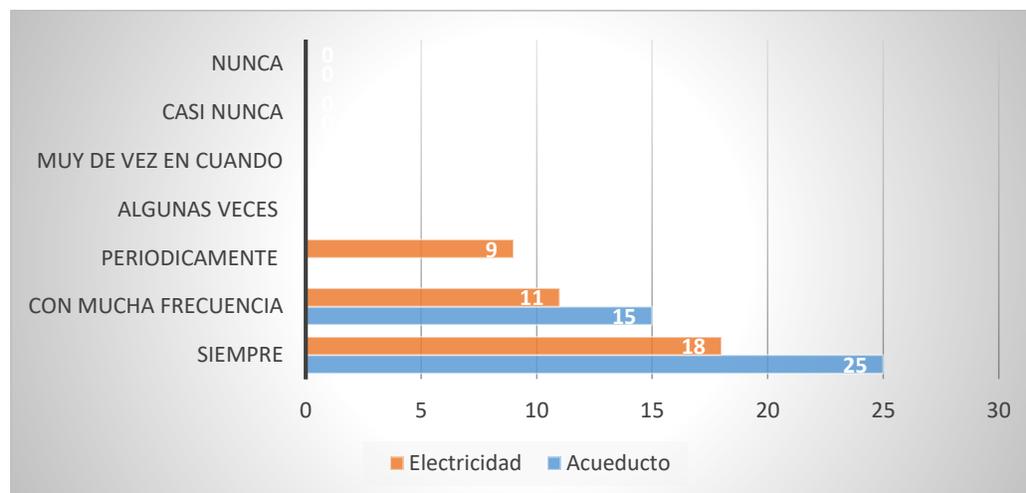
Cuando usted ejecuta su trabajo, ¿tiene la libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores?



De acuerdo al gráfico anterior, para la empresa de electricidad el 80% aproximadamente de los trabajadores manifestaron con una alta frecuencia de “siempre, periódicamente” tener la oportunidad de hacer su trabajo como quiere con la aprobación de sus superiores, mientras que el 20% restante algunas veces o muy de vez en cuando ha tenido dicha libertad. A diferencia de la empresa de acueducto, en el que el 22.5% de los encuestados manifestó tener la oportunidad de realizar sus labores como quiere, con una alta frecuencia. Entre tanto, el 35% de los encuestados manifestó tener dicha facultad algunas veces, mientras que el 42,5% restante sucede lo contrario, ya que, los encuestados consideraron casi nunca o muy de vez en cuando tener dicha facultad.

Gráfico 17

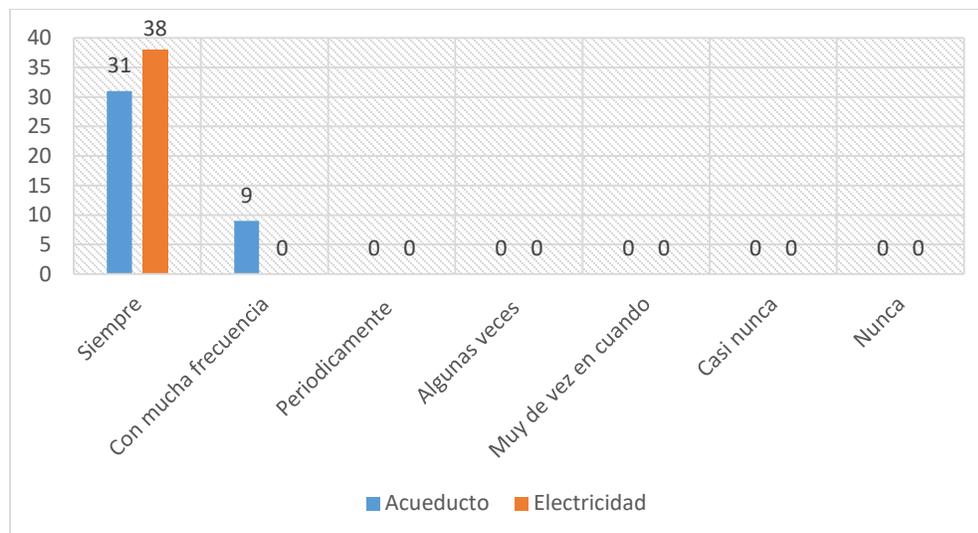
¿Su jefe (Director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones?



La pregunta anterior manifiesta una favorabilidad al papel que desempeña el jefe o el supervisor, para este caso, el 62% de los encuestados de la empresa de acueducto consideró que su jefe siempre da instrucciones claras, es una persona justa y toma decisiones pertinentes. El 38% restante consideró dicha labor con una alta frecuencia. Para la empresa de electricidad, se da un panorama similar, ya que, el 76% de los empleados se manifestaron a favor de la labor de su jefe más directo, y el 24% restante lo considera con una frecuencia periódica. En este sentido, la mayoría de los encuestados marcó una tendencia favorable del desempeño de sus jefes.

Gráfico 18

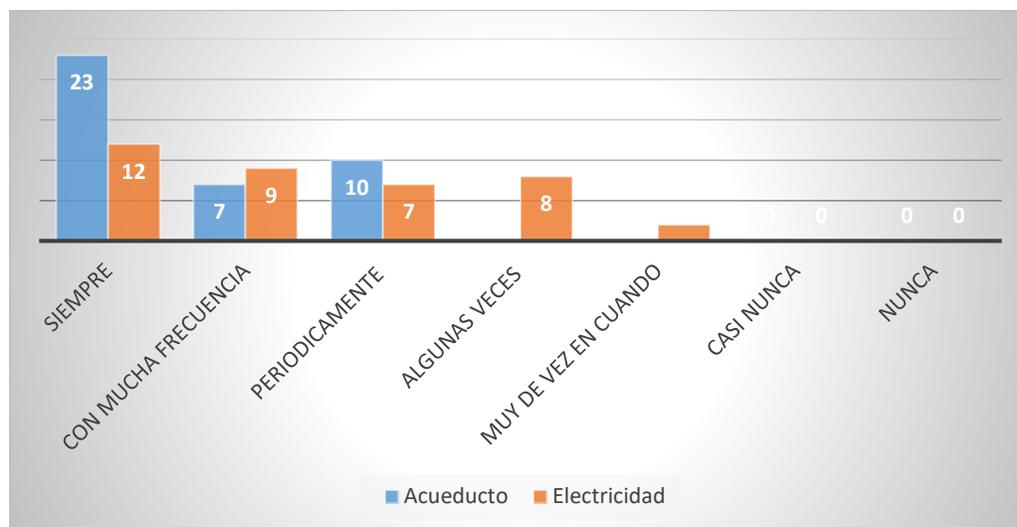
¿Qué tanto obedece a su jefe?



La mayoría de los empleados contestó que siempre obedece a su jefe. El 100% de los encuestados de la empresa de electricidad manifestó su acatamiento a las órdenes de su jefe. Para la empresa de acueducto, el 80% aproximadamente contestó que siempre, y el 20% restante consideró su cumplimiento con las directrices de su supervisor con una alta frecuencia. De este modo, se manifiesta una favorabilidad de los subordinados a acatar las órdenes de sus superiores.

Gráfico 19

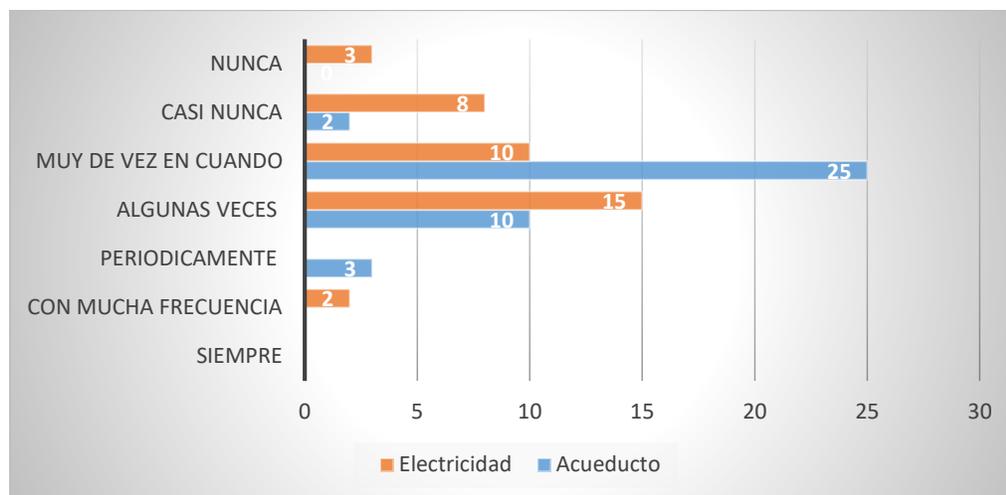
¿Su jefe controla su trabajo en lo que corresponde?



Teniendo en cuenta los resultados anteriores, los porcentajes indican un mayor control o estricta supervisión por parte de los jefes en la empresa de acueducto que de la empresa de electricidad, los resultados indican que, en el mayor de los casos, el 60% aproximadamente de los encuestados de la empresa de acueducto manifiestan que su jefe siempre está pendiente de la correcta realización de sus labores, y el 40% lo considera con una alta frecuencia o periódicamente. Los encuestados de la empresa de electricidad consideran en un 32% la constante supervisión de sus jefes, el 18% con una alta frecuencia, y alrededor del 50% es visto desde una baja frecuencia.

Gráfico 20

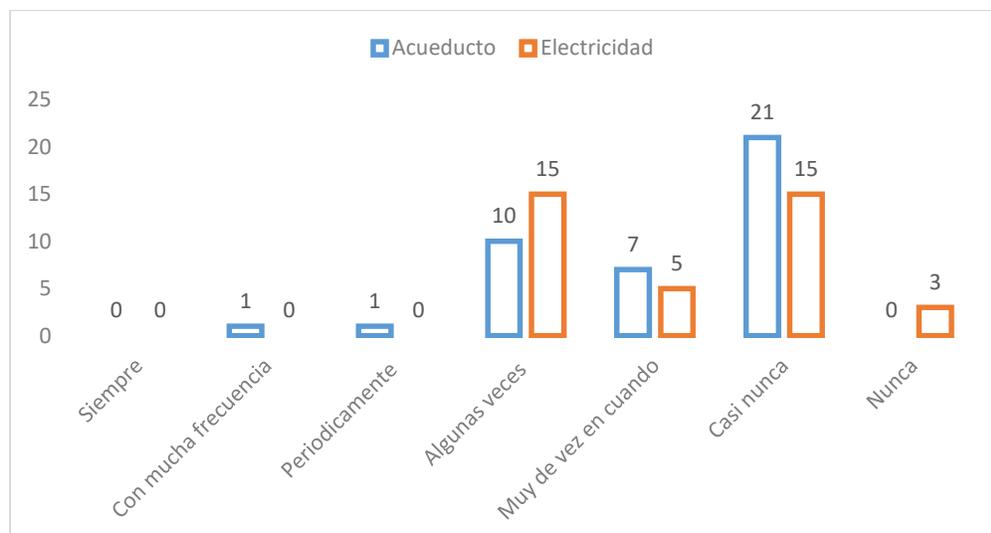
¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?



En cuanto a esta pregunta, alrededor del 29% de los encuestados de la empresa de electricidad manifestó que su jefe nunca o casi nunca les ayuda en su trabajo, el 66% lo considera muy de vez en cuando y en algunas veces, en cambio, un 5% de la muestra consideró el apoyo de sus supervisores en sus labores asignadas. Para la empresa de acueducto, los encuestados respondieron en un porcentaje un poco mayor, es decir, un 87% sus jefes les apoyan, pero de vez en cuando, o algunas veces. Y solo un 7% lo considera periódicamente, entre tanto que, para la frecuencia casi nunca solo el 6% de los trabajadores adoptó esa postura.

Gráfico 21

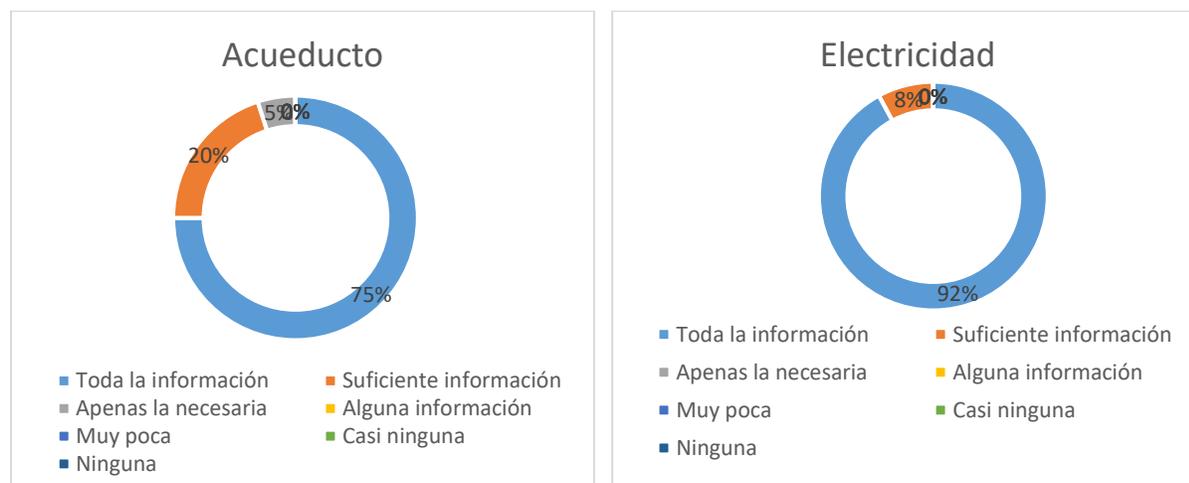
¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo, los comenta con sus superiores?



De acuerdo con la gráfica, el 5% de los encuestados de la empresa de acueducto considera que sus problemas personales, familiares, extracurriculares les afectan en su trabajo, y solo pequeña cantidad se lo comunica a su jefe. El 25% se lo comunica algunas veces, y el 70% muy de vez en cuando o casi nunca se lo comunica a su jefe. Para la empresa de electricidad, los encuestados catalogaron con un 52% la frecuencia “algunas veces” y “muy de vez en cuando”. El 48% restante considera que nunca o casi nunca le comunica sus problemas a su jefe.

Gráfico 22

Al ingresar a esta empresa, califique la cantidad de información que recibió acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar



Teniendo en cuenta el gráfico anterior, el 75% de los encuestados de la empresa de acueducto y el 92% de la empresa de electricidad consideraron que recibieron toda la información necesaria a cerca de sus labores a desempeñar. Para la primera empresa, el 20% mencionó suficiente información y un 5% apenas la necesaria, y para la empresa de electricidad, sus trabajadores confirmaron en 8% consideraron recibir suficiente información necesaria.

Según David & Newtrong (2003) “el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los colaboradores, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de los objetivos organizacionales”, de acuerdo con lo anterior y en base a los resultados obtenidos para el objetivo 1 Identificar el estilo de liderazgo predominante en las empresas de acueducto y electricidad”. Es posible afirmar para la empresa de acueducto, el estilo de liderazgo dominante en esta organización es el autocrático relacionado con énfasis en las tareas, debido a que existe una constante o estricta supervisión por parte de los supervisores con el objetivo de lograr los resultados esperados y de mantener un equipo de trabajo productivo.

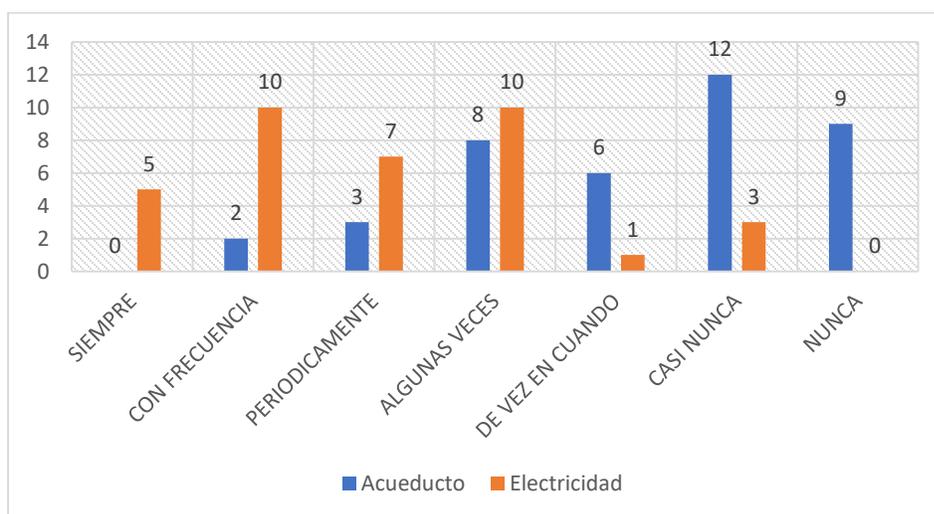
Asimismo, para la empresa de electricidad, el estilo de liderazgo preeminente es de tipo democrático con orientación a las tareas, en otras palabras, se les permite a los colaboradores tomar

responsabilidad en la toma de decisiones de su trabajo, pero a su vez, se espera que éstos dediquen todos sus niveles de esfuerzo y cumplan con los objetivos previstos.

Para el objetivo 2: Describir los elementos asociados a la autonomía individual del clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

Gráfico 23

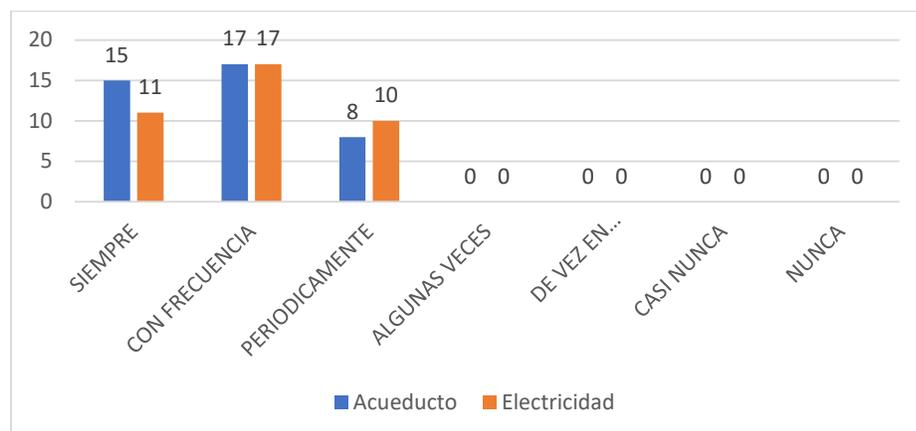
¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?



El 57% de los trabajadores de la empresa de electricidad manifestaron tomar decisiones sin consultar a sus jefes con una alta frecuencia en respuestas como: siempre, con frecuencia y periódicamente. El 26% afirmó tomar decisiones algunas veces en su sitio de trabajo y el 10% restante consideró una participación baja de nunca o de vez en cuando. Para la empresa de acueducto, el 67% de los empleados no toma decisiones sin consultar antes con su jefe, el 20% lo hace algunas veces y el 5% lo hace con alguna frecuencia.

Gráfico 24

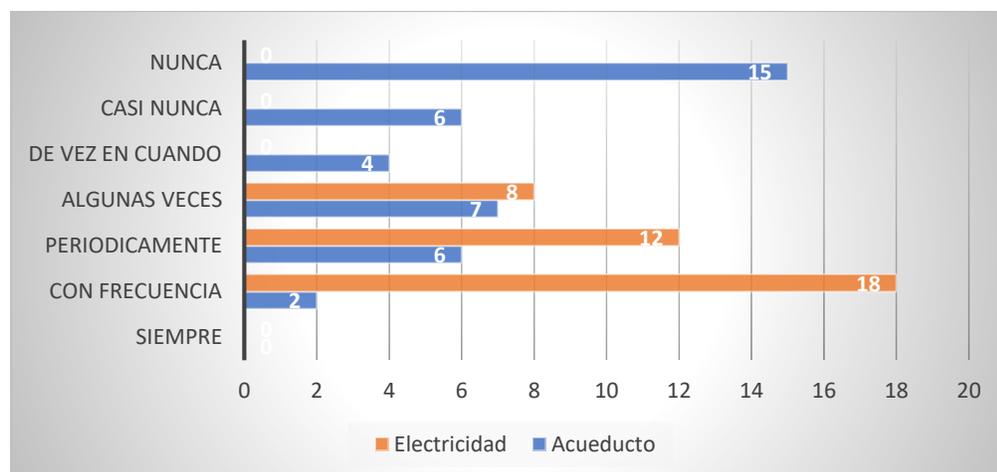
¿Con qué frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?



El 37,5 de los trabajadores de la empresa de acueducto y el 29% manifestaron que les gustaría asumir mayores responsabilidades en la empresa, mientras que el 42% de los encuestados de la empresas de acueducto y el 45% de las empresas de electricidad manifestaron que con frecuencia quisieran tomar mayor responsabilidad en la empresa, del mismo modo el 20% de la empresa de acueducto y el 25% de la empresa de electricidad respondieron que periódicamente quisieran tener mayor responsabilidad en los asuntos de la empresa.

Gráfico 25

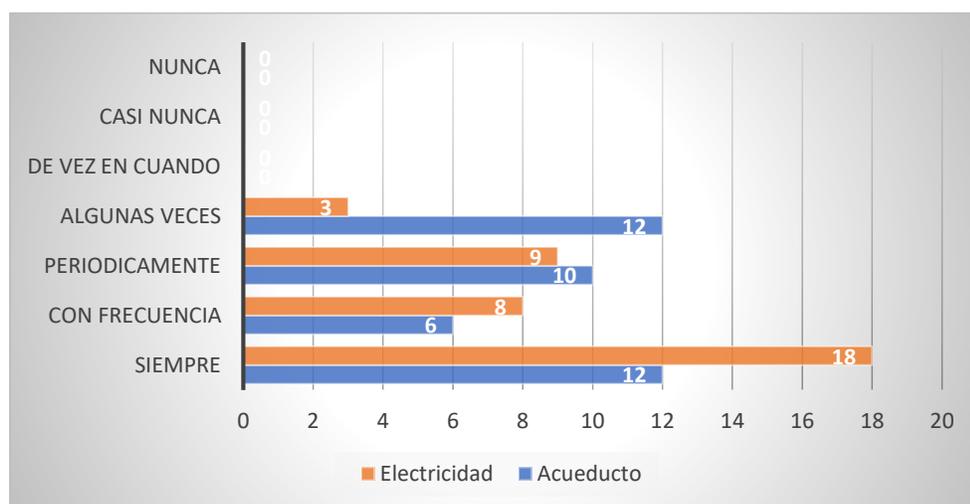
¿Participa usted de las decisiones de esta empresa, en especial aquellas que afectan su trabajo?



Teniendo en cuenta el gráfico anterior, el 78% de los empleados de la empresa se electricidad se manifestó de acuerdo en que ellos se les permite participar de las decisiones que afectan su trabajo, el 22% restante consideró una respuesta medianamente satisfactoria de algunas veces. Para la empresa de acueducto ocurrió algo diferente, ya que el 62% afirmó no tener participación en la toma de decisiones que les afectan, un 32,5% respondió a una participación de algunas veces o periódicamente, y el 5,5 % restante consideró tal opción con alguna frecuencia.

Gráfico 26

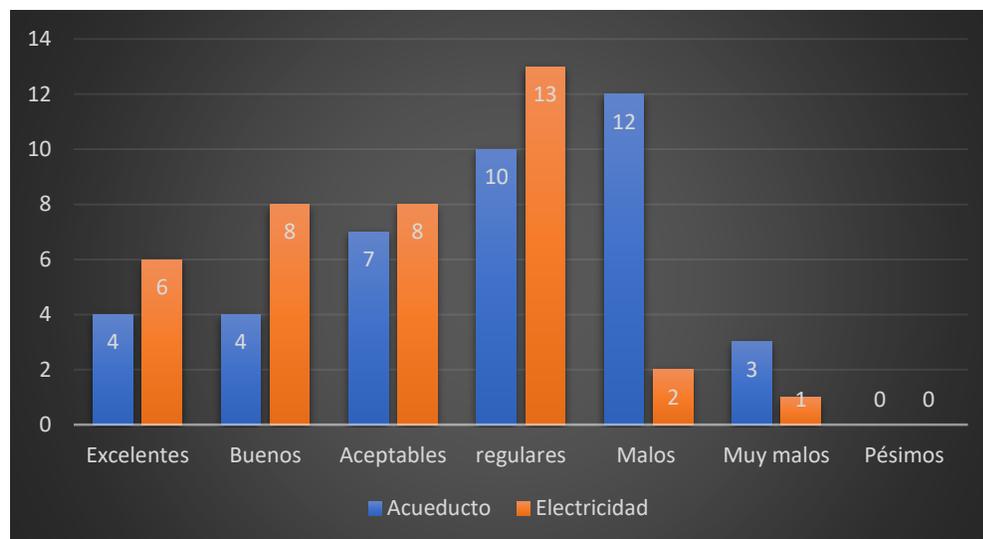
¿Las directivas tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida?



Para la empresa de acueducto, el 45% asumió que las directivas de la empresa tienen en cuenta su situación personal cuando se toma una decisión que pueda afectar su trabajo, el 55% restante consideró tal aspecto con una frecuencia de algunas veces o periódicamente. A diferencia de la empresa de electricidad que manifestó una favorabilidad a la respuesta siempre y con frecuencia en un 68%, mientras que el 32% restante consideró tal decisión con una frecuencia mediana de algunas veces o periódicamente.

Gráfico 27

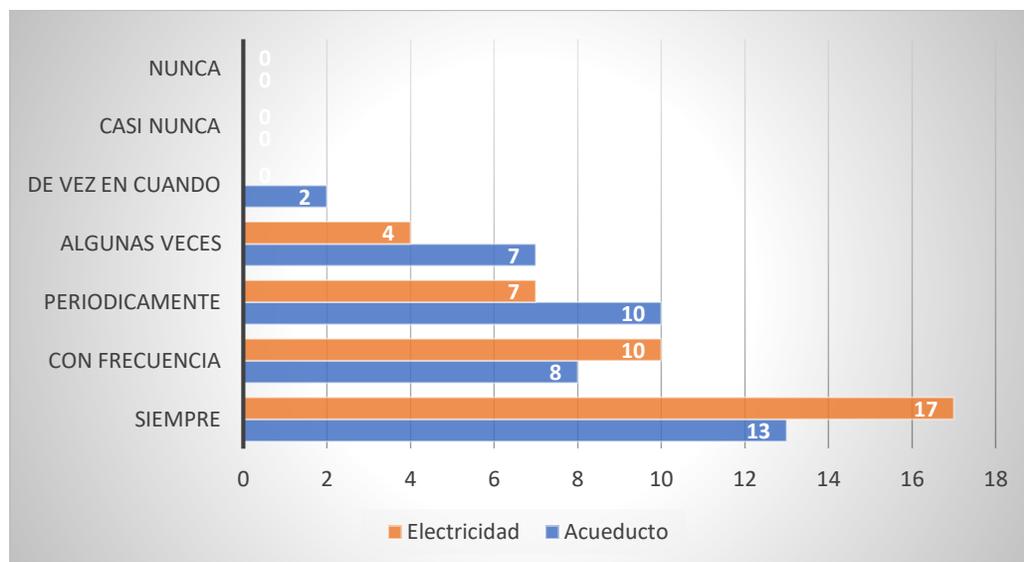
¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?



De acuerdo a la encuesta realizada, el 17,5% de los trabajadores de la empresa de acueducto y el 21% de la empresa de electricidad respondieron que la relación con sus compañeros es aceptable, mientras que el 25% de los trabajadores de la empresa de acueducto y el 34% de la empresa de electricidad manifestaron que mantiene una relación regular con sus compañeros de trabajo. Del mismo modo el 30% de los trabajadores de la empresa de acueducto y el 5,2% de la empresa de electricidad dijeron que mantiene una mala relación con sus compañeros de trabajo.

Gráfico 28

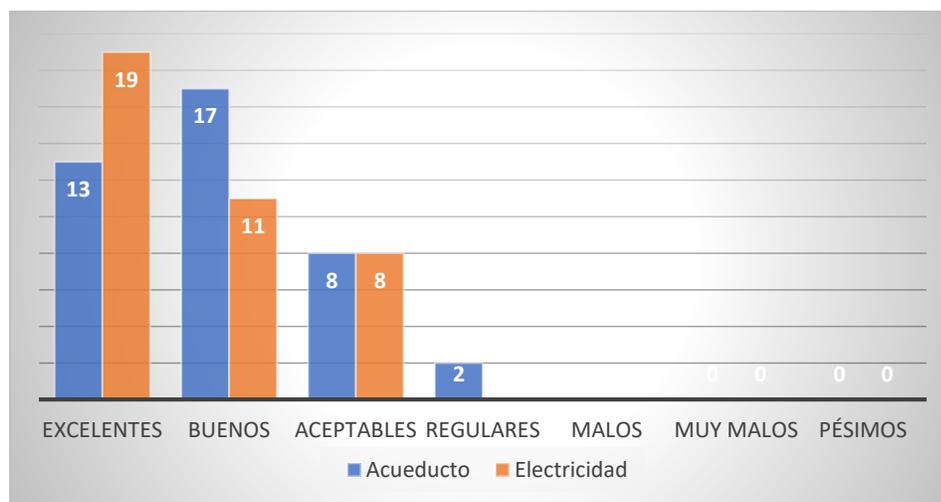
Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores?



De acuerdo a los resultados anteriores, el 33% de los empleados de la empresa de acueducto manifestó que cuando tiene algún problema relacionado con su trabajo lo soluciona con sus jefes o compañeros de trabajo, de igual manera, para la empresa de electricidad el 45% consideró tal decisión. En este sentido, el 50% de los encuestados de la primera empresa consideró que manifiesta sus problemas a sus superiores o compañeros de trabajo, y para la empresa de electricidad, el 44% de los encuestados manifestó tal decisión. El 17% y el 11% de las empresas de acueducto y electricidad respectivamente, respondieron con una baja frecuencia de “algunas veces”, “muy de vez en cuando” ante el interrogante anteriormente descrito.

Gráfico 29

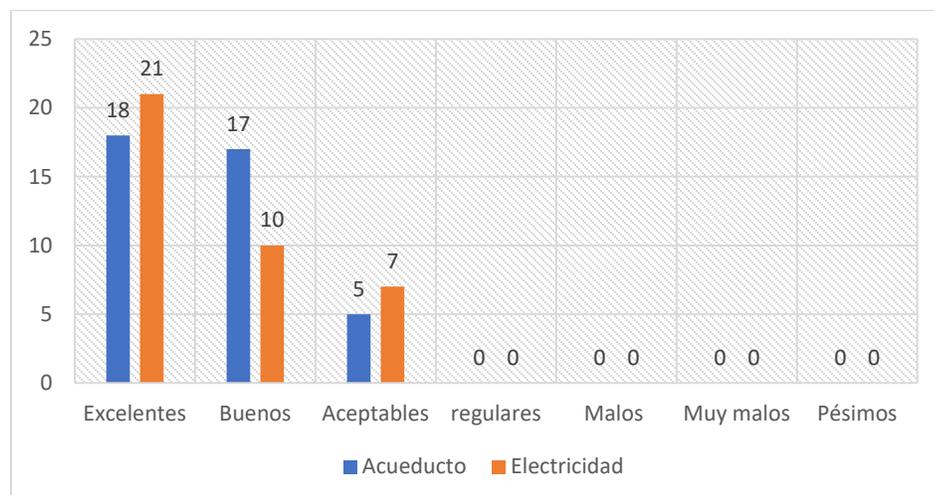
¿Cómo califica usted, el trato y relación con su jefe?



En cuanto a la pregunta anterior, el 32% y el 50% de los encuestados de la empresa de acueducto y electricidad respectivamente, consideraron que el trato de parte de sus jefes es positivo y de buenas relaciones, de igual modo, el 62% de la empresa de acueducto se manifestó a favor de las relaciones con sus jefes en indicadores de buenos y aceptables, y solo el 6% respondió con una relación regular con sus superiores. Asimismo, para la empresa de electricidad el 50% restante respondió con unos indicadores buenos y aceptables.

Gráfico 30

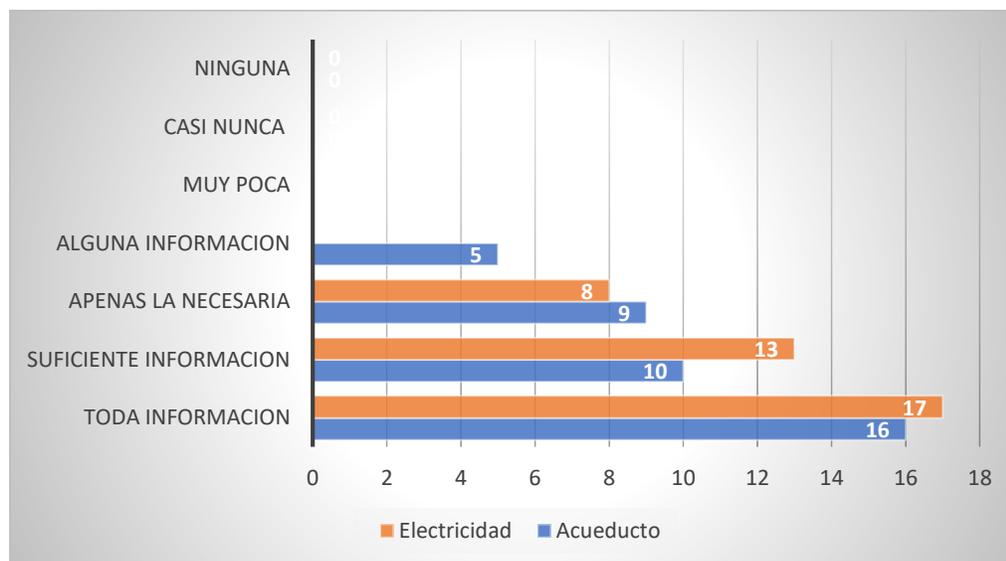
¿Cómo califica usted, la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa?



De acuerdo al gráfico anterior, el 45% y el 56% de los encuestados de las empresas de acueducto y electricidad respectivamente calificaron una excelente confianza entre los jefes y empleados de la empresa. El 55% de la muestra encuestada de la empresa de acueducto aludió a que existe una confianza con indicadores buenos y aceptables, y para la empresa de electricidad, el 44% de los empleados consideró ante tal interrogante una relación buena y aceptable.

Gráfico 31

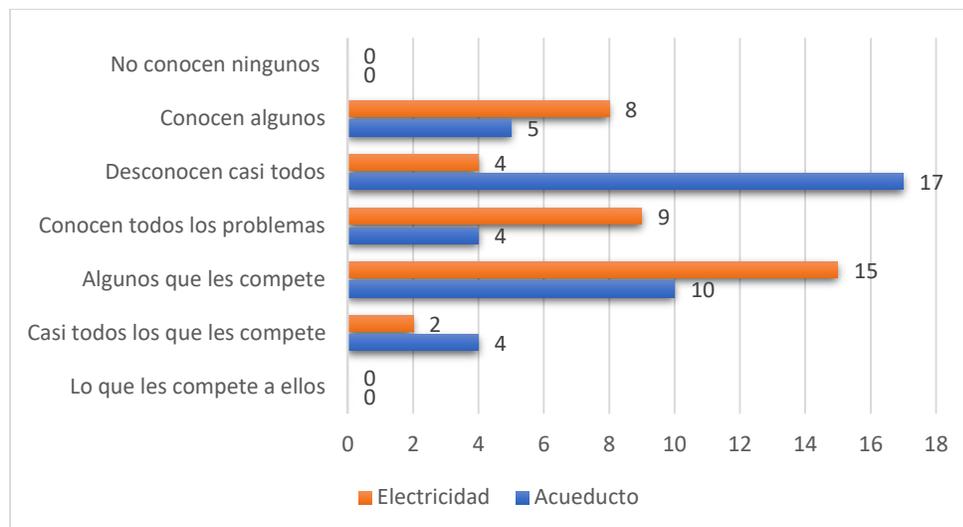
Cuando hay cambios en la empresa, ¿en qué medida recibe información al respecto?



Teniendo en cuenta la pregunta anterior, el 65% de la empresa de acueducto se manifestó a favor de la información que reciben cuando se presenta algún cambio o novedad, asimismo, el 35% restante de la muestra estudiada de la misma empresa consideró tal afirmación, pero con una frecuencia regular, es decir cuando existe algún cambio en su empresa solo reciben alguna información o apenas la necesaria. En este sentido, para la empresa de electricidad, el 80% aproximadamente recibe información completa y suficiente de algún cambio de la empresa, y el 20% restante consideró la opción “apenas la necesaria”.

Gráfico 32

¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su sitio de trabajo?



De acuerdo a los resultados anteriores, la mayoría de los empleados de la empresa de acueducto, con un 42,5% contestó que los directivos desconocen casi todos los problemas que se les pueda presentar a sus empleados, del mismo modo, el 35% de la misma empresa aludió que los directivos conocen sobre las dificultades de sus trabajadores cuando a ellos les compete saberlo, y el 22,5% reconoció que sus superiores conocen algunos de los problemas ocasionados en su sitio de trabajo. Para la empresa de electricidad ocurre algo diferente, ya que la muestra encuestada contestó en un 69% que los superiores tienen conocimientos de las dificultades solo y necesariamente cuando a ellos les compete. El 31% restante consideró que sus superiores tienen poco o conocen alguna de alguna dificultad presentada con el trabajador.

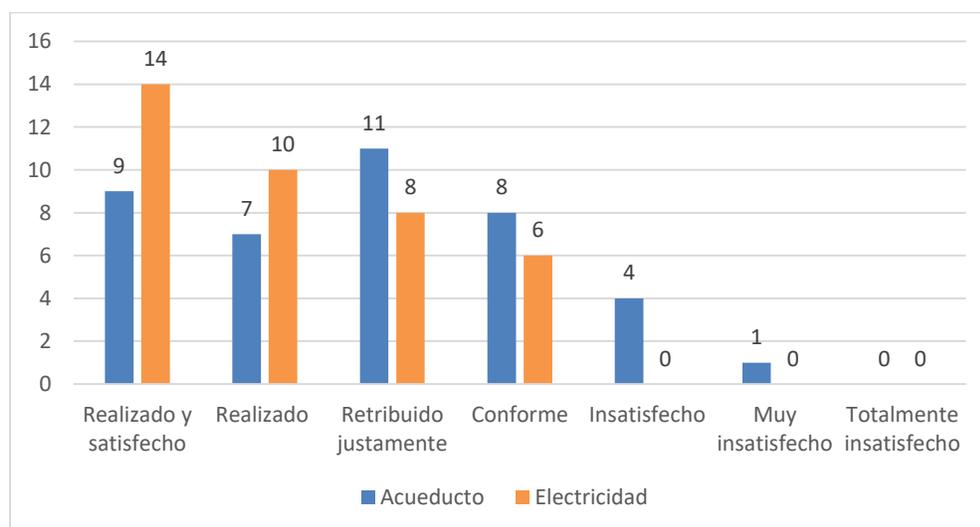
De acuerdo, con Smith (2016) la autonomía individual es cuando los empleados de una organización toman el control de su situación laboral. Cuando se promueve la autonomía individual se otorga a los empleados la facultad de tomar decisiones de acuerdo a su juicio y experiencia en su lugar de trabajo, lógicamente, bajo los objetivos y límites que establezca una organización. En base a la definición anterior y a los resultados obtenidos en el objetivo 2, es posible afirmar que las bases teóricas coinciden con la práctica, de modo que, para el estudio de la

autonomía individual en las empresas de acueducto y electricidad es necesario comprender a mayor profundidad el comportamiento de los empleados según el clima laboral de la empresa.

Para el objetivo 3: Caracterizar los elementos asociados a la recompensa que inciden en el clima organizacional de las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

Gráfico 33

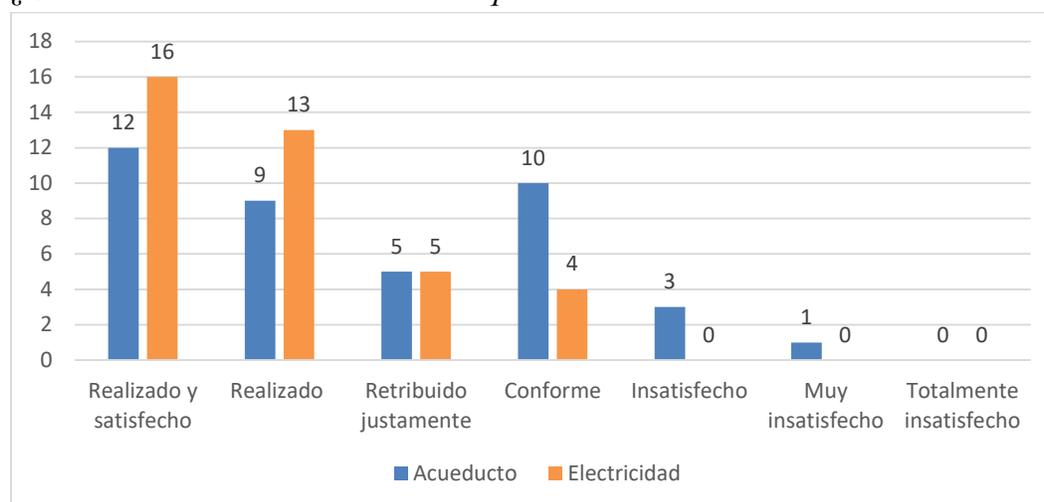
¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?



Con respecto al gráfico, el 23% de los empleados de la empresa de acueducto y el 37% de los empleados de la empresa de electricidad, respondieron que se sienten realizados y satisfechos con el trabajo que les corresponde hacer, mientras que el 18% de la primera empresa dice que se encuentra realizado, en cambio, el 26% de la segunda empresa dice que se encuentra realizado con el trabajo que le corresponde, respecto al 48% de la empresa de acueducto y el 32% de la empresa de electricidad contestaron que se encuentra retribuido justamente y conforme con el trabajo, sin embargo, el 13% de los empleados de acueducto se encuentran insatisfecho y muy insatisfecho con respecto al trabajo que le corresponde, al contrario de los empleados de la empresa de electricidad, no se registraron votos de que se encuentren insatisfechos.

Gráfico 34

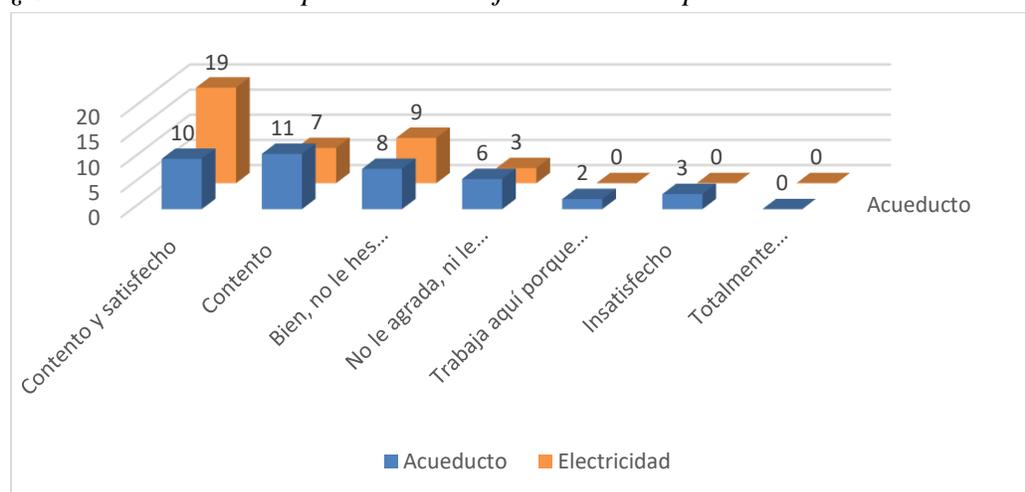
¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?



Para la pregunta 34, observamos que los empleados de la empresa de acueducto con un 33% y los empleados de la empresa de electricidad con un 42% respondieron que se encuentran realizados y satisfechos con el salario que reciben, mientras que, con respecto a las opciones de respuesta que dicen realizado y retribuido justamente, vemos que en la empresa de acueducto respondieron el 35% y en la de electricidad 47% se encuentran conforme con el salario que reciben, por otro lado, el 25% de la empresa de acueducto y el 11% de la empresa de electricidad dicen que se encuentran conforme, a pesar los anteriores resultados, el 10% de los empleados de la empresa de acueducto se encuentran insatisfecho y muy insatisfecho con respecto al salario, al contrario con la empresa de electricidad que no se registró de empleados inconformes.

Gráfico 35

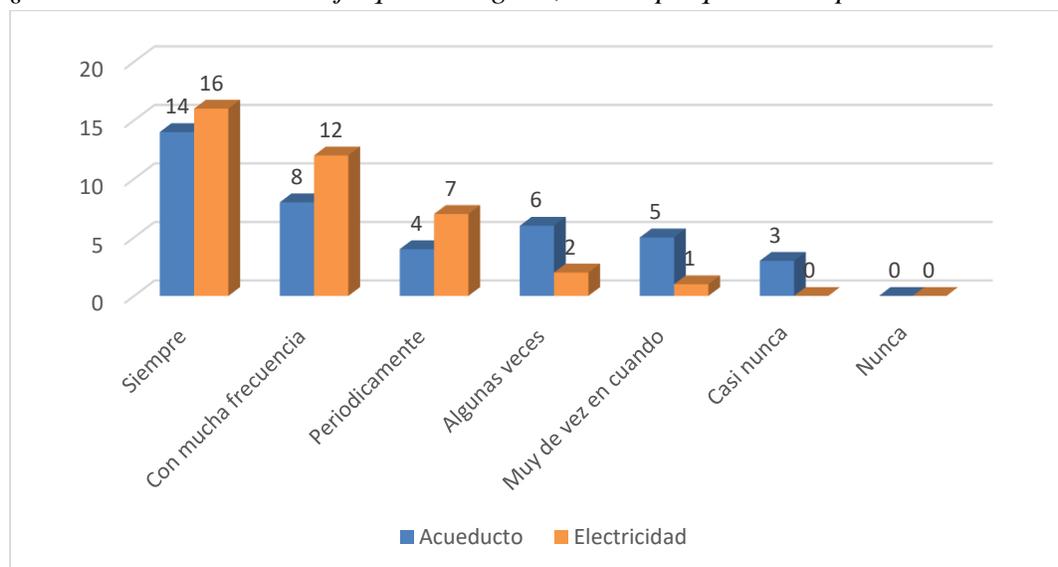
¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?



Con respecto a esta pregunta, el 73% de los empleados de la empresa de acueducto se sienten contentos y bien trabajando en la empresa, mientras que el 27% restante dice que no le agrada, trabaja en la empresa porque le toca o no le satisface estar trabajando en la empresa. Por otra parte, el 92% de los empleados de la empresa de electricidad mencionan que se sienten contentos, satisfecho y bien trabajando en la empresa, por el contrario, al 8% restante dice que no le agrada ni les satisface el hecho de estar laborando en la empresa.

Gráfico 36

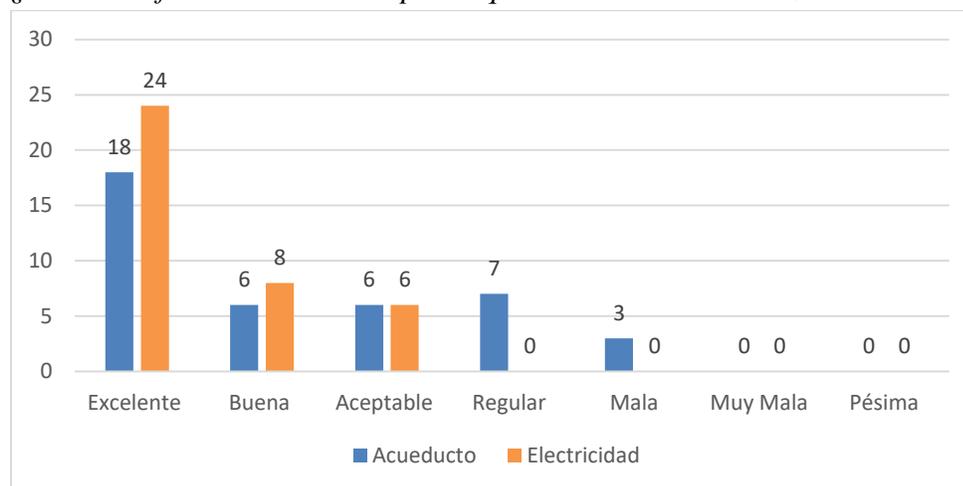
¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?



Con relación al gráfico, se observó que los empleados de la empresa de acueducto en un 55% y en los empleados de la empresa de electricidad en un 74% manifestaron que siempre y con mucha frecuencia les da tiempo terminar con el trabajo que se les asigna. Mientras que un 25% de los empleados de la primera empresa y un 23% de los empleados de la segunda empresa, dicen que periódicamente y algunas veces les alcanza el tiempo para realizar la labor que se les asigna. No obstante, un 20% de los empleados de la empresa de acueducto y un 3% de los empleados de la empresa de electricidad, mencionaron que muy de vez en cuando y casi nunca les alcanza el tiempo según el trabajo que se les asigna.

Gráfico 37

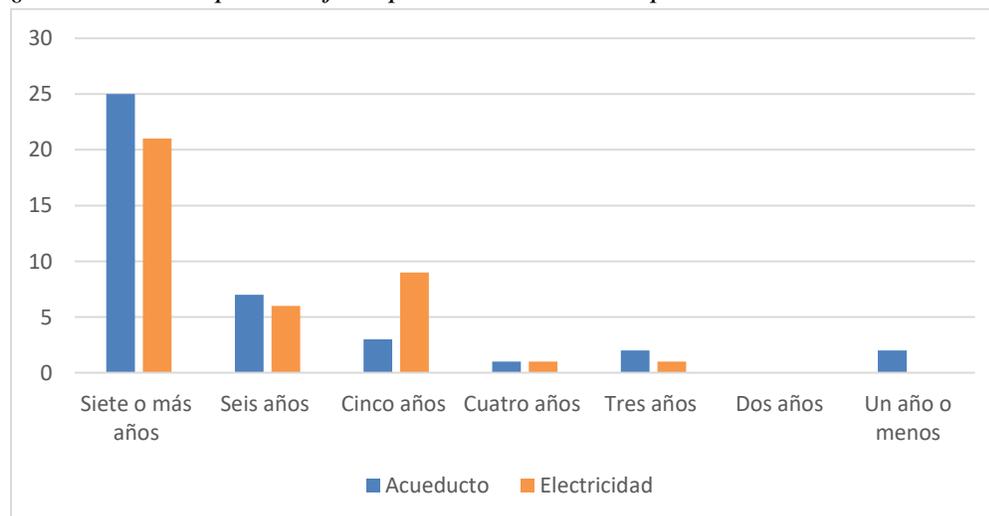
¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?



Para esta pregunta, el 60% de los empleados de la empresa de acueducto y el 84% de los empleados de electricidad califican como excelente y buena, las recompensas que reciben por una labor bien hecha, por otra parte, el 33% de la primera empresa y el 16% de la segunda empresa mencionan que consideran aceptable y regular las recompensas que le dan, por último, la única empresa que considera mala una recompensa por el trabajo realizado, es la de acueducto con un 8%.

Gráfico 38

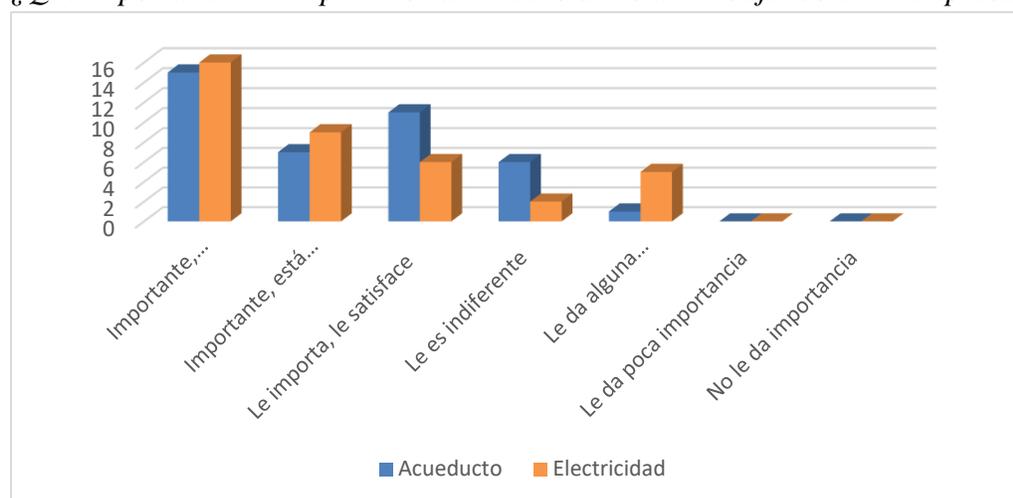
¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa?



De acuerdo a la pregunta de cuánto tiempo llevan trabajando para la empresa, los trabajadores de la empresa de acueducto respondieron en un 63% y los trabajadores de la empresa de electricidad respondieron en un 55% que llevan más de siete años laborando en dichas empresas, así mismo, el 28% restante de la empresa de la acueducto y el 42% restante de la empresa de electricidad mencionan que llevan seis, cinco y cuatro años en las empresas, por último, para la primera empresa en un 9% y para la segunda en un 3% existen trabajadores donde solo llevan laborando de tres a menos de un año.

Gráfica 39

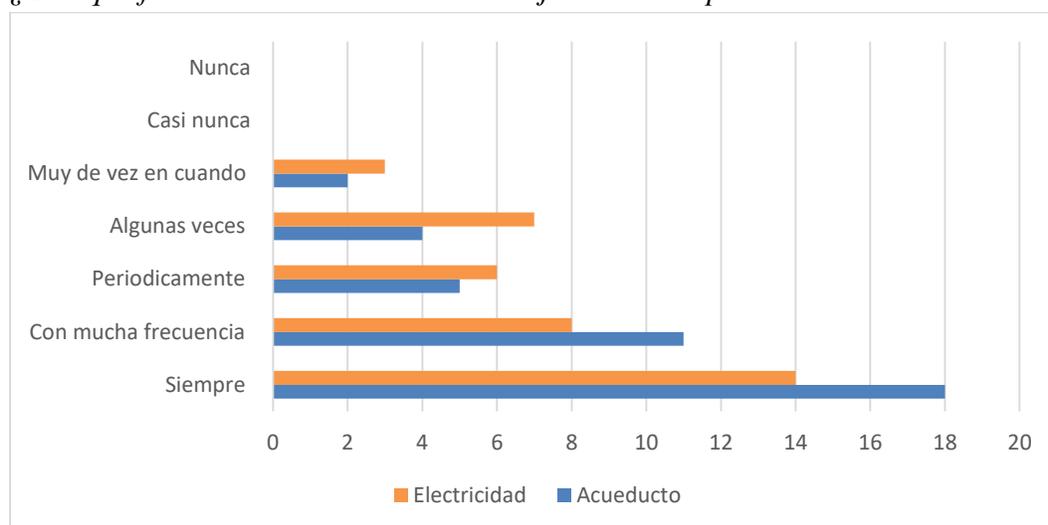
¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa?



Conforme al gráfico, alrededor de un 83% de los empleados de la empresa de acueducto y un 82% de los empleados en la empresa de electricidad consideró importante, le satisface y se sienten contentos con el hecho de estar trabajando en la empresa. El 17% restante para la empresa de acueducto y el 18% para la empresa de electricidad mencionaron que le es indiferente o le da alguna importancia al hecho de estar trabajando para sus empresas.

Gráfico 40

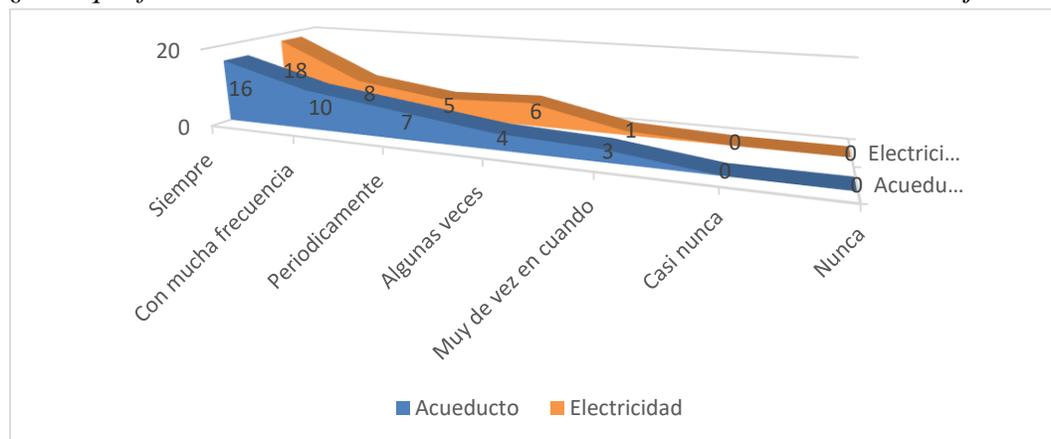
¿Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?



Tomando en cuenta el gráfico anterior, el 73% de los empleados de la empresa de acueducto aseguran que siempre y con mucha frecuencia su trabajo es revisado, mientras que, el 22% solo dice que periódicamente y algunas veces le revisan su trabajo, por otro lado, el 5% restantes dice que muy de vez en cuando. Para la empresa de electricidad el 58% mencionan que siempre y con mucha frecuencia su trabajo es revisado, el otro 34% dicen periódicamente y algunas veces, y el 8% restante aseguran que muy de vez en cuando su trabajo es revisado.

Gráfico 41

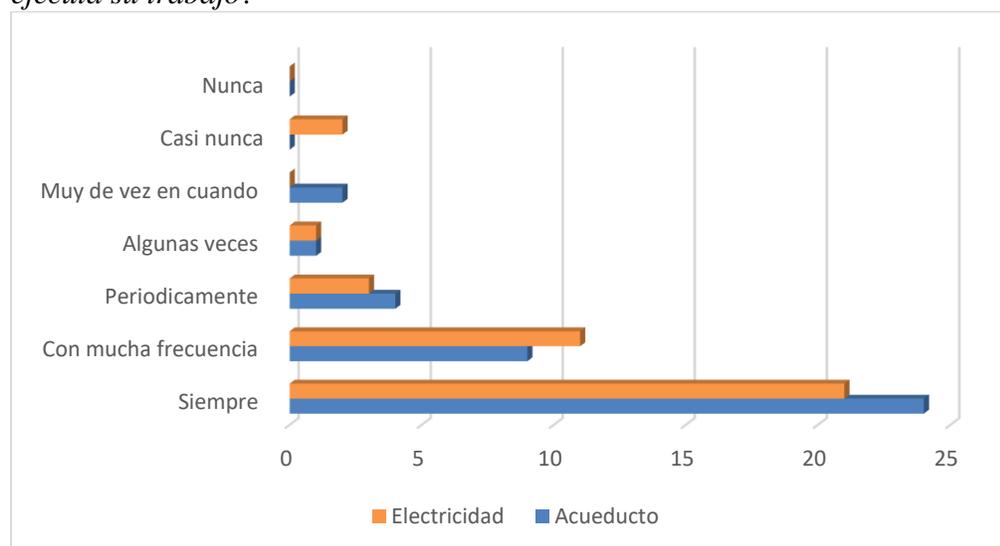
¿Con qué frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?



Con respecto a esta pregunta, el 65% de los encuestados de la empresa de acueducto manifestaron que siempre y con mucha frecuencia conocen los resultados de la revisión de su trabajo, el otro 27% de la misma empresa menciona que periódicamente y algunas veces es revisado su trabajo, el otro 8% restante asegura que muy de vez en cuando le revisan su trabajo. Para la empresa de electricidad los encuestados respondieron en un 68% que siempre y con mucha frecuencia conocen los resultados del trabajo que realizan, el otro 28% menciona que periódicamente y algunas veces, y el restante 4% dicen que muy de vez en cuando conocen los resultados de la revisión de su trabajo.

Gráfico 42

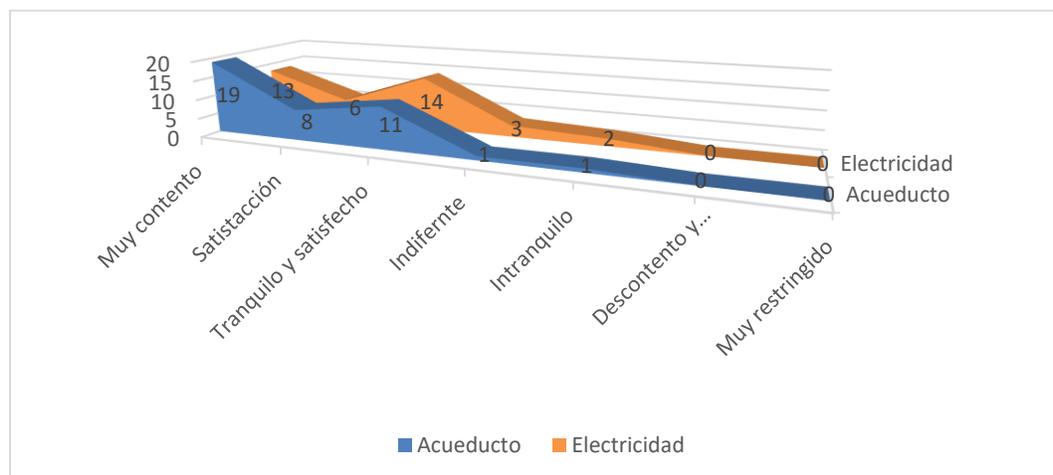
¿Con que frecuencia dialoga con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?



De acuerdo al gráfico anterior, alrededor del 82% de los empleados de la empresa de acueducto aseguran que siempre y con mucha frecuencia dialogan con su jefe acerca de los resultados de su trabajo, para los empleados de la empresa de electricidad mencionaron en un 84% que siempre y con mucha frecuencia dialogan con sus jefes. el 12% para la empresa de acueducto y el 10% para la empresa de electricidad manifestaron que periódicamente y algunas veces dialogan con sus jefes acerca de los resultados de su trabajo, sin embargo, el 5% de los empleados de la empresa de acueducto menciona que muy de vez en cuando dialogan y el restante 6% de la empresa de electricidad dice que casi nunca dialogan con su jefe.

Gráfico 43

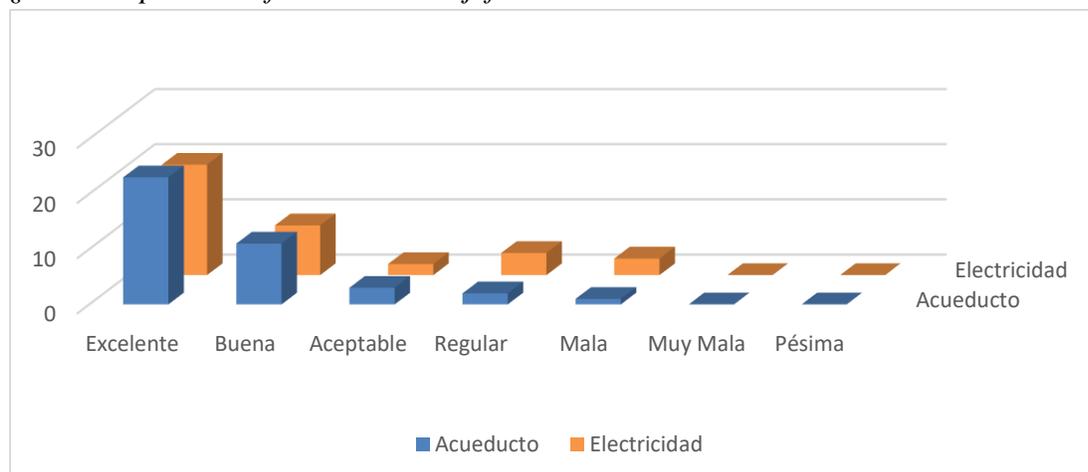
¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza?



Con respecto a esta pregunta, se observó que el 95% de los empleados de la empresa de acueducto y el 86% de los empleados de la empresa de electricidad respondieron que se sienten muy contentos, tranquilos y satisfechos por la forma en que sus jefe controla el trabajo que realizan, sin embargo, para el restante de empleados de la empresa de acueducto un 5% y para el otro restante de empleados en la empresa de electricidad un 14% se sienten indiferentes e intranquilos por la forma en que sus jefes los controla en su trabajo.

Gráfico 44

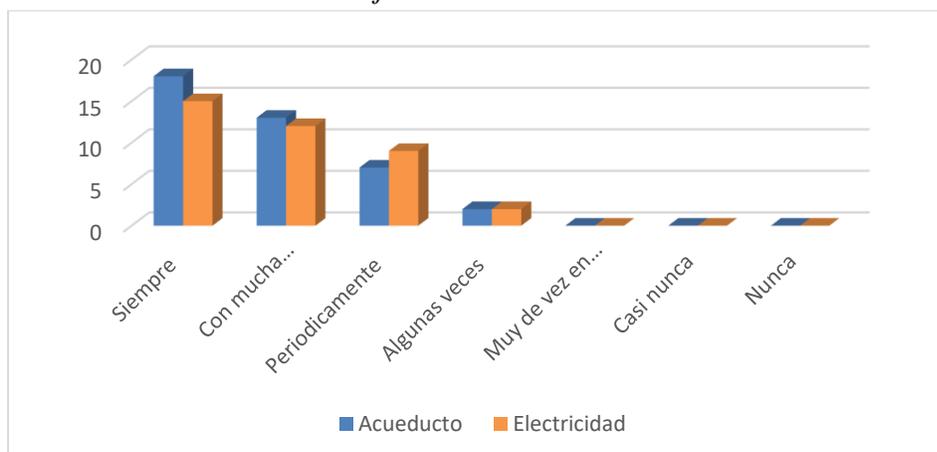
¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla?



Teniendo en cuenta el gráfico, el 85% de los encuestados de la empresa de acueducto mencionaron que sus jefes los controla de una manera excelente y buena, el otro 8% dicen que los controlando forma aceptable y el restante 7% aseguran que sus jefes tienen una forma regular y mala de controlar su trabajo. Para la empresa de electricidad el 76% de los encuestados consideró excelente y buena la forma en que sus jefes los controla, el otro 6% de los empleados dicen que es aceptable y el restante 18% aseguró que sus jefes tienen una forma regular y mala de controlarlos.

Gráfico 45

Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿con qué frecuencia cree usted que debe ser controlado su trabajo?



Teniendo en cuenta los resultados anteriores, los porcentajes de la empresa de acueducto en un 77% y para la empresa de electricidad en un 71% aseguraron que siempre y con mucha frecuencia su trabajo debe estar supervisado por sus jefes para un eficiente funcionamiento de la empresa, para el resto de empleados de la empresa de acueducto en un 23% y para los empleados de la empresa de electricidad en un 29% mencionaron que solo periódicamente y algunas veces su trabajo debe ser controlado por sus jefes para un correcto y eficiente funcionamiento de la empresa.

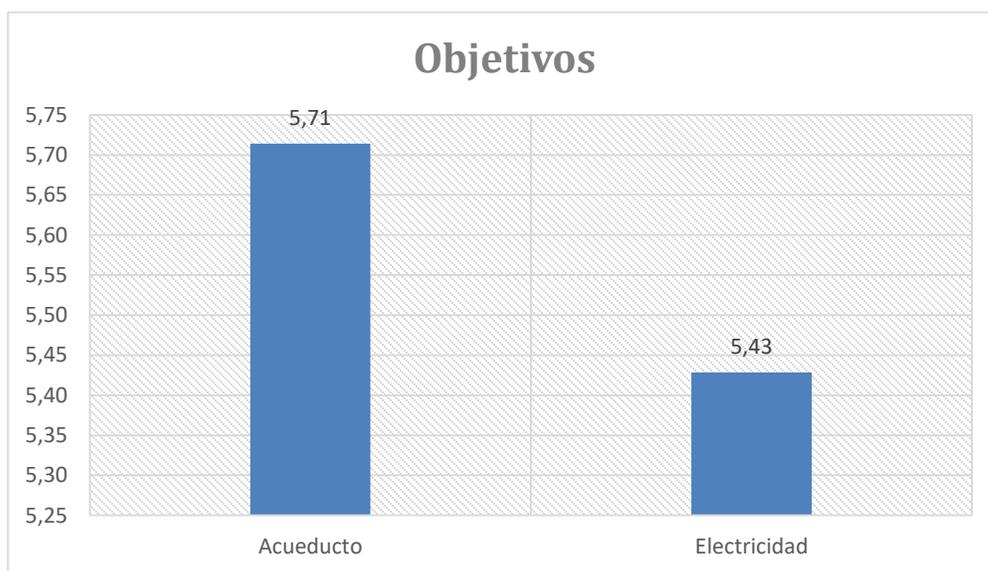
Teniendo en cuenta, la definición de Motivación según Chiavenato (2002) “La motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados con la necesidad de satisfacer algunas necesidades individuales” (p.62). En este

mismo orden de ideas, para los resultados obtenidos en el objetivo 3 “Caracterizar los elementos asociados a la recompensa que inciden en el clima organizacional de las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre”. Es posible determinar que existe una coincidencia entre el concepto del autor y los resultados obtenidos ya que, para mantener altos niveles de esfuerzo en los colaboradores se debe promover la necesidad de satisfacer algunas necesidades individuales asociadas a un sistema de recompensas conforme a los requerimientos de los empleados.

5. Conclusiones

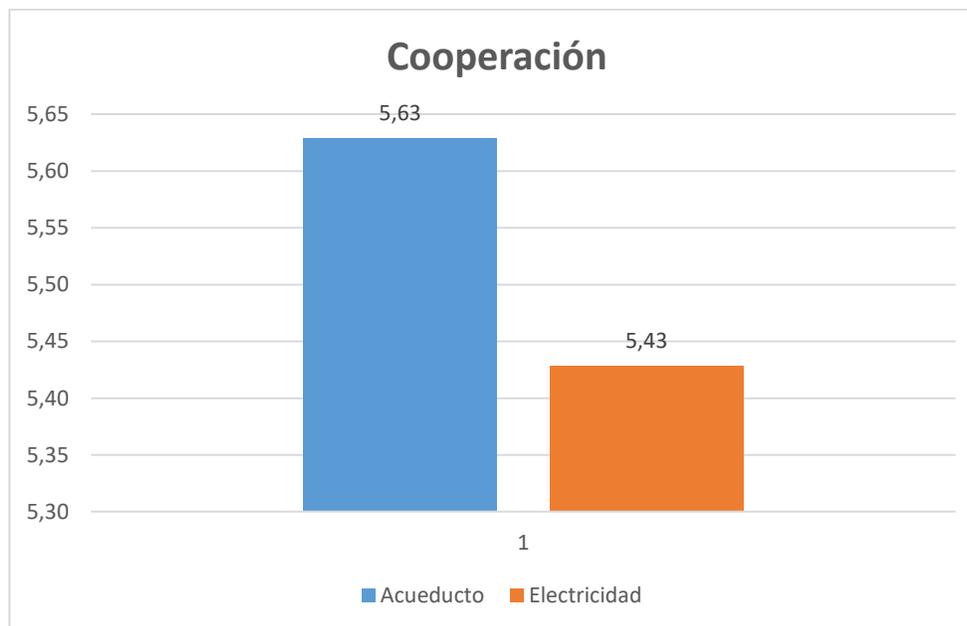
De acuerdo a los resultados obtenidos en los indicadores objetivos, cooperación y liderazgo y teniendo en cuenta la escala Likert que califica de 1 a 7, donde las puntuaciones 1,2 y 3 indican des favorabilidad, 4 es una posición neutral y 5,6 y 7 son indicadores de favorabilidad, se puede concluir lo siguiente.

Para el objetivo 1: Identificar las características del estilo de liderazgo predominante en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

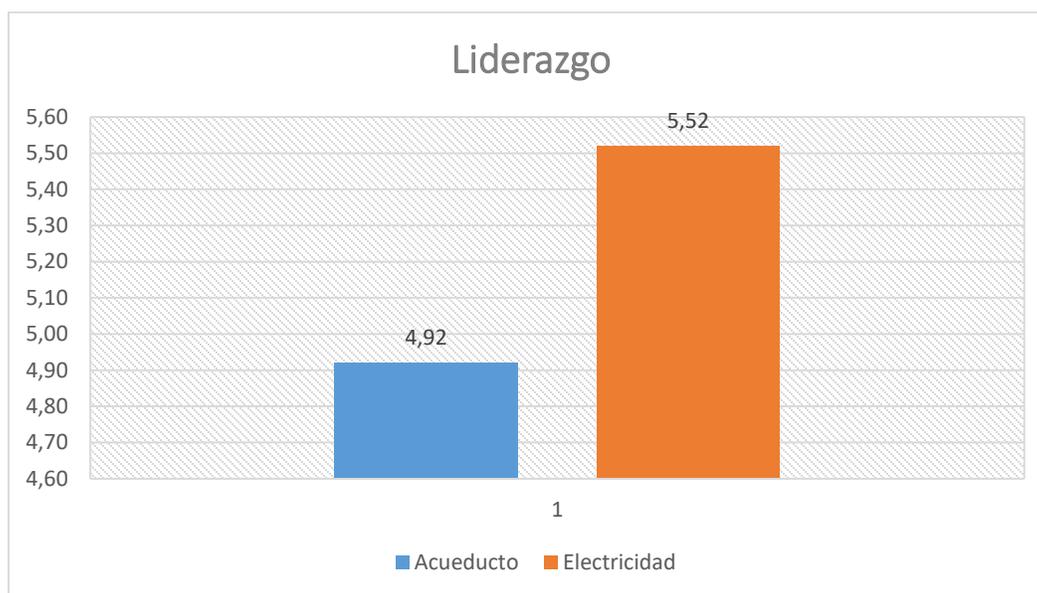


El indicador objetivo obtuvo una puntuación favorable de 5,71 para la empresa de acueducto lo que indica que los empleados tienen conocimiento de los objetivos de la empresa y se sienten pieza fundamental en el cumplimiento de éstos. Por su parte, para la empresa de electricidad ocurrió algo similar, ya que se obtuvo una puntuación del 5,43 favorable, debido a que en las preguntas realizadas la mayoría de los trabajadores, en su proceso de inducción calificaron obtener información suficiente y aceptable sobre sus actividades a desempeñar y, sobre todo, de la misión, visión y objetivos de la empresa. En este sentido, aunque los resultados demuestran favorabilidad, no se debe descuidar la forma en que la empresa comunica o trasmite sus valores a sus empleados, ya que, para la planeación estratégica de la organización es fundamental que sus

empleados tengan un conocimiento claro de lo que son, hacia donde van y cuáles son sus valores, con el objetivo de fundamentar una cultura organizacional sólida.



Por otra parte, *el indicador cooperación* para la empresa de acueducto obtuvo una puntuación favorable de 5,63 al igual que para la empresa de electricidad con una puntuación del 5,43 favorable, lo que indica que, por lo general, los empleados están dispuestos a contribuir en el desarrollo de sus actividades laborales, al existir un espíritu de colaboración hasta cierto límite entre los diferentes grupos de trabajo, y de vincularse como colaborador a las actividades sociales de la empresa. Sin embargo, cuando se enfrentan a una situación desfavorable que podría ser un problema familiar o con sus superiores, los empleados no se tienen mucha confianza entre sí, y esto podría deberse a que la mayoría de los empleados de las dos empresas no se integran en actividades extra curriculares por fuera del horario laboral. Ésta falta de confianza hace que algunos de los trabajadores no realicen sus actividades en equipo y presenten en algunos casos independencia del resto del grupo.



Por su parte, *el indicador liderazgo* para la empresa de acueducto obtuvo una calificación de 4,92 es decir, una posición neutra del estilo de liderazgo y para la empresa de electricidad de 5,52 lo que indica una posición favorable frente al estilo de liderazgo. En primer lugar, se puede observar que los empleados cuando no saben solucionar un problema, de inmediato se lo comunican a su jefe de área, el cual les brinda la orientación necesaria. En cuanto a la pregunta 16 del cuestionario sobre la libertad de realizar su trabajo como quiere, con el apoyo de sus superiores, los trabajadores de la empresa de acueducto adoptan una posición neutra, lo que indica que en algunos casos no trabajan como ellos quieren sino estrictamente supervisados por su jefe. Sin embargo, para los colaboradores de la empresa de electricidad se registró una calificación favorable lo que significa que cuentan con el apoyo de sus superiores para realizar sus tareas.

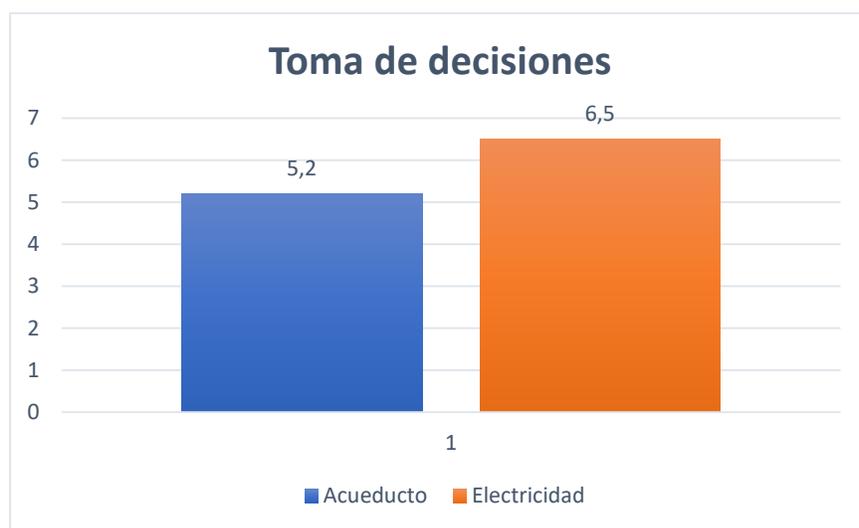
Ahora bien, según los resultados obtenidos se puede deducir que el estilo de liderazgo predominante en la empresa de acueducto es el autocrático orientado a las tareas, debido a que existe una constante o estricta supervisión por parte de los supervisores con el objetivo de lograr los resultados esperados y de mantener un equipo de trabajo productivo.

Este tipo de liderazgo se fundamenta en la mejora continua ya que, los supervisores al tener un estricto control de las operaciones de su equipo de trabajo, ofrece retroalimentación de cómo mejorar el proceso y de establecer medidas correctivas. Sin embargo, este tipo de liderazgo no es

del todo positivo para los empleados, puesto que, al laborar bajo presión se imposibilita trabajar libremente, y los empleados sentirán que no se les da la confianza y la libertad necesaria de opinar sobre sus funciones.

En este mismo orden de ideas, a diferencia de la empresa de acueducto la empresa de electricidad predomina un tipo de liderazgo democrático, pero orientado a las tareas, es decir, se les permite opinar a sus colaboradores sobre el desempeño de sus funciones, y a su vez, se espera que los trabajadores dediquen todo su empeño y dedicación y cumplan con los objetivos previstos. A diferencia del anterior modelo, no existe una estrecha supervisión por parte del supervisor, sino que se les da la libertad y la confianza para que sus colaboradores sean proactivos en sus funciones, pero eso sí, bajo un esquema de gran compromiso y responsabilidad.

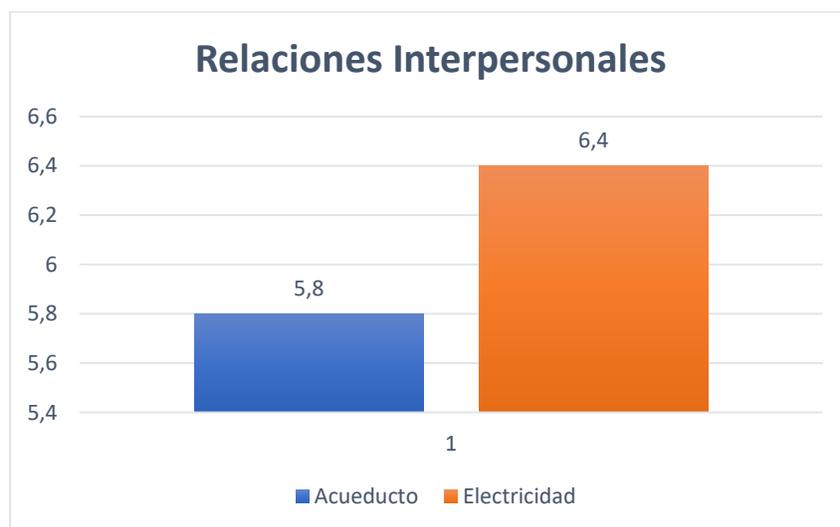
Para el objetivo 2: Describir los elementos asociados a la autonomía individual del clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.



De acuerdo al gráfico anterior, en el indicador *toma de decisiones* se obtuvo una puntuación con una mayor favorabilidad para la empresa de electricidad con un promedio de 6,5 lo que da indicios de una participación activa en la toma de decisiones por parte de los colaboradores, debido a que los líderes les permiten tal potestad en la empresa, siempre y cuando cumplan con los objetivos previstos. Para confirmar lo anterior en las preguntas 23 y 25 del cuestionario, se preguntó a los empleados si ellos tomaban decisiones en su trabajo sin consultar a su jefe, a lo que la mayoría en

un 57% consideró que practicaba tal opción porque tenían directamente la facultad para hacerlo, de este modo, en la siguiente pregunta se preguntó si los empleados tenían participación en la toma de decisiones que afectan su trabajo, aproximadamente más del 50% consideró efectivamente su participación.

Para la empresa de acueducto, se obtuvo un promedio de 5,2 menos favorable a diferencia de la empresa de electricidad, lo que puede indicar una baja participación de los colaboradores en la toma de decisiones que los afectan, no se tienen en cuenta las ideas u opiniones que éstos puedan dar, y trabajan bajo una estricta supervisión por parte de sus superiores. En las preguntas 23 y 25 del cuestionario se preguntó a los empleados sobre su participación en la empresa, los resultados indican que los trabajadores en un 67% no toman decisiones sin antes consultar con sus jefes y consideraron efectivamente nula su participación en las decisiones que pueden afectar su trabajo, lo anterior puede indicar que los colaboradores no están debidamente empoderados para desempeñar esta labor, porque los directivos no lo permiten.

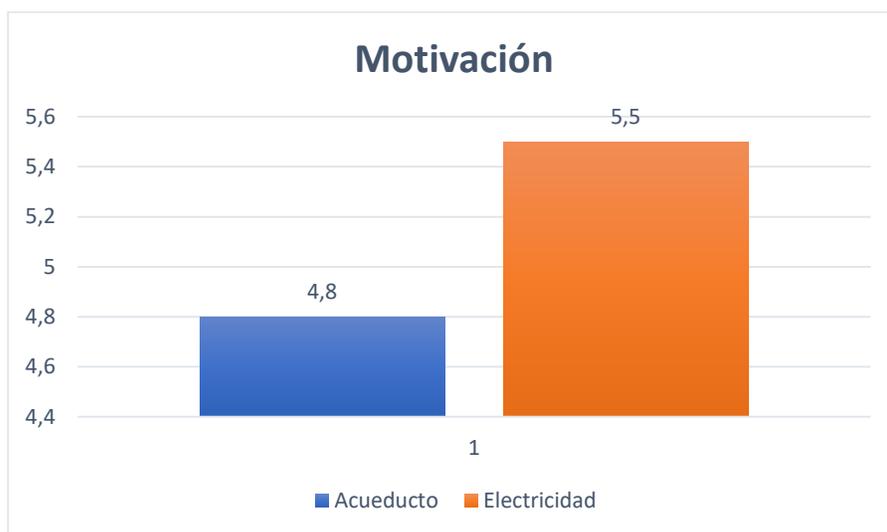


En cuanto al indicador *relaciones interpersonales*, los resultados indican favorabilidad en ambos casos, tanto para la empresa de acueducto como para la empresa de electricidad, un promedio más elevado en este caso para la empresa electricidad, es decir de 6,5 y para la empresa de acueducto un promedio inferior al anterior de 5,2. Los resultados indican que para la empresa de electricidad existe una buena relación entre los superiores y sus empleados, en la pregunta 29 se pregunta a los trabajadores de como era su relación con sus superiores, la mayoría consideró en

más de un 80% una relación excelente y aceptable en la empresa, asimismo en la pregunta 27 en la que se preguntó de cómo eran las relaciones con sus compañeros de trabajo, la mayoría en un 60% aproximadamente seleccionó que eran buenas y aceptables, lo que da indicios que en esta empresa existe un lazo de compañerismo afectivo entre superiores y compañeros de trabajo.

Para la empresa de acueducto, en las preguntas 27 y 29 sobre cómo son las relaciones con sus jefes y compañeros de trabajo, la mayoría en un 62% respondió en términos excelentes y aceptables la relación con sus jefes y en un 40% de buenas y aceptables las relaciones de compañerismo con sus demás compañeros de trabajo, y en un 38% a nivel regular, de lo anterior se puede deducir, que en la empresa de acueducto existen buenas y endechas relaciones sociales tanto para con los empleados del mismo nivel como de niveles superiores, sin embargo, no son del todo positivas debido a que un porcentaje considerable no está de acuerdo con el manejo del clima de las relaciones sociales de la empresa.

Para el objetivo 3: Caracterizar los elementos asociados a la recompensa que inciden en el clima organizacional de las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

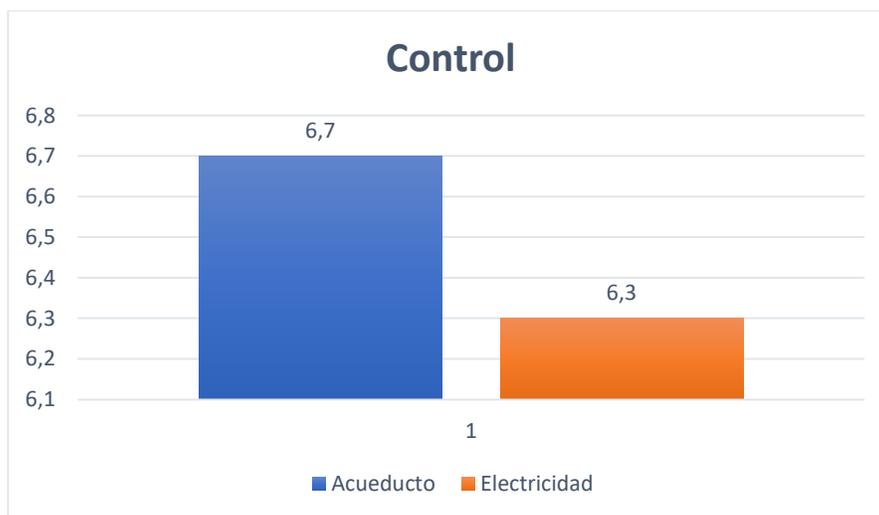


De acuerdo a los resultados obtenidos en el *indicador de motivación* a partir del instrumento de aplicación, cuestionario IMCOC con el que se buscaba hacer un diagnóstico global del clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad, se encontró una calificación

neutral de 4,8 para la empresa de acueducto, lo que indica que no existe un nivel favorabilidad ni des favorabilidad en la empresa estudiada. por otro lado, se obtuvo una calificación de favorabilidad de 5,5 para la empresa de electricidad lo que señala que los empleados tienen conciencia y comprensión de su nivel de motivación en el trabajo.

Primeramente, Cuando los empleados de la empresa de acueducto adoptan un estilo neutral, significa que se encuentran en un estado intermedio entre la motivación positiva y la falta de motivación. Esto implica que no están particularmente entusiasmados ni desmotivados con su trabajo, sino que mantienen una actitud neutral o indiferente. En cambio, es importante señalar que los empleados de la empresa de electricidad estén conscientes de su nivel de motivación porque esto puede tener un impacto significativo en su desempeño, productividad y bienestar general en el trabajo.

Al conocer su índice de motivación, los empleados pueden identificar áreas en las que puedan mejorar y buscar soluciones para aumentar su motivación y compromiso laboral. Además, cuando los empleados conocen su índice de motivación, también pueden comunicarlo a sus superiores o al departamento de recursos humanos de la empresa. Esto puede ayudar a la organización a comprender mejor el clima organizacional, identificar posibles problemas de motivación en el equipo y tomar medidas para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados.



El *indicador de control* para la empresa de acueducto tuvo una calificación favorable de 6,7 del mismo modo para la empresa de electricidad con una calificación de 6,3 favorable, lo que significa los empleados de ambas empresas tienen una constante supervisión. Cuando se menciona que los empleados de una empresa conocen el nivel de control de la empresa, se refiere a que tienen una comprensión general de cómo se toman las decisiones y se gestionan las operaciones dentro de la organización. Esto implica que los empleados tienen conocimiento sobre la estructura jerárquica, las políticas y los procedimientos establecidos, así como la forma en que se delegan las responsabilidades y se asignan las tareas. Al conocer el nivel de control de la empresa, los empleados pueden entender cómo se distribuye la autoridad y quiénes son los responsables de tomar decisiones en diferentes áreas y niveles. Esto les proporciona una idea clara de las líneas de comunicación y de cómo se lleva a cabo la toma de decisiones dentro de la organización.

Frente a este caso, las empresas de acueducto y electricidad necesitan de manera prioritaria establecer y poner en marcha un plan de acción para mejorar las dimensiones de toma de decisiones, motivación y cooperación. Por otra parte, es pertinente señalar que desde el área de talento humano se debe gestionar y reestructurar toda la parte relacionada con las bonificaciones y recompensas, de este modo será necesario evaluar el por qué en algunos casos una pequeña cantidad de trabajadores no se sienten totalmente a gusto con este tipo de incentivos.

Finalmente, será importante para las empresas de acueducto y electricidad realizar un sondeo constante que permita medir el clima organizacional y evaluar el impacto que han tenido las estrategias propuestas por los directivos de la empresa. De este modo, se podrían conocer si las estrategias que está implementando la organización están contribuyendo o afectando el clima laboral de la empresa y, por ende, la productividad de los trabajadores, ya que, en algunos casos, los usuarios del servicio manifestaron ser testigos de una mala atención al cliente.

6. Recomendaciones

Para el objetivo 1: Identificar las características del estilo de liderazgo predominante en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

De acuerdo a resultados obtenidos en los indicadores objetivos, cooperación y liderazgo se recomienda la implementación de un plan de acción que refuerce en primer lugar, la comunicación interna a todos los niveles de la organización a través de canales de comunicación efectivos como: periódicos, revistas, pendones, folletos, vallas publicitarias boletines informativos, reuniones, plataformas en línea etc., que fortalezcan la trasmisión de los objetivos, misión, visión y valores de la empresa para garantizar que todos los empleados tengan acceso a información relevante de la empresa, lo anterior con el objetivo de asegurar una cultura organizacional sólida y respaldar la planeación estratégica de la organización.

Como segunda medida, se recomienda la capacitación y asesoramiento de talleres de formación para reforzar el conocimiento de los empleados sobre los objetivos de la empresa y el debido rol para su cumplimiento. Estos programas incluyen sesiones de formación, talleres interactivos y grupos focales que permitan una mayor responsabilidad y compromiso por parte de los colaboradores. Por otra parte, también se recomienda reforzar la gestión de los programas o actividades recreativas de bienestar laboral, debido a que las actividades que implementa actualmente la empresa no están principalmente fortaleciendo el compañerismo, la confianza y, sobre todo, la colaboración entre los empleados de la organización.

Para lo anterior, se impulsarían actividades de bienestar relacionadas con eventos deportivos en sus diferentes áreas de deporte, jornadas de senderismo o excursiones, juegos al aire libre como carrera de obstáculos, jornadas de salud y bienestar, programas de apoyo emocional, concursos y celebraciones de fiestas especiales. Sin embargo, es de gran importancia la participación activa de los colaboradores en estas actividades y la buena gestión en la preparación, ya que se encontró en los resultados de la investigación que los trabajadores en su mayoría participaban principalmente porque les tocaba.

Para el objetivo 2: Describir los elementos asociados a la autonomía individual del clima organizacional en las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

Se recomienda para la empresa de acueducto fomentar la autonomía y la toma de decisiones, permitiendo que los jefes de cada área empoderen a sus subordinados en la toma de decisiones de su trabajo, con el objetivo de promover la confianza entre los equipos de trabajo y de permitir que los empleados trabajen de forma más autónoma. Asimismo, de permitir fomentar una cultura de comunicación abierta, en el que los empleados puedan manifestar sus inquietudes, ideas y sugerencias respecto a su trabajo y de obtener retroalimentación al respecto.

Para la empresa de electricidad, se recomienda seguir con la confianza y el apoyo que representa el estilo de liderazgo democrático predominante en esta empresa, esto es fundamental para mantener la motivación y el compromiso de los colaboradores. Además, se propone, la implementación de actividades de desarrollo profesional que puedan incluir oportunidades de capacitación, asesoramientos y proyectos especiales que les permitan a los empleados expandir sus habilidades y capacidades a nivel profesional.

En este orden de ideas, es fundamental que ambas empresas proporcionar capacitaciones para el desarrollo de habilidades de sus empleados especialmente en áreas relacionadas con la toma de decisiones y la gestión. Esto les brinda las herramientas y los conocimientos necesarios para tomar decisiones informadas y efectivas, aumentando su nivel de control en su trabajo. Además, el desarrollo de habilidades les permite asumir roles de liderazgo y asumir mayores responsabilidades en la organización.

Para el objetivo 3: Caracterizar los elementos asociados a la recompensa que inciden en el clima organizacional de las empresas de acueducto y electricidad de la ciudad de Sincelejo, Sucre.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se recomienda para la empresa de acueducto realizar encuestas o entrevistas de retroalimentación con el objetivo de obtener más información de los empleados sobre los factores que contribuyen a su neutralidad en la motivación. Esto puede revelar aspectos específicos del trabajo o del entorno laboral que podrían mejorarse para aumentar la

satisfacción y el compromiso. Al recopilar información directamente de los empleados, se obtiene una visión más detallada de las causas subyacentes de su neutralidad en la motivación. Esto permitirá identificar áreas de mejora específicas y desarrollar estrategias más efectivas para aumentar la motivación en la empresa de acueducto.

Para la empresa de electricidad se recomienda fomentar el desarrollo profesional proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo para que los empleados mejoren sus habilidades y avancen en sus carreras. Esto puede ayudar a mantener su motivación y compromiso en el trabajo. El desarrollo profesional es un factor clave para mantener a los empleados comprometidos y motivados en la empresa de electricidad. Al ofrecer oportunidades de crecimiento y aprendizaje, se les muestra que la empresa valora su desarrollo y les brinda las herramientas necesarias para alcanzar su máximo potencial.

En cuanto al indicador de control, se recomienda para la empresa de acueducto fomentar la autonomía y la delegación de responsabilidades. Esto implica delegar tareas y empoderar a los empleados para tomar decisiones dentro de su ámbito de responsabilidad, lo cual les permitirá sentirse más involucrados y comprometidos con su trabajo, al tiempo que les proporciona un mayor sentido de control sobre sus propias actividades. De este modo, es esencial ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo de habilidades a los empleados, especialmente en áreas relacionadas con la toma de decisiones y la gestión. Esto les brinda las herramientas y los conocimientos necesarios para tomar decisiones informadas y efectivas, aumentando su nivel de control en su trabajo. Además, el desarrollo de habilidades les permite asumir roles de liderazgo y asumir mayores responsabilidades en la organización.

Para la empresa de electricidad se recomienda seguir con el procedimiento con el que vienen trabajando en sus políticas, al permitir a sus empleados desarrollar un grado de autonomía efectivo y de responsabilidad en la toma de decisiones, y no olvidar seguir reforzando las áreas de capacitación en la formación y desarrollo de habilidades relacionadas con la gestión en la toma de decisiones de su trabajo.

Referencias Bibliográficas

- Acosta U. & Venegas G. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista De Investigación En Psicología*, 13(1), 163–172. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v13i1.3744>
- Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación. En *Introducción a la metodología científica* (6a Edición). Editorial Episteme. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Ayoub, J. (2011). Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana. Lulu Enterprises, Inc.
- Barbosa, D. y Contreras, F. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual de Universidad Católica del Norte*, 39, (152-164).
- Balderas E. (2011). *Comportamiento organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la clínica ISSSTE de Rioverde, S.L.P.* (Tesis de Licenciatura). UASLP UAMZM. México
- Barrantes, R. (2014). *Investigación, Un camino al conocimiento, Un Enfoque Cualitativo, Cuantitativo y Mixto*. San José, Costa Rica, Editorial EUNED
- Bermúdez, M. Q. (2007). Algunas precisiones sobre el concepto de clima organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 26(1), 34-45. <https://www-proquest-com.ezproxy.cecar.edu.co:2443/scholarly-journals/algunas-precisiones-sobre-el-concepto-de-clima/docview/2099846548/se-2?accountid=34487>

- Betancourt V. & Gómez M. (2020). *Propuesta de mejoramiento del Clima Organizacional para La empresa calzado M.G. s.a. A través del Instrumento IMCOP. Universidad Santiago de Cali.* <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/3458>
- Cardona Echeverri, D. R., & Zambrano Cruz, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184–189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Carro, R., & Gonzales, D. (2013). *Productividad y competitividad.* http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Carvajal, G. & Arboleda. (junio, 2021) *Diseño de un Plan de Mejora de Cultura Organizacional para la Empresa Punto Sabroso Ubicada en la Ciudad de Cali Valle del Cauca en el Segundo Semestre de 2021.* Repository UNAD. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43579/gjocampo.pdf?sequence=1>
- ESAN Graduate School of Business. (2019). *Clima laboral: ¿qué impacto tiene en las empresas?* Recursos Humanos | Apuntes empresariales | ESAN. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/clima-laboral-que-impacto-tiene-en-las-empresas/>
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007). *Measuring job satisfaction in surveys – Comparative analytical report.* <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2006/measuring-job-satisfaction-in-surveys-comparative-analytical-report>

Fuentes (2017). *Medición de clima organizacional Caso aplicado en la empresa Ecostandard Spa.*

Universidad Técnica Federico Santa María Departamento de Ingeniería Comercial
Valparaíso, Chile.

<https://repositorio.usm.cl/bitstream/handle/11673/23453/3560900232075UTFSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Garrido, J. M. (2019). ¿Qué Estilo de Dirección practicas?

<https://www.garridofreshmentoring.com/estilo-de-direccion/>

Gonzalo S., Ortiz R., (2018). *Clima Organizacional en las industrias Ecuatorianas de Calzado.*

Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

<https://www.redalyc.org/journal/4096/409656163003/html/>

Gulfo, B., & Villadiego, K. (2009). *Análisis y diagnóstico del clima organizacional de la personería distrital de Cartagena de indias para la propuesta de estrategias que permitan el mejoramiento de la entidad.* Repositorio UTB.

<https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0054026.pdf>

Hackman, M. Z., y Johnson, C. E. (2013). *Leadership: A Communication Perspective.* Waveland Press.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *La metodología de la investigación* (6ta Edición). Mc Gray Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta edición). McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Lizandro, M., Molina, A., Ítalo, M., & Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de las ciencias económicas y empresariales*, vol.2(numero 4), 498–510. https://www.academia.edu/16152209/Trabajo_de_comportamiento_organizacional
- López, P. (2004). *POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Lupano, M., y Castro, A. (2008). Estudios sobre el liderazgo: Teorías y evaluación. *Psicodebate* 6: Psicología, Cultura y Sociedad, 8 (107-122).
- M. Masacon, H., Castro-López; G. A., & Georgina A. Jácome-Lara, G. A. (2017). Desarrollo del talento humano basado en competencias. *Revista Interamericana de Psicología*, vol 3(Número 2), 79–90.
- Martínez, Romero & Ustate (2005). *Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y desarrollo de la cultura organizacional de la sociedad clínica Valledupar Ltda.*

- Méndez C., (2005) *Clima Organizacional en las empresas colombianas. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Primera edición; Bogotá D.C Colombia.
<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/559b61ce-3026-4742-a717-1236b3c89778/content>
- Morales, F. (2020, 7 octubre). Input (economía). <https://economipedia.com/definiciones/input-economia.html>
- Organización*. (2015, 28 abril). Blog spot. <http://equipo5sgi.blogspot.com/2015/04/analisis-de-la-organizacion.html>
- Ortiz, L., Ortiz, L., Coronell, R., Hamburger, K., Orozco, E. (2019) *Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional*. Revista latinoamericana de hipertensión.
https://www.redalyc.org/journal/1702/170263775012/html/#redalyc_170263775012_ref7
- Peiró, R. (2021, 11 octubre). Comportamiento humano.
<https://economipedia.com/definiciones/comportamiento-humano.html>
- Picón D. A. (2008). *Estudio de Clima Organizacional en una empresa Colombiana de Extrusión Extrucol S.A.* Universidad Pontificia Bolivariana.
https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/690/digital_17327.pdf?sequence=1
- QuimiNet.com / Marketizer.com / eIndustria.com. (2012). Empresas de Electricidad | QuimiNet.
<https://www.quiminet.com/empresas/empresas-de-electricidad-2736682.htm>

- Rivera, D., Rincón, J., & Flórez, S. (2018, 2 febrero). *Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macro procesos de una ESE*. Revista Espacios. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p05.pdf>
- Rodríguez Carrasquillo, D. (2018). Percepciones de clima organizacional de equidad de género y su relación con el síndrome de quemarse por el trabajo (Order No. 13424775). Available from ProQuest Central. (2176507757). <https://www-proquest-com.ezproxy.cecar.edu.co:2443/dissertations-theses/percepciones-de-clima-organizacional-equidad/docview/2176507757/se-2?accountid=34487>
- Simmons, H. (2009). *El estudio de caso: Teoría y práctica*. https://books.google.co.cr/books/about/El_estudio_de_caso_Teor%C3%ADa_y_pr%C3%A1ctica.html?id=WZxyAgAAQBAJ&redir_esc=y
- Sousa, V., Driessnack, M., & Mendes, I. (2007). Revisión de Diseños de Investigación Resaltantes para Enfermería: Parte 1 Diseños de investigación Cuantitativa. *Latino-am enfermagem*. <https://www.scielo.br/j/rlae/a/7zMf8XypC67vGPrXVrVFGdx/?format=pdf&lang=es>
- Smith, E. (2016). What Is Employee Autonomy? Houston Chronicle. http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?__hstc
- Tamayo, G. (2015). *Diseños muestrales en la investigación*. Dialnet. Uniroja, Universidad de Medellín. <https://dialnet.unirioja.es/metricas/documentos/ARTREV/5262273>

Anexos

Anexo No. 1 Encuesta

Cuestionario Clima IMCOP (Carlos Méndez, 2006)

A continuación, encontrará 45 preguntas relacionadas con situaciones, comportamientos, actitudes y demás aspectos que conforman su percepción a cerca de la empresa donde labora. Conociendo su opinión como colaborador se podrán crear estrategias que apunten al mejoramiento de su bienestar laboral.

Objetivos
1 ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa? <input type="checkbox"/> Excelentes <input type="checkbox"/> Buenos <input type="checkbox"/> Aceptables <input type="checkbox"/> Regulares <input type="checkbox"/> Malos <input type="checkbox"/> Muy Malos <input type="checkbox"/> Pésimos
2. ¿Califique la cantidad de información que recibió acerca de los objetivos y políticas de su empresa al ingresar en ella? <input type="checkbox"/> Toda la información <input type="checkbox"/> Suficiente información <input type="checkbox"/> Apenas la necesaria <input type="checkbox"/> Alguna información <input type="checkbox"/> muy poca <input type="checkbox"/> Casi ninguna <input type="checkbox"/> Ninguna
3. Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc? <input type="checkbox"/> Plenamente <input type="checkbox"/> Gran satisfacción <input type="checkbox"/> Alguna Satisfacción <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Alguna Insatisfacción <input type="checkbox"/> Gran Insatisfacción <input type="checkbox"/> Insatisfacción Absoluta
Cooperación
4. Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa. <input type="checkbox"/> Excelentes <input type="checkbox"/> Buenos <input type="checkbox"/> Aceptables <input type="checkbox"/> Regulares <input type="checkbox"/> Malos <input type="checkbox"/> Muy Malos <input type="checkbox"/> Pésimos
5. ¿En qué grado usted ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
6. ¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?

<input type="checkbox"/> Como líder <input type="checkbox"/> Como organizador <input type="checkbox"/> Como colaborador <input type="checkbox"/> Simplemente participa <input type="checkbox"/> Participa porque le toca <input type="checkbox"/> Participa con desagrado <input type="checkbox"/> No participa
7. ¿Con qué frecuencia acostumbra usted a divertirse con sus compañeros de trabajo? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
8. ¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas u otras actividades de diversión? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
9. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa? <input type="checkbox"/> Como líder <input type="checkbox"/> Como organizador <input type="checkbox"/> Como colaborador <input type="checkbox"/> Simplemente participa <input type="checkbox"/> Participa porque le toca <input type="checkbox"/> Participa con desagrado <input type="checkbox"/> No participa
10. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda hacer el trabajo que les corresponde? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
11. Fuera del horario laboral, ¿Con qué frecuencia se relaciona con sus compañeros? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
12. ¿Con qué frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
13. ¿Con qué frecuencia participa en la solución de problemas de su empresa? <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/> Periódicamente <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
Liderazgo

14 ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

15 ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

17 ¿Su jefe (Director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

18 ¿Qué tanto obedece a su jefe?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

22 Al ingresar a esta empresa, califique la cantidad de información que recibió acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar

Toda la información Suficiente información Apenas la necesaria Alguna información Muy poca Casi ninguna Ninguna.

Toma de decisiones

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

Relaciones interpersonales

<p>27 ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?</p> <p><input type="checkbox"/>Excelentes <input type="checkbox"/>Buenas <input type="checkbox"/>Aceptables <input type="checkbox"/>Regulares <input type="checkbox"/>Malas <input type="checkbox"/>Muy Malas <input type="checkbox"/>Pésimas</p>
<p>28 Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores?</p> <p><input type="checkbox"/>Siempre <input type="checkbox"/>Con mucha frecuencia <input type="checkbox"/>Periódicamente <input type="checkbox"/>Algunas veces <input type="checkbox"/>Muy de vez en cuando <input type="checkbox"/>Casi nunca <input type="checkbox"/>Nunca</p>
<p>29 ¿Cómo califica usted, el trato y relación con su jefe?</p> <p><input type="checkbox"/>Excelentes <input type="checkbox"/>Buena <input type="checkbox"/>Aceptable <input type="checkbox"/>Regular <input type="checkbox"/>Mala <input type="checkbox"/>Muy Mala <input type="checkbox"/>Pésima</p>
<p>30 ¿Cómo califica usted, la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa?</p> <p><input type="checkbox"/>Excelentes <input type="checkbox"/>Buena <input type="checkbox"/>Aceptable <input type="checkbox"/>Regular <input type="checkbox"/>Mala <input type="checkbox"/>Muy Mala <input type="checkbox"/>Pésima</p>
<p>31 Cuando hay cambios en la empresa, ¿en qué medida recibe información al respecto?</p> <p><input type="checkbox"/>Toda la información <input type="checkbox"/>Suficiente información <input type="checkbox"/>Apenas la necesaria <input type="checkbox"/>Alguna información <input type="checkbox"/>Muy poca <input type="checkbox"/>Casi ninguna <input type="checkbox"/>Ninguna</p>
<p>32 ¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su sitio de trabajo?</p> <p><input type="checkbox"/>Toda la información <input type="checkbox"/>Suficiente información <input type="checkbox"/>Apenas la necesaria <input type="checkbox"/>Alguna información <input type="checkbox"/>Muy poca <input type="checkbox"/>Casi ninguna <input type="checkbox"/>Ninguna</p>
<p>Motivación</p>
<p>33 ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?</p> <p><input type="checkbox"/> Realizado y satisfecho <input type="checkbox"/> Realizado <input type="checkbox"/> Retribuido justamente <input type="checkbox"/> Conforme <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho <input type="checkbox"/> Totalmente insatisfecho</p>
<p>34 ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?</p> <p><input type="checkbox"/> Realizado y satisfecho <input type="checkbox"/> Realizado <input type="checkbox"/> Retribuido justamente <input type="checkbox"/> Conforme <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho <input type="checkbox"/> Totalmente insatisfecho</p>

35 ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?

- Contento y satisfecho Contento Bien, no le es desagradable No le agrada, ni le satisface Trabaja aquí porque toca Insatisfecho Totalmente insatisfecho

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

- Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

- Excelente Buena Aceptable Regular Mala Muy mala Pésima

38 ¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa?

- Siete o más años Seis años Cinco años Cuatro años Tres años Dos años Un año o menos

39 ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa?

- Importante, satisfactoria Importante, está contento Le importa, le satisface Le es indiferente Le da alguna importancia Le da poca importancia No le da importancia

Control

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

- Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

- Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca

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

Muy contento Satisfacción Tranquilo y satisfecho Indiferente Intranquilo
 Descontento y tensionado Muy restringido

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

Excelente Buena Aceptable Regular Mala Muy mala Pésima

45 Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿con qué frecuencia cree usted que debe ser controlado su trabajo?

Siempre Con mucha frecuencia Periódicamente Algunas veces Muy de vez en cuando Casi nunca Nunca