

Análisis de las variables del clima organizacional que inciden en las operarias de la  
empresa Senytri S.A.S

Catherine Gámez Acevedo

Leidy Carolina Poveda Lara

Especialización en Gerencia en Seguridad y salud en el trabajo

Universidad ECCI

Bogotá D.C

2021

Análisis de las variables del clima organizacional que inciden en las operarias de la  
empresa Senytri S.A.S

Catherine Gámez Acevedo

Leidy Carolina Poveda Lara

Asesora

Mg. July Patricia Castiblanco Aldana

Especialización en Gerencia en Seguridad y salud en el trabajo

Universidad ECCI

Bogotá D.C, 2021

## Tabla de contenido

1.	Título de la Investigación .....	14
2.	Problema de investigación.....	15
2.1.	Descripción del problema.....	15
2.2.	Formulación del problema .....	16
3.	Objetivos.....	17
3.1.	Objetivo General .....	17
3.2.	Objetivos específicos.....	17
4.	Justificación y Delimitación .....	18
4.1.	Justificación.....	18
4.2.	Delimitación del proyecto .....	19
4.3.	Limitaciones .....	19
5.	Marcos de Referencia .....	21
5.1.	Estado de Arte .....	21
5.2.	Marco Teórico .....	24
5.2.1.	Teoría Organizacional .....	24
5.2.2.	La Organización .....	26
5.2.3.	Partes Interesadas de la Organización .....	28
5.2.4.	El Liderazgo .....	30

5.2.5.	El enfoque del comportamiento.....	32
5.2.6.	El enfoque de Contingencia.....	34
5.2.7.	Las diferentes teorías .....	36
5.2.8.	Que es cultura Organizacional.....	45
5.3.	Marco Legal .....	53
6.	Marco Metodológico de la Investigación .....	58
6.1.	Diseño de la Investigación .....	58
6.1.1.	Paradigma y enfoque de la Investigación .....	58
6.1.2.	Tipos de Investigación.....	59
6.1.3.	Método propuesto .....	59
6.2.	Fases de Estudio .....	60
6.2.1.	Fase 1. Caracterización del SG –SST y del Personal de la empresa .....	60
6.2.2.	Fase 2: Generación de la propuesta de intervención .....	60
6.2.3.	Fase 4: Costeo y análisis financiero .....	60
7.	Resultados y Análisis.....	62
7.1.	Generalidades de la Empresa .....	62
7.2.	Caracterización del Personal Operativo .....	62
7.2.1.	Distribución de Genero.....	62
7.2.2.	Estado Civil .....	62

7.2.3.	Nivel de Escolaridad.....	62
7.2.4.	Condiciones de vivienda.....	63
7.2.5.	Tipo de Contrato.....	63
7.2.6.	Horas Laboradas.....	63
7.2.7.	Salario.....	63
7.3.	Línea de Base del Estrés en los Trabajadores.....	63
8.	Propuesta de Intervención.....	66
8.1.	Objetivos de la Intervención.....	66
8.2.	Recursos necesarios.....	67
8.3.	Descripción de las actividades tipo.....	67
8.3.1.	Capacitaciones:.....	67
8.3.2.	Actividades de bienestar:.....	68
8.3.3.	Compensación en aprendizaje.....	69
8.4.	Características del plan de actividades.....	69
8.5.	Estructura de la actividad.....	69
8.6.	Plan de actividades.....	71
9.	Costeo y Análisis Financiero.....	72
9.1.	Costo.....	72
9.2.	Beneficio.....	74

9.3. Análisis Financiero.....	74
10.....	75
11. Conclusiones y Recomendaciones.....	75
11.1. Conclusiones .....	75
11.2. Recomendaciones.....	76
12. Referencias Bibliográficas.....	78
13. Anexos.....	81

### Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Tabulación instrumento de medida de Koys &amp; Decottis Clima Organizacional.</i>	<b>64</b>
<b>Tabla 2</b> <i>Plan de actividades a realizar según la propuesta .....</i>	<b>71</b>
<b>Tabla 3</b> <i>Presupuesto de intervención.....</i>	<b>72</b>

### Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Factores Organizacionales, tomado de los factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas .....</i>	<b>45</b>
<b>Figura 2</b> <i>Factores de Estrés Psicosocial, tomado de los factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. ....</i>	<b>47</b>
<b>Figura 3</b> <i>Procesos de Estrés como Riesgos Psicosocial, tomado de los factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. ....</i>	<b>52</b>

## **Introducción**

La presente investigación nos lleva a la elaboración y el análisis de las variables del clima organizacional que inciden en las operarias de la empresa Senytri S.A.S , desarrollada en la Universidad ECCI de Colombia.

Se contarán con 6 mujeres para la realización del análisis de las variables del clima organizacional, en el cual se medirán las áreas afectadas de este, haciendo uso del INSTRUMENTO DE MEDIDA DE KOYS & DECOTTIS CLIMA ORGANIZACIONAL.

El objetivo de este trabajo se centra en el reconcomiendo de las áreas afectadas en el clima organizacional, basándose en los resultados arrojados por el instrumento de medida de Koys & Decottis clima organizacional aplicado a las trabajadoras de la empresa Senytri S.A.S.

La herramienta como lo es el Test de estrés laboral se compone de 2 Partes donde la primera cuestiona los problemas psicosomáticos por medio de 12 Ítems en los que se describen los síntomas relacionados con el estrés, todo esto en 5 niveles. En la 2da Parte está la Escala de satisfacción laboral donde se encontrara la experiencia subjetiva por parte del trabajador evaluado en 7 niveles. Estas dos partes se evalúan de manera cuantitativa.

Los factores psicosociales han tomado mayor relevancia durante los últimos años ya que altera directamente el estado del trabajador tanto física como emocionalmente, relacionado

con el estrés, depresión, trastornos de adaptación, y dentro de estos aspectos encontramos tres puntos importantes que son: Las condiciones de la empresa, las condiciones individuales y las que están directamente asociadas a las condiciones fuera del trabajo (vida personal de cada trabajador) al tomar estos tres aspectos nos indica que el trabajador se encuentra sometido a diferentes situaciones que puede alterar su estado y la parte productiva de la organización. En Colombia abordamos este tema en la resolución 2646 del 2008 en el cual se establece que los factores psicosociales “Comprenden los aspectos intra laborales, extra laborales o externos a la organización y condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador los cuales son una inter relación dinámica mediante percepciones y experiencias que influyen en la salud y desempeño de las personas” (Resolución 2646 de 2008).

Si desglosamos este término que nos ofrece la Resolución podemos definir los factores intralaborales como las funciones que se delegan al trabajador, la jornada laboral al que se encuentra expuesto, el clima organizacional o ambiente de trabajo. En los factores extra laborales nos indica que no tiene relación con el entorno laboral y abarca su entorno familiar, social y económico. En el aspecto individual podemos tomar como referencia su personalidad, las condiciones de salud, entre otros. Cabe mencionar que estos no son los únicos aspectos que se encuentran en el estudio de los riesgos psicosociales también se encuentra el término estrés que podemos determinar de la siguiente manera:

Al hablar del estrés como ficha importante de esta investigación se toma como exponente a Slipak (2007) donde define el estrés como el proceso o mecanismo por el cual se mantiene su equilibrio interno, adaptándose a exigencias, presiones e influencias a las que se está expuesto en el entorno. Llegando así a querer conocer cómo el estrés funciona en cada uno de nuestros



participantes y a su vez teniendo en cuenta las necesidades expresadas que puedan llegar a disminuir el nivel de estrés en el que se lleguen a desarrollar el entorno organizacional.

El interés de la investigación se fundamenta en identificar los factores que influyen ya sea de manera positiva o negativa en el clima organizacional en el que se desarrollan las labores diarias de las trabajadoras e indagar las afectaciones de estas en el ámbito psicosocial.

La investigación se realizará en un ambiente laboral, el enfoque de la investigación se hará de manera descriptiva ya que se implementará y se hará un análisis estadístico que nos permitirá conocer el clima organizacional en el que se desarrollan las labores de la empresa, el cuestionario se presentará de manera física y su análisis se hará de manera digital, procurando mostrarlas de la manera más clara posible.

## **Resumen**

Realizamos este trabajo con el fin de identificar qué factores psicosociales están afectando a las trabajadoras de la empresa Senytriy S.A.S con el objetivo de indagar en las variables que nos permitan controlar y minimizar los efectos que generan riesgos y brindar un entorno laboral saludable para todas las trabajadoras y mejorar el clima organizacional.

Durante el desarrollo de este trabajo se aplicara el Instrumento de medida de Koys y Decottis Clima organizacional y así analizar los principales factores psicosociales que se evidencian en las trabajadoras de la organización y con el resultado realizar un análisis cuantitativo que nos permita identificar los principales factores en los que se encuentra expuestas, básicamente se tomaran dos aspectos; el de la organización donde se mide el ambiente de trabajo, la satisfacción del puesto de trabajo, contrato y comunicación. Por otro lado, evaluar el aspecto personal como autoestima, manejo de situaciones, tipo de personalidad, sentido de pertenencia y motivación, estos resultados nos brindaran el análisis de las variables que inciden en las trabajadoras de la empresa Senytri S.A.S.

### Abstract

We carry out this work in order to identify what psychosocial factors are affecting the workers of the Senytri S.A.S company with the aim of investigating the variables that allow us to control and minimize the effects that generate risks and provide a healthy work environment for all workers. and improve the organizational climate. During the development of this work we will apply the Koys and Decottis Organizational Climate Measurement Instrument and thus we will analyze the main psychosocial factors that are evident in the workers of the organization and with the result we will carry out a quantitative analysis that allows us to identify the main factors in the that is exposed, basically we will take two aspects; that of the organization where we will measure work environment, job satisfaction, contract and communication. On the other hand, we will evaluate the personal aspect such as self-esteem, situation management, personality type, sense of belonging and motivation, these results will provide us with the analysis of the variables that affect the workers of the Senytri company.

## Palabras Clave y Glosario

### Palabras Claves:

Actividad, Clima Organizacional, aprendizaje, seguridad y salud en el trabajo, propuesta, bienestar, trabajo en equipo.

### Glosario:

**Recompensa:** Es una cosa o acción que satisface a un empleado en su relación laboral o personal, pero que es reconocida por el empleador como premio, retribución, remuneración.

**Retener:** conservar una cosa o persona que se debe devolver o guardar en la memoria algo aprendido para ser utilizado más adelante.

**Conocimiento:** Facultad del ser humano para comprender por medio de la razón la naturaleza, cualidades y relaciones con otros semejantes o por explicaciones suministradas por expertos en el tema.

**Estrés Laboral:** Estrés laboral es producido por exceso de presión que se tiene en el entorno de Laboral, Este generalmente puede ser dado por exigencia laboral que puede ser por la misma persona o por jefes y por falta de capacidad o recursos disponibles para cumplirla las actividades de manera eficiente.

**Tiempo:** Período determinado durante el que se realiza una acción o se desarrolla un acontecimiento en la parte laboral o personal, actividad para desarrollar una actividad, para alimentarse, para descansar o para la recreación.

**Actividad de campo:** conjunto de acciones realizadas al aire libre, las cuales pueden ser laborales o recreativas, dependiendo la finalidad, puede expresarse como labores realizadas o contratadas para trabajar en el campo o actividades de bienestar realizadas por las empresas para sus colaboradores a fin de generar reconocimiento y distracción de la monotonía.

**Monotonía:** Falta de variedad que produce aburrimiento o cansancio, se puede producir en el ámbito laboral y afectar el ambiente laboral.

**Ambiente laboral:** Está relacionado con una constante búsqueda de los empleadores para que su empresa o compañía sea la mejor versión de esta, tomando experiencias de lo bueno o malo, y que apunte a ser mejores cada día y progresar en todos los aspectos laborales para retener a los trabajadores dentro de la compañía, mostrando lo mejor.

## **1. Título de la Investigación**

Análisis de las variables del Clima Organizacional que inciden en las Operarias de la empresa Senytri S.A.S

## **2. Problema de investigación**

### **2.1. Descripción del problema**

Actualmente las empresas se están viendo afectadas por los riesgos psicosociales que los trabajadores presentan a causa de las actividades que a diario realizan en los diversos cargos en los que son contratados, ya sea por los largos horarios y las diferentes actividades a los que se encuentran expuestos como son sobrecarga de trabajo, falta de capacitación, tipos de contrato, relaciones interpersonales, falta de inducción. Estos factores influyen en el trabajador generando fatiga, irritabilidad, desmotivación que se puede reflejar en un bajo nivel de productividad, ausentismos e incapacidades y se puede llegar a convertir en un riesgo psicosocial que afecta la salud de los trabajadores independientemente de su cargo, edad y tipo de contrato al que se encuentra vinculado. Este tipo de alteraciones que se presentan en el entorno laboral ha permitido el estudio de las diferentes patologías que afectan progresivamente la salud del trabajador.

Durante los últimos años se ha tomado la seguridad y salud de los trabajadores como uno de los principales factores que se encargan de velar por la salud física y mental del trabajador previniendo enfermedades a medio y largo plazo, razón por la cual la popularidad del término estrés que es denominado como un síndrome de reacciones fisiológicas las que generan fatiga, agotamiento, irritabilidad desmotivación, ausentismo y se ven reflejadas a la hora en que

desarrollan sus actividades en el entorno laboral. Según la Organización Mundial de la Salud se considera el estrés laboral como una afectación en la salud psicológica del trabajador.

Es pertinente tomar estos estudios de forma global priorizando de manera general con el fin de tomar las medidas preventivas y correctivas para no afectar el entorno laboral y el tema productivo de la organización. Día a día y tras el desarrollo de las funciones el trabajador se encuentra inmerso en momentos o situaciones estresantes, que generan en el trabajador a manifestaciones y alteraciones con los compañeros de trabajo mediante reacciones fisiológicas y alteraciones.

## **2.2. Formulación del problema**

¿Cuáles son las variables del clima organizacional que tienen mayor incidencia en las operarias de la empresa Senytri S.A.S?



### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

Realizar una propuesta de mejora continua del clima organizacional de las operarias de la empresa Senytri S.A.S

#### **3.2. Objetivos específicos**

1. Caracterizar el estado actual del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y las acciones asociadas a la prevención de los factores de riesgo psicosocial que inciden en el clima organizacional en las operarias de la empresa Senytri S.A.S
2. Realizar la medición de las variables del clima organizacional que inciden en las operarias de la empresa Senytri S.A.S por medio de un instrumento validado para tal fin.
3. Estimar las mediciones del clima organizacional en las operarias a fin de reconocer las problemáticas y características actuales de la empresa Senytri S.A.S, para dar continuidad al proyecto.
4. Elaborar una propuesta de plan de actividades encaminadas a mejorar el clima laboral del área operativa de la empresa Senytri S.A.S.

## **4. Justificación y Delimitación**

### **4.1. Justificación**

El factor humano sin duda es el principal componente de una organización y contar con personas sanas y en buen estado de salud físico y mental es uno de los más importantes para que la organización marche productivamente. Se observa la necesidad de indagar y analizar el clima organizacional en el que se desarrolla la empresa Senytri S.A.S, dándonos a conocer de manera más detallada los posibles riesgos psicosociales que se lleguen a presentar en esta. Por otro lado en la Universidad ECCI de Colombia este proyecto servirá para futuras investigaciones en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) en empresas donde se trabaje por medio de líneas de producción y afectaciones en la rama psicosocial a nivel laboral. Estos estudios y programas de prevención de riesgos psicosociales pueden llegar a ser una herramienta demasiado útil en el campo organizacional y de SST. Ya que al momento de elaborar dicha propuesta se quiere centrar en el estrés laboral sin llegar a dejar de lado las necesidades y expectativas de los empleados, es decir, planear un programa donde no solo se busque cumplir con alguna ley ya establecida, sino que también se haga en conjunto con los empleados buscando así tener un porcentaje de efectividad más alto que otros que se lleguen a elaborar. Gracias a la resolución 2646 emitida en el año 2008 la seguridad y salud en el trabajo ha tenido mejoras en el ámbito psicosocial. Esta norma nos indica “evaluar, controlar y monitorear el factor psicosocial en las organizaciones para minimizar y controlar las enfermedades que puede desencadenar el estrés afectando el bienestar y salud de los empleados” (Resolución 2646 de 2008) Esta misma resolución nos habla de los tres factores que se deben tener en cuenta en el análisis y el estudio de los riesgos psicosociales y hace

referencia a: Los factores Intralaborales, extra laborales y factor individual con el fin de establecer los riesgos que afecten la salud de los trabajadores.

Los riesgos psicosociales aumentaron de manera negativa emitida por la Organización Internacional de Trabajo en el 2007 que afecta de manera considerable generando ausentismos, accidentes laborales, enfermedades que afecta de manera significativa en el campo laboral, calidad del producto o servicio que se entrega al cliente y desmotivación por parte de los trabajadores.

En la empresa Senytri S.A.S por ser líneas de producción se expone al trabajador a cumplir con el objetivo de la producción y por el volumen, las trabajadoras se ven sometidas a trabajo bajo presión por el horario laboral y la carga según los pedidos realizados por los clientes.

Es por esta razón que se empleara el instrumento de medida del Clima Organizacional en la empresa con el fin de mejorar la satisfacción del cliente interno y brindar un ambiente laboral sano y de calidad para los trabajadores y cumplir con la normatividad vigente colombiana.

#### **4.2. Delimitación del proyecto**

Realizar el análisis de las variables del clima organizacional que inciden en las operarias de la empresa Senytri S.A.S., teniendo en cuenta que se realiza en las instalaciones de la empresa ubicada en la Calle 17 b sur N° 26 31, en el barrio Restrepo, en los tiempos estipulados por las directivas de la empresa, en las áreas comunes de alimentación y capacitaciones.

#### **4.3. Limitaciones**

Para la realización del análisis de clima organizacional se realizó un cronograma correspondiente a los tiempos que se utilizaran para la participación del personal en la

actividad, al igual que de las directivas de la empresa en este proceso; pero en tiempos y por temas de órdenes de trabajo un limitante se podría ver en que esta actividad no se pueda llevar a cabo dentro de los tiempos estipulados.

De otra parte, el retiro de alguna trabajadora, nos afectaría teniendo en cuenta que el personal es minoritario y debemos contar con la participación de todo el personal, o que alguna empleada decida no participar, nos veremos en la necesidad de cambiar el esquema, para obtener resultados reales.

La participación de las directivas es importante para el desarrollo del proyecto, contando con los recursos económicos, de tiempo y espacio ya que son ellos los que nos facilitan la realización de esta actividad y las entrevistas con el personal.

## **5. Marcos de Referencia**

### **5.1. Estado de Arte**

Realizando un estudio académico de tipo documental donde mostramos los estudios realizados durante los últimos cuatro años sobre los riesgos psicosociales y los factores de riesgos y su priorización con el fin de desarrollar medidas preventivas y de control. Se tomará investigaciones de tesis de grados nacionales y tomados de en la base de datos de la universidad ECCI, Google Scholar, Scopus, Tandfonline y tesis de grados de universidades en Colombia.

Jazmín Azules Guerra (2019) Publica en la revista Interdisciplinaria de ciencias de la salud Síndrome de Burnout “Se considera como una entidad psicológica negativa secundaria al estrés interpersonal crónico del trabajo multidimensional en la que se puede presentar síntomas físicos emocionales con serias repercusiones a nivel personal, profesional y social y se puede manifestar en agotamiento emocional, despersonalización”.

Edgar Guillermo Pulido. (2016) Se centra en la investigación realizada desde el 2004 sobre los factores psicosociales laborales, el enfoque se profundiza en determinar el efecto en el bienestar de los trabajadores. Menciona que en la resolución 2646 de 2008 falta abordar y profundizar en los riesgos psicosociales.

De la seguridad al riesgo psicosocial en el trabajo en la legislación colombiana por Fátima Díaz Bambula y Erico Rentería Pérez (2017) Nos indica la importancia de ver la seguridad desde la salud en la gestión de riesgo laboral y no desde la parte de la seguridad.

Universidad Católica de Colombia (2016) Estandariza una batería para la evaluación de factores de riesgo psicosociales laborales en trabajadores colombianos.

LM. Vasallo Fase 2 menciona “Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño- vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivados de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición de acontecimientos traumáticos severos o actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado”

J Pérez Franco relaciona en la – Revista chilena de salud (2019) define: Los factores psicosociales consisten en la interacción entre por una parte el trabajo, el medio ambiente y las condiciones de organización, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

Andrés Lisimaco, Polanco y Mónica García Solarte (2017) nos habla sobre los factores de riesgo psicosocial laboral en Colombia, teniendo en cuenta que estos tienen un impacto significativo en la salud y la calidad de vida de los trabajadores que desarrollan actividades en su contexto de trabajo, haciéndose necesario su diagnóstico y la creación de programas de vigilancia epidemiológica, de este factor que permitan prevenir accidentes de trabajo y enfermedades de origen laboral. Por lo anterior, en el documento se realiza un acercamiento conceptual desde la Organización Internacional del Trabajo – O.I.T., con diferentes autores y

el marco legal en Colombia, que ayuda a evidenciar la importancia de la intervención de los factores de riesgo psicosocial laboral. Igualmente, se presentan algunas de las diferentes herramientas que se pueden emplear en Colombia para su medición y diagnóstico de acuerdo con los requerimientos de la Resolución 2646 del 2008 del Ministerio de la Protección Social, relacionados con el reconocimiento de tres tipos de condiciones de los factores de riesgo psicosocial laboral: intralaborales, extra laborales e individuales, en su evaluación. Lo anterior, permite identificar elementos que aporten a las organizaciones en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades de origen laboral.

Dalvis Muños Rojas de la Universidad de la guajira, Nataly Orellano de la Corporación Minuto de Dios y Hugo Hernández de la Universidad de Atlántico (2018) presentan un artículo de revisión que pretende identificar las tendencias y nuevas orientaciones laborales sobre el riesgo psicosocial en los diferentes sectores empresariales de Colombia, teniendo en cuenta los diversos factores presentes y los escenarios de ejercicio profesional de los trabajadores. En los últimos años, se ha observado un creciente impacto de las consecuencias de la exposición a los diferentes riesgos psicosociales dentro de las organizaciones, por lo cual resulta indispensable estudiar la normatividad aplicada en el entorno nacional e internacional, para clarificar la perspectiva que están manejando actualmente las organizaciones nacionales frente a estos riesgos, y si las medidas tomadas están siendo efectivas para la prevención de las consecuencias derivadas de la exposición del trabajador a los peligros propios de los distintos ambientes.

Bernardo Moreno Jiménez de la Universidad autónoma de Madrid nos expone la preocupación por los riesgos laborales centrandose históricamente en los riesgos físicos y ambientales, pero se ha producido una atención creciente en los riesgos psicosociales que

exigen un mayor esfuerzo de definición en sus diferentes formas. En los tiempos actuales, debido a la expansión del mercado de servicios y a la globalización los riesgos psicosociales se han incrementado e intensificado. Los datos actuales muestran que sus efectos sobre la salud son amplios e importantes. Por ello, una atención integral a la salud laboral necesita cuidados de forma especial y atención a los factores y riesgos psicosociales.

## **5.2. Marco Teórico**

### ***5.2.1. Teoría Organizacional***

Dentro de la Teoría Organizacional, encontramos los ambientes de la organización los cuales pueden ser inciertos y cambiantes dependiendo de todos los factores en que influyan en la organización y que así mismo se puedan adaptar a retos y logren sobrevivir dentro de la economía con una rentabilidad estable.

En primera medida los avances tecnológicos de la información, han sido significativos para el mundo en general, ya que con ellos se han generado empresas, innovación para las que ya se encontraban estancadas en la economía, pero que las ha llevado a posesionarse nuevamente utilizando recursos que antes para el mundo eran impensables, como con la utilización del internet, para expandirse, para darse a conocer en el resto de mundo y lograr resultados positivos para la misma.

Para que una organización sea valiosa se requiere de insumos como materia prima, recursos económicos de funcionamiento, capital humano, conocerla y conseguir clientes para continuar en el mercado, existe el proceso de conversión que permite avanzar utilizando la tecnología, adquiriendo maquinaria para la empresa, lo que nos va a permitir crecer con rapidez, calidad y otra necesidad es la de capacitar a su personal para que sea más eficiente y productivo en las actividades que realiza.



A continuación se relaciona el medio ambiente de organización, sus empleados, sus clientes, dueños, proveedores, la zona donde está la empresa, y en general los actores externos que están involucrados en la sociedad.

Finalmente, el resultado que se obtiene es el servicio prestado o el bien entregado al cliente final.

La teoría Organizacional es el estudio de la funcionalidad de las organizaciones y como afectan los factores y actores internos y externos dentro de ella, en esta también examinan los principios que las organizaciones tienen, para que generen productividad y crecimiento de las empresas.

Los principios generan reglas o normas para las directivas que manejan las organizaciones, para que estas a su vez, conozcan el camino a seguir y si se están cumpliendo o el grado de cumplimiento de las mismas, para poder realizar cambios en estas para permitir seguir avanzando en el crecimiento de la empresa.

Los principios de la organización llevan a las organizaciones a mejorar su capacidad de análisis de pro y contras, de manejo, de seguimiento y de mejoras continuas.

Con estas mejoras se genera el cambio organizacional en el cual una vez analizadas las actividades y procesos realizados, en un tiempo determinado se conocen los resultados de la organización, si esta se está llevando por el camino del avance económico o por el contrario los resultados han sido desfavorables afectando a la empresa económicamente; es allí cuando se genera el cambio organizacional iniciando por la estructura de la organización la cual genere metas que por alguna razón no fueron cumplidas, pero que con un análisis de conocer las necesidades de la organización se pueden identificar, a fin de modificarlas, con una transformación de cultura que garantice el cambio, es ahí donde finalmente se genera una

cultura organizacional que garantice que todos los procesos avancen y fluyan de una manera constante y sin incumplimientos para que la empresa evolucione con el tiempo y con las nuevas tecnología que día a día crecen en el mundo en general.

### ***5.2.2. La Organización***

En la actualidad se puede decir que la organización es una herramienta que se utiliza para coordinar y controlar a las personas que hacen parte de una empresa y que nos prestan servicios o nos proporcionan bienes, de otra parte también se puede decir que una Organización es un grupo económico creado para prestar servicios, producir y vender productos, pero la organización la crean las personas que se encuentran dentro de la misma, cuando se encuentran o son parte de ella, como en una empresa que preste servicios brindando atención al cliente como el que produce en una fábrica y los que comercializan productos dentro de la economía de un País.

Muchas veces las personas se enfocan en las demoras en la prestación de un servicio o la venta de un bien y si este fue prestado de manera oportuna o ocurrió con retrasos, pero dentro de estos procesos están inmersos muchos factores que no se ven a simple vista y que son la organización como tal; ampliando este conocimiento se puede decir que la organización es la unión de personas para conseguir un fin y conseguir utilidades dentro de una empresa, en tiempos de actualidad se puede decir que las tecnologías son las que llevan la vanguardia y la innovación la que camina hacia un mejoramiento continuo y una economía que avance con siglo XXI.

Dentro de la organización se encuentra un eje importante el cual es la estructura organizacional, una vez tenemos las personas que conforman la organización y que se encuentran ubicadas en el espacio de la organización, inicia una serie de reglas que se generan por las directivas a fin de coordinar el cumplimiento de las tareas asignadas a cada persona de la organización para el cumplimiento de metas, estas generan controlar la organización y las acciones que me llevan a ser exitosos como empresa.

Las personas encargadas de coordinar y controlar al personal dentro de una organización deben ser personas expertas en el tema de manejo de personal, de estrategias, de tecnologías e innovación y lo más importante conocimiento de la organización, estos son puntos que generan en una organización o mejora o retrocede en los resultados, al manejar personas se entiende que es una complejidad, en que influyen agentes externos e internos.

Cuando se ejerce control y poder en una organización, se realiza por medio de personas que analizan cumplimiento de tareas y procesos en las personas de la organización, a fin de conocer el rendimiento y productividad de manera eficiente generando resultados satisfactorios para las directivas y el cumplimiento de resultados económicos para la empresa.

Al ver que las organizaciones son formadas por personas que tienen distintas personalidades, emociones, actitudes y que reaccionan diferente en el medio en el que se encuentren.

En cuanto a las tecnologías de una organización deben ser muy importantes ya que en ellas podemos acogernos para avanzar y lograr mejores resultados, cuando se avanza en la tecnología la innovación va de la mano trayendo nuevos proyectos, mejores y nuevas estrategias para la empresa y que se conozca la empresa lo que se comercializa, se produce o el servicio que se presta es vital para que una organización funcione.

### **5.2.3. Partes Interesadas de la Organización**

Las partes interesadas de la organización corresponden a todas las que tienen un interés o hacen parte de la organización, o de quien los rodea, cuando se le da valor a la organización se genera interés de todo el grupo de personas que participan en ella, brindando que todos los actores participen y hagan parte en alguna medida de acciones o mejoras.

#### **5.2.3.1. Accionistas**

Los accionistas son los dueños, socios de la empresa, los que aportan los recursos económicos en la creación de una empresa, los que tienen la idea de crearla, de asociarse, de buscar mejores ingresos en su vida y en la vida de las personas a las que se les va a ofrecer el producto o servicio.

Los accionistas recibirán resultados monetarios por la inversión que están realizando, esto es con compra de acciones, un porcentaje de participación en la empresa en los que obtendrán dividendos, aumento en las acciones, de otra parte la satisfacción de que su aporte a la sociedad y de que tengan una estabilidad social que los deje posesionados en el mercado, al igual que muchos trabajan en las empresas, para estar pendiente de su capital.

#### **5.2.3.2. Gerentes**

Los gerentes son las personas designadas por la Junta Directiva, las asambleas, responsables de coordinar la organización asegurando las metas. Estos son los encargados de manejar directamente los recursos de la organización maximizando la salida de bienes o prestación es de servicio, siendo estos sometidos a cumplimiento de metas y a evaluaciones por parte de las Juntas o asambleas.

Las contribuciones que reciben los Gerentes por su trabajo se basan en recompensas de dinero, en pago con salarios o bonos o pagos por representación los que pueden incentivar mucho, al darles status por su remuneración, pero también existen las recompensas de satisfacción psicológica al ser los que pueden ejercer más mando por tener el poder y controlar a las personas.

#### **5.2.3.3. *Fuerza de trabajo***

La fuerza de trabajo de una organización son las personas que se encuentran laborando las que realizan las labores dentro de una empresa, cumpliendo responsabilidades y realizando actividades que lleven al cumplimiento de los procesos y otorgando resultados óptimos para la empresa, el cual se ve en crecimiento empresarial.

#### **5.2.3.4. *Clientes***

Este grupo es uno de los más grandes en las organizaciones, ya que de ellos depende el éxito de la empresa y el resultado económico de la empresa, de ellos se reciben las críticas que generan que compren más, obtengan más servicios de las empresas, la relación con ellos debe ser muy clara y de apoyo, ya que el resultado de esta es el pago por la prestación de servicios o la compra de productos finales.

#### **5.2.3.5. *Proveedores***

La llave clave en las organizaciones, ya que son los que nos proveen de la materia prima, artes confiables para el buen desempeño de la empresa, estos son los que nos garantizan que nuestro trabajo sea rápido, con fiable y con todas las garantías al entregar la prestación del servicio o entregar el bien; si ellos nos fallan, la organización empieza a fallar porque son

suministro inicial y de ahí se inicia el proceso, lo que retardaría el debido flujo de las organizaciones.

#### **5.2.3.6. *El Gobierno***

El gobierno es un el ente encargado de controlar la manera en la que se está llevando la competencia leal, en la que todas las organizaciones puedan trabajar cumpliendo normas, respetando a los demás empresarios, a los trabajadores, con pagos justos los cuales con limitados por el Gobierno, el pago de impuestos por realizar sus labores, prestar sus servicios o entregar un bien dentro del país, es por eso que ellos promulgan normativas que generen ganancia para todos, cumpliendo las normas impuestas por ellos, es de ellos que nacen las organizaciones de control, que son las encargadas de velar que las normas de cada una de las reglamentación es se cumplan o impartir sanciones para quienes no cumplan o lo estén realizando de manera ilícita.

#### **5.2.3.7. *Público en General***

Estos son todos los que rodean a la organización, en donde se tiene la empresa el espacio que ocupan, en este podemos observar si las organizaciones afectan al medio ambiente, a los vecinos de la organización, las otras organizaciones que están a mi alrededor, mi competencia, las familias de mis empleados, todos ellos son el público en general que hace parte el entorno de la organización.

#### **5.2.4. *El Liderazgo***

El liderazgo de acuerdo los diferentes autores se definen como una fusión de varias disciplinas tales como psicología, ciencias sociales y sociología según Kroeck, Lowe y Brown

(2004), para (Shamir, House y Arthur, (1993) es la conducta de las personas dentro de una organización determinada y en la cual prestan servicios y reciben un salario.

Para Korman, Greenhaus y Badin (1977) se define el Liderazgo como la persuasión que ejerce una persona sobre otra a fin de que esta cumpla las actividades o funciones que se le delegan y confíe en los criterios que tiene una persona en las decisiones que toma para lograr metas trazadas e ideales, el líder ejerce una influencia para quienes confía y le siguen por las decisiones que toma.

Más adelante se definió el liderazgo como el esfuerzo que ejerce una persona por que los demás lo sigan en beneficio del bien común para la organización, influir en el comportamiento de las personas por sus ideales proyectándoles esperanza y mejora continua para todos según Buono y Bowditch (1989) y Rost (1991), de otra parte para Theime y Treviño (2012) el liderazgo es la forma como se comporta un líder en una organización y como ejerce influencia en sus trabajadores para lograr el éxito y la forma de medir estos empleados es por medio de evaluaciones de desempeño que permiten conocer si se están siguiendo los lineamientos emitidos por el líder.

De otra parte Weibler (2001) y Rosenstiel (2000) indican que el liderazgo se enfoca en lineamientos de la capacitación, la motivación los valores y las normas, así como las circunstancias que adquiere un líder para lograr resultados trabajando en conjunto con sus trabajadores se logren metas institucionales, finalmente se puede decir que liderazgo presenta enfoques que pueden ser importantes para reconocimiento de los líderes en una organización.

En primer lugar se encuentra el enfoque de rasgos, el cual está basado en las características que tiene el líder, en las cualidades que posee para ejercer el liderazgo y como logra que las personas lo sigan y actúen de acuerdo a lo que expresa el líder; las condiciones

de un buen líder están en la forma de expresar sus ideas, el dominio que ejerce sobre otros, la credibilidad, la experiencia y conocimiento sobre el tema a tratar logran que las personas le sigan con confianza de que se están haciendo las cosas bien y que el objetivo es claro y se tiene un propósito en común que a todos va a satisfacer.

Los líderes se encuentran en los altos directivos, siendo los responsables de guiar una compañía para conseguir mejores resultados dentro de ella, su agilidad se enfoca en conocer todos los campos de la empresa, dirigirla, hacerla prosperar y conseguir mejores resultados para la organización, aun así, ampliar la visión y expandir la empresa.

Los líderes siendo los empleados nombrados por las juntas directivas y dueños de las empresas, deben ser capaces de tomar las mejores decisiones, de guiar al personal en un engranaje para conseguir las metas propuestas y logrando que todos trabajen en pro de los resultados y como se consigue esto, con ayudas de compensación tanto monetarias, como de satisfacción psicológica para sus colaboradores que compensen los esfuerzos de los logros.

#### ***5.2.5. El enfoque del comportamiento***

El enfoque de comportamiento plantea estilos que se referencian a continuación:

- El autocrático y autoritario es centrado en el jefe y como este manda y supervisa que sus colaboradores realicen las actividades de acuerdo a sus instrucciones.
- Democrático y participativo se centra en los subordinados, en la forma en que se dan las ordenes y como cada quien las ejecuta tomando sus propias decisiones para hacerlo.
- Laissez-Farje tiene su definición en políticas laxas, en darle al subordinado la libertad de cumplir su responsabilidad, Likert (1961) propone que la administración



asuma posiciones diferentes en una organización, por lo cual definió su estilo en un cuestionario en cual contiene siete características generales como el carácter de las fuerzas motivadoras, carácter de proceso de comunicación, carácter de interacción e influencia, la toma de decisiones, la fijación de objetivos y ordenes claras, los procesos de control ejercidos y el desempeño en el cumplimiento de estas.

De igual forma Likert (1961) también propone 4 sistemas, el primero en la administración explotaría y autoritaria en la que los trabajadores obedecen por miedo y solo siguen las instrucciones por que el jefe es quien manda y ellos solo pueden obedecer sin opinar; la segunda la administración benevolente y autoritaria en esta se enfoca en darles más confianza a los subordinados y brindar recompensas por la labor cumplida pero con el mando en el líder y el miedo de dar opiniones que vayan en contra de los lineamientos; como tercero la administración consultiva en la cual se brinda confianza en gran medida pero no total, se admiten opiniones pero la única opinión tenida en cuenta es la del líder y finalmente la administración del grupo participativo en la cual se participa a todo nivel todos pueden dar sus opiniones se plantean metas y se evalúa el progreso del mismo en el tiempo a fin de conocer el grado de cumplimiento.

- Blake y Mount (1964) tiene una definición en los estilos de dirección en el modelo Grid gerencial siendo esta una teoría del liderazgo corresponde a una matriz que se desarrolla en dos campos uno de producción y otro de personas, el Grid se basa en niveles del 1 al 9 en donde 1 es mínimo 5 es medio y 9 es máximo, estos dos campos la dirección y el liderazgo del líder y se combinan en estilos, como a) Administración empobrecida: donde no se mueve a la gente, se eluden los factores

de conflictos entre el grupo, las personas no tienen compromiso, le huyen a los problemas, y el esfuerzo es mínimo; b) Administración de Autócratas de tareas: puede utilizar el gane y pierda, elimina los conflictos mostrando la autoridad, las decisiones son tomadas por el líder solamente, se reciben pocas ideas del personal, la creatividad solo se usa en su beneficio y el interés es mínimo; c) Administración de Club campestre: se gana amistades y el líder es influenciador, suaviza los conflictos, se inmiscuye en los problemas a fin de hallar soluciones, recurre a la buena voluntad de las personas, innova en la motivación de los empleados, se trabaja en un ambiente amigable; d) Administración a mitad de camino: se es firme pero justo, suaviza las situaciones, recibe opiniones de todos, hay compromiso por parte de todos, se juega a aprender y se tienen en cuenta las opiniones pero se vende la solución del líder, se genera creatividad en los colaboradores, se fomenta el compromiso; e) Administración en equipo: en las reuniones participan todos, la comunicación fluye transversalmente, hay creatividad, las soluciones son generadas y atendidas por todos, se atacan los problemas con diálogo entre todos, el trabajo en equipo hace parte de todos.

#### ***5.2.6. El enfoque de Contingencia***

El enfoque de Contingencia se centra en el líder y sus seguidores, el liderazgo está orientado a las relaciones sociales con sus seguidores, a las buenas relaciones, el agrado; un líder orientado a la realización de tareas con niveles de desempeño alto cumpliendo así con las tareas asignadas por parte del líder.

Para Fiedler (1967) un líder debe poseer ciertas características de liderazgo como lo son que el líder agrade a sus seguidores, la lealtad que se le debe al líder, la confianza que genera el

líder, que la estructura de las tareas sean claras y definidas y el poder del cargo que ocupa como jefe para manejará a sus colaboradores.

Hersey y Blanchard (1969) se enfatizan en 4 cuadrantes del liderazgo orientadas a las tareas (bajas y altas), orientadas a las relaciones (bajas y altas).

Para, House (1971) enfatizo que el líder director el cual realiza cronograma de actividades, el líder apoyador crea amistades y se preocupa por su equipo de trabajo, el líder participativo el cual consulta con sus seguidores y recibe sugerencias; finalmente el líder orientado a logros el cual establece metas para su cumplimiento, planteamiento de claves para el desarrollo de las actividades.

El enfoque emergente el cual es transformacional y transaccional según Burns (1978) se basaba en lograr liderar contando con la actuación de las dos partes líderes y seguidores motivándolos generándoles seguridad, crecimiento personal y laboral, realización y que todo esto sea en un bien común para la organización, el crecimiento de esta y los resultados que generen sean beneficiosos para los seguidores.

Para Baquero y Sánchez (2000) con su teoría Ordenar (EL) el cual ordena y supervisa el desempeño de acuerdo a numerales así E2: Persuadir solo da instrucciones y las supervisa; E3: Participar permitir que los trabajadores trabajen de acuerdo a su disposición teniendo en cuenta el resultado; E4: Delegar cuando se explica temas puntuales de la tarea y solo se designa, no se supervisa ni se apoya, solo se espera resultados.

Una vez teniendo claro el tema de liderazgo se avanza en el estudio de la organización y su manejo en el Clima Organizacional y su diagnóstico, la primera vez que se habló del tema fue en 1960 con Gellerman, en la psicología industrial y organizacional y desde ahí se inició con

una serie de criterios que van desde la estructura de la organización, pasando por los objetivos, políticas, estrategias hasta la cordialidad y socialización dentro de una compañía.

### ***5.2.7. Las diferentes teorías***

Podemos iniciar el análisis de las teorías planteando a cada uno de nuestros precursores y la manera en que la definían con base en sus estudios y análisis:

Para Méndez (2006), los orígenes del clima organizacional nacieron en la sociología, con los valores, actitudes, creencias y el ambiente interno que poseen las organizaciones y como se manejan en el diario vivir.

Dessler (1976) hablo del clima organizacional dándole vital importancia la comportamiento subjetivo del individuo dentro de una organización tomando como base el enfoque basado en estudios de Forehand y Gilmer (1964) ya que para ellos la importancia estaba en el tamaño, la estructura de la organización, la complejidad de los sistemas, las pautas de liderazgo de quien lo ejerce el direccionamiento de metas, esto contando con la opinión que tiene el empleado de la organización para la cual trabaja, las recompensas recibidas y la satisfacción de la labor cumplida.

Es por esto que Dessler (1976) concibe este concepto como las percepciones, las ideas, y observaciones que tienen los trabajadores de la empresa, que pueden hacer ellos dentro de estas organizaciones y la estructura que maneja cada empresa, de igual forma la opinión del grupo es muy válida teniendo en cuenta que si se les evalúa el desempeño podrán mejorar la apreciación de la empresa; por lo cual Dessler creo un cuestionario llamado saber del ambiente del estímulo el cual se centra en la fijación de metas, refuerzos de creatividad, premios, promociones y aumentos de salarios como ganancia para la compañía en temas de opinión que se tenga de la empresa .

Para Litwin y Stringer (1968) con su modelo de cuestionario exponen los efectos subjetivos de la persona como sentimientos, necesidades, opinión que en el momento le merezcan observaciones sobre la empresa, de igual forma otros factores ambientales como actitudes, creencias, valores y motivación en el momento de ejercer funciones dentro de la misma.

Para Sudarsky (1977) el concepto de clima organizacional se enfoca en las políticas y prácticas administrativas que se manejen, de igual forma la tecnología fuente de comunicación tanto interna como externa, para clientes internos y externos, debe tener en cuenta lo que nos atañe son los conceptos internos y los procesos que se realizan para la toma de decisiones influyen en la motivación y comportamiento de los grupos de trabajo y de las personas que están detrás del trabajador.

Álvarez (1995) lo define como el ambiente de trabajo que resulta de diversos factores personales, físicos y de la organización; dentro de los factores el ambiente cobra vital importancia toda vez que el trabajo que desempeñen los trabajadores, las funciones, el cargo, entre otros, influye en su satisfacción y en el comportamiento que tienen dentro de la empresa y así en su creatividad y productividad.

Goncalves (1997) afirma que el clima organizacional depende de las condiciones laborales, ambientales y sociales, a las que se encuentra expuesto el trabajador y por ende en su comportamiento frente a las diferentes actividades y labores para las cuales fue contratado.

Chiavenato (2000) afirma que el clima organizacional se define como las cualidades del individuo dentro de un ambiente laboral, que este percibe cuando se encuentra desempeñando sus labores, teniendo en cuenta que cuando se están realizando labores de trabajo el comportamiento de los individuos es diferente e influye en cómo se socializan e interactúan con sus similares y jefaturas.

El clima organizacional de acuerdo a García (2003) corresponde a las percepciones que el individuo tiene dentro de la organización para la cual labora y la opinión que tiene la empresa en diferentes temas y aspectos variables, concepto que se basa en cómo se maneja la empresa en estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

Se puede concluir que el concepto de Clima organizacional como una serie de factores y características de cada individuo que hace parte de la organización y que incide en su comportamiento de grupal, por lo cual lo principal es conocer los componentes físicos y humanos del individuo para tratarlo dentro de la empresa, ya que conociendo cómo se maneja el individuo personal, se puede manejar en grupo, enfocándose en los diferentes procesos que tiene la organización y los equipos de trabajo, para conocer el ambiente en el cual se desenvuelve el individuo, siendo óptimo para su labor o si por el contrario le genera comportamientos negativos o positivos en ciertos campos de acción.

Las herramientas o métodos de diagnóstico del clima del clima organizacional son definidas por varios autores, ampliando la visión en la investigación de Riesgo Psicosocial.

Para Méndez (2006) realizar la medición del clima organización le genero avances en la búsqueda de instrumentos que pudieran ser eficaces en la interpretación, por lo cual se enfocó en un cuestionario en el cual se pudiera identificar y analizar los aspectos que afecten el comportamiento de los empleados, sus percepciones y actitudes que tienen sobre el clima organizacional y que influye en la motivación laboral, lo que Méndez buscaba era el poder medir el diagnóstico para modificar conductas, aumentando los niveles de eficiencia y cumplimiento de las metas y acciones del recurso humano.

García y Bedoya (1997) se enfocaron en tres aspectos 1. En la observación de los trabajadores y su comportamiento; 2. Entrevistas realizadas a los trabajadores; 3. Encuestas de satisfacción.

Brunet (1987) realizó una evaluación del clima basándose en estudios comparativos de evaluación y análisis de cada empresa en particular, ya que para cada empresa es diferente y el manejo que se le debe dar a cada una proviene del análisis sectorial, estructura y número de empleados que posee.

El cuestionario de RENSIS LIKERT fue realizado por Dessler (1976) lo que se busca con este es el perfil organizacional y fue clasificado en 4 grupos como sistemas de Gestión

- I. Autoritarismo explotador
- II. Autoritarismo Paternalista
- III. Consultivo
- IV. Participativo en grupo

Con esta clasificación se realiza el análisis de las empresas, si esta se ubica dentro del nivel I y II este es un clima organizacional cerrado, con una estructura rígida, por lo tanto, es desfavorable.

Si por el contrario se ubica en los niveles III y IV este es un clima abierto flexible y favorable para la organización ya que se deja manejar y se actualiza de acuerdo a las necesidades de la empresa.

El modelo de medición de John Sudarsky (1977) llamado Test Clima Organizacional (TECLA), siendo un profesor de la Universidad de los Andes en Colombia, desarrollo este

instrumento para el diagnóstico del clima organizacional, basado en la Teoría de McClelland y Atkinson; este identifica necesidades de afiliación, poder y logro con dimensiones de conformidad, responsabilidad, normas, recompensas, claridad institucional, trabajo en equipo, seguridad y salario.

Utilizo el modelo de Litwin y Stringer, como ayuda a este modelo y apoyo en el dominio para Colombia, utilizando un cuestionario de 90 preguntas de falso y verdadero con algunas preguntas de control y una pregunta obligatoria para este cuestionario la cual es ¿Se tiene motivación en esta organización?

El modelo de Fabio García (1987) consiste en la medición de diagnóstico del Clima Organizacional, el cual se enfoca en aspectos de Reconocimiento de la empresa, la organización y sus objetivos, la percepción del ambiente, el desarrollo personal del individuo dentro de la organización; contiene 17 preguntas de cómo se siente el individuo dentro de la organización; el fin de este modelo es medir el Clima Organizacional y otros usos.

El modelo de Fernando Toro fue adoptado por este en (1992) con el fin de medir el Clima Organizacional este es subjetivo ya que mide la apreciación y percepción de las personas y como es su reacción cuando se encuentran en el trabajo, como es el manejo trabajando en una organización y el desenvolvimiento en la empresa basándose en circunstancias que influyen en la forma de actuar de individuo y las actuaciones de jefes, colaboradores y compañeros dentro del entorno laboral.

Este es llamado ECO diseñado y validado en Colombia midiendo los factores psicológicos y psicosociales, la versión final consta de 49 Ítems los cuales miden grupos focalizados de Información así 7 miden los factores del clima organizacional como lo son las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, sentido de pertenencia, disponibilidad de recursos,



redistribución, claridad y coherencia en la dirección y 1 de agrupamiento de parejas el cual está en la categoría de valores colectivos (cooperación, responsabilidad y respeto).

La forma de medición es Likert escala la cual consiste en un método de investigación basado en la opinión de la persona sobre un tema específico, este es identificado en el grado de acuerdo o desacuerdo de las preguntas y se emplea en 5 niveles de donde 0: es NO ESTOY SEGURO DEL ASUNTO; 1: TOTALMENTE EN DESACUERDO; 2: EN PARTE EN DESACUERDO; 3: EN PARTE DE ACUERDO; 4: TOTALMENTE DE ACUERDO.

El modelo de Hernán Álvarez Londoño llamado “Hacia un clima Organizacional plenamente gratificante” fue desarrollado por el profesor Álvarez (1995) de la Universidad del Valle; en esta se evalúan 24 factores que inciden en el clima organizacional midiéndose de 1 a 10 (1 el más bajo y 10 el más alto), con preguntas para dar opinión del clima y la satisfacción del trabajador y opiniones.

Los factores que se plantean son:

Claridad organizacional, instalaciones, estructura organizacional, participación, comportamiento sistemático, relación simbiótica, liderazgo, consenso, trabajo gratificante, desarrollo personal, elementos de trabajo, relaciones interpersonales, buen servicio, solución de conflictos, expresión informal positiva, estabilidad laboral, valoración, salario, agilidad, evaluación, desempeño, retroalimentación, selección de persona, inducción, imagen de la organización; es para todas las organizaciones que manejen un tamaño de gran magnitud.

El modelo de medición del profesor Carlos Méndez, es un instrumento que aplica para medir el clima en las organizaciones Colombianas (IMCOC).

Carlos Méndez, profesor de la facultad de Administración de la Universidad del Rosario desde 1980, han desarrollado un instrumento para medir el clima de las organizaciones en Colombia. Este mide la incidencia de los empleados dentro de la organización que se pueden generar cambios, para mejorar el clima organizacional.

Este contiene 45 preguntas en un software de datos estadísticos, el cual se puede modificar para aumentar la cantidad de preguntas y adecuarlas a la cada tipo de empresa que lo requiera, teniendo en cuenta los gerentes y directivos deseen adicionar en este cuestionario, es importante aclarar que este cuestionario nos permite conocer la información de clima y de percepciones de cada uno de los trabajadores, contando con el software que permite de una manera más sencilla tabular el resultado de estas pruebas nos permitirá enfocarnos más rápidamente en las necesidades de mejora o cambios que requieran las organizaciones.

Este modelo tiene en cuenta los objetivos, la cooperación, el liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la motivación, el control de comportamiento, de calidad, las actitudes, las creencias y la satisfacción.

Finalmente dentro de la investigación se presenta un instrumento presentado por Mónica García Solarte – Álvaro Zapata Domínguez, es una adaptación del modelo de Hernán Álvarez Londoño “Hacia el clima organizacional plenamente gratificante” la cual fue realizada en el 2008, por estos docentes en búsqueda de poder diagnosticar la percepción de los empleados de una organización, las cualidades, los atributos o propiedades que son relativos al ambiente de trabajo dentro de una entidad y las apreciaciones que determinan el mejoramiento que se puede desarrollar.

Este formulario posee 27 dimensiones enfocadas en la misión, el plan estratégico de desarrollo, la estructura de la organización, la comunicación participativa, la infraestructura,

la cooperación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la inducción y la capacitación, el reconocimiento, la motivación, la compensación, el desarrollo personal y profesional, la higiene y la salud ocupacional, las evaluaciones de desempeño, las adecuaciones, la socialización, el balance de vida-trabajo, la ética, las normas, los procesos y procedimientos, la libre asociación, la solución de conflictos, la identidad, los grupos informales, el trabajo en equipo, y la información relevante; con esto se facilita la obtención del perfil de diagnóstico general del clima organizacional de la empresa para la cual se esté desarrollando.

Una vez definido el concepto y los modelos de medición del clima organizacional, la investigación nos lleva a la definición y antecedentes de Riesgo psicosocial y en el que se puede decir que la economía es movida por las empresas y para el buen funcionamiento de estas se requiere de capital humano, teniendo en cuenta este concepto el comportamiento que tienen las personas dentro de una organización puede ser positiva o negativa dependiendo de la relación con los demás individuos con que se relacione.

En la antigüedad el tema de riesgo psicosocial no se conocía y se mantenía como un tema meramente de la persona, si era capaz de laborar de acuerdo a las condiciones otorgadas o suministradas por su contratante y si no podía cumplir simplemente se despedía, sin contar con que factores incidían en que pudiera laborar en la entidad o que percibía o sentía estando en estas organizaciones, el cambio ocurrió cuando siguieron las corrientes sindicales, para minimizar los maltratos y apoyar a los trabajadores en sus inconvenientes sin llegar a despidos injustificados y mejores condiciones laborales y trato justo con los empleados.

La identificación del riesgo psicosocial tuvo sus inicios en el siglo XX cuando se presentaron casos de trabajadores con afectaciones negativas en sus estados físicos, mentales y sociales a causa del trabajo; que terminaron afectando su estado de salud, deteriorando a la persona por

influencia de las diferentes circunstancias laborales a las que se encontraba expuesto el empleado.

El Riesgo Psicosocial se define como la exposición a factores de laborales altamente negativos del individuo que generan daños físicos, mentales y sociales que deterioran al ser humano y lo llevan a sufrir de enfermedades que pueden ser desde manejables y controlables hasta otras que pueden generar daños irreparables, llevando a la persona hasta la muerte.

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud OMS en su publicación de 1988, de los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud, reconocen que los factores psicosociales son las causas de enfermedades laborales y que se debe realizar prevención de las mismas, esto se pueden definir como los factores de salud más importantes que afectan a la población trabajadora.

Los factores psicosociales y la relación de trabajo con la salud, ha sido determinante por los profesionales de estas disciplinas de acuerdo con lo observado no solo corresponden a enfermedades meramente generadas por factores psicosociales sino por elementos que determinan el estado de salud de un trabajador, así bien se determina otras enfermedades que fueron causadas por factores que incidieron en que se desarrollaren las enfermedades más rápido o con mas intensidad y que no son propiamente del riesgo psicosocial sino de desviaciones que influyeron en que esta se presentara.

En la época de la industrialización tuvo un auge llamativo el tema de los factores laborales que causaban enfermedades a los trabajadores o que podían agravar en otras dependiendo de las circunstancias que presentara el trabajador en su entorno laboral, es por eso que desde entonces se realizan estudios epidemiológicos los cuales han permitido establecer que la salud está relacionada con las enfermedades laborales de factores psicosociales o enfermedades que

influyen en recuperación o rehabilitación de otras a raíz del ambiente laboral que se percibe en la organización.

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo ha generado tres tipos de referenciación iniciando por los factores psicosociales de riesgo o de estrés y riesgos psicosociales.

Se puede decir que los factores psicosociales corresponden a la percepción que tiene el trabajador de su entorno, de sus compañeros, de las labores a realizar y esto abarca muchos aspectos como lo son la forma en que el trabajador se socializa con los demás, la interacción con el trabajo, la satisfacción que este tiene de la labor que realiza, de la remuneración, los horarios, la desigualdad, las relaciones laborales, la cultura organizacional, así como también de los aspectos con los que socializa fuera de su entorno laboral y que generan rendimiento y motivación en el trabajo, todo esto lleva a generar factores psicosociales negativos o positivos.

#### ***5.2.8. Que es cultura Organizacional***

#### **Figura 1**

*Factores Organizacionales, tomado de los factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*

### Listado de Factores Organizacionales

FACTORES ORGANIZACIONALES	
<i>Política y Filosofía de la Organización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relacion Trabajo-Familia</li> <li>Gestión de los Recursos Humanos</li> <li>Política de seguridad y salud</li> <li>Responsabilidad Social Corporativa</li> <li>Estrategia empresarial</li> </ul>
<i>Cultura de la Organización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política de Relaciones Laborales</li> <li>Información Organizacional</li> <li>Comunicación organizacional</li> <li>Justicia Organizacional</li> <li>Supervisión/Liderazgo</li> </ul>
<i>Relaciones Industriales</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clima laboral</li> <li>Representación Sindical</li> <li>Convenios Colectivos</li> </ul>
FACTORES LABORALES	
<i>Condiciones de empleo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo de contrato</li> <li>Salario</li> <li>Diseño de carreras</li> </ul>
<i>Diseño del puesto</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rotación de puestos</li> <li>Trabajo grupal</li> </ul>
<i>Calidad en el trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de habilidades personales</li> <li>Demandas laborales</li> <li>Autonomía y capacidad de control</li> <li>Seguridad física en el trabajo</li> <li>Apoyo social</li> <li>Horas de trabajo</li> <li>Teletrabajo</li> </ul>

Las condiciones laborales psicosociales positivas inciden en la satisfacción del trabajador, la motivación, el sentido de pertenencia, el liderazgo, la capacitación y el clima laboral, consiguiendo así una mayor productividad en el trabajo, por otra parte, las negativas generales en los trabajadores desmotivación, ausentismo, conflictos laborales, ambiente laboral tenso lleva a la disminución de la productividad de los empleados.

Cuando un empleado se encuentra insatisfecho genera malestar entre el grupo de trabajo que se encuentra en su entorno, su productividad es baja, se generan ausentismos, críticas y percepciones mal interpretadas en el ambiente laboral de las organizaciones.

Los factores psicosociales de Riesgo de las organizaciones se pueden definir como malestares de los trabajadores en respuesta a situaciones propiciadas por factores que se manejan en las empresas y desencadenan estrés y tensión en los trabajadores afectando la salud y el bienestar de los colaboradores.

## Figura 2

*Factores de Estrés Psicosocial, tomado de los factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas.*

FACTORES DE ESTRÉS PSICOSOCIAL	
Contenido del trabajo	Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido,, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre, relación intensa
Sobrecarga y ritmo	Exceso de trabajo, ritmo del trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización
Horarios	Cambio de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción
Control	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo, y otros factores laborales..
Ambiente y equipos	Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido.
Cultura organizacional y funciones	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales
Relaciones interpersonales	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales falta de apoyo social
Rol en la organización	Ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas
Desarrollo de carreras	Incertidumbre o paralización de la carrera profesional baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual, bajo
Relación Trabajo-Familia	Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia Bajo apoyo familiar. Problemas duales de carrera
Seguridad contractual	Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral. Insuficiente remuneración

Estos factores de estrés producen enfermedades físicas, como enfermedades psicológicas y otras que se desencadenan generando así enfermedades de otros tipos que provienen de factores acá relacionados.

Definir el estrés demanda muchas investigaciones por lo cual se definen las principales fuentes de estrés de la organización, la estructura que maneja y el funcionamiento (Cox, Grifitos y Rial-González, 2000; Cooper, 1998; Dewe y Driscoll, 2001; Crandall y Perrewé, 1995). Han ampliado los conceptos de estresores organizacionales, y las teorías de estrés han sido citadas y utilizadas como lo son las de (Kompier, 2003; Le Blanc, de Jonge y Schaufeli, 2000). Otras propuestas tienen un reconocimiento y son manejadas como modelo de estrés organizacional de Michigan (Kahn, Wolfe, Snoeke y Rosenthal, 1964), el modelo de ajuste persona-entorno (French, Rogers y Cobb, 1974), el modelo de demandas-control (Karasek, 1979) y el modelo de esfuerzo-recompensa (Siegrist, 1996).

Existen muchos modelos e instrumentos para la medición y diagnóstico de Estrés laboral que se enfocan en el riesgo y daño en la salud de los trabajadores que son expuestos a este tipo de factores físicos y mentales, generando así repercusiones inaceptables para las organizaciones que promocionan y previenen este tipo de riesgos.

Se puede decir que los Riesgos Psicosociales de estrés de un trabajador pueden estar dados por el ambiente en que se desenvuelve o por temas de manejo de cargas laborales, o circunstancias que lo llevan a sentimientos de insatisfacción laboral, pero sobre todo a problemas psicológicos que impiden ver la soluciones y expresar estas inconformidades y molestias que generan el empleado acumulación de cargas que en un plazo lleva a enfermedades que son de manejo clínico.



Los Riesgos laborales son factores psicosociales pero no dependen únicamente de ellos sino también se establece en la salud del trabajador y en la necesidad de prevenir riesgos físicos, enfermedades y accidentes leves y graves que conlleven a la muerte de un trabajador, estos incluyen todos los riesgos a los que se encuentra expuesto el trabajador en el entorno laboral en el que se localice, se puede decir que estos riesgos corresponden a la definición de riesgo manejado en Seguridad y salud en el Trabajo como la probabilidad de ocurrencia de un suceso y las consecuencias en el momento que ocurra, este también aplica a los riesgos Psicosociales en caso de que ocurran dentro de una organización.

Dentro de los Riesgos laborales podemos hablar de los generados por la no utilización de los EPP (elementos de protección personal) los cuales son suministrados por el empleador para mitigar riesgos y afectaciones a sus empleados, es por esto que se generan medidas, procedimientos y protocolos para que el personal los utilice siempre, de igual manera se generan capacitaciones de todos y cada uno de los elementos nuevos o cambios realizados a los diferentes procesos dentro de una organización, es necesario que se conozcan y se certifique las inducciones suministradas a cada trabajador cuando inicia labores en una organización a fin de evitar riesgos de incidentes o accidentes que generen deterioro de la salud física de los trabajadores, con base en todo esto se puede decir que la Seguridad y salud en el trabajo es de vital importancia para evitar los factores de riesgo laboral en una organización.

Los riesgos psicosociales son la incidencia en la ocurrencia de hechos o acontecimientos ocurridos dentro de la organización y que pueden afectar al trabajador de forma impactante, generándole consecuencias. Estos daños pueden ser físicos sociales o mentales, podemos observar que el acoso laboral puede llegar a generar causas daños más graves.

Las características de los riesgos psicosociales se enmarcan en la afectación de los derechos del trabajador, los riesgos a los que se encuentra expuesto el trabajador, los efectos de la salud mental del trabajador, la cobertura legal que tiene el trabajador cuando se expone a estos riesgos.

La afectación de los derechos del trabajador, hace referencia a los derechos que tiene un ciudadano a ser tratado, pero en el entorno laboral es la dignificación de la persona, el derecho fundamental a que se trate bien, con respeto, igualdad, libertad de expresión; lo que nos lleva a decir que cuando se habla de acoso laboral o sexual estamos yendo en contra de la integridad de la persona.

La exposición a la que encuentra expuesto el trabajador, nos lleva a hablar del tema, proteger a los trabajadores de exposiciones a acoso, violencia y todo tipo de riesgos a los cuales puede estar expuesto un trabajador por diferentes causas como lo son el estrés, el síndrome de burnout que nivel global tienen afectaciones altamente destructivas para la persona.

Los efectos de salud mental de los trabajadores ocurren cuando se afectan los derechos de los trabajadores y se expone la persona a tratamientos de humillan o degradan a la persona. Esta exposición va a generar en los individuos una serie de afectaciones psicológicas, emocionales sociales y personales que generen enfermedades en la persona que pueden ser tratadas y manejadas como otras que generan efectos de por vida.

La cobertura legal corresponde a la Normatividad de cada país para evitar que ocurran estas exposiciones y que protejan al individuo de la ocurrencia o incidencia de estas circunstancias y de que el caso en el que ocurran apoyaran y protegerán al individuo sobre todas las cosas, es por esto que en Colombia se cuenta con una serie de Nomas que protegen a las personas que laboran en las organizaciones para evitar enfermedades de esta índole y en caso de que

ocurran la protección de la ley para que las empresas respondan ante ella y generen indemnizaciones a los trabajadores que fueron víctimas de cualquier abuso o exposición a cualquier Riesgo Psicosocial.

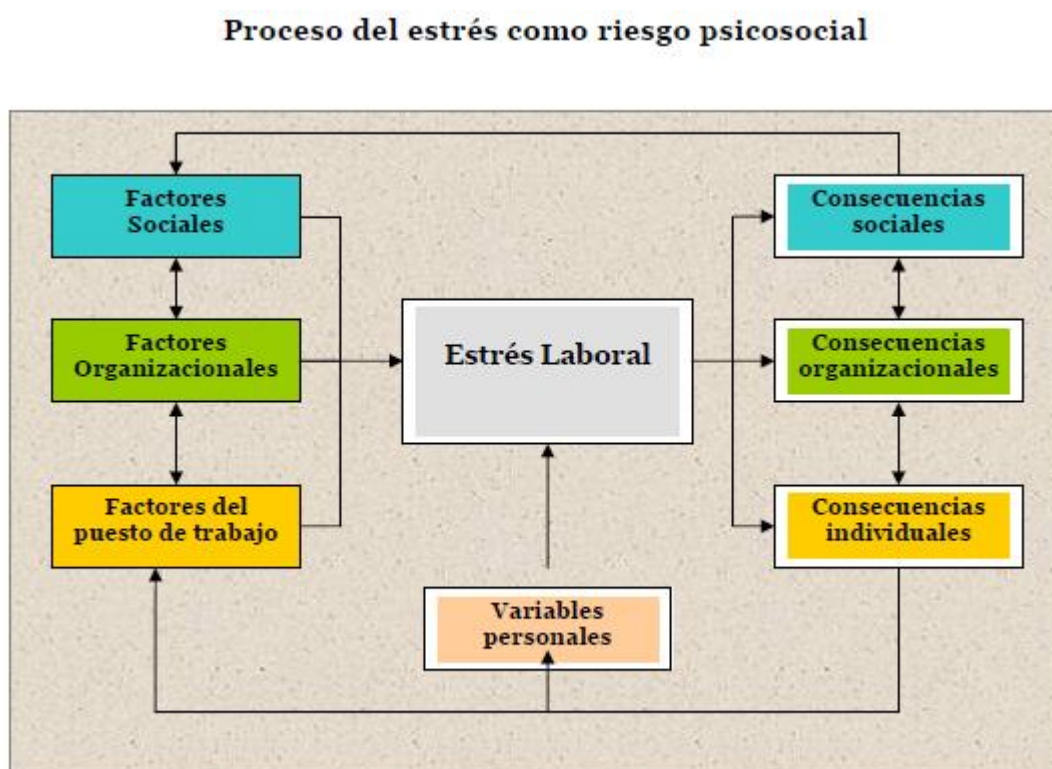
Dentro de los principales riesgos psicosociales encontramos el estrés, definiéndolo como las reacciones emocionales y que dependen del comportamiento ante situaciones adversas de choque o demandas laborales extremas, que sean generadas por el trabajo o a consecuencia del trabajo y que generen niveles de excitación o respuesta inmediata y el temor a poder enfrentarlas.

Es en este momento cuando la persona se siente agobiada, que no puede manejar la situación, que genera descompensación de su estado de salud en cual se muestra con el agotamiento físico, disminución en su productividad, distanciamiento social, molestia y estados de ánimo negativos en el trabajador y en ocasiones cuando no es tratado enfermedades en la persona que se muestran con alteraciones en su estado general y físico.

Se puede observar que el estrés laboral proviene de una serie de factores que le van acrecentando los síntomas y generando en el individuo acumulación de circunstancias como el factor psicosocial, en cual tiene determinantes en el trato con los demás, las motivaciones, la remuneración, el trabajo en equipo, entre otras, los factores organizacionales como el liderazgo, si la persona que ejerce ese perfil de líder es capaz de lograr que le sigan o si por el contrario su liderazgo se basa en autoritarismo, la satisfacción de mi trabajo, las sensaciones que me hace sentir el llegar a cumplir mis labores diariamente y los factores personales cuando no los se separar y los llevo a mi sitio de trabajo cargando así el peso de mis problemas personales los cuales impiden que cumpla con mis funciones que realizo normalmente.

**Figura 3**

*Procesos de Estrés como Riesgos Psicosocial, tomado de los factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas.*



La violencia es otro de los factores de riesgo psicosocial, este puede darse en forma física como mental para el individuo que lo está sufriendo, este ha sido considerado en la actualidad, ya que no se tenía en cuenta por ser menos común, pero que ahora se encuentra inmerso en la vida cotidiana de los trabajadores y que genera repercusiones en la vida en la salud física y mental. Dentro de la violencia la más común laboralmente es la violencia mental cuando un jefe, un compañero ejerce sobre otro amenazas, humillaciones, palabras soeces que generen coacción del individuo que las está sufriendo.

La OMS la define como el uso intencional de poder, amenazas o hechos que se puedan causar o en que haya la posibilidad de que ocurran lesiones o muerte o daño psicológico a una persona.

El acoso laboral, es una forma de violencia en el trabajo, esta puede ser ejercida en forma transversal en la que se genera intimidación contra la persona, esta puede ser ejercida con palabras ofensivas, actos de humillación, solicitudes excesivas de información, desmerito del cargo o de las funciones, o degradación de cualquier tipo de se ejerzan sobre un individuo en particular.

Finalmente se trata el Mobbing, manejado en la actualidad como un ejercicio bastante común en las organizaciones por ser ejercida con bajo perfil utilizando actos negativos en el ambiente laboral utilizando la intimidación, la descalificación entre otros actos que ofenden al individuo, este puede ser dirigido hacia una o varias personas.

### **5.3. Marco Legal**

Para el desarrollo del proyecto planteado, se tendrán en cuenta las Resoluciones, guías y Decretos las cuales enmarcan las normas científicas, técnicas y administrativas, relacionadas el clima organizacional.

Tendremos en cuenta como primer aspecto la “Política Nacional de Salud Mental” que la encontramos en la Resolución 4886 de 2018 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018). Artículo 2 que establece la obligatoriedad de su cumplimiento por parte de los integrantes del Sistema General de Seguridad Social en Salud – SGSSS según sus alcances y competencias.

Ley 472 del 2015 donde nos habla de las multas por la infracción a las normas de Seguridad y Salud en el trabajo y Riesgos Laborales, allí se menciona los derechos que tienen las personas al ser sujetos de una investigación administrativa, se tendrá muy en cuenta dicha Ley para no llegar a incurrir en ninguna infracción a la norma, al momento de elaborar esta investigación.

En dicha Resolución se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en la salud, el Ministerio de salud en el ejercicio de sus atribuciones legales en especial las dadas por el Decreto 2164 DE 1992 y la Ley 10 de 1990. El Título II, Capítulo 1 donde se hablan de los aspectos éticos de la investigación en seres humanos, se tendrán contemplados los siguientes riesgos en la investigación: el consentimiento informado se deberá presentar y firmar antes de dar inicio a la aplicación, ninguna de las integrantes que participan en esta investigación podrán estar bajo el efecto del alcohol o sustancias alucinógenas al momento de la aplicación o este instrumento podría perder su validez y por último, ninguna de las participantes se encuentra en obligación de terminar dicho instrumento puede retirarse o desistir de la participación en esta investigación cuando lo desee.

La aplicación Koys & Decottis Que Mide El Clima Organizacional se toma como una investigación de riesgo mínimo, donde se considera un estudio prospectivo al empleando con un registro de datos por medio de 39 preguntas comunes presentadas en papel, donde se puntuara la percepción del ambiente laboral en el que trabaja cada una de las integrantes de esta empresa.

Con el fin de dar un sustento legal al tema del clima organizacional y su relación con los factores de riesgos psicosocial. Se retomarán, las legislaciones más recientes y vigentes que aplican para la prevención y evaluación de estos riesgos.

Partiremos de un punto de vista normativo tomando la Constitución Política de Colombia (1991), en el Artículo 25 donde se toma como derecho de las personas al trabajo en condiciones dignas y justas.

Seguido a ello tomamos el Código Sustantivo del trabajo (1990), ya que es la entidad reguladora de todos los entes trabajadores, siempre buscando la equidad y justicia para los trabajadores y empleadores. Este código busca que el trabajo sea una actividad humana libre, material o intelectual sin importar el tipo de contrato al cual esté ligado a la empresa.

- Para que el Análisis de las variables del clima organizacional que inciden en las operarias de la empresa Senytri S.A. se pueda llevar acabo de la manera más apropiada, tendremos en cuenta el Decreto Numero 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario” tomando como referencia el Artículo 2.2.10.7 “ARTÍCULO 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas (Decreto 1227 de 2005, art 75):

Medir el clima laboral al menos cada 2 años y así definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención

Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y desvinculación laboral asistida.

Identificar cultura organizacional y definir los procesos para una consolidación de cultura deseada.

Fortalecer el trabajo en equipo

Adelantar programas de incentivos.

Por otro lado, teniendo en cuenta el impacto del clima organizacional a nivel psicológicos en los trabajadores se tiene en cuenta la Ley 1616 del 2013 en el Título III Promoción de la salud mental y prevención de la enfermedad mental, Artículo 9 Promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el ámbito laboral, nos hablan de actividades de promoción y prevención en salud donde se deben generar estrategias, programas, acciones o servicios de promoción de la salud mental.

En el Decreto 1072 de 2015, Artículo 2.2.4.6.3. Seguridad y Salud en el trabajo (SST) será el apoyo en la implementación de una la búsqueda de la disminución del riesgo psicosocial, todo se dará por medio del sistema de SST ya que estos también están en la constante búsqueda del bienestar físico, mental y social de los trabajadores de la empresa sin imposter sus ocupaciones.

En la Resolución 0312 del 2019 será nuestro apoyo fundamental ya que nos basaremos en esta para encontrar las personas idóneas y necesarias que conforman el Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo, ya que es aquí donde nos señalan en el Artículo 3 Estándares Mínimos para empresas, empleadores y contratantes con 10 o menos trabajadores, dicho Artículo muestra con mayor exactitud las personas que podrían hacer el acompañamiento a la mejora constante del clima organizacional, todo esto en pro de la prevención del riesgo psicosocial.

Con base a la Ley 1090 de 2006 la cual reglamenta el ejercicio de la profesión de psicología nos dirigimos al Capítulo VI, del uso de material psicotécnico, donde citamos y usamos el Artículo 47: El psicólogo tendrá el cuidado necesario en la presentación de resultados diagnósticos y demás inferencias basadas en la aplicación de pruebas, hasta tanto estén debidamente validadas y estandarizadas. No son suficientes para hacer evaluaciones



diagnosticas solo los test psicológicos, entrevistas, observación y registro de conductas; todos estos deben hacer parte de un proceso amplio, profundo e integral.

## **6. Marco Metodológico de la Investigación**

Con este proyecto lo que se quiere es realizar es una encuesta tomada del instrumento de medida de Koys & Decottis Clima Organizacional, el cual se realiza a 6 mujeres, las cuales se encuentran en los estratos 1 al 3, a fin de identificar las falencias en la organización y mejorando el clima organizacional, este instrumento nos va a permitir conocer las necesidades, analizarlas para darles respuesta en el plan de trabajo del SG SST.

Una vez obtenida la información de las encuestas, estas serán tabuladas a fin de conocer los resultados, para realizar un análisis de la información obtenida, garantizando que la información sea real y verídica, lo que nos llevara a conocer la problemática de la organización, siendo esta una Microempresa, queremos lograr que dentro del sistema de Gestión, se logre incluir las necesidades de la comunidad trabajadora, para mejorar el clima organizacional basado en la confianza y la productividad de la organización.

### **6.1. Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación está basado en la empresa Senytri S.A.S ubicada en la Carrera 24 H N° 18 - 37 sur, en el barrio Ricaurte, de la ciudad de Bogotá D.C., empresa Sociedad por Acciones Simplificada donde sus propietarios dueños son familiares y desean a seguir el camino de sus padres fundadores de la misma.

#### ***6.1.1. Paradigma y enfoque de la Investigación***

El enfoque de la investigación está en conocer las necesidades y falencias en materia de clima organizacional de la entidad, teniendo en cuenta que son mujeres adultas con necesidades de trabajo, que no han tenido muchas oportunidades de progreso en la vida y que su sustento proviene de su trabajo.

En esta ocasión tenemos la Resolución 2013 de 1986, en la que se enfocan en la creación de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial.

En la Constitución Política de 1991 al igual que en la Ley 100 de toca el tema de la obligatoriedad en pago de SSG para los trabajadores y su creación.

El Decreto 1572 de 1998, en el que se crea el sistema nacional de capacitación y los estímulos a los empleados del estado.

El Decreto 1072 de 20215, Decreto único reglamentario del sector Trabajo, en el cual se tocaron todos los temas de reglamentación para los trabajadores.

Este último fue modificado por el Decreto 0312 de 2019 Por la cual se modifican los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.

### ***6.1.2. Tipos de Investigación***

La investigación concluirá en evidenciar los problemas en el clima organizacional de Senytri S.A.S, teniendo en cuenta que se realizara por medio de una encuesta a toda la población trabajadora en la que se tabularan los resultados obtenidos, para realizar un análisis y propuesta de un programa de mejoramiento del clima organizacional.

### ***6.1.3. Método propuesto***

Realización de encuestas tomando el instrumento de medida de Koys & Decottis Clima Organizacional, para conocer los resultados, en el cual se evaluarán los aspectos de clima organizacional de las trabajadoras de la empresa y la satisfacción laboral actual de las mismas, a fin de conocer las sensaciones del personal dentro de la organización, esta metodología es

una metodología muy conocida y altamente efectiva para conocer cómo se sienten las trabajadoras dentro de la empresa.

## **6.2. Fases de Estudio**

### ***6.2.1. Fase 1. Caracterización del SG –SST y del Personal de la empresa***

La empresa está implementando el SG SST, teniendo en cuenta que los empleados de la empresa son mínimos en la parte de producción cuenta con 6 mujeres y en la parte administrativa 1 persona y el gerente.

Se cuenta con un vigía de Copasst, teniendo en cuenta que la empresa cuenta con menos de 10 trabajadores, la persona que está realizando la implementación del sistema es una persona que lo realiza por tiempos específicos ya que se debe dedicar a otras funciones en la empresa, se inició con un diagnóstico de la empresa para conocer que se requiere del sistema de gestión y cuales el proceso a seguir.

### ***6.2.2. Fase 2: Generación de la propuesta de intervención***

Proponer programa de incentivos y actividades que generen bienestar a los trabajadores mejorando el clima organizacional de la empresa en la parte Operativa.

### ***6.2.3. Fase 4: Costeo y análisis financiero***

Tomando las actividades, insumos, tiempos y los honorarios de las profesionales a cargo de la ejecución se hizo el cálculo del costo total de la propuesta.

La proyección monetaria de los beneficios para los trabajadores de la empresa Senytri S.A.S. Beneficios que generarían un clima organización más apto para el trabajo, generando ambiente laboral sano y evitando los ausentismos por enfermedades laborales como el estrés, entre otras.

Tanto los costos como los beneficios monetizados se establecieron y se tomaron el costo/beneficio como principal indicador para el análisis financiero de la propuesta final de nuestra intervención.

## **7. Resultados y Análisis**

### **7.1. Generalidades de la Empresa**

La empresa Senytri S.A.S, es una empresa familiar aliada a otra que es la que provee la materia prima, ubicada en la Carrera 24 H N° 18 - 37 sur, en el barrio Ricaurte, de la ciudad de Bogotá D.C., en la cual se cuenta con 8 trabajadores de los cuales 7 corresponden a mujeres.

Los productos que ofrece la empresa son forros para lavadoras y tipo de electrodomésticos domésticos e industriales.

La ARL a la cual se encuentran afiliados los trabajadores es ARL SURA, en el riesgo I y IV, enfocados en la elaboración de forros y manejo de maquinaria.

### **7.2. Caracterización del Personal Operativo**

#### ***7.2.1. Distribución de Genero***

El género de la población es femenino, ya que para el tipo de actividad que desarrolla la empresa, es desarrollado solo por mujeres.

#### ***7.2.2. Estado Civil***

El estado civil de las empleadas de la empresa es unión libre o madres cabeza de hogar.

#### ***7.2.3. Nivel de Escolaridad***

El estado de escolaridad del personal trabajador es de mujeres que cursaron entre la primaria y sin finalizar la educación básica secundaria.

#### ***7.2.4. Condiciones de vivienda***

Las condiciones de vivienda de las empleadas de la empresa Senytri S.A.S, corresponde a mujeres que habitan en Bogotá en el sector sur, en la que la mayoría habita en vivienda arrendada y pagan arriendo el cual oscila entre \$ 400.000 y \$600.000, por lo general en apartamentos de vivienda familiar.

#### ***7.2.5. Tipo de Contrato***

El único tipo de contrato que se maneja en la empresa Senytri S.A.S corresponde a contrato por destajo, por la cantidad de forros que realice en el día y el pago se realiza quincenal, es por esto que la jornada laboral para estas señoras puede ser extensa dependiendo del trabajo que tengan, aunque ellas se les paga la seguridad social y las prestaciones de ley.

#### ***7.2.6. Horas Laboradas***

Depende del trabajo que halla en el día, ya que la necesidad de forros es amplia las horas laborales son extensas de entre 10 y 12 horas y si la venta de forros está en baja producción sus horas laborales son disminuidas entre 5 y 6 horas diarias.

#### ***7.2.7. Salario***

El salario pagado depende lo que realicen en la quincena ya que el pago por forro va entre \$ 250 y \$700 pesos y la SSG al igual que las prestaciones va dependiendo de lo que devenguen mensualmente.

### **7.3. Línea de Base del Estrés en los Trabajadores**

Realizando el análisis y la tabulación a la cuenta se puede evidenciar que el estrés del personal se debe a la falta de trabajo en equipo, la falta de compañerismo, de cordialidad en la organización, entre las empleadas y los superiores:

**Tabla 1.***Tabulación instrumento de medida de Koys & Decottis Clima Organizacional.*

UNIVERSIDAD ECCI							
TABULACION DE INSTRUMENTO DE MEDICION							
EMPRESA	SENYTRI S.A.						
FECHA DE ELABORACION		31 DE AGOSTO DE 2020					
		PC	JC	MU	LM	JA	CG
N°	DESCRIPCION	PC	JC	MU	LM	JA	CG
1	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influya en la forma en que desempeño mi trabajo	2	1	3	4	4	2
2	Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo	3	1	3	4	5	4
3	Yo propongo mis propias actividades de trabajo	1	1	1	4	1	2
4	Las personas que trabajan en mi empresa se ayudan los unos con los otros	4	2	3	3	2	2
5	Las personas que trabajan en mi empresa se lleva bien entre si	3	3	3	2	2	1
6	Las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro	2	2	3	2	3	2
7	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento de forma confidencial	4	1	4	3	3	2
8	Mi jefe es una persona de principios definidos	4	3	4	4	5	4
9	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente	3	2	3	4	5	3
10	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo	3	3	4	3	2	3
11	La empresa es un lugar relajado para trabajar	3	2	3	2	5	2
12	Cuando suena mi celular me atemoriza que sea de alguien que llama por problemas en el trabajo	1	1	1	1	1	1
13	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando lo necesito	5	1	5	4	5	3
14	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente	4	1	1	3	5	1
15	Mi jefe me respalda 100%	4	3	5	3	5	3
16	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo	3	1	3	3	5	1
17	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error	3	1	3	3	1	2
18	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar	4	1	2	2	5	1
19	Puedo contar con un trabajo justo por parte de mi jefe	5	3	3	5	5	2
20	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables	5	2	4	5	1	3
21	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos	1	1	3	2	1	4
22	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas	2	1	2	3	1	2
23	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de forma distinta	2	1	3	3	3	3
24	En mi unidad de trabajo me brindan información y hay espíritu colaborador y de ayuda	4	1	3	2	4	1
25	Mi jefe me alienta para mejorar mi trabajo	5	1	3	3	1	2
26	La autonomía que tengo en mi trabajo puedo planificar su	2	1	1	3	5	2



	realización						
27	La iluminación con la que cuento en mi puesto de trabajo es acorde	5	2	4	5	5	5
28	La ventilación de mi lugar de trabajo es favorable	5	1	4	4	3	1
29	El entorno físico y el espacio que dispongo en mi lugar de trabajo es la necesaria	5	3	4	5	4	5
30	La empresa me brinda las oportunidades para hacer las cosas que me gustan	1	2	5	4	1	3
31	Las satisfacciones que me produce el desarrollar mi trabajo suelen ser buenas	4	5	5	3	5	2
32	Mi trabajo me da la oportunidad de realizar las cosas en las que me destaco	4	1	4	3	5	1
33	La empresa me brinda la oportunidad de hacer algún tipo de estudio	3	1	1	2	5	2
34	La empresa me brinda la oportunidad de perfeccionar mis labores	3	1	1	3	5	1
35	Estoy supervisado con frecuencia	4	3	3	2	2	3
36	Es molesta la supervisión que ejercen sobre mi	2	1	1	1	1	1
37	Juzgan de forma desagradable mi trabajo	1	1	3	1	1	1
38	Me siento a gusto con el salario que recibo	3	5	5	3	5	1
39	Recibo bonos y beneficios extras	1	4	3	3	5	3

Para analizar la tabulación se tiene en cuenta la valoración:

1. Nunca
2. Casi Nunca
3. Algunas veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Se analiza que en autonomía no sienten que puedan tomar decisiones, sienten poca colaboración entre ellas mismas, algunas se conocen bien por el tiempo laborado en la empresa, aun así no tienen sienten tener comodidad de un sitio trabajo, se sienten apoyadas pero no sienten que sus jefes piensen en ellas para progresar personalmente.

En cuanto a la satisfacción laboral no se sienten reconocidas, valoradas y que como empresa no se preocupan por la calidad de vida que tengan, que solo les interesa el trabajo en que realicen sus actividades, que se hagan las entregas necesaria en los tiempos establecidos, pero no hay un reconocimiento de ninguna índole ni monetario ni de palabras que perciban la trabajadoras.

## **8. Propuesta de Intervención**

Teniendo en cuenta los resultados dados en la aplicación y los análisis de éstos, se propone para la intervención de la mejor de clima Organización en el área operativa de la empresa Senytri S.A.S.

Elaborar una propuesta de plan de actividades para 6 mujeres que conforman la parte operativa de la empresa, 4 de ellas en máquina y 2 en mesa.

A continuación, abordaremos los elementos principales que conforman la intervención de nuestra propuesta.

### **8.1. Objetivos de la Intervención**

Se plantean los siguientes objetivos de la propuesta.

- Mejorar el ambiente laboral de la parte operativa de la empresa.
- Promover el trabajo en equipo.
- Favorecer a la disminución del estrés laboral.
- Promover el aprendizaje y conocimiento al personal.

## **8.2. Recursos necesarios**

Para el desarrollo de la propuesta del plan de actividades se ve necesario los recursos descritos a continuación.

Recursos Humanos: Se debe contar con personal capacitado para las diversas capacitaciones y/o acompañamiento a las actividades. Este acompañamiento se buscará en apoyo por medio de la ARL y la caja de compensación.

Recursos Materiales: Hojas de papel, sogas, cordones, colores, transporte y papelería para registro de asistencia, entre otros.

Recursos monetarios: Presupuesto para la realización de las actividades a desarrollar en temas de capacitación, bienestar y compensaciones.

## **8.3. Descripción de las actividades tipo**

Las actividades propuestas a continuaciones se harán enfatizadas al plan de intervención.

### ***8.3.1. Capacitaciones:***

#### ***8.3.1.1. Comunicación asertiva***

Con el apoyo de la ARL se dará una capacitación de comunicación asertiva, donde se aprenderá a hacer valer la opinión personal partiendo de una situación de respeto, comunicación en una situación de tensión, tipos de comunicación, fortalecimiento de vínculos y relaciones, comunicación de la mano de la asertividad, manejo de personal y comprensión de mi compañero y de la misma persona.

### **8.3.1.2. Trabajo en equipo**

Con apoyo de la Caja de Compensación familiar y un capacitador experto realizaremos charlas en pro del trabajo en equipo, manejo de problemas cuando se trabaja en equipo y como solucionarlos.

### **8.3.1.3. Todos Ganan**

Con un experto en tendencias de clima organizacional, capacitar al personal en aprendizaje, en técnicas de concentración, en apoyo entre todos y la ganancia en que como persona gane, en equipo ganemos y como empresa progrese.

## **8.3.2. Actividades de bienestar:**

### **8.3.2.1. Día de campo**

Se realizará una actividad en la primera fase, al aire libre en un espacio apto para este tipo de actividades en donde se expondrá el trabajo en equipo, para que sea trabajado entre las mismas compañeras, con sus líderes (jefes), para afianzar el trabajo de todos, con actividades como deporte y recreación que generen salir de la rutina.

La actividad inicial será de didácticas en campo como team building “construcción de equipos “que consiste en el término colectivo para definir un conjunto de actividades que busca formar equipos de alto desempeño y mejorar las relaciones interpersonales dentro del equipo de trabajo” realizándolo con sogas, con carreras de intervalos por equipos en los cuales participen todos.

Con un almuerzo en donde todos estén unidos y se conozcan un poco más.

La actividad segunda será después de almuerzo con bombas de agua de parejas para no dejar caer, al igual que una actividad de encontrar una serie de objetos en grupos.

#### **8.3.2.2. *Meditación***

Con ayuda de la caja de compensación se hará trabajará una actividad direccionada a la meditación, donde ellas puedan llegar a disminuir su nivel de estrés.

#### **8.3.2.3. *Gimnasia laboral***

Realizaremos 2 actividades de Gimnasia laboral con los empleados en 30 minutos cada una en dos fechas diferentes.

#### **8.3.3. *Compensación en aprendizaje***

Se capacitará al personal en diferentes campos de su actividad a fin de mejorar su conocimiento, en manejo de máquinas planas y de coser, actualizarlas en técnicas que no conozcan y de estudio para las personas que no son bachilleres.

### **8.4. Características del plan de actividades.**

El plan propuesto se realizará en 3 meses, en la parte de capacitaciones y actividades de bienestar donde las actividades se realizarán dos actividades en el mes, con tiempos que van de una hora a todo el día dependiendo del tipo de actividad y la actividad final que sería la de día de campo.

La compensación en aprendizaje lo dejaríamos para el final como plan de trabajo anual con diferentes trabajadores y a disposición del Gerente General.

### **8.5. Estructura de la actividad**

Cada actividad tendrá propuestas similares.

- Bienvenida a las trabajadoras.
- Propósito de la actividad.
- Presentación de los contenidos a trabajar.
- Explicación de la actividad a realizar.
- Firma de lista de asistencia y calificación de la actividad realizada.

## 8.6. Plan de actividades

**Tabla 2**

*Plan de actividades a realizar según la propuesta*

MES	SEMANA	ACTIVIDAD	TEMA	ENFASIS	DURACION
1	1	CAPACITACION	COMUNICACION ASERTIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>*CONOCER LOS DIFERENTES TIPOS DE COMUNICACION.</li> <li>*CONCEPTOS BASICOS.</li> <li>*DESCUBRIR CUAL ES MI COMUNICACION.</li> <li>*ENTENDER AL COMPAÑERO.</li> <li>*ACTIVIDAD DE GRUPO.</li> <li>*RECOMENDACIONES.</li> </ul>	2 HORAS
1	3	BIENESTAR	GIMNASIA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>*ACTIVIDAD GRUPAL DE:</li> <li>-PAUSAS ACTIVAS</li> <li>-POSICIONES ADECUADAS EN EL PUESTO DE TRABAJO</li> <li>-ACTIVIDAD DE RELAJACION</li> <li>-MANEJO DEL ESTRES</li> </ul>	1 HORA
2	2	CAPACITACION	TRABAJO EN EQUIPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>*CONCEPTOS BASICOS.</li> <li>*ROLES EXISTEN EN TU EQUIPO DE TRABAJO.</li> <li>*QUE TIPO DE PERSONAS TRABAJAN BIEN EN GRUPO.</li> <li>*DEFINIR LOS ROLES DE UN EQUIPO DE TRABAJO.</li> <li>*ACTIVIDAD DE GRUPO.</li> <li>*RECOMENDACIONES.</li> </ul>	2 HORAS
2	4	BIENESTAR	MEDITACION	<ul style="list-style-type: none"> <li>*CONCEPTOS BASICOS.</li> <li>*EXPLICACION Y FINALIDAD DE LA ACTIVIDAD.</li> <li>*REALIZACION DE LA ACTIVIDAD.</li> <li>*CONCLUSIONES DE TODAS LAS PARTES IMPLICADAS.</li> </ul>	1 1/2 HORAS
3	1	CAPACITACION	TODOS GANAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>*CONCEPTOS BASICOS.</li> <li>*CONOCER LOS DIFERENTES TIPOS DE RECOMPENSAS.</li> <li>*CONOCER LOS DIFERENTES TIPOS DE COMPENSACION.</li> <li>*CONOCER EL OBJETIVO DE LA EMPRESA.</li> <li>*ACTIVIDAD DE GRUPO.</li> <li>*CONCLUSIONES.</li> </ul>	1 HORA
3	3	BIENESTAR	GIMNASIA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>*ACTIVIDAD GRUPAL DE:</li> <li>-PAUSAS ACTIVAS</li> <li>-POSICIONES ADECUADAS EN EL PUESTO DE TRABAJO</li> <li>-ACTIVIDAD DE RELAJACION</li> <li>-MANEJO DEL ESTRES</li> </ul>	1 HORA
3	4	BIENESTAR	DIA DE CAMPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>*CONOCIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO.</li> <li>*CONOCERNOS COMO EQUIPO.</li> <li>*1RA ACTIVIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO.</li> <li>*ALMUERZO.</li> <li>*2DA ACTIVIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO.</li> <li>*CONCLUSIONES</li> </ul>	1 DIA

Fuente: elaboración propia

## 9. Costeo y Análisis Financiero

### 9.1. Costo

De las actividades propuestas en el capítulo anterior puedan, en caso de ser aprobadas serán implementadas en la empresa teniendo en cuenta el respectivo costo de las mismas.

A continuación, las estimaciones de costo, beneficio y costo/ beneficio de la propuesta.

**Tabla 3**

*Presupuesto de intervención*

### Presupuesto intervención Senytri S.A.S

FECHA domingo, 21 de noviembre de 2021

#### PRESUPUESTO GERAL DE LA INTERVENCION

CAPACITACIONES				
COMUNICACION ASERTIVA				
ACTIVIDAD O DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO		COSTO TOTAL
CAPACITADOR ESPECIALISTA X HORA	2	\$	250.000	\$ 500.000
ACOMPAÑAMIENTO ECCI	2	\$	70.000	\$ 140.000
TRANSPORTES	3	\$	10.000	\$ 30.000
FOTOCOPIAS Y PAPELERIA	N/A	\$	3.000	\$ 3.000
UTILES	N/A	\$	20.000	\$ 20.000
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>\$ 693.000</b>
TRABAJO EN EQUIPO				
CAPACITADOR ESPECIALISTA X HORA	0	\$	250.000	\$ -
ACOMPAÑAMIENTO ECCI	2	\$	70.000	\$ 140.000



TRANSPORTES		3	\$	10.000	\$	30.000
FOTOCOPIAS Y PAPELERIA	N/A		\$	3.000	\$	3.000
UTILES	N/A		\$	20.000	\$	20.000
<b>COSTO TOTAL</b>					<b>\$</b>	<b>193.000</b>

**TODOS GANAN**

CAPACITADOR ESPECIALISTA X HORA		2	\$	220.000	\$	440.000
ACOMPANAMIENTO ECCI		2	\$	70.000	\$	140.000
TRANSPORTES		3	\$	10.000	\$	30.000
FOTOCOPIAS Y PAPELERIA	N/A		\$	3.000	\$	3.000
UTILES	N/A		\$	10.000	\$	10.000
<b>COSTO TOTAL</b>					<b>\$</b>	<b>623.000</b>

**BIENESTAR****DIA DE CAMPO**

<b>ACTIVIDAD O DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
TRANSPORTE PARA EL PERSONAL IDA Y REGRESO	2	\$ 300.000	\$ 600.000
ACOMPANAMIENTO ECCI	2	\$ 70.000	\$ 140.000
ALIMENTACION ALMUERZO X PERSONA	10	\$ 15.000	\$ 150.000
REFRIGERIO (SANDWICH Y JUGO) MAÑANA Y TARDE	20	\$ 6.500	\$ 130.000
INGRESO CLUB E INSTRUCTOR	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 2.520.000</b>

**APRENDIZAJE**

<b>ACTIVIDAD O DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
CAPACITACION DE DIFERENTES AREAS	3	\$ 1.300.000	\$ 3.900.000
ADELANTAR ESTUDIOS BACHILLERES	6	\$ -	\$ -
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 3.900.000</b>

<b>COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA</b>	<b>\$</b>	<b>7.929.000</b>
------------------------------------	-----------	------------------

Fuente: elaboración propia

## 9.2. Beneficio

Podemos hablar del beneficio a mediano plazo de la intervención con el manejo del estrés del personal en disminución de incapacidades por este diagnóstico o sea el ausentismo laboral, aumentando la productividad en la operación y por mejor trabajo en equipo aumento de productividad y entregas de producto en más corto tiempo, de igual manera una alta satisfacción de mi cliente interno, reteniéndolo as para que continúe y crezca laborando para la empresa.

## 9.3. Análisis Financiero

Como podemos observar el análisis financiero está dado en el costo beneficio de la inversión realizada en la propuesta realizada y el costo o gasto que se presenta con el ausentismo en incapacidades, accidentes laborales entre otros y la baja en productividad en la elaboración de los forros por clima laboral y falta de trabajo en equipo.

Como se indicó previamente, para el análisis financiero se utilizará la relación costo/ beneficio. Por lo tanto, teniendo en cuenta un costo del programa como inversión de \$7.271.000 y un beneficio económico total de \$12.250.969 (2.827.147 + 9.806.570), se calcula el costo/ beneficio así:

$$B/C = \$12.250.969 / \$7.271.000$$

$$B/C = 1,7$$

## 10.

### 11. Conclusiones y Recomendaciones

#### 11.1. Conclusiones

La empresa Senytri S.A.S debe tomar en cuenta los resultados arrojados en la investigación, para iniciar a realizar cambios especialmente en el área productiva que estará sujeta a la intervención que se propone, si la empresa llegase a aprobar el plan de acción mencionado anteriormente, se esperaría aumentar el trabajo en equipo y la comunicación asertiva.

Esta propuesta tendría una connotación innovadora para las empleadas, porque a pesar de que entre ellas el tiempo que llevan laborando juntas supera los 5 años, no se les ha hecho actividades en torno a las crecías que se evidencia en la investigación, sin dejar de lado que dichas actividades se acompañaran con profesionales en cada actividad propuesta, todo ello con el fin de afianzar las relaciones entre las operarias y sus jefes o superiores.

Para evidenciar de manera mas efectiva los resultados de la propuesta, se debe volver a hacer una aplicación de la batería expuesta, para luego hacer comparación de los resultados. Llevando así un seguimiento y evaluación de validez de la propuesta en mención.

Si la empresa llegase a invertir el presupuesto, se estaría mejorando de manera notoria el clima organizacional y se disminuiría las dispuestas constantes entre las mismas operarias, bajando los niveles de estrés y las constantes quejas frente al mando de la sección y el “mal actuar” de su superior.

## 11.2. Recomendaciones

La empresa Senytri SAS, debe tomar en cuenta que el personal que labora en esta empresa son mujeres que una vez finalizan su jornada laboral, deben dirigirse a sus hogares a realizar labores del hogar, por lo cual su nivel de estrés es alto por los múltiples compromisos y actividades que desarrollan, por lo cual es necesario enseñarles a manejar las emociones, saber expresarse, aprender los diferentes tipos de comunicación para facilitar la comunicación en la empresa, generando mejor clima laboral.

De otra parte, enseñarles a trabajar en equipo para que se vean como una familia y que esto genere mayor productividad en la producción de forros, que puedan generar el trabajo con conciencia de amar lo que se hace y que puedan ser más productivas individual y colectivamente; finalmente que se disminuya el estrés laboral, que puedan realizar sus actividades propias de la empresa, que conozcan cómo pueden elaborar sus pausas activas y que se maneje el bienestar para todas las empleadas, contando con un plan de trabajo que se genere anualmente para beneficio de la empresa, contando con la ARL y la Caja de Compensación familiar, empresas aliadas que pueden ser de gran utilidad para la empresa y las trabajadoras.

Finalmente queremos recomendar capacitar a las trabajadoras en actualización de manejo de maquinaria, en caso de cambio de maquinaria, realizarles capacitación completa de ella en horas que lleven a que realicen las actividades de la mejor manera posible y sin accidentalidad por manejo de maquinaria.

El aprendizaje es indispensable para el personal por lo cual recomendamos contactarse con entidades de estudio básico a fin de apoyar a las empleadas que no han finalizado su

bachillerato para que lo realicen en medio tiempo por bachillerato por ciclos y de igual manera con el Centro Nacional de Aprendizaje SENA, para cursos técnicos o tecnólogos o para certificarse por la modalidad de experiencia tomando charlas para realizar examen y obtener la certificación y el título en confecciones , manejo de maquina plana, confección en general.

## 12. Referencias Bibliográficas

Pagina Cerem International business School, publicacion de Juan Martin del 29 de Octubre de 2019, LOS PRINCIPIOS DE FAYOL Y LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA <https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>.

García-Solarte, Mónica Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales Entramado, vol. 11, núm. 1, enero-junio, 2015, pp. 60-79 Universidad Libre Cali, Colombia.

Mónica García Solarte Master of Management de Tulane University, Magister en Administración de Empresas e Ingeniera Industrial de la Universidad del Valle. Profesora Asistente, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle; Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual; Artículo Tipo 2: de reflexión. Según Clasificación Colciencias de Fecha de aprobación: diciembre 16 2009.

Bernardo Moreno Jiménez (Catedratico UAM) y Carmen Báez León (Investigadora UAM) factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas practicas, Madrid, Noviembre 2010.

Orígenes e historia del riesgo psicosocial, Publicado por Wilsoft en 28 marzo, 2019,  
<http://www.wilsoft-la.com/origenes-e-historia-del-riesgo-psicosocial/>

Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud, compilado por Raija Kalimo Mostafa A. El-Batawi Cary L. Cooper, realizado por la ORGANIZACION MUNDIAL DE LA SALUD GINEBRA 1988.

Delvis Muñoz Rojas Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia Nataly Orellano Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Barranquilla, Colombia Hugo Hernández Palma Universidad del Atlántico, Barranquilla, Colombia, Riesgo psicosocial: tendencias y nuevas orientaciones laborales, Psicogente publicado el 01 de Julio de 2018.

Abad, F.J., Garrido, J., Olea, J., Ponsoda, V. (2006). Introducción a la Psicometría: Teoría clásica de los Test y Teoría de la respuesta al Ítem. Facultad de Psicología Universidad Autónoma de Madrid. Madrid, España.

Cortada N, (2002). Importancia de la investigación psicométrica. Revista Latinoamericana de Psicología, vol. 34, núm. 3, 2002, pp. 229-240, Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Colombia.

Teoría Organizacional diseño y cambio en las organizaciones, Quinta Edición, Gareth R. Jones.

Decreto 472 de 2015

<http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30019781>

Ley 1616 de 2013

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf>

HC- Trends-2019 Liderando la empresa social: Reinención con un enfoque humano

Tendencias Globales de Capital Humano 2019



### **13. Anexos**