

**FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA J.E
JAIMES INGENIEROS S.A. (BOGOTÁ, COLOMBIA) DESDE EL ENFOQUE DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

SILVIA JIMENA ESPARZA GUERRERO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2016

**FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA J.E
JAIMES INGENIEROS S.A. (BOGOTÁ, COLOMBIA) DESDE EL ENFOQUE DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

SILVIA JIMENA ESPARZA GUERRERO

Trabajo de Grado para optar al título de Trabajadora Social

**Directora
RUTH ZÁRATE RUEDA
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2016

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1. OBJETIVOS.....	16
1.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
2. MARCO TEÓRICO.....	17
3. CONTEXTO EN EL CUAL SE INSERTA LA EXPERIENCIA.....	28
3.1 CONTEXTO GENERAL J. E. JAIMES INGENIEROS S.A.....	28
3.2 CONTEXTO ESPECÍFICO.....	34
4. PROCESO DE PRÁCTICA EMPRESARIAL.....	36
4.1 FASE INVESTIGATIVA DEL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	37
4.1.1 Problema.....	37
4.1.2. Población.....	37
4.1.3 Tipo de Estudio.....	38
4.1.4 Instrumento de Recolección de Información.....	39
4.1.5 Presentación y Análisis de Resultados.....	39
4.1.6 Análisis de Factores de la Medición del Clima Organizacional Según la Correlación de Variables.....	53
5. DIAGNÓSTICO.....	61
5.1 Matriz DOFA.....	61

6. PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO	65
6.1 OBJETIVOS.....	65
6.1.1. Objetivo General	65
6.1.2. Objetivos Específicos.....	65
6.2 PLAN DE INTERVENCIÓN: FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE UN ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	66
7. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PRÁCTICA	76
8. CONCLUSIONES	78
9. RECOMENDACIONES.....	81
BIBLIOGRAFÍA.....	82
ANEXO	86

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. DOFA.....	62
Tabla 2. Fortalecimiento de los canales de comunicación de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A.	66
Tabla 3. Prevención de riesgos psicosociales por percepción de actividades monótonas en las jornadas laborales	71

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama de J.E Jaimes Ingenieros S.A.	31

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Variable de Tiempo	40
Gráfica 2. Variable de Recompensas	41
Gráfica 3. Delegación de responsabilidades.....	43
Gráfica 4. Relación entre jefes- colaboradores.....	44
Gráfica 5. Nivel de satisfacción.....	45
Gráfica 6. Trabajo en equipo	46
Gráfica 7. Ambiente Laboral	47
Gráfica 8. Comunicación.....	48
Gráfica 9. Participación en actividades institucionales.....	49
Gráfica 10. Sentido de pertenencia.....	50
Gráfica 11. Planes de acción	52
Gráfica 12. Variables de recompensa y nivel de satisfacción	55
Gráfica 13. Variables Relación entre jefes-colaboradores y comunicación	56
Gráfica 14. Variables trabajo en equipo y comunicación	57
Gráfica 15. Variable ambiente laboral y nivel de satisfacción	58
Gráfica 16. Variable Tiempo y delegación de responsabilidades.....	59

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Certificación de realización de práctica en la institución	86
ANEXO B. Evaluación de clima organizacional	87

RESUMEN

TÍTULO: FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA J.E JAIMES INGENIEROS S.A. (BOGOTÁ, COLOMBIA) DESDE EL ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

AUTORES: SILVIA JIMENA ESPARZA GUERRERO**

PALABRAS CLAVES: Clima Organizacional, Responsabilidad Social Empresarial, productividad laboral, bienestar.

El Clima Organizacional en las empresas es un aspecto fundamental, debido a que es una parte determinante en las relaciones laborales, el ambiente en las organizaciones y las relaciones entre los grupos de trabajo; éste se transforma entonces en un indicador de la productividad y efectividad en los procesos a nivel interno en las empresas. El presente proyecto está basado en la modalidad de trabajo de grado, práctica empresarial realizada en la empresa J.E Jaimes Ingenieros S.A. ubicada en la ciudad de Bogotá. Tuvo como objetivo proponer estrategias que contribuyeran a fortalecer el clima organizacional de la empresa desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), por medio de la elaboración de un diagnóstico del Clima Organizacional con el cual posteriormente se plantearon las estrategias de mejora pertinentes.

El documento está estructurado en tres fases principales: primero, se presenta la fase investigativa la cual se convirtió en el insumo que permitió desarrollar la segunda fase correspondiente a la etapa diagnóstica, en la cual se establecieron las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa, con respecto a su Clima Organizacional desde una visión estratégica. Por último, se llevó a cabo una fase de planeación en la cual se propusieron estrategias de mejoramiento de la atmosfera laboral de la empresa objeto de intervención.

Los resultados nos permiten inferir que J.E. Jaimes Ingenieros S.A. en una compañía que prioriza el bienestar de sus colaboradores adelantando diferentes estrategias para generar un Clima Organizacional óptimo para que estos realicen sus labores diarias. Sin embargo, es fundamental tener en cuenta las observaciones hechas por los trabajadores, las cuales generarían mayor motivación en la empresa, en tanto el equipo de trabajo de la organización toma decisiones que causen algún impacto en los trabajadores para lograr fomentar la comunicación interna entre las divisiones de la compañía.

* Trabajo de grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Directora. Ruth Zárate Rueda

SUMMARY

TITLE: STRENGTHENING OF THE CLIMATE ORGANIZACIONAL OF THE COMPANY J.E JAIMES ENGINEERS S.A. (BOGOTA, COLOMBIA) FROM THE APPROACH OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY*

AUTHORS: SILVIA JIMENA ESPARZA GUERRERO**

PALABRAS CLAVES: Organizational Climate, Corporate Social Responsibility, labor productivity, well-being.

Organizational Climate in companies is an essential aspect since it represents a determinant part in working relationships, the environment in organizations and workplace relationships within work groups. This way it makes it possible for them to indicate the productivity and effectiveness in enterprise's internal processes. The proposal that follows is based on the modality of dissertation, business internship done in J.E Jaimes Ingenieros S.A. enterprise, located in Bogotá, Colombia. The aim of this proposal consists in the development of strategies which contribute to strengthening the company organizational climate from the Corporate Social Responsibility (CSR) approach. This will be achieved by means of the creation of an organizational climate diagnosis of the Company so that, afterwards, a proposal for improvement is set out.

The contents of this project is structured in three phases: first, an investigative phase which became the input that allowed developing the diagnostic phase establishing the strengths, weaknesses, threats and opportunities of the company regarding its organizational climate was structured from a strategic vision. Finally, we conducted a planning phase in which improvement strategies work atmosphere of the company under proposed intervention

The results allow us to infer that J.E. Jaimes Ingenieros SA in a company that prioritizes the welfare of its employees forward different strategies to generate optimal organizational climate so that they carry out their daily tasks. However, it is essential to take into account the observations made by the workers, which would generate greater motivation in the company, while the team of the organization makes decisions that cause an impact on the workers for foster internal communication between divisions of the company.

* Work degree

** Faculty of Humanities. School of Social Work. Director. Ruth Zarate Rueda

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones están conformadas por personas de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones. A su vez, las organizaciones son un medio para que las personas alcancen sus objetivos individuales en el menor tiempo posible, con el menor esfuerzo y mínimo conflicto, muchos de los cuales jamás serían logrados con el esfuerzo personal aislado. Las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto.¹

No es posible hablar de organizaciones sin nombrar al capital humano de las mismas; por cuanto en el grupo de personas que las conforman se presentan variables que se entienden como CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS. Brunet, define el Clima Organizacional como el conjunto de percepciones determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas a su vez por el medio y el contexto personal. Este agrupa aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión; así como las particularidades del medio físico de la organización.²

J.E Jaimes Ingenieros es una empresa que se preocupa por el bienestar de sus empleados y por las condiciones en las que estos laboran. Esto se plasma en su misión, pues se evidencia de manera significativa el compromiso con sus colaboradores con el propósito de contribuir a su permanente evolución, lo que para la compañía implica la generación de bienestar a su grupo de trabajo.

¹ Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos. Bogotá: Mc GRAW HILL Interamericana Editores. 2001

² Ramos Moreno, Diana. El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Bogotá: Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades. UNAD

Por ende, surge la necesidad en la compañía de identificar el Clima Organizacional en el que sus empleados desempeñan sus labores; lo cual implica examinar los diferentes elementos que lo conforman, así como la opinión de los colaboradores acerca de los distintos elementos que influyen en su desempeño.

Como empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. es consciente de que el capital más importante para la organización es el capital humano, pues de él depende el óptimo desarrollo de sus objetivos institucionales.

Debido a lo expresado anteriormente, el presente proyecto tuvo como objetivo proponer estrategias que contribuyeran a mejorar el Clima Organizacional de la empresa J.E Jaimes Ingenieros S.A. desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial. Este proceso se llevó a cabo desde la modalidad de práctica empresarial en la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander. Asimismo, la compañía avaló este proceso de práctica académica en la modalidad establecida, para obtener el grado profesional en esta disciplina. (Anexo A)

Debido a la relevancia que tiene para la organización objeto de intervención el bienestar y el ambiente laboral de sus colaboradores, el presente trabajo contribuye a proponer estrategias específicas relacionadas con los resultados de la evaluación del clima organizacional, para que al momento de ser implementadas, se propicie un entorno más confortable para los trabajadores, en el cual les sea posible impulsar su cualificación y expansión económica.

Por lo anterior, fue fundamental desarrollar el presente proceso desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial, dado que permite a las empresas abordar de una manera integral su desempeño. Si bien es cierto que la esencia de las industrias es la productividad y la ganancia económica, esto no puede ser una

realidad sin tener en cuenta el capital humano, por cuanto es el motor productivo y la razón por la que existen.

Para el desarrollo del proceso de intervención se tuvieron en cuenta los fundamentos teóricos constituidos por la teoría de Clima Organizacional de Rensis Likert, la teoría de los Sistemas de Ludwig Von Bertalanffi y el Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial. El tipo de estudio utilizado en este proceso fue de tipo descriptivo de corte transversal, el cual permitió caracterizar los elementos del Clima Organizacional de la compañía objeto de intervención, para establecer estrategias que aportaran a su fortalecimiento.

Finalmente, el presente informe se divide en tres fases estructuradas a partir del enfoque operativo desarrollado por Nidia Aylwin, Mónica Jiménez y Margarita Quesada: la primera está constituida por una fase investigativa en la cual se definen los elementos del Clima Organizacional, la segunda la constituye una fase diagnóstica, con la cual se logrará emitir un juicio profesional relacionado con las condiciones laborales identificadas. Por último se lleva a cabo una fase propositiva que permite el planteamiento y posterior desarrollo de las estrategias para el fortalecimiento del Clima Organizacional, a partir de los resultados obtenidos en la implementación del formato de evaluación establecido por la empresa.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

- Proponer estrategias que fortalezcan el clima organizacional del área administrativa de la empresa J.E Jaimes Ingenieros S.A., desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el ambiente laboral en el que los empleados del área administrativa de la empresa J.E Jaimes Ingenieros S.A. realizan sus actividades diarias.
- Diseñar un programa de fortalecimiento del clima organizacional en la empresa objeto de intervención.

2. MARCO TEÓRICO

El referente de teoría que fundamenta el presente estudio, comprende las variables centrales del proceso en el cual se abordan autores de gran trayectoria en la temática estudiada. De esta forma se inicia con el concepto de **Clima Organizacional** el cual es un aspecto de gran relevancia para las organizaciones con disposición a lograr un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, al considerar a sus miembros como principal objeto de estudio³. Por esta razón, es indispensable, en primera instancia, aludir a una definición sobre este concepto. Según Gonçalves⁴, el clima organizacional es el resultado de las percepciones que tengan los trabajadores en cuanto a los factores organizacionales existentes en el lugar de trabajo, tales como: los estilos de liderazgo adoptados por la gerencia, la estructura organizativa y las relaciones entre los empleados.

Todos estos elementos son la suma que forma un ambiente laboral determinado, el cual está compuesto por características propias al representar la personalidad de una organización, influyendo de una manera u otra en el comportamiento que tendrán los individuos en sus trabajos.⁵

Al hablar de Clima Organizacional es necesario abarcar el concepto ofrecido por los autores José María Marín, Armando Melgar y Carlos Castaño, citados por Guillén del Campo (2013), los cuales consideran que el clima organizacional es el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros [...] es el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los

³ URDANETA et al. Clima organizacional en Institutos de Investigaciones del Sector Salud Caso: Universidad del Zulia. Revista Venezolana de Gerencia, 14(47). 2009. p. 446-457

⁴ GONÇALVES, 1997

⁵ CALIGIORE, Irene y DÍAZ, Juan. Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. Revista Venezolana de Gerencia, 8(24). 2003. P. 644-658. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002408>

empleados de una organización; que ellos son quienes lo crean y se hace manifiesto por las reacciones culturales, la interpretación de realidades y métodos de acción que caracterizan a un momento de la organización; a pesar de no ser tocado ni visto, el clima organizacional tiene una existencia real y trascendente.

En este orden de ideas, es fundamental tener en cuenta las dimensiones del Clima Organizacional, por cuanto orientan y determinan con exactitud las características dentro de cada organización, pues como es sabido, el Clima Organizacional es subjetivo y está determinado a las diversas condiciones de cada empresa.

Existen cuatro dimensiones básicas en el Clima Organizacional, estas son:

- Motivación: conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas, que generan en el grupo de trabajo desempeño óptimo, responsabilidad, cumplimiento, dedicación, esfuerzo y productividad personal frente a la realización de las actividades laborales. En este, se encuentran las categorías: realización personal, reconocimiento a la aportación, responsabilidad, y adecuación a las condiciones de trabajo.⁶
- Liderazgo: es entendido como la influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda eficiente y eficaz de objetivos previamente determinados por medio de la habilidad de orientar y convencer dentro de un grupo de trabajo. En el liderazgo se encuentran las categorías: dirección, estímulo a la excelencia, estímulo al trabajo en equipo y solución de conflictos.⁷
- Reciprocidad: la reciprocidad en las organizaciones es comprendida como la relación existente entre la empresa y el trabajador donde hay un intercambio igualitario en el cual ambas partes se benefician. Las categorías de esta

⁶ GUILLÉN DEL CAMPO, Mónica. Clima organizacional en la Editorial Ciencias Médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones. Revista Cubana de Salud Pública, 39(2). 2013. p. 242-252. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21430556006>

⁷ *Ibíd.*

dimensión son la aplicación del trabajo, cuidado de bienes de la organización, retribución y equidad.⁸

- Participación: la participación es la contribución que hace cada uno de los miembros de una organización para lograr objetivos que apunten a la obtención de excelentes resultados en la empresa, beneficiando así a todos los miembros de esta. Las categorías de la participación comprenden el compromiso con la productividad, compatibilización de intereses, intercambio de la información e involucración en el cambio.⁹

En relación con lo anterior, Rensis Likert¹⁰ propuso la Teoría del Clima Organizacional o de los Sistemas de Organización. Esta permite visualizar en términos de causa y efecto, la naturaleza de los climas que se estudian así como analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.¹¹ También plantea, que el comportamiento de los empleados de una organización es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que perciben, al igual que por sus informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y valores. Todo esto, se encuentra relacionado con la reacción de los individuos ante cualquier situación dentro de la empresa, que este en función de su percepción; lo importante para ellos no es la realidad de las cosas sino su percepción de las mismas.

Este mismo autor determina cuatro grandes tipos de clima organizacional o de sistemas:

⁸ SEGREDO, A y REYES, Miranda. Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. Cuba: Correo Científico Médico de Holguín; 8(3).1996. Recuperado de: <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>

⁹ Guillén del Campo. Op. Cit. p. 244.

¹⁰ Educador y psicólogo organizacional estadounidense, conocido por sus investigaciones sobre estilos de gestión. Desarrolló la escala de Likert y el modelo de vinculación.

¹¹ GARCÍA RAMÍREZ, María e IBARRA VELÁZQUEZ, Luis. Diagnóstico de Clima Organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. México. Recuperado de: http://www.eumed.net/libros/gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html

- El primero es el denominado clima de tipo autoritario o sistema I, “autoritarismo explotador”: se da cuando la dirección no tiene confianza de sus empleados y la mayor parte de sus decisiones u objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función netamente descendiente. El ambiente de trabajo está constituido por una atmosfera de miedo, castigos y amenazas; muy pocas veces otorgan recompensas. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación entre jefe y empleado no existe más que en forma de directrices e instrucciones determinadas.
- El segundo es el clima de tipo autoritario o sistema II “autoritarismo paternalista”: se da cuando los jefes tienen una confianza condescendiente en sus empleados y la mayor parte de las decisiones se toman desde los altos mandos; seguidas por unas pocas decisiones tomadas desde los rangos inferiores del mismo. Las recompensas y castigos son los métodos más utilizados para generar motivación en los grupos de trabajo. En este tipo de clima, se manipulan las necesidades sociales de los empleados, aunque la percepción general es que se trabaja dentro de un ambiente estable y estructurado.
- El tercer clima es el denominado participativo o sistema III “consultivo”: en este los jefes tienen confianza en sus empleados por lo que las políticas, decisiones y regulaciones se toman desde los altos rangos de mando pero se permite a los empleados hacer parte de decisiones específicas en niveles inferiores por lo que el tipo de comunicación es descendiente. Las recompensas, castigos ocasionales e implicaciones son concebidos como motivaciones a los trabajadores ya que se busca satisfacer necesidades de prestigio y estima en el grupo de trabajo a través de un ambiente dinámico en el cual la administración se da bajo la forma de objetivos a alcanzar.

- Por último, encontramos el clima de tipo participativo o sistema IV: aquí la participación en el grupo está basada en relaciones de confianza entre los jefes y empleados, en tanto los procesos de toma de decisiones están diseminados en la organización e integrados en cada uno de sus niveles. La comunicación es ascendente, descendente y lateral, los empleados se encuentran la mayor parte del tiempo motivados por la participación e implicación, el establecimiento de objetivos de rendimiento, el mejoramiento de métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos establecidos. Existen lazos de amistad y confianza entre superiores y subordinados dentro de un equipo de trabajo enfocado a alcanzar fines y objetivos de la organización, establecidos bajo una planeación estratégica.

Un referente teórico a tener en cuenta es la teoría de los sistemas planteada por Ludwig Von Bertalanffi¹² la cual es definida como “un conjunto organizado de definiciones, conceptos, símbolos o realidades”, con la cual se abordan las problemáticas sociales no como un conjunto de elementos sino como una totalidad. Esto se debe a que no es posible estudiar, entender o adentrarse en una problemática, si no se le investiga como un todo; en la que hay un sinfín de categorías y elementos inmersos, los cuales construyen las particularidades de la misma.

En un sentido amplio, la Teoría General de Sistemas (TGS) se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias. En tanto paradigma científico, la TGS se caracteriza por su perspectiva holística e integradora,

¹² Biólogo y filósofo austríaco, reconocido por haber formulado la teoría de sistemas.

en donde lo importante son las relaciones y los conjuntos que a partir de ellas emergen.¹³

De acuerdo con lo citado, se puede afirmar que las organizaciones están constituidas por diversos elementos que integran los sistemas existentes en ellas. Es por esto, que desde el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se entienden a los actores relacionados con las empresas como sus grupos de interés (Stakeholders) siendo los trabajadores de las compañías, los más importantes e incidentes en las mismas.

Cabe señalar entonces, en que consiste el término de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), este puede ser entendido como el cumplimiento de las obligaciones, que las organizaciones empresariales tienen frente a unos principios que la sociedad ha establecido y sigue continuamente estableciendo como aspectos básicos de la convivencia y el desarrollo. Los diez principios en los que se enmarca el concepto socialmente responsable de las empresas a nivel mundial son:

- Apoyar y respetar la protección del derecho humanitario
- Garantizar que sus propias organizaciones no son cómplices de abusos en derechos humanos
- Reconocer los derechos de libre asociación y de negociación colectiva
- Eliminar todas las formas de trabajo forzado u obligatorio
- Abolir el trabajo infantil
- Eliminar toda discriminación laboral
- Apoyar un enfoque preventivo en los retos ambientales
- Apoyar y desarrollar iniciativas para promover la responsabilidad ambiental
- Promover e incentivar el desarrollo y difusión de tecnologías ambientales amigables

¹³ ARNOLD CATHALIFAUD, Marcelo y OSORIO, Francisco. Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. 1998.

- Trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas.¹⁴

La RSE no debe ser confundida con acciones netamente filantrópicas, por el contrario, ser socialmente responsable implica un compromiso directo con los grupos de interés (Stakeholders) para generar un impacto en la sociedad que ayude a promover la calidad de vida y la transformación social de los ciudadanos y sus comunidades.

El bienestar de los trabajadores y los mecanismos de acción para el cumplimiento de la normatividad en torno a este tema ha sido fundamental. Esto puede verse en el ámbito internacional desde el marco de la Constitución Política de Colombia y en las normas técnicas y decretos que vigilan y promueven el bienestar de los trabajadores en las organizaciones. A pesar de que no se ha estructurado un marco legal que aborde específicamente el Clima Organizacional, si se ha desarrollado cierta normatividad al respecto de la promoción y prevención del estrés laboral y los sistemas de gestión de calidad, los cuales están enmarcados en el manejo de riesgos psicosociales en las compañías, lo que los relaciona directamente con el Clima Organizacional en las mismas.

Por lo que es pertinente iniciar, desde el desarrollo normativo internacional según el orden de su expedición:

La primera instancia que aborda este tema es The Global Compact o Pacto Global de las Naciones Unidas, fundada en el año 2000 como una iniciativa adelantada por empresas en más de 130 países que buscan promover la cultura de la RSE en el planeta, velando por la defensa y promoción de los Derechos Humanos, los estándares laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.¹⁵

¹⁴ YEPES, G., PEÑA, Wilmar y SÁNCHEZ, Luis. Responsabilidad Social Empresarial. Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy. Universidad Externado de Colombia. 2007

¹⁵ Pacto Global de las Naciones Unidas. "En Línea." Disponible en: <http://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>. Consultado en: Febrero de 2016

La segunda instancia relacionada con esta temática, es la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el documento titulado “*Estrategia Global en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo*”. Dicho documento contiene la compilación de las conclusiones adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo en su reunión N°91 en el año 2003. Allí se confirma el papel de los instrumentos de la OIT como pilar fundamental para la promoción de la Seguridad y Salud en el Trabajo, así como la acción integrada que permite la coordinación entre las normas de la OIT y los otros medios de acción como son la promoción, la sensibilización, el desarrollo de conocimientos, la gestión, la difusión de información y la cooperación técnica en busca de lograr la mayor eficacia posible.¹⁶

La tercera instancia internacional encargada de establecer acciones sobre este tema es la norma OSHAS 18001, esta sigla responde a las palabras en inglés Occupational Health and Safety Assessment Series. Dicha norma es la encargada de establecer los requisitos que deben cumplir las organizaciones para diseñar un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo. Ya que al implementar este Sistema de Gestión, las empresas crean mejores condiciones laborales, identifican riesgos y establecen controles para gestionarlos, reducen el número de accidentes en las zonas de trabajo y bajas por enfermedad, generan un personal comprometido y motivado en cuanto a condiciones laborales seguras se refiere, demostrando la conformidad de los anteriores a sus clientes y proveedores.¹⁷

Por último, la norma internacional ISO 26000 corresponde a una guía en Responsabilidad Social, diseñada para establecer sistemas de RSE en las diferentes organizaciones públicas y privadas. En ella, se encuentran los diferentes conceptos relacionados a tener en cuenta en la aplicabilidad de la

¹⁶ OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Estrategia global en materia de seguridad y salud en el trabajo. 2003. [en línea] [citado septiembre 2015] Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/policy/wcms_154865.pdf

¹⁷ OSHAS 18001:2007

Responsabilidad Social, los principios de la misma (rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de los Stakeholders, al principio de legalidad, a la norma internacional de comportamiento y a los derechos humanos), reconocimiento y estrategias para involucrar a los grupos de interés de las empresas y orientación sobre temas fundamentales de RSE. Esta constituye una herramienta vital para adelantar acciones y estrategias alineadas a los principios de Responsabilidad Social en las organizaciones.¹⁸

Con la normatividad e iniciativas internacionales presentadas anteriormente se evidencia y contextualiza desde esta perspectiva la importancia del bienestar del trabajador en las organizaciones. Ya que de ellas, se desglosa el marco legal nacional que apoya la relación entre un ambiente óptimo de trabajo y el éxito de las empresas.

Por todo lo anterior, se presenta a continuación la normatividad existente a nivel nacional. En ella, el punto central es la Constitución Política de 1991 en su Artículo 48 el cual desarrolla el concepto de Seguridad Social. Debido a que es el Estado el ente encargado de garantizar a todos los trabajadores el derecho irrenunciable a la seguridad social por medio de la ley, la coordinación y el control de programas de desarrollo.¹⁹

Otro referente indispensable en el tema a nivel nacional, es el Código Sustantivo del Trabajo, el cual tiene como finalidad lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. El Artículo 9 comprende la protección al trabajo, en tanto los empleadores estarán obligados a prestar a sus trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos.²⁰

¹⁸ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE ESTANDARIZACIÓN. ISO 26000. [en línea] [Citado en: Febrero de 2016] Disponible en: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf.

¹⁹ Constitución Política de Colombia. Bogotá. 1991

²⁰ Código Sustantivo del Trabajo. Bogotá. 1950

Entre las resoluciones y decretos relacionados con el Clima Organizacional, cabe destacar en su orden de temporalidad los siguientes apartados:

- *Decreto 614 de 1984*: determina las bases de organización y administración gubernamental y privada de la Salud Ocupacional en Colombia, para la constitución de un Plan Nacional unificado en el campo de la prevención de accidentes y enfermedades laborales dando de esta manera un mejoramiento a las condiciones de trabajo.²¹

- *Decreto 1567 de 1998*: reglamenta el sistema de estímulos y fija como componentes de este, los programas de bienestar, en el cual se establece en el Artículo 21 que tiene como fin propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, identidad, participación y seguridad laboral de los empleados en las organizaciones así como la eficacia, eficiencia y efectividad en su desempeño. También, busca que se fomente desde estas, la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que ayuden a contribuir al desarrollo personal de los empleados, a generar actitudes favorables y al mejoramiento continuo de la organización, generando de esta manera sentido de pertenencia e identidad entre el equipo de trabajo.²²

Finalmente, La Guía Técnica Colombiana (GTC) 180 de Responsabilidad Social es una referencia vital debido a que es el resultado de un proceso de normalización adelantado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC). Esta guía es una herramienta establecida en el año 2002 y busca determinar, implementar, mantener, evidenciar y mejorar el enfoque de Responsabilidad Social en la gestión de las empresas. Promoviendo el respeto a

²¹ Ministerio de Protección Social, 1984

²² Ministerio de Protección Social, 1998

la dignidad humana, la responsabilidad legal, la autorregulación ética, la participación, la solidaridad y el desarrollo humano integral.²³

El desarrollo de la práctica empresarial y sus tres fases: investigativa, diagnóstica y propositiva, fueron sustentadas con base al marco teórico y normativo desarrollado anteriormente. En donde no solo se relacionaron teorías de Clima Organizacional y de Sistemas, sino que también se logró la fundamentación del concepto y las correspondientes características de la Responsabilidad Social Empresarial a nivel nacional e internacional. Todo con el firme propósito de enfocar de manera adecuada el estudio correspondiente.

²³ Guía Técnica Colombiana (GTC) 180 de Responsabilidad Social. [En línea]. Disponible en: <http://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>. Consultado en: Febrero de 2016

3. CONTEXTO EN EL CUAL SE INSERTA LA EXPERIENCIA

3.1 CONTEXTO GENERAL J. E. JAIMES INGENIEROS S.A.

Historia

J.E JAIMES INGENIEROS S.A. es una empresa de ingeniería dedicada a realizar trabajos para empresas públicas y privadas en diversos sectores tales como el petrolero, eléctrico e industrial. Sus campos de acción son:²⁴

- Eléctrico: montaje de las facilidades eléctricas industriales.
- Civil: construcción de sub estaciones eléctricas.
- Electromecánico: instalación de sistemas de cargue
- Telecomunicaciones: mantenimiento preventivo y correctivo de redes telefónicas.
- Iluminación: iluminación de infraestructuras.
- Instalaciones internas.

J. E. Jaimes Ingenieros S.A. está dedicada a proyectos de obras civiles, mecánicas y eléctricas. Fue creada por los Ingenieros José Enrique Jaimes Bautista y Oscar Ricardo González el 15 de marzo de 1981. Actualmente, su sede principal está ubicada en la calle 63ª N. 21-36 en Bogotá D.C.

Al día de hoy, la empresa cuenta con 37 proyectos a nivel nacional, diseminados a lo largo de los departamentos de Antioquia, Bolívar, Boyacá, Cesar, Córdoba,

²⁴ J.E. Jaimes Ingenieros S.A. [En línea]. [Citado en septiembre de 2015] Disponible en: www.jejaimesingenieros.com.co.

Cundinamarca, Guajira, Huila, Magdalena, Meta, Norte de Santander, Santander, Tolima y el Valle del Cauca.

Entre sus clientes se cuentan a empresas como Ecopetrol, UNE- EPM, Interconexión eléctrica S.A. E.S.P ISA, Pacific Rubiales y Cementos Mexicanos. S.A. de C.V. Cemex.

Misión

Satisfacer con calidad y excelencia las necesidades de servicios de ingeniería especializada²⁵. Brindando:

- Al estado: apoyo a las instituciones y cumplimiento con las obligaciones.
- A nuestros clientes: soluciones óptimas a sus necesidades, actitud de servicio, confiabilidad, experiencia y compromiso en el logro de sus objetivos.
- A la comunidad: actuación respetuosa y responsable.
- A los proveedores: buenas relaciones y cumplimiento.
- A nuestros colaboradores: permanente crecer y prosperar.
- A nuestros socios: satisfacción y rentabilidad.
- A la empresa: expansión y competitividad.
- A la competencia: juego limpio.
- Al medio ambiente: respeto y protección.

Visión

Ser ampliamente reconocidos nacional e internacionalmente como una empresa líder en la ejecución de proyectos de ingeniería especializada, con producción de obras de excelente calidad, protección al medio ambiente y satisfacción para los clientes, contribuyendo al desarrollo del país y las demás partes interesadas;

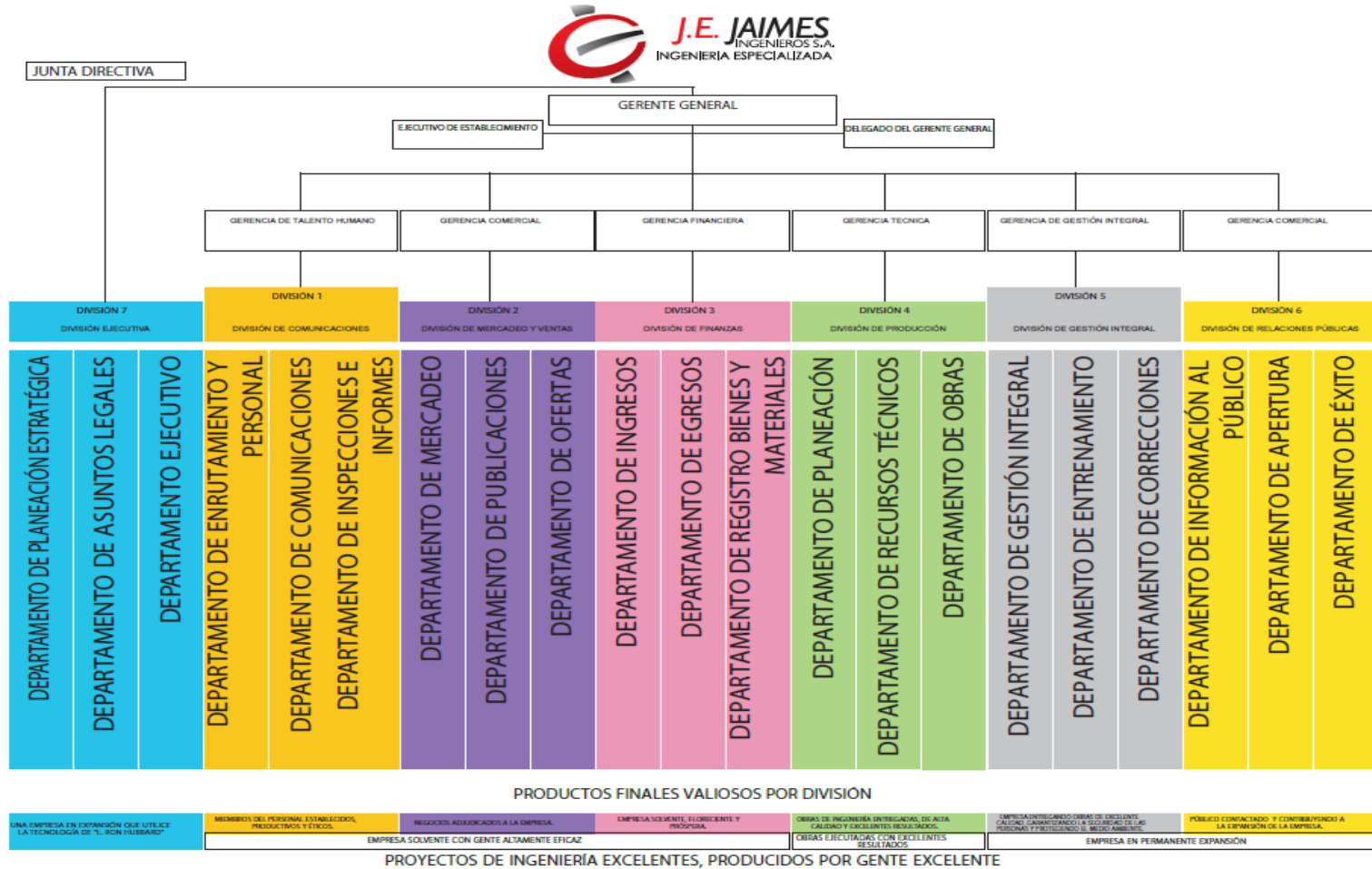
²⁵JE JAIMESINGENIEROS S.A Misión. [En línea]. [Citado en septiembre de 2015] Disponible en: <http://www.jejaimesingenieros.com.co>.

ejecutadas por personal altamente calificado y orgulloso de pertenecer al grupo.
(J.E Jaimes Ingenieros S.A.)

Estructura organizacional

A nivel jerárquico, la empresa se encuentra organizada en dos niveles: gerencias y divisiones. El gerente general es la cabeza de la organización, regida por la junta directiva. Lo siguen el ejecutivo de establecimiento y el delegado del gerente general. Así mismo, se divide su personal por las gerencias de talento humano, comercial, financiera, técnica, gestión integral y Relaciones Públicas. De estas se desglosan en su orden respectivo la división ejecutiva, la división de comunicaciones, mercadeo y ventas, finanzas, producción, gestión integral y asuntos corporativos. Esto se visualiza en la figura 1.

Figura 1. Organigrama de J.E. Jaimes Ingenieros S.A.



Fuente: J.E. Ingenieros S.A. Disponible en: www.jejaimesingenieros.com.co

Modelo administrativo

Su modelo administrativo y filosofía se basa en la tecnología WISE (WORD INSTITUTE OF SCIENTOLOGY ENTERPRISES o INSTITUTO MUNDIAL DE LAS EMPRESAS SCIENTOLOGY). WISE promueve que las empresas que se rigen por ella estén fundadas en valores tales como la honestidad, integridad, productividad y compromiso con la prosperidad de las comunidades con quienes trabajan. Su creador fue el filósofo L. Ronald Hubbard.²⁶ Las empresas que se acogen a esta tecnología se comprometen a promover la calidad de vida de sus colaboradores en su lugar de trabajo y de la sociedad en general. Sus dos activos más importantes son la facilidad de trabajo uniforme de los principios de la organización y la dedicación de sus miembros²⁷.

J.E Jaimes Ingenieros se rige por lo anterior, esto implica la ejecución de acciones básicas realizadas por todo el personal tales como:

- Plan de batalla: consiste en una lista de acciones del día o la semana que guían al avance del trabajo y se ocupan de la realización de acciones inmediatas. Este plan es llevado en un diario por todos los empleados, sin distinción alguna.
- Estadísticas: datos de las acciones reportadas semanalmente por cada trabajador al director del departamento de inspecciones e informes. Están publicadas en cada puesto de trabajo.
- Manejo de la condición: de acuerdo al resultado arrojado por las estadísticas, se establece la condición que el trabajador debe mejorar. El director de inspecciones e informes revisa que se esté dando el manejo adecuado a esto.
- La academia de J.E JAIMES INGENIEROS S.A.: es una academia de estudio donde todo el personal se capacita en diversos temas como métodos de

²⁶ Autor, filósofo, humanitario y Fundador de la Religión de Scientology.

²⁷ Modelo administrativo. [En línea]. [Citado en: Noviembre de 2015] Disponible en: <http://www.jejaimesingenieros.com.co/>. Consultado en: Noviembre de 2015

estudio, comunicación, motivación, ética, productividad, salud ocupacional, medio ambiente, relaciones públicas y administración.

La enseñanza en este lugar es personalizada, cuenta con guías de estudio y un supervisor quien ayuda a los estudiantes con dudas presentadas y aprueba la culminación de los cursos. Dicha academia se encuentra en la carrera 21 N. 63^a-02 en el cuarto piso. Este edificio también hace parte de las instalaciones de J.E JAIMES.

La empresa se encuentra certificada en: ISO 9001-2008 Gestión de Calidad, ISO 14001-2004 Gestión Ambiental, OHSAS 18001-2007 Gestión en Salud Ocupacional y por Fenalco Solidario debido a su destacada labor en Responsabilidad Social Empresarial, por lo que se rige por unos claros y concisos valores corporativos. Estos son presentados a continuación:

- **Ética:** acciones que un individuo toma por sí mismo para actuar ante una situación, que es acorde a los ideales y mejores intereses de su grupo.
- **Honestidad:** Es actuar con transparencia y justicia, cumplir con la palabra y las obligaciones. En la empresa, ser honesto es sinónimo de producir un producto final valioso por el cual las personas son recompensadas con apoyo o buena voluntad.
- **Responsabilidad:** es la cualidad de conocer y cumplir con los deberes y obligaciones. Es la habilidad personal para actuar sin una guía o autoridad superior.
- **Confianza:** seguridad que tienen otros sobre el individuo o su grupo de que se cumplirán los compromisos y obligaciones adquiridas.
- **Excelencia:** nivel o grado sobresaliente de calidad apropiado y adecuado para un propósito específico
- **Seguridad:** protección, auto cuidado. Decisión auto determinada de una filosofía de vida que garantice para la persona y su entorno. Bienestar y prosperidad

Población

J. E. Jaimes Ingenieros S.A. cuenta con 650 colaboradores de los cuales 578 son hombres y 72 mujeres. Así mismo, están divididos entre personal operativo quienes se encuentran en los diferentes proyectos de la compañía y el personal administrativo el cual está ubicado en la sede principal de la empresa. De estas personas, 560 pertenecen al personal operativo y 90 al administrativo.

En la compañía se emplean tres diferentes modalidades de contrato: fijo, indefinido y de labor y obra. Actualmente, 21 colaboradores tienen contrato fijo, 61 a término indefinido y 568 por labor u obra.

3.2 CONTEXTO ESPECÍFICO

El plan de manejo respecto al Clima Organizacional de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. se encuentra incluido dentro del Programa de Bienestar Institucional el cual está a cargo de la Gestora de Talento Humano de la empresa. El área de Gestión Humana está ubicada en la División 1: Comunicaciones en el Departamento de Enrutamiento y Personal.²⁸ Tomando como referente los resultados obtenidos de la evaluación aplicada una vez en el año, esta se modifica de acuerdo a los resultados obtenidos. La evaluación de Clima Organizacional se aplica al 100% del personal permanente de la empresa con contratos de duración superior a un año.

Tiene como meta diseñar y dar cumplimiento a las estrategias relacionadas con el área de Talento Humano de la compañía. Su propósito es mantener un ambiente laboral confortable implementando este proceso el cual tiene indicadores que

²⁸ J. E. JAIMES INGENIEROS S.A.

apuntan a gestionar los factores negativos percibidos por los colaboradores en su entorno laboral, por lo cual tiene como objetivos:

Objetivo General:

- Establecer un proceso que permita crear un ambiente laboral sano, donde todo el personal vinculado a la empresa trabaje en un clima cómodo que genere resultados favorables al área de la empresa en general.

Objetivos específicos:

- Obtener indicadores que permitan realizar actividades de mejora relacionadas con el clima organizacional percibido en la empresa
- Diseñar planes de acción frente a los factores desfavorables detectados en los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de medición de clima organizacional

El procedimiento para llevar a cabo el programa de Clima Organizacional es aplicar la evaluación anualmente a cada empleado de la empresa que cumpla con los requisitos establecidos en un tiempo no mayor a seis meses. Después, se tabulan y grafican los resultados lo cuales sirven para elaborar el análisis de los resultados de la aplicación de dicha evaluación.

Realizado esto, se estructura las estrategias a seguir en donde se manejen y mejoren cada uno de los puntos a corregir en este tema para, finalmente, enviar este informe al Gerente de Talento Humano para su correspondiente análisis, ajuste y aprobación junto con el visto bueno del Jefe de División 1: Comunicaciones. Así mismo, se realiza un seguimiento periódico de la ejecución de las actividades planteadas anteriormente por la división correspondiente.

4. PROCESO DE PRÁCTICA EMPRESARIAL

La metodología desarrollada en la práctica empresarial que se llevó a cabo en la compañía J. E. Jaimes Ingenieros S.A. se realizó a partir de las fases del proceso metodológico contemplado en el Enfoque Operativo de la Metodología de Trabajo Social desarrollado por Nidia Aylwin, Mónica Jiménez y Margarita Quesada²⁹.

El enfoque en mención contempla fundamentalmente tres fases que se desarrollaron de acuerdo a los objetivos planteados inicialmente. Estas se dieron inicio desde la fase investigativa, que se convirtió en el insumo que permitió delimitar los parámetros del clima organizacional desde una visión estratégica, culminando con una fase de planeación que propone posibles estrategias de mejoramiento en la atmosfera laboral. De ahí que en un primer momento se desarrolló un ejercicio investigativo para definir los elementos del Clima Organizacional; en segundo lugar, una fase diagnostica con la cual se emite un juicio profesional relacionado con las condiciones laborales identificadas por medio de la aplicación del instrumento de recolección de información para, finalmente, hacer una la propuesta que permitiría fortalecer el Clima Organizacional de acuerdo a los resultados obtenidos a partir de la implementación del formato de evaluación o denominada institucionalmente batería de Clima Organizacional.

²⁹ AYLWIN DE BARROS, Nidia., JIMÉNEZ DE BARROS, Mónica, QUESADA DE GREPPI, Margarita. Un enfoque operativo de la metodología de Trabajo Social. Humanitas. 1 ed. Escuela de Trabajo Social. Pontificia Universidad Católica de Chile. 1976.

4.1 FASE INVESTIGATIVA DEL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

4.1.1 Problema. El estudio del Clima Organizacional se constituye en una herramienta relevante por cuanto en la empresa objeto de intervención existen relaciones interpersonales entre jefes, colaboradores y compañeros de trabajo caracterizadas por canales de comunicación directos e indirectos, ejercicios de poder y un nivel de cumplimiento de normas que requieren medición a partir del formato de evaluación establecido por la empresa anualmente, en su interés de mejorar las condiciones laborales que contribuirían al bienestar de los colaboradores, dando cumplimiento a los parámetros de Responsabilidad Social con sus diferentes grupos de interés, en el ámbito interno de la organización.

Gracias a la medición de Clima Organizacional realizada en la compañía, se logran identificar fortalezas y debilidades que determinan los planes de acción a llevar a cabo para contribuir a que los colaboradores de la empresa objeto de intervención realicen sus labores diarias en un ambiente confortable y óptimo para el cumplimiento de objetivos tanto a nivel personal como corporativo. Sin embargo, el desarrollo de las estrategias propuestas y el seguimiento dado a las mismas, debe ser un proceso exhaustivo para que se cumplan las metas trazadas en la fase propositiva.

Por lo anterior, en el ejercicio de la práctica empresarial se buscó proponer estrategias que fortalecieran el Clima Organizacional del área administrativa de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. y que fueran acordes con los puntos específicos a mejorar para el bienestar de los colaboradores en esta área.

4.1.2. Población. La población participe en la medición del Clima Organizacional de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. estuvo constituida por los 650 colaboradores de la compañía de los cuales 560 corresponden al personal

operativo y 90 al administrativo. La muestra empleada fueron las 65 personas del área administrativa que laboraban en ella, con un tiempo de vinculación mínimo de un año en adelante con la compañía y que desempeñaran funciones a nivel de: auxiliares, gestores y gerentes.

Se seleccionó este segmento poblacional por solicitud explícita de la firma debido al difícil acceso a los proyectos de la compañía así como las características de la población. Al ser obras de diferente duración, la población es flotante por lo cual no cumple los requisitos establecidos por la empresa para aplicar una medición de Clima Organizacional.

4.1.3 Tipo de Estudio. El tipo de estudio que se empleó para el desarrollo del proceso de intervención fue el estudio descriptivo de corte transversal.

El estudio descriptivo consiste en especificar las propiedades importantes de un grupo de personas o fenómenos que requieran un análisis exhaustivo. Se miden y evalúan aspectos o componentes de un fenómeno de estudio a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga.³⁰

En los estudios descriptivos transversales se estudia solamente un periodo de tiempo o aspecto del fenómeno determinado. Este es puesto en análisis y de acuerdo a lo anterior, se establece una conclusión y propuesta de acción. Esta metodología aportó elementos valiosos al desarrollo del proyecto debido a que, en relación con el desarrollo del proceso de la práctica, se buscó definir el Clima Organizacional de la compañía por medio de la descripción de sus elementos, variables y características propias. Con base en esta descripción y análisis, se

³⁰HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA. Metodología de la Investigación. 3 a ed. México: Mc Graw-Hill. 1991

planteó un plan de fortalecimiento para proponer estrategias que fortalecieran dicho clima en la compañía promoviendo un entorno agradable en la empresa objeto de intervención

4.1.4 Instrumento de Recolección de Información. Se utilizó como fuente de información el formato de evaluación o denominada institucionalmente batería de Clima Organizacional (Anexo B) diseñado y aplicado por la empresa que tiene como propósito medir el Clima Organizacional y el ambiente en el que laboran sus colaboradores. Dicha medición se realizó en abril de 2015. El instrumento fue aplicado de manera anónima y constaba de 33 preguntas que medían variables como tiempo, recompensas, delegación de responsabilidades, relación jefes-colaboradores, nivel de satisfacción, trabajo en equipo, ambiente laboral, comunicación, participación en actividades institucionales, sentido de pertenencia y ejecución de planes de acción en una escala de 1 a 5 donde la número 1 corresponde a la respuesta DEFINITIVAMENTE NO (DEF. NO), la 2 a PROBABLEMENTE NO (PROB. NO), la 3 a INDECISO, la 4 a PROBABLEMENTE SÍ (PROB. SÍ) y la número 5 a DEFINITIVAMENTE SÍ (DEF. SÍ).

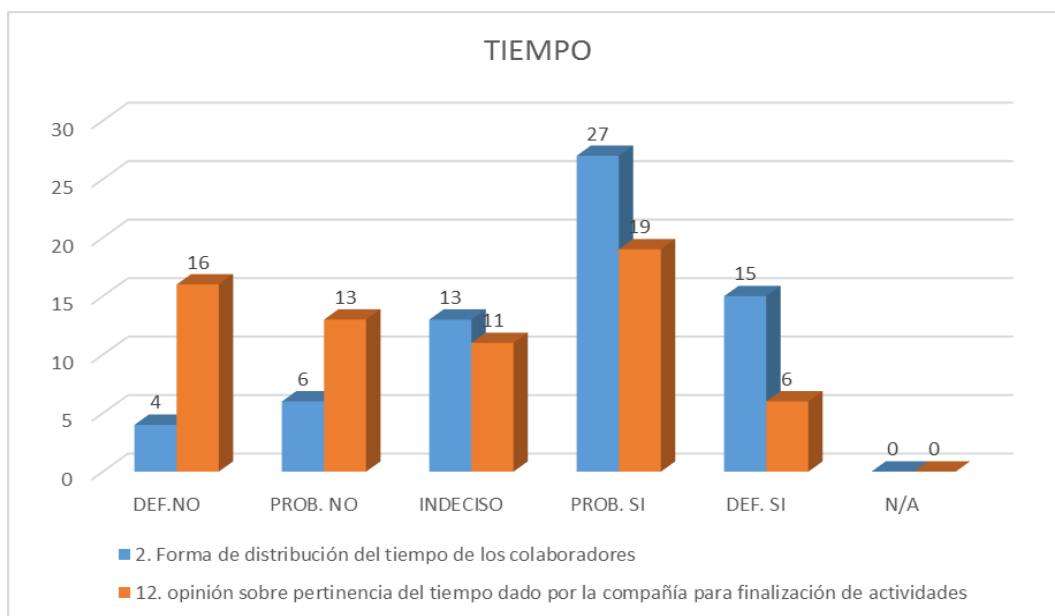
En la última pregunta se les solicitó a los colaboradores que manifestaran sus comentarios acerca de los aspectos que contribuirían a mejorar el ambiente de trabajo de la empresa. En ella, los empleados dieron su opinión de manera sincera acerca de los distintos elementos que consideran que aportarían a mejorar el entorno laboral en la compañía.

4.1.5 Presentación y Análisis de Resultados. El Clima Organizacional se determina a partir de la opinión y percepción que los colaboradores de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. tienen acerca de la empresa, evidenciando los distintos componentes del comportamiento organizacional. Los resultados de la batería de Clima Organizacional están sustentados por dichas percepciones.

La información se recolectó por medio de la aplicación del formato de evaluación de Clima Organizacional a los colaboradores del área administrativa de la compañía en las instalaciones de la misma. Posteriormente, se realizó la sumatoria y síntesis de datos, los cuales permitieron elaborar el análisis y diagnóstico del Clima Organizacional de la empresa. Finalmente, en base a esto, se estructuró el plan de mejoramiento del mismo.

A continuación, se presentan los resultados y análisis obtenidos mediante las variables contenidas en el formato de evaluación de Clima Organizacional diseñado y aplicado por la compañía.

Gráfica 1. Variable de Tiempo



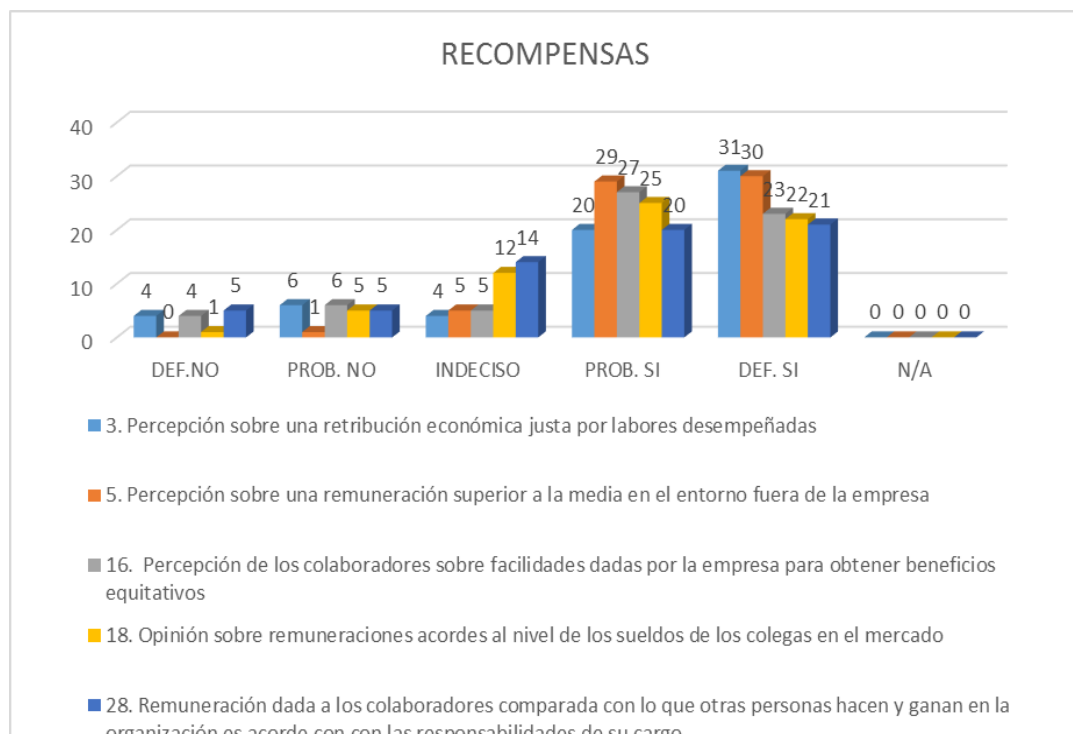
Fuente: J. E. JAIMES INGENIEROS S.A

Al analizar la variable tiempo, en la cual se le pregunta a los colaboradores que participaron sobre si cuentan con el tiempo suficiente y si de acuerdo a este alcanzan a realizar sus labores, se puede inferir que estos consideran que el tiempo con el que cuentan es suficiente debido al alto índice de respuestas positivas a estas preguntas. Este es un factor fundamental al momento de analizar

el Clima Organizacional de la empresa ya que, como se menciona en la teoría de este término, el factor motivación enuncia que uno de los elementos fundamentales para evaluar si los colaboradores en las empresas se sienten cómodos ejecutando sus labores es la relación del tiempo y cantidad de trabajo asignado.³¹

De acuerdo a lo anterior, es pertinente afirmar que una de las causas de que los colaboradores participantes de la evaluación de Clima Organizaciones de J.E Jaimes Ingenieros S.A. perciban que la empresa se preocupa por su bienestar, es que esta administra el tiempo justo para que realicen su trabajo de manera adecuada y sin afectar su bienestar emocional y físico, lo cual contribuye a que su motivación por laborar en la empresa tienda a ser alta.

Gráfica 2. Variable de Recompensas



Fuente: J. E. JAIMES INGENIEROS S.A

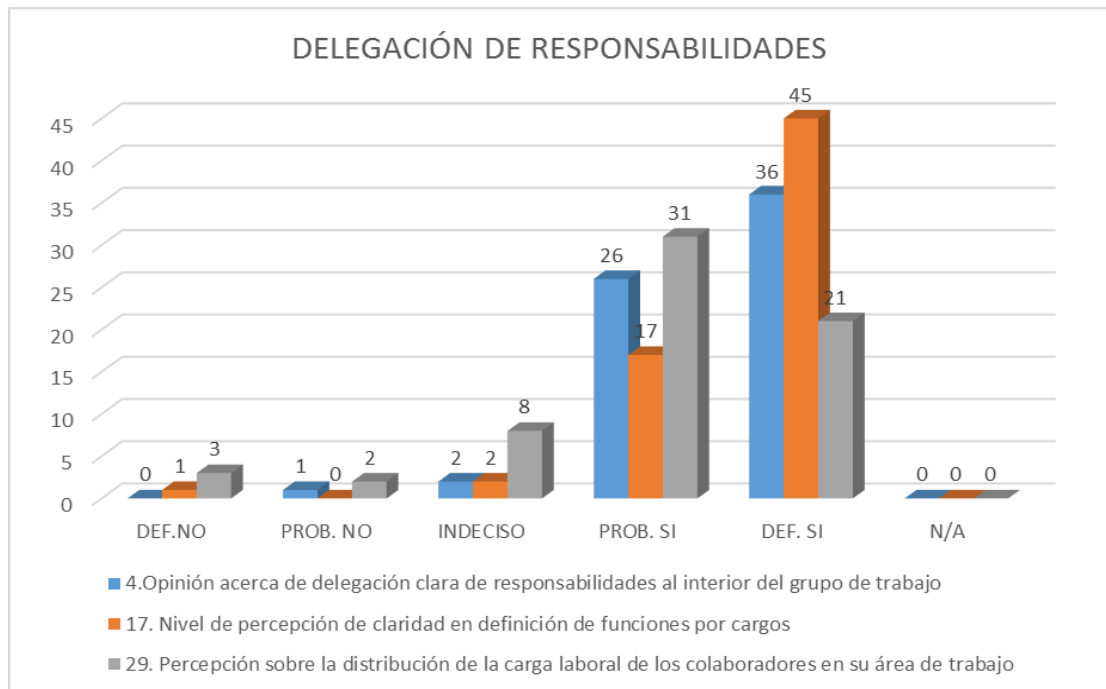
³¹ Factor motivación. “En línea”. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21430556006>. Consultado en septiembre de 2015

En la variable recompensas, se pueden analizar diversos factores relacionados a beneficios y remuneraciones dadas por la empresa a sus colaboradores. Respecto a los resultados de las preguntas, es posible afirmar ante el elevado porcentaje de respuestas afirmativas que los colaboradores que participaron en la medición del Clima Organizacional de la compañía perciben que esta les otorga beneficios económicos equitativos por el desempeño de sus labores. También, que la organización concede remuneraciones altas comparadas a lo que ganan sus colegas en el mercado.

Esta percepción es positiva y aporta al Clima Organizacional la dimensión de reciprocidad³². La cual afirma que para que exista la posibilidad de tener un clima organizacional óptimo debe haber un intercambio entre esta y sus trabajadores en el cual ambas partes se benefician. En este caso, si los colaboradores perciben que en la empresa reciben una retribución económica y beneficios justos por su labor realizada, hacen su trabajo adecuadamente, ayudando a que la institución para la cual laboran este en continua expansión y crecimiento.

³²Reciprocidad. "En línea.". <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21430556006>. Consultado en septiembre de 2015

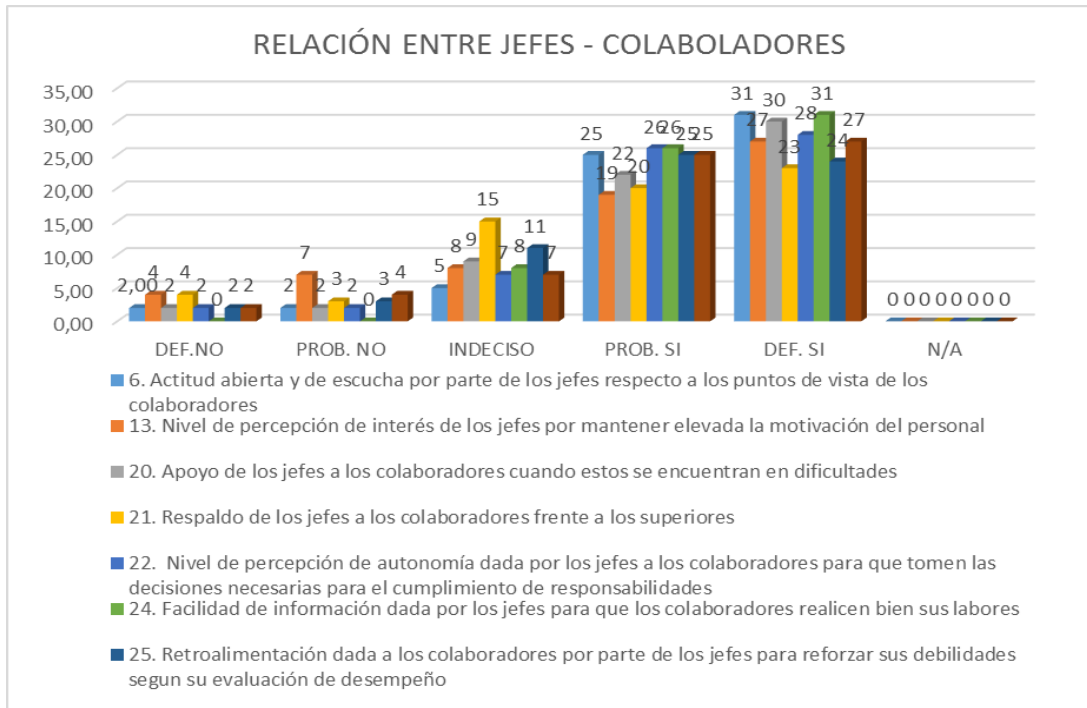
Gráfica 3. Delegación de responsabilidades



Fuente: J. E. JAIMES INGENIEROS S.A

En la siguiente variable, se identifican en su mayoría, respuestas positivas dadas por los colaboradores evaluados en la medición de clima organizacional en factores tales como la delegación clara de responsabilidades al interior de los grupos de trabajo, claridad en la definición de funciones por cargos y distribución de la carga laboral de los colaboradores en su área de trabajo. Que los trabajadores de la compañía perciban que se tiene un orden estructurado de delegación de responsabilidades permite inferir que la estructura organizacional de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. esta constituida en relación con las funciones que deben cumplir todas las personas que laboran allí. Es por esto, que se puede afirmar que en los grupos de trabajo la carga laboral se encuentra distribuida de manera adecuada por lo que se podrían evitar riesgos psicosociales tales como el estrés laboral y factores negativos en general que afecten el Clima Organizacional de la compañía fomentando así el trabajo en equipo y la armonía en las relaciones interpersonales en la empresa.

Gráfica 4. Relación entre jefes- colaboradores



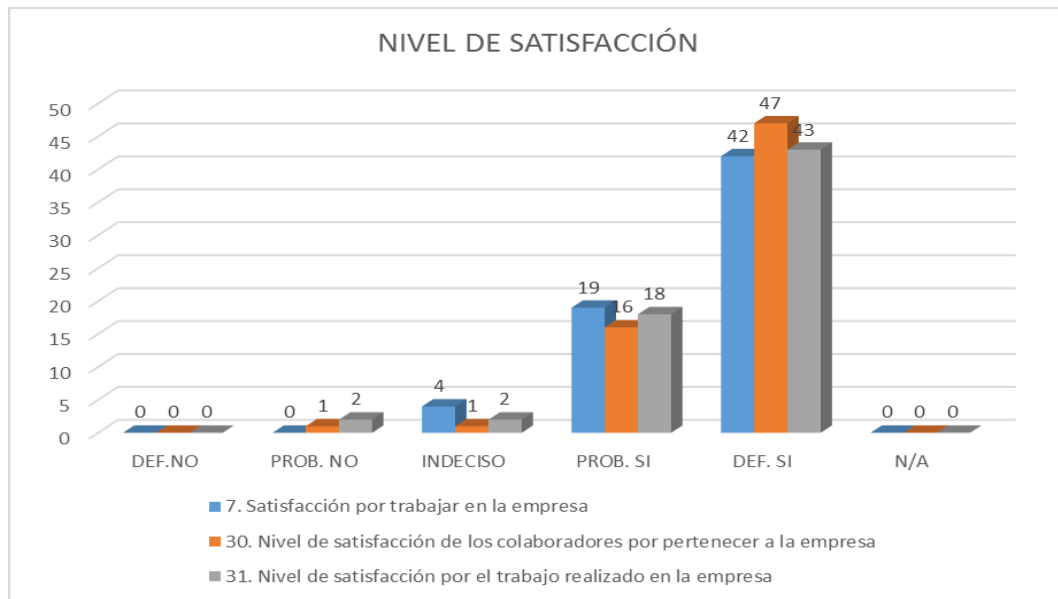
Fuente: J. E. JAIMES INGENIEROS S.A

En las respuestas dadas por los colaboradores participantes del proceso de evaluación del clima organizacional realizado; se puede inferir que perciben que tienen una relación positiva con sus jefes, debido a que consideran que les brindan apoyo frente a sus superiores, se preocupan por mantener elevada su motivación, se interesan porque esten en continua mejora y les dan autonomía para tomar decisiones necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades. Esto puede verse por medio de las respuestas positivas elevadas, por lo que es adecuado inferir que en la compañía existe una comunicación abierta entre los jefes y colaboradores lo que permite un ambiente de trabajo de confianza y apoyo.

Por lo anterior, relacionando la teoría del Clima Organizacional y los diferentes tipos que ella describe, en J. E. Jaimes Ingenieros S.A. existe un clima participativo: sistema III, caracterizado por una relación de confianza entre jefes y

empleados en donde se busca satisfacer necesidades relacionadas con su bienestar dentro de la organización.³³

Gráfica 5. Nivel de satisfacción



Fuente: J. E. Jaimes Ingenieros S.A.

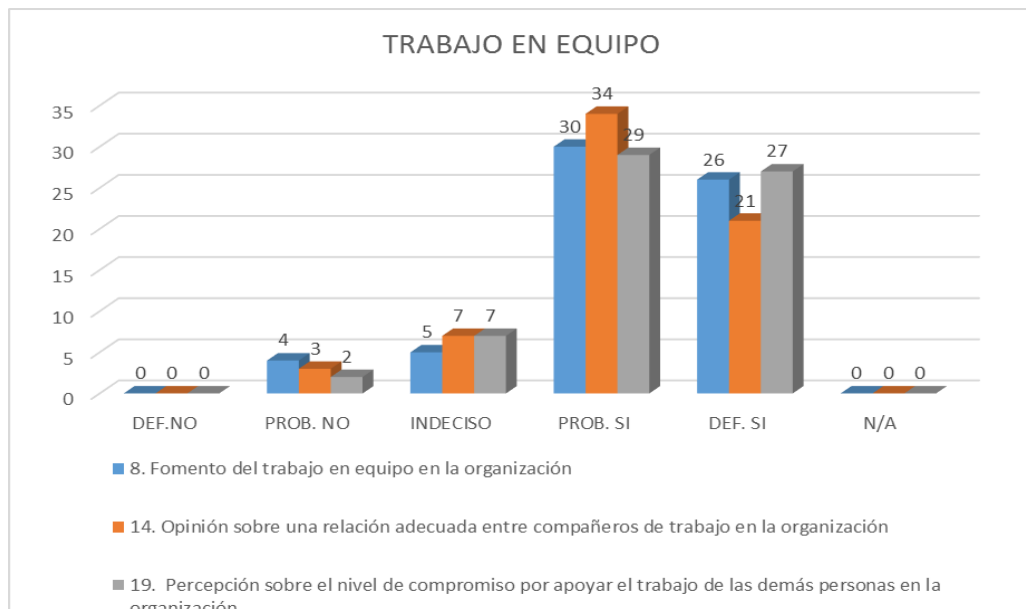
El nivel de satisfacción es un factor determinante en la caracterización del Clima Organizacional en una empresa. En el caso de J. E. Jaimes Ingenieros S.A., los colaboradores que fueron partícipes de la evaluación de Clima Organizacional percibieron que están satisfechos por hacer parte de la compañía y por su trabajo realizado en la misma. Claramente, se puede inferir que los trabajadores consideran que se les brinda elementos importantes para su bienestar tales como retribuciones justas y beneficios, delegación de responsabilidades y participación en aspectos determinantes para la empresa y ellos mismos.

Sin un personal satisfecho no puede existir un Clima Organizacional positivo debido a que es un factor en el que están inmersos todos los elementos percibidos por los mismos en su lugar de trabajo. Por lo anterior y a pesar de las diferentes

³³ Ibid.

dificultades o inconformidades que los trabajadores perciban sobre la empresa y su trabajo realizado, sienten que ella se preocupa por su bienestar y que para la misma es importante las labores que estos realizan en ella, por lo que el personal puede estar motivado y satisfecho, generando así un clima organizacional óptimo para trabajar en la compañía.

Gráfica 6. Trabajo en equipo

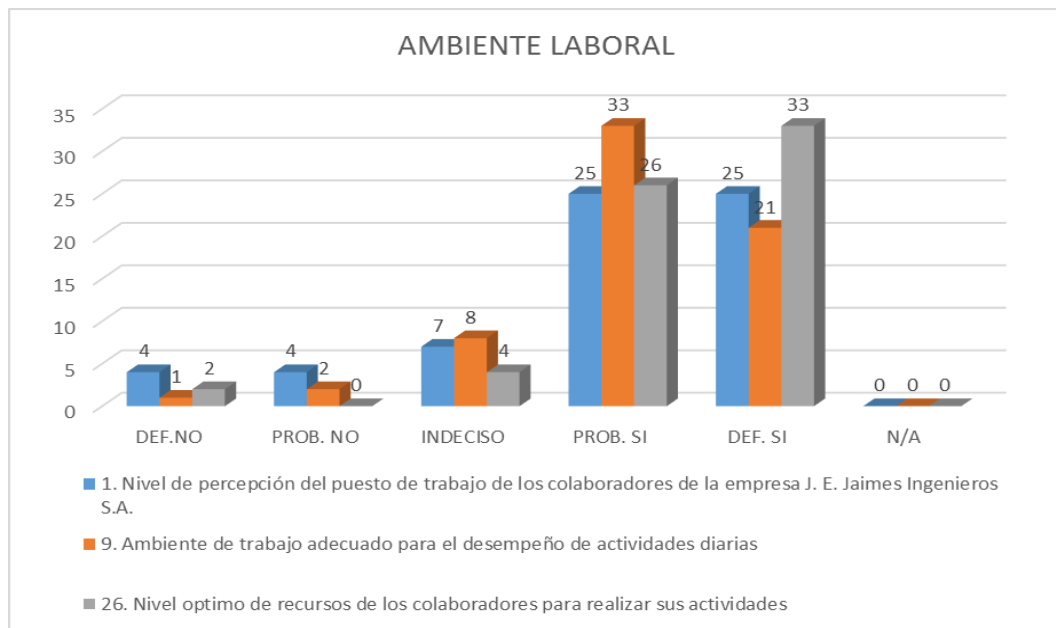


Fuente: J. E. Jaimes Ingenieros S.A

En la variable correspondiente a trabajo en equipo, se evidencian numerosas respuestas positivas con respecto a aspectos como el fomento de trabajo en equipo en la organización, relación adecuada entre compañeros de trabajo y nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás. Esto permite inferir que la percepción que tienen los colaboradores participantes de la medición del Clima Organizacional por medio de su evaluación es positiva con respecto a relaciones de trabajo adecuadas que fomenten un ambiente laboral agradable en la compañía.

Dicha percepción aporta elementos para afirmar que en la empresa objeto de intervención se da prioridad a las buenas relaciones entre colaboradores. Así mismo, permite inferir que el personal de la compañía está comprometido con la misma incrementando su sentido de pertenencia con la empresa y con la búsqueda de su expansión. También, aporta a que exista una mejor comunicación en el equipo de trabajo de la empresa facilitando el alcance de objetivos comunes y evitando así la competencia desleal y perjudicial para todos los involucrados.

Gráfica 7. Ambiente Laboral



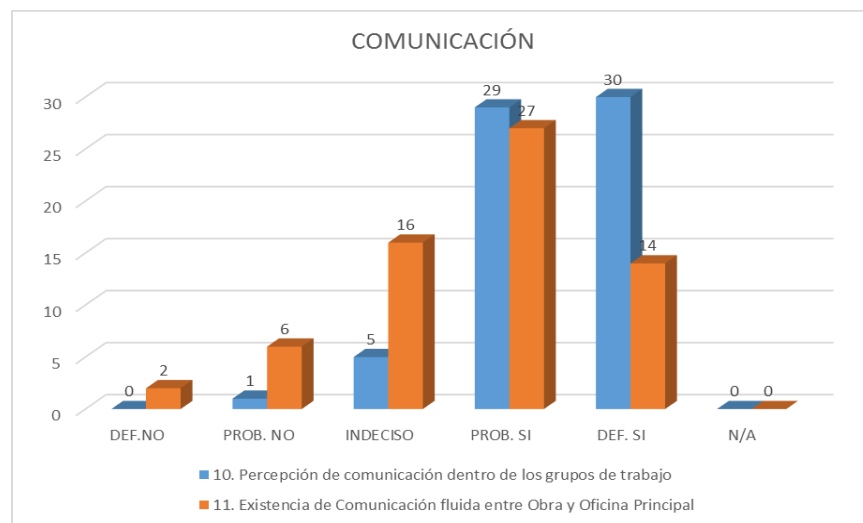
Fuente: J. E. Jaimes Ingenieros S.A.

Al analizar la variable de ambiente laboral, se puede afirmar por la cantidad de respuestas positivas que los colaboradores que participaron en la evaluación de medición de Clima Organizacional perciben que la compañía facilita un ambiente de trabajo adecuado para el desempeño de actividades y que el nivel de recursos otorgados es elevado, por ende, perciben su entorno laboral de manera positiva. Los colaboradores al percibir un ambiente laboral sano, en el cual cuentan con herramientas adecuadas para realizar sus labores con las condiciones físicas

apropiadas, incrementan su nivel de motivación y satisfacción, mejoran sus canales de comunicación, incrementan su producción y aportan al mejoramiento de la atmosfera laboral de la compañía. Por otra parte, al brindar a los colaboradores entornos laborales sanos y seguros, se disminuyen los índices de accidentalidad generando bienestar para los trabajadores, lo que a su vez disminuye la probabilidad de generar un impacto negativo a nivel económico y social a la empresa.

J. E. Jaimes Ingenieros S.A. como organización constituye un sistema, es por esto que los trabajadores deben laborar sincronizados a un conjunto de elementos para realizar sus labores de manera adecuada. Si esto no sucede el sistema no funciona, por lo que se ven afectados todos los elementos de este, en este caso, el más importante: el equipo de trabajo.³⁴

Gráfica 8. Comunicación



Fuente: J. E. Jaimes Ingenieros S.A.

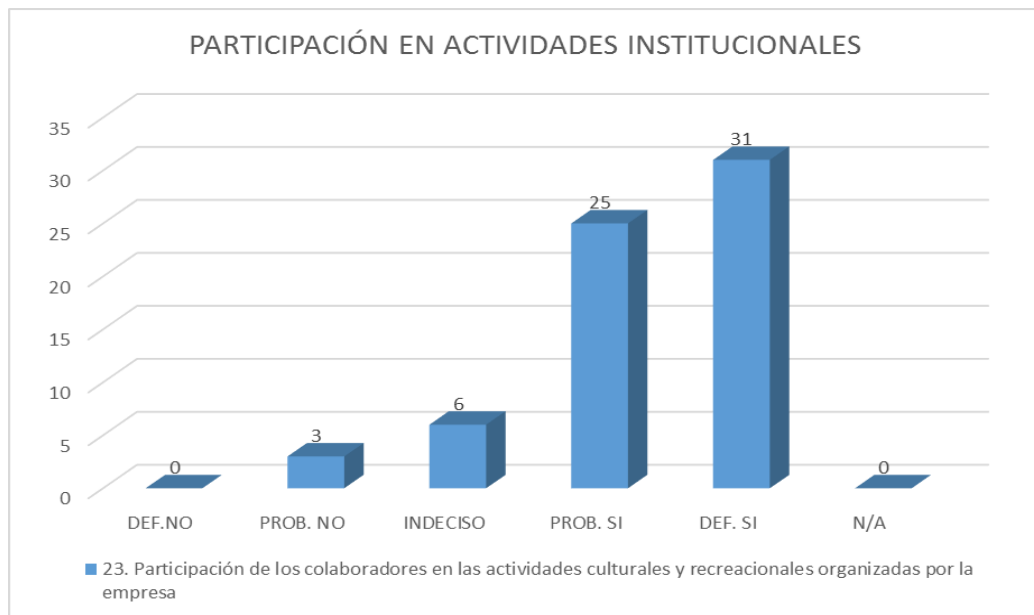
La comunicación es una variable esencial en las organizaciones debido a que influencia otros elementos valiosos para promover un Clima Organizacional

³⁴ Ibid.

óptimo. En este caso, la gran mayoría de los colaboradores participes de la evaluación de Clima Organizacional perciben que en la compañía existe comunicación fluida en los grupos de trabajo y el personal operativo y administrativo de la organización. Este es un aspecto positivo debido a que gracias a la existencia de canales de comunicación de los grupos de trabajo, se fomenta el trabajo en equipo, se trazan metas grupales las cuales están encaminadas al beneficio común de toda la organización fomentando la responsabilidad y disminuyendo la competencia y se promueve un ambiente de confianza y seguridad dentro del entorno laboral.

El tener una buena comunicación le puede generar a J. E. Jaimes Ingenieros S.A. un equipo de trabajo motivado, satisfecho con su trabajo y con altos estándares de calidad que se ven reflejados en su trabajo, generando productividad y solvencia a la compañía.

Gráfica 9. Participación en actividades institucionales

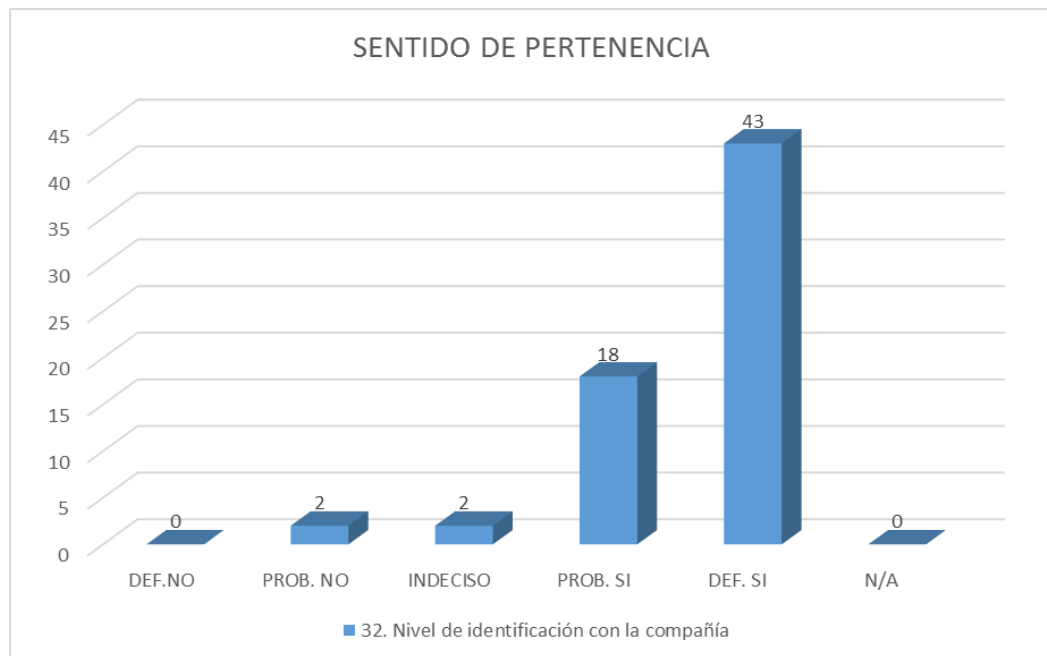


Fuente: J. E. Jaimes Ingenieros S.A.

En la evaluación de esta variable, se puede evidenciar que el nivel de participación de los colaboradores que presentaron la evaluación de Clima Organizacional realizada dentro de las jornadas culturales y recreacionales organizadas por la compañía es alto. Esto indica que los colaboradores se sienten a gusto con las actividades paralelas a la tarea laboral. La realización de jornadas extra laborales enfocadas a la integración y esparcimiento de los colaboradores aportan elementos positivos a su bienestar físico y emocional tales como una condición física adecuada lo cual ayuda a prevenir enfermedades laborales como el estrés, fortalecen las relaciones interpersonales entre el equipo de trabajo al ser actividades que implican compartir con las demás personas de la compañía, entre otros.

Estos elementos generan bienestar a los colaboradores, los cuales lo perciben por lo que se sienten más motivados con la empresa optimizando su trabajo y generando productividad y cumplimiento de metas grupales.

Gráfica 10. Sentido de pertenencia



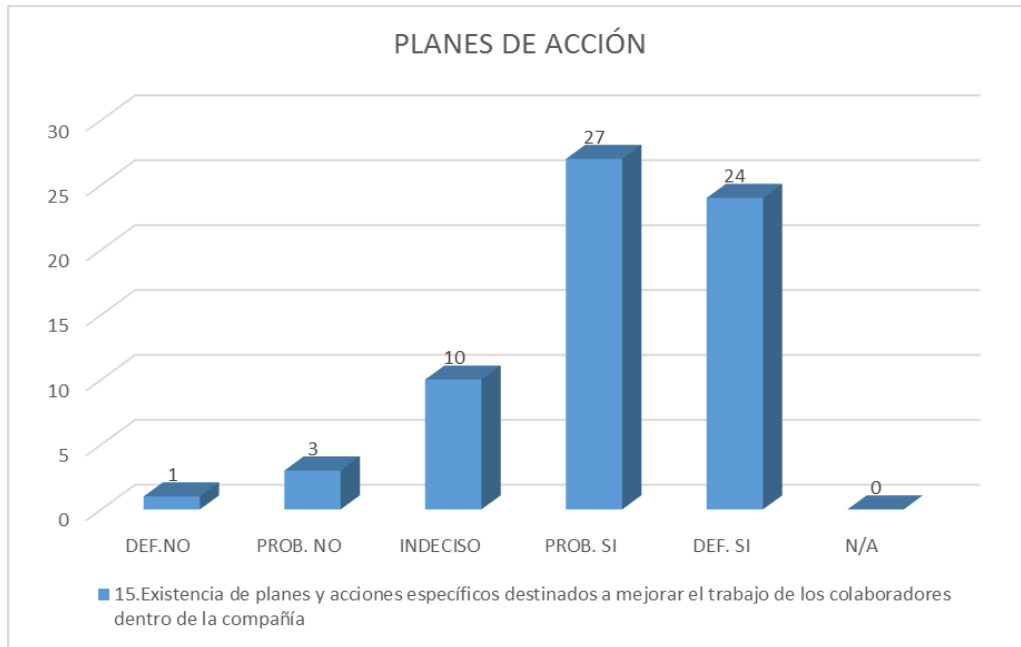
Fuente: J. E. Jaimes Ingenieros S.A.

El sentido de pertenencia a una organización es fundamental en toda empresa; con respecto a esta variable, los colaboradores que participaron en la medición del Clima Organizacional se sienten identificados con la empresa, lo cual confirma lo afirmado en los análisis de las variables realizados anteriormente.

Que de 65 colaboradores, 61 se sientan identificados con la compañía indica que factores como la comunicación, relaciones laborales cohesionadas y retribuciones son elementos que los trabajadores tienen en cuenta, lo que indica que perciben que el papel que desempeñan dentro de la organización es importante para que esta siga en marcha dando cumplimiento a objetivos y metas.

Como se afirmó anteriormente, no es posible pensar a las organizaciones desde un eje. Deben pensarse como un conjunto de elementos que conforman un sistema en su totalidad y estos hacen que funcionen y estén en marcha. El nivel de pertenencia e identificación altas de los colaboradores en J. E. Jaimes Ingenieros S.A. es esencial debido a que este promueve que los colaboradores trabajen por el cumplimiento de metas comunes, que se piense en plural y no en beneficios propios. Los colaboradores son conscientes de la importancia que tiene trabajar unidos y esto se refleja en la presencia de los diferentes elementos que constituyen el Clima Organizacional positivo de la compañía.

Gráfica 11. Planes de acción



Fuente: J. E. Jaimes Ingenieros S.A.

La existencia de planes de acción enfocados a mejorar el trabajo de los colaboradores dentro de la empresa es un aspecto importante en la motivación del personal de la compañía. En el resultado de la evaluación de esta variable, los empleados participantes del proceso de evaluación del Clima Organizacional señalaron que la compañía brinda herramientas y espacios de mejora continua de su trabajo, por lo que reconocen que la empresa tiene un claro interés en tener trabajadores altamente capacitados y en mejora continua para afrontar problemas y retos que se puedan presentar en la ejecución de sus labores.

Estos procesos pueden aportar al crecimiento profesional y personal de los empleados por medio de estrategias de emprendimiento y aprendizaje para su capacitación.

➤ **Comentarios de los participantes de la encuesta, acerca de los aspectos que ayudarían a mejorar el ambiente de trabajo**

En este espacio, los trabajadores del área administrativa de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros manifestaron de forma abierta sus percepciones acerca de los aspectos a trabajar para mejorar el Clima Organizacional de la empresa.

Los empleados de dicha área, expresaron que uno de los aspectos a mejorar en el ambiente laboral es la comunicación entre divisiones ya que consideran que esta no es sólida. Así mismo, que las jornadas laborales los días sábado sean más dinámicos y estén enfocadas a realizar actividades extra laborales, de integración o recreativas.

A pesar de los aspectos positivos percibidos por los miembros participes del proceso de evaluación del clima organizacional en factores tales como la comunicación, estos perciben que a pesar de haber comunicación a nivel interno de grupos de trabajo, es importante reforzarla entre divisiones. Lo cual generaría mayor cohesión entre todo el personal de la compañía así como un grupo de trabajo con relaciones interpersonales fortalecidas, aportando a un Clima Organizacional mucho más positivo y agradable para los mismos

También es importante tener en cuenta la percepción de estos frente a las jornadas monótonas de los días sábado. Este aspecto, a largo plazo, puede generar desmotivación y aspectos negativos que podrían desencadenar el debilitamiento variables como la comunicación y sentido de pertenencia por la compañía.

4.1.6 Análisis de Factores de la Medición del Clima Organizacional Según la Correlación de Variables. A partir de las variables presentes en el formato de evaluación de Clima Organizacional aplicado por J. E. Jaimes Ingenieros a los

colaboradores del área administrativa que cumplieran el requisito de permanencia como mínimo de un año, se buscó establecer, por solicitud de la compañía debido a las políticas internas que en ella se manejan en el Programa de Bienestar Institucional, la incidencia que hay entre las mismas con el fin de determinar los factores positivos y negativos del Clima Organizacional percibidos por los colaboradores.

- Recompensa y nivel de satisfacción
- Relación entre jefes-colaboradores y comunicación
- Trabajo en equipo y comunicación
- Ambiente Laboral y nivel de satisfacción
- Tiempo y delegación de responsabilidades

Dicho cruce de variables se realizó mediante el coeficiente de correlación de Pearson. Este, es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. Tiene como objetivo medir la fuerza o grado de asociación entre dos variables aleatorias cuantitativas. Se considera que existe una correlación positiva de las variables cuando la pendiente y su valor numérico oscilan entre 0 y 1.³⁵ Se consideró pertinente usar esta medida estadística debido a que relaciona de manera directa la incidencia de dos variables que, al cruzarse, pueden ser directamente proporcionales o no. En este caso, se hizo el análisis variables empleadas por la compañía para la medición del Clima Organizacional percibido por los colaboradores las cuales permiten arrojar un resultado que aportara a identificar los elementos claves en el ambiente de la compañía para diseñar un plan de intervención acorde con las necesidades de la misma.

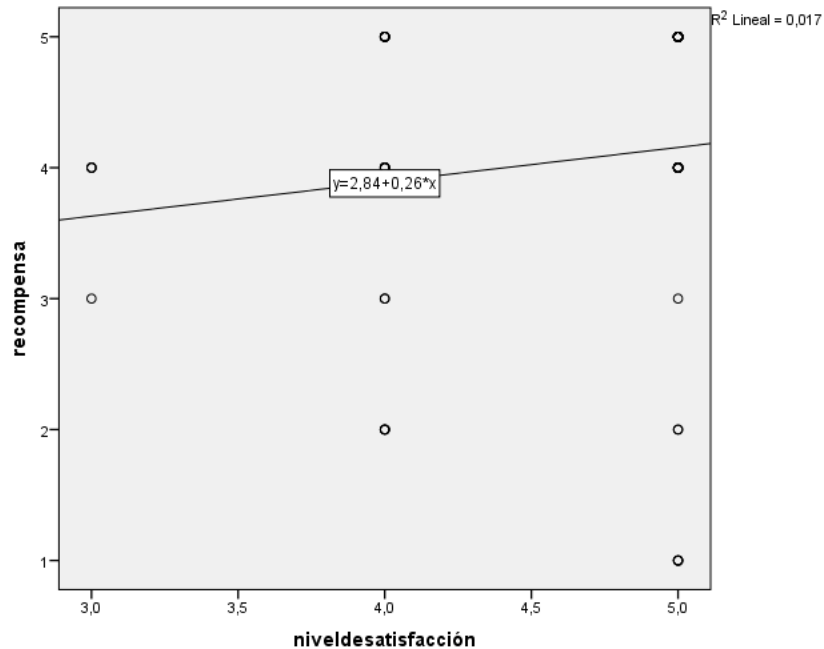
Se consideró pertinente hacer el cruce de variables con las mencionadas anteriormente debido a que, de acuerdo a los resultados arrojados por el formato

³⁵ De Pearson a Spearman. "En línea". Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=295023034010>. Consultado en: septiembre 2015

de evaluación de Clima Organizacional, fueron las más representativas y las que caracterizan de manera predominante el Clima Organizacional de la compañía.

➤ **Cruce de variables:**

Gráfica 12. Variables de recompensa y nivel de satisfacción

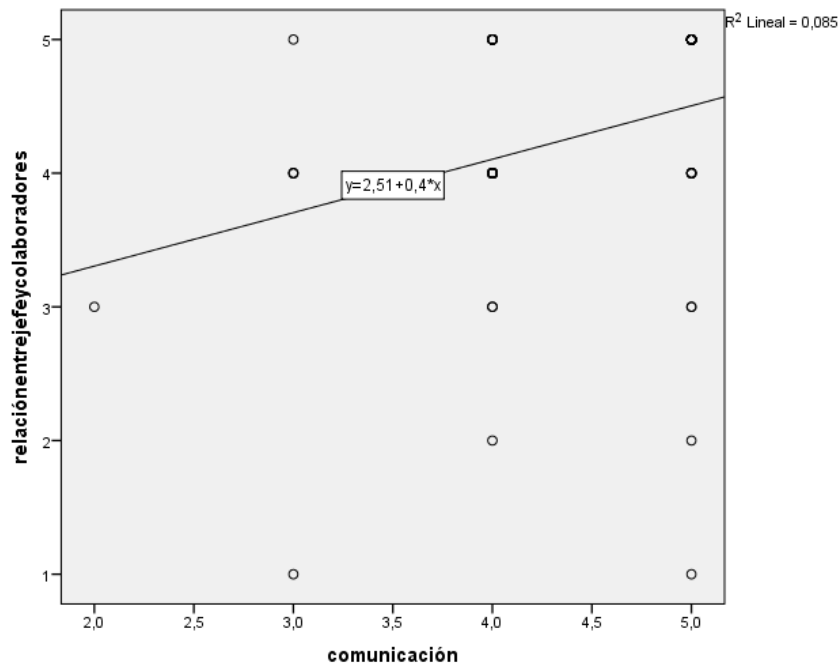


Fuente: Esparza, Silvia. 2016

Como se observa en la gráfica, la pendiente de la línea que se traza en la relación entre las dos variables es mínima lo que permite inferir que la relación entre las recompensas recibidas en el trabajo y el nivel de satisfacción de los colaboradores no es significativo. Es decir, la relación existe, pero para el caso de los colaboradores de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. no es determinante el ganar un buen o mal salario y el recibir beneficios con su nivel de satisfacción ya que estos pueden considerar más significativo el nivel de confianza, comunicación, trabajo en equipo o relaciones interpersonales existentes dentro de los grupos de trabajo. Esto se puede presentar debido a como se refleja en los resultados de la variable recompensa, los colaboradores perciben que reciben retribuciones justas y

beneficios por su labor en la compañía, lo cual no genera un problema en su nivel de satisfacción, ya que está actualmente está relacionada con variables como la comunicación.

Gráfica 13. Variables Relación entre jefes-colaboradores y comunicación



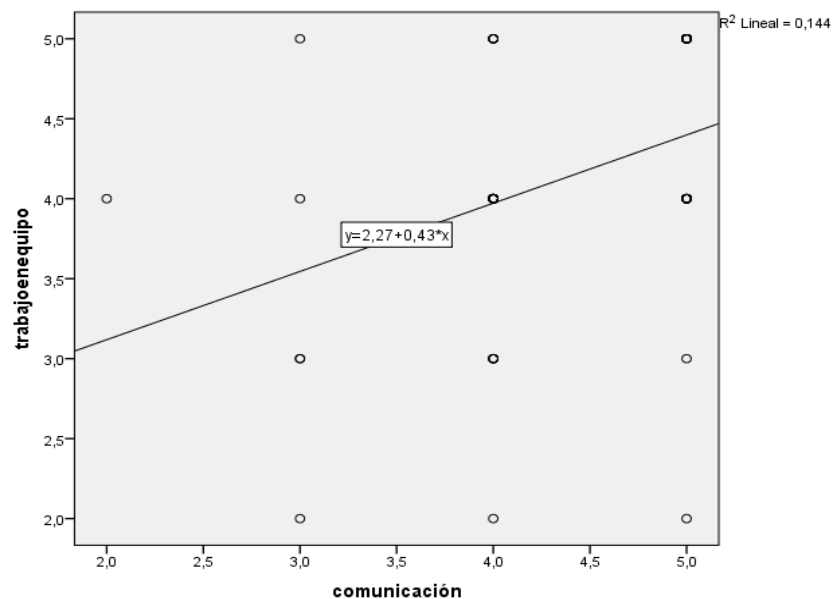
Fuente: Esparza, Silvia. 2016

En la gráfica se puede observar que de acuerdo a la inclinación positiva de la pendiente y al alto valor numérico de la relación, la correlación entre las variables de relación entre jefes-colaboradores y comunicación es alta, por lo que se puede inferir que los colaboradores participes en el proceso de medición de clima organizacional perciben que hay una relación directamente proporcional entre una comunicación abierta y una relación de confianza y apoyo con sus jefes. Frente a esto, es posible inferir que hay una comunicación eficiente entre jefes y colaboradores, lo que fortalece las relaciones de trabajo de la empresa aportando a un Clima Organizacional óptimo debido a que esta incidencia positiva de variables puede aportar elementos tales como trabajo en equipo, resolución de

conflictos, nivel de confianza alta, atención de situaciones críticas oportuna a nivel laboral y cumplimiento de plazos según las metas trazadas.

Así mismo, se puede dar atención oportuna a situaciones que afecten el bienestar social y laboral de los colaboradores ya que estos sienten que cuentan el apoyo y ayuda de sus jefes.

Gráfica 14. Variables trabajo en equipo y comunicación



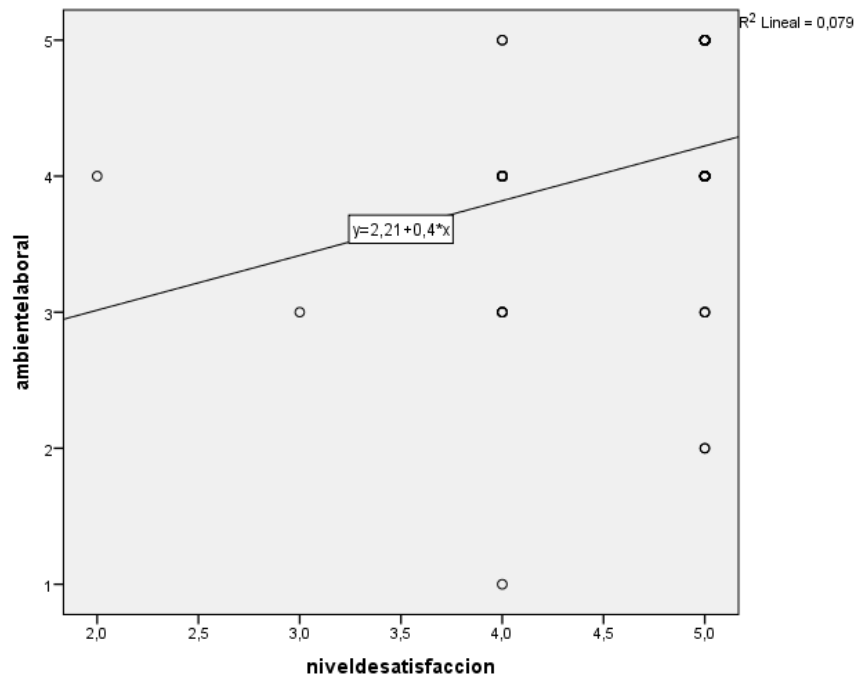
Fuente: Esparza, Silvia. 2016

Se observa en la gráfica una pendiente positiva con una relación alta entre las dos variables lo que nos permite inferir que la comunicación en J. E. Jaimes Ingenieros S.A. desde la percepción de los empleados participes de la medición del Clima Organizacional influye en el trabajo en equipo.

Lo anterior permite afirmar que para estos, el trabajo en equipo implica tener líneas de comunicaciones establecidas y eficientes para tener relaciones interpersonales que aporten al bienestar de todos los colaboradores en el área laboral. Es por esto que, un factor vital para un Clima Organizacional positivo en la

empresa debe ser la comunicación en los diferentes grupos conformados, para comunicarse de manera adecuada evitando así malentendidos, diferencias, competencias desleales y conflicto de intereses.

Gráfica 15. Variable ambiente laboral y nivel de satisfacción



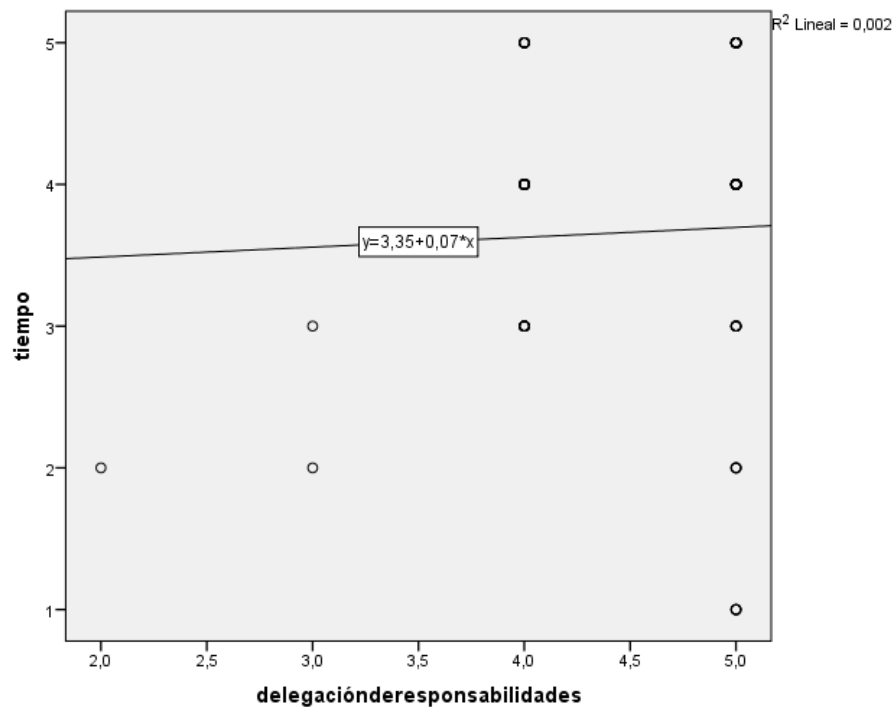
Fuente: Esparza, Silvia. 2016

Se puede observar en la pendiente de la gráfica que hay una relación positiva entre el ambiente laboral y el nivel de satisfacción de los colaboradores participantes de la medición del Clima Organizacional de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. es decir, que a medida de que estos perciben que el ambiente laboral en el que se encuentran por factores como condiciones físicas y facilidad de recursos dados por la compañía es positivo para su desempeño en la organización, su nivel de satisfacción y pertenencia aumenta.

Al relacionar este resultado con el Clima Organizacional percibido por dichos colaboradores, es correcto afirmar que perciben que este es positivo debido a que

el ambiente laboral en el que se encuentran inmersos es adecuado para la ejecución de sus labores, por ende su nivel de satisfacción con la empresa aumenta. Esto promueve a que haya mejores relaciones laborales, mayor motivación en los grupos de trabajo, comunicación fluida y disminución de probabilidad de riesgos psicosociales tales como enfermedades laborales.

Gráfica 16. Variable Tiempo y delegación de responsabilidades



Fuente: Esparza, Silvia. 2016

Como se observa en la gráfica, la relación existente entre el tiempo dado para realizar las labores y la delegación de responsabilidades dentro de la organización no es significativa debido a que la inclinación de la línea que mide la relación es casi nula así como su valor numérico. Es decir, para los colaboradores que participaron en la medición del Clima Organizacional de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. no es relevante su tiempo para la realización de sus labores frente a las labores asignadas.

Para los colaboradores no es significativa la labor que realiza del tiempo que le den para realizarla, esto no genera un estrés laboral por lo cual puede inferirse que no hay existencia de riesgos psicosociales en este ámbito. Esto es un aspecto positivo debido a que ellos no lo perciben como un problema este aspecto, por lo que no afecta a la existencia de un clima organizacional positivo y adecuado para la ejecución de sus actividades.

5. DIAGNÓSTICO

De acuerdo con los objetivos planteados en la propuesta, la segunda fase consistió en realizar un análisis del Clima Organizacional a partir de las 11 variables contenidas en el formato de evaluación de C.O. las cuales establecieron las características de este en la compañía y las debilidades a trabajar en la fase final de la práctica empresarial.

Por esta razón, se consideró pertinente realizar un diagnóstico estratégico³⁶ en el cual se identificaron debilidades y fortalezas a nivel interno de la empresa y amenazas y oportunidades externas a la organización que pueden influir en el entorno laboral.

Lo anterior brindó insumos que permitieron la construcción de la matriz DOFA en la cual se encuentran los hallazgos de la fase de estudio del Clima Organizacional de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. A continuación, se presenta la matriz DOFA en la cual se encuentran los aspectos a trabajar en la compañía para un fortalecimiento del Clima Organizacional.

5.1 Matriz DOFA

³⁶ GÓMEZ, Humberto. Gerencia estratégica – teoría – metodología, alineamientos, implementación y mapas estratégicos. 1 ed. Bogotá D.C. 3er editores. 2008. Disponible en:<http://es.scribd.com/doc/66872891/Gerencia-Estrategica-HUMBERTO-SERNA-GOMEZ#scribd>

Tabla 1. DOFA

	Debilidades	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> • A pesar de que en los resultados cuantitativos se evidenció una comunicación asertiva entre los grupos internos de trabajo de la compañía, es importante tener en cuenta la opinión expresada de manera abierta por los colaboradores en la cual manifiestan que entre las diferentes divisiones de la compañía no existe una comunicación eficiente. • De la misma manera, en los resultados cuantitativos no se evidenció una debilidad percibida por los colaboradores con respecto al Clima Organizacional, solo fue visible en las respuestas abiertas dadas en las cuales percibían que había presencia de labores monótonas en sus 	<ul style="list-style-type: none"> • En la compañía existe y es ejecutado un programa de Clima Organizacional. • J. E. Jaimes Ingenieros S.A. otorga a sus colaboradores retribuciones justas por la labor que realizan • Los colaboradores percibe que sus jefes validan su labor por actividades bien hechas • A pesar de la percepción de los colaboradores participantes en la medición de Clima Organizacional la cual afirma que la comunicación entre divisiones es deficiente, existe una comunicación adecuada de los grupos de trabajos internos de la compañía • Facilidad de accesibilidad de información e insumos para que

	jornadas de trabajo.	<p>los colaboradores realicen de manera adecuada su trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> Las condiciones físicas de los colaboradores en la compañía son adecuadas
Oportunidades	FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> Existencia de un marco normativo que apoya la importancia de promover en las empresas un Clima Organizacional óptimo para los colaboradores en documentos y normas como la Constitución Política de Colombia, Estrategia Global de la OIT en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, norma OSHAS 18001, ISO 26000, Código Sustantivo del Trabajo y la Guía Técnica Colombiana (GTC) 180 en RSE. Presencia en el mercado de clientes potenciales para contribuir a la expansión de la compañía Posibilidad de alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> Dar continuidad a la ejecución de medición de Clima Organizacional en la compañía y elaborar a partir de sus resultados el plan de acción a realizar. Crear estrategias que promuevan un ambiente laboral participativo y de colaboración entre los colaboradores. Diseñar y ejecutar sesiones y talleres orientados a fortalecer los canales comunicativos de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar procesos de sensibilización al equipo de trabajo del área administrativa de la compañía sobre la importancia de tener una comunicación asertiva, eficiente y eficaz Ejecutar, por medio de la ARL, actividades planeadas para la prevención de riesgos psicosociales

con otras empresas.		
Amenazas	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de los precios de materias primas usadas por los clientes de la compañía • Recorte de presupuesto por parte de empresas asociadas, afectando la ejecución y existencia de proyectos en la organización • Aumento exorbitante del precio del dólar 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer relaciones sólidas con los colaboradores incentivando la participación de los mismos en decisiones importantes para la compañía. • Búsqueda de alianzas estratégicas con empresas del mercado para contribuir a la expansión de la organización, beneficiando a los colaboradores y generando empleo 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir estrategias para el fortalecimiento de los canales comunicativos entre las diferentes divisiones que comprenden el área administrativa de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. • Elaborar un análisis de riesgos originados por la existencia de actividades repetitivas en las jornadas de trabajo • Diseñar estrategias de prevención de riesgos psicosociales en la empresa.

Fuente: Esparza, Silvia. 2016

6. PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO

Con base al diagnóstico del Clima Organizacional del área administrativa de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. a partir de la matriz DOFA, se establecieron puntos a trabajar en la presente propuesta la cual está orientada a proponer estrategias que aporten a fortalecer el Clima Organizacional en el que los colaboradores realizan sus labores así como a elevar factores esenciales en el mismo tales como la motivación, satisfacción, participación y sentido de pertenencia. Es así, como por medio de una planeación estratégica, se establecen objetivos, estrategias, acciones estrategias, metodologías, recursos, responsables e indicadores que aportarán a que se trabajen en puntos a mejorar identificados por los colaboradores participes de este proceso.

A continuación, se encontrarán los objetivos en los cuales se enmarca el plan de acción junto con sus acciones y estrategias.

6.1 OBJETIVOS

6.1.1. Objetivo General

- Proponer estrategias que contribuyan al fortalecimiento del clima Organizacional de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. desde el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial

6.1.2. Objetivos Específicos

- Fortalecer los canales de comunicación entre las diferentes divisiones que comprenden el área administrativa de la empresa J. E. Jaimes ingenieros S.A.

- Apoyar los procesos de prevención de riesgos psicosociales y físicos causados por la percepción de jornadas de trabajo monótona.

6.2 PLAN DE INTERVENCIÓN: FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE UN ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Tabla 2. Fortalecimiento de los canales de comunicación de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A.

Objetivo: Fortalecer los canales de comunicación entre las diferentes divisiones que comprenden el área administrativa de la empresa J. E. Jaimes ingenieros S.A.			
Estrategia : Sensibilización a los colaboradores del área administrativa de la empresa sobre la importancia de tener una comunicación asertiva, eficiente y eficaz			
Acción estratégica	Recursos	Responsables	Indicadores y metas
<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con gerentes y jefes de división para informar las debilidades encontradas en la aplicación del formato de evaluación de Clima Organizacional relacionadas con la comunicación deficiente entre divisiones. 	Humanos: - Gerentes y jefes de división - Gestor de Talento Humano Físicos: - Sala de reuniones - Papelería - Video beam	- Gestor Talento Humano J. E Jaimes Ingenieros S.A. - jefes de división	- Convocatoria a las reunión -Formatos de asistencia a la reunión - Actas de reunión

<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de temáticas de comunicación que serán abordadas en la ejecución de actividades 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestor de Talento Humano <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Papelería 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. - jefes de divisiones 	<ul style="list-style-type: none"> - Listas de chequeo para definir prioridad y secuencia en las temáticas - Acta de reunión
<p>Objetivo: Fortalecer los canales de comunicación entre las diferentes divisiones que comprenden el área administrativa de la empresa J. E. Jaimes ingenieros S.A.</p>			
<p>Estrategia: Definición de estrategias para el fortalecimiento de los canales de comunicación entre las diferentes divisiones que comprenden el área administrativa de la empresa J. E. Jaimes ingenieros S.A.</p>			
<p>Acción estratégica</p>	<p>Recursos</p>	<p>Responsables</p>	<p>Indicadores y metas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Reunión entre el gerente de talento humano, gestor de talento humano, psicólogo organizacional y un representante de jefaturas y uno de colaboradores para establecer las estrategias a implementar 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestor de talento humano - Psicólogo organizacional - Representante ante de jefaturas - Representante ante de colaboradores <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Papelería - computadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Psicólogo organizacional - Representante ante de jefaturas 	<ul style="list-style-type: none"> - Formato de asistencia a la reunión - Listado de estrategias adoptadas para el programa de comunicación

<ul style="list-style-type: none"> Grupo focal con gerentes y jefes de divisiones en el cual se propondrán acciones a ejecutar para el fortalecimiento de los canales de comunicación 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestor de talento humano Psicólogo organizacional Representante de jefaturas Representante de colaboradores <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Papelería Computadores 	<ul style="list-style-type: none"> Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. Psicólogo ocupacional 	<ul style="list-style-type: none"> Documento que contiene el programa de fortalecimiento de canales de comunicación en la compañía
--	--	---	---

Objetivo: Fortalecer los canales de comunicación entre las diferentes divisiones que comprenden el área administrativa de la empresa J. E. Jaimes ingenieros S.A.

Estrategia: Ejecución de las actividades planeadas para fortalecer los canales comunicativos

Acciones estratégicas	Recursos	Responsables	Indicadores y metas
<ul style="list-style-type: none"> Realización de tres sesiones las cuales se ejecutarán trimestralmente en un horario de 4 a 6 P.M. (Una hora la aporta el trabajador y otra la empresa) 	<p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Salón de juntas de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. Video beam Papelería Marcadores 	<ul style="list-style-type: none"> Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. Psicólogo organizacional Gerente de Talento 	<ul style="list-style-type: none"> Número de talleres Número de participantes Compromiso por cada una de las divisiones Formato de asistencia a

	Humanos: - Colaboradores del área administrativa de la compañía - Gestor de talento humano	Humano	los talleres
<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de sesiones individualizadas para las personas que presentan actitudes que obstaculizan canales expeditos y oportunos 	Físicos: -Salón de juntas de J. E.-Jaimes Ingenieros S.A. -Papelería -Marcadores Humanos: -Colaboradores del área administrativa de la compañía -Gerentes y jefes de división -Gestor de talento humano -Psicólogo organizacional	- Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. - Psicólogo organizacional - Personas asistentes a las sesiones	-Compromiso y seguimiento a cada uno de los casos -Acta de compromiso
Objetivo: Fortalecer los canales de comunicación de los colaboradores del área administrativa de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A.			
Estrategia: Evaluación de las actividades ejecutadas para el fortalecimiento comunicativo			
Acciones estratégicas	Recursos	Responsables	Indicadores y metas

<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de formatos de evaluación de los talleres y sesiones ejecutados con los colaboradores del área administrativa. Se hará mediante un formato de evaluación que mida aspectos como: <ul style="list-style-type: none"> - Logística (lugar de realización de actividades, iluminación, refrigerio, materiales dados para la participación en las actividades) - Pertinencia de la temática - Manejo del tema por parte del expositor - Tiempo de la sesión. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Gestor de talento humano - Psicólogo organizacional - Gerente de talento humano <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Papelería - Computadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. - Psicólogo organizacional - Gerente de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de formatos evaluados
---	--	---	--

Fuente: Esparza, Silvia. 2016

Tabla 3. Prevención de riesgos psicosociales por percepción de actividades monótonas en las jornadas laborales

Objetivo: Apoyar los procesos de prevención de riesgos psicosociales y físicos causados por la percepción de jornadas de trabajo monótonas.			
Estrategia : Elaboración de un análisis de riesgos originados por la existencia de actividades repetitivas en las jornadas de trabajo			
Acción estratégica	Recursos	Responsables	Indicadores y metas
<ul style="list-style-type: none"> Reunión con el Comité Paritario de Salud en el Trabajo COPAST para medir los posibles riesgos por la percepción de los colaboradores sobre la existencia de actividades monótonas en las jornadas de trabajo. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Integrantes del Comité Paritario de Salud en el Trabajo COPAST Gestor de Talento Humano <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sala de reuniones Papelería computadores 	<ul style="list-style-type: none"> Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> Convocatoria a la reunión Acta de reunión
<ul style="list-style-type: none"> Reunión para socializar los resultados arrojados por la evaluación de Clima Organizacional enfocados a la percepción de jornadas monótonas a gerentes y jefes de división 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestor de Talento Humano Psicólogo organizacional <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Papelería Computador Videobeam 	<ul style="list-style-type: none"> Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. Psicólogo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reunión Convocatoria a la reunión Formato de asistencias

<ul style="list-style-type: none"> Reunión para establecer panorama de riesgos por percepción de actividades monótonas en las jornadas de trabajo 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestor de Talento Humano Psicólogo organizacional COPAST <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Papelería Computadores 	<ul style="list-style-type: none"> Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. Psicólogo organizacional COPAST 	<ul style="list-style-type: none"> Acta de la reunión Convocatoria a la reunión
<p>Objetivo: Apoyar los procesos de prevención de riesgos psicosociales y físicos causados por la percepción de jornadas de trabajo monótonas.</p>			
<p>Estrategia: Diseño de estrategias de prevención de riesgos psicosociales</p>			
Acción estratégica	Recursos	Responsables	Indicadores y metas
<ul style="list-style-type: none"> Grupo focal con el COPAST, representante de los colaboradores, gestor de talento humano y psicólogo organizacional en el cual se propondrán acciones a ejecutar para prevenir riesgos físicos y psicosociales. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestor de talento humano Psicólogo organizacional COPAST Representante de colaboradores <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Papelería Videobeam 	<ul style="list-style-type: none"> Psicólogo organizacional Gestor de Talento Humano Gerente de Talento Humano 	<p>Documento que contiene las acciones propuestas en el grupo focal las cuales apuntan a prevenir riesgos físicos y psicosociales</p>

	- Tablero - marcadores		
<ul style="list-style-type: none"> Reunión entre el psicólogo ocupacional, COPAST y Gestor de Talento Humano para la consolidación de la propuesta a desarrollar para el manejo y prevención de riesgos psicosociales por percepción de actividades monótonas en las jornadas laborales 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestor de talento humano Psicólogo organizacional <p>COPAST</p> <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Papelería Computadores 	<ul style="list-style-type: none"> Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. Psicólogo ocupacional COPAST Gerente de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reunión Documento que compila la propuesta
Objetivo: Apoyar los procesos de prevención de riesgos psicosociales y físicos causados por la percepción de jornadas de trabajo monótonas.			
Estrategia: Ejecución las actividades planeadas para la prevención de riesgos psicosociales			
Acciones estratégicas	Recursos	Responsables	Indicadores y metas
<ul style="list-style-type: none"> Realización de un taller a cargo de la ARL acerca de la importancia de las pausas activas en el desempeño de actividades diarias. Estos se ejecutarán semestralmente los días sábado. 	<p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Salón de juntas de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. Video beam Papelería Marcadores <p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Colaboradores del área 	<ul style="list-style-type: none"> Representante de la ARL Gestor Talento Humano Psicólogo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> Número de talleres Número de participantes Formato de asistencia a los talleres

	<p>administrativa de la compañía</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gerentes y jefes de divisiones - Gestor de Talento Humano - Psicólogo organizacional - Representante de la ARL 		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de un taller a cargo de la ARL direccionada a los colaboradores para brindarles herramientas de una correcta realización de pausas activas y el tiempo necesario que debe emplearse para las mismas 	<p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Salón de juntas de J. E.-Jaimes Ingenieros S.A. -Papelería -sillas <p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Colaboradores del área administrativa de la compañía - representante de la ARL - -Gestor de talento humano -Psicólogo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Representante de la ARL - Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. - Psicólogo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de talleres - Número de participantes - Formato de asistencia a los talleres
<p>Objetivo: Apoyar los procesos de prevención de riesgos psicosociales y físicos causados por la percepción de jornadas de trabajo monótonas.</p>			
<p>Estrategia: Evaluación de las actividades ejecutadas para la prevención de</p>			

riesgos psicosociales			
Acciones estratégicas	Recursos	Responsables	Indicadores y metas
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de formatos de evaluación de los talleres y sesiones ejecutados con los colaboradores del área administrativa. Se hará mediante un formato de evaluación que mida aspectos como: - Logística (lugar de realización de actividades, iluminación, refrigerio, materiales dados para la participación en las actividades) - Pertinencia de la temática - Manejo del tema por parte del expositor - Tiempo de la sesión. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Gestor de talento humano - Psicólogo organizacional - Gerente de talento humano <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Papelería - Computadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestor Talento Humano J. E. Jaimes Ingenieros S.A. - Psicólogo organizacional - Gerente de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de formatos evaluados

Fuente: Esparza, Silvia. 2016

7. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PRÁCTICA

La intervención realizada en el proceso de práctica en la división 1: comunicaciones de la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. estuvo enmarcada bajo el objetivo de desarrollar estrategias que fortalecieran el Clima Organizacional del área administrativa de la empresa objeto de intervención.

Para esto, se tuvo que hacer previamente una fase investigativa que determinara factores y elementos del Clima Organizacional en la compañía, estos sirvieron de herramienta para establecer el C.O de J. E. Jaimes Ingenieros S.A. a partir del análisis y cruce de variables presentes en el formato de evaluación de Clima Organizacional. Finalmente, se realizó una fase de planeación donde se diseñaron estrategias de fortalecimiento del Clima Organizacional de la empresa a partir de los resultados del análisis de variables del formato de evaluación de Clima Organizacional. También se brindó un apoyo en la planeación y ejecución de actividades realizadas desde el departamento de Bienestar Institucional, liderado por la Gestora de Talento Humano de la compañía.

El proceso de práctica empresarial fue enriquecedor debido a que brindó herramientas que aportaron al crecimiento personal y profesional así como aprendizajes que podrán ser aplicados en el ejercicio profesional en un futuro. También, se aplicaron conocimientos aprendidos en el transcurso de la formación profesional y se aplicó lo aprendido sobre planeación estratégica, su elaboración y ejecución en una realidad específica y relacionada con el ejercicio de la profesión de Trabajo Social.

J. E. Jaimes Ingenieros S.A. es una empresa organizada, que tiene delimitadas sus áreas, divisiones y departamentos en las cuales se tiene claridad sobre su

función para el correcto desempeño de tareas que conlleven a su prosperidad económica y solvencia en el mercado. Su personal está distribuido de acuerdo a sus funciones y está capacitado para la ejecución de las mismas, es por esto que tiene un reconocimiento importante en el mercado y cuenta con alianzas estratégicas y clientes reconocidos por su incidencia en el campo petrolero y eléctrico.

Con respecto al desarrollo de la práctica, la empresa facilitó la información necesaria para la ejecución de sus procesos y los insumos (computadores, papelería, entre otros) para la elaboración de informes y presentación de resultados. Sin embargo, debido a la poca información que tiene la empresa sobre la medición de Clima Organizacional anual, no se pudo realizar un análisis y seguimiento de las condiciones, variables y elementos que han influido en este a lo largo de los años.

Finalmente, la comunicación y relación con jefes y compañeros de trabajo fue buena, lo que permitió que los procesos desarrollados se realizaran sin inconvenientes. Así mismo, desde el inicio de la práctica se establecieron tareas, metas y funciones del cargo a desarrollar por lo que se evitaron contratiempos, malos entendidos y se cumplió lo pactado entre la compañía y la estudiante.

8. CONCLUSIONES

El proceso de intervención desarrollado anteriormente permitió un acercamiento a la realidad el cual evidenció fortalezas y debilidades de la aplicación de la evaluación de Clima Organizacional en la empresa J. E. Jaimes Ingenieros S.A. ubicada en Bogotá, Colombia.

A pesar de que fue un proceso interventivo, se realizó una fase de investigación previa al desarrollo de la propuesta de mejoramiento del Clima Organizacional de la compañía debido a que ésta permitió sustentar teóricamente los elementos a desarrollar en dicha propuesta.

Fue un proceso enriquecedor en el cual se evaluaron, estudiaron y analizaron diferentes variables que sustentaron el presente trabajo en el cual se emplearon teorías relacionadas con la temática a desarrollar para poder realizar una intervención que abordara los diferentes elementos a tener en cuenta en el estudio del Clima Organizacional de una empresa para estructurar una propuesta acorde a la realidad abordada y que apuntara a solucionar problemas evidenciados en los resultados de la evaluación de Clima Organizacional realizada.

Al relacionar las teorías y dimensiones del Clima Organizacional tenidas en cuenta en la fase investigativa del presente proceso de práctica, es correcto afirmar, de acuerdo con los resultados de la evaluación de Clima Organizacional y del análisis de los mismos, que la empresa objeto de intervención posee un Clima Participativo: consultivo.³⁷ Se considera que este sistema caracteriza a la organización debido a la confianza que los jefes dan a los colaboradores y por la posibilidad de participación dada a estos en aplicación de políticas y decisiones en la organización. Se otorga a los colaboradores recompensas concebidas como

³⁷ J. E. Jaimes Ingenieros S.A

elementos motivantes para el equipo de trabajo buscando satisfacer necesidades de prestigio y estima en el mismo.

El ambiente laboral de la compañía es dinámico y su administración se da bajo objetivos grupales a alcanzar. Se identificó la presencia de tres dimensiones a tener en cuenta en un Clima Organizacional positivo para los colaboradores debido a que en J. E. Jaimes Ingenieros S.A. los colaboradores consideran que se encuentran motivados dentro de la organización al estar a su alcance cada uno de los diferentes beneficios dados por la compañía, lo que los lleva a considerar por la percepción de cohesión grupal y otros elementos que su trato dentro de la misma es justo. Asimismo, consideran que existe reciprocidad entre la organización y los empleados debido a que perciben un intercambio equitativo entre ellos y la empresa a nivel de recompensas y equidad laboral.

Por otra parte, con respecto a la medición de Clima Organizacional llevada a cabo anualmente por la compañía, no existen evidencias que demuestren la aplicación de estas evaluaciones, lo que dificulta un seguimiento sistemático de las estrategias aplicadas por la compañía para la mejora de su ambiente laboral. Es importante realizar un seguimiento cronológico de esto teniendo en cuenta variables a evaluar y mejorando continuamente el formato de evaluación de Clima Organizacional ya que las realidades y necesidades de los colaboradores son cambiantes. Estos procesos deben ir de la mano con los cambios que estos conllevan, para así, poder planear y ejecutar estrategias acordes con la realidad vivida de los empleados de la organización en su momento.

El resultado de esta práctica empresarial, es un insumo para la medición y creación de estrategias a futuro acordes con el Clima Organizacional identificado debido a que estructura y evalúa las variables presentes, para de acuerdo a éste realizar una planeación estratégica que apunte a aportar elementos valiosos que contribuyan a generar un C.O positivo que sea perceptible por los colaboradores

dentro de la organización. Es importante que los procesos desarrollados a nivel interno en la empresa relacionados con este tema se estructuren dentro de un marco establecido para que las estrategias propuestas de acuerdo a los resultados obtenidos de la medición y de las percepciones de los trabajadores apunten a fortalecer las debilidades encontradas para crear un ambiente laboral sano, óptimo para la ejecución de actividades y que generen bienestar a los protagonistas de todo este proceso: los colaboradores de la compañía.

Finalmente, los resultados arrojados en dicha evaluación permiten inferir que J.E. Jaimes Ingenieros S.A. es una compañía que prioriza el bienestar de sus colaboradores adelantando diferentes estrategias para generar un Clima Organizacional óptimo para que estos realicen sus labores diarias. Sin embargo, es fundamental tener en cuenta las observaciones hechas por los trabajadores, las cuales generarían mayor motivación en la empresa, en tanto el equipo de trabajo de la organización toma decisiones que causen algún impacto en los trabajadores para lograr fomentar la comunicación interna entre las divisiones de la compañía.

9. RECOMENDACIONES

Ante las demandas de la empresa y la prioridad que debe darse al bienestar de los colaboradores de la compañía tanto dentro como fuera de ella, sería un aporte de gran valor contratar un profesional en Trabajo Social debido al enfoque que maneja ya que el no solo aborda una dimensión de la realidad de las personas sino evalúa los diferentes elementos que constituyen su realidad para establecer planes de acción que busquen el bienestar de dichas personas. Desde esta perspectiva, el profesional en Trabajo Social sería un gran apoyo para la psicóloga organizacional de la compañía debido a la interdisciplinariedad que existiría, lo que permitiría abordar el fomento de un clima organizacional para los colaboradores desde una mirada más holística en la cual los protagonistas sean ellos frente a la realidad de la empresa.

Finalmente, se considera fundamental evidenciar la aplicación, medición y resultados de la evaluación de clima organizacional realizados por la empresa debido a que dichas evidencias no existen, lo que dificulta un seguimiento sistemático de los resultados para que estos puedan ser relacionados y evaluados con los factores identificados anteriormente, haciendo una retroalimentación de todo el proceso para asegurar que las estrategias propuestas hayan sido llevadas a cabo y que hayan influido de manera positiva en la percepción de los colaboradores con respecto al Clima Organizacional en el que estos se encuentran

BIBLIOGRAFÍA

ACEVEDO, Javier, GARZÓN, William y ZÁRATE, Ruth. Estatus jurídico de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Colombia. Revista de fundamentación jurídica Dikaion 22-2 2013, p. 3013-332. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>

ARNOLD CATHALIFAUD, Marcelo y OSORIO, Francisco. Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. 1998.

AYLWIN DE BARROS, Nidia., JIMÉNEZ DE BARROS, Mónica, QUESADA DE GREPPI, Margarita. Un enfoque operativo de la metodología de Trabajo Social. Humanitas. 1 ed. Escuela de Trabajo Social. Pontificia Universidad Católica de Chile. 1976. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/130171631/Nidia-Aylwin-de-Barros-Monica-Jimenez-de-Barros-Margarita-Quesada-de-Greppi-Un-enfoque-operativo-de-la-metodologia-de-Trabajo-Social#scribd>

CALIGIORE, Irene y DÍAZ, Juan. Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. Revista Venezolana de Gerencia, 8(24). 2003. p. 644-658. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002408>

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Bogotá: Mc GRAW HILL Interamericana Editores. 2001

CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. (1950). Bogotá.

CONGRESO NACIONAL DE LA REPÚBLICA, (1998, agosto 5), Decreto 1567 de 1998, “Por el cual se crean (sic) el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de estímulos para los empleados del estado.

CONGRESO NACIONAL DE LA REPÚBLICA, (1981, marzo 14), Decreto 614 de 1984, “Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país, en Diario Oficial 36561 del 14 de marzo de 1984.

EL PUEBLO DE COLOMBIA. Constitución Política de Colombia (1991). Bogotá.

GARCÍA RAMÍREZ, María e IBARRA VELÁZQUEZ, Luis. Diagnóstico de Clima Organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. México. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: http://www.eumed.net/libros/gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html

GÓMEZ, Humberto. Gerencia estratégica – teoría – metodología, alineamientos, implementación y mapas estratégicos. 1 ed. Bogotá D.C. 3er editores. 2008. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/66872891/Gerencia-Estrategica-HUMBERTO-SERNA-GOMEZ#scribd>

GONCALVES, Alexis. Fundamentos del Clima Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). 2000

GONZALEZ, Julián y RESTREPO, Luis. De Pearson a Spearman. Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias. 20-2 2007. P.183-192. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=295023034010>

GUILLÉN DEL CAMPO, Mónica. Clima organizacional en la Editorial Ciencias Médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones. Revista Cubana de Salud Pública, 39(2). 2013. p. 242-252. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21430556006>

HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA. Metodología de la Investigación. (3 a ed.). México: Mc Graw-Hill. 1991.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Guía Técnica Colombiana (GTC) 180 de Responsabilidad Social. Requisitos. Bogotá: 2008. GTC 180.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos. Bogotá: 2002. NTC OHSAS 18001.

J. E. JAIMES INGENIEROS S.A. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: www.jejaimesingenieros.com.co

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2003). Estrategia global en materia de seguridad y salud en el trabajo. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/policy/wcms_154865.pdf

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN (2010). Grupo de Trabajo ISO en Responsabilidad Social. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf

RAMOS MORENO, Diana. El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Bogotá: Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades. UNAD

SEGREDO, Alina y REYES, Miranda. Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. Cuba: Correo Científico Médico de Holguín; 8(3).1996. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>

URDANETA Q. et al. Clima organizacional en Institutos de Investigaciones del Sector Salud Caso: Universidad del Zulia. Revista Venezolana de Gerencia, 14(47). 2009. p. 446-457. [en línea] [citado septiembre de 2015] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29014477008>

YEPES, Gustavo, PEÑA, Wilmar y SÁNCHEZ, Luis. Responsabilidad Social Empresarial. Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy. Universidad Externado de Colombia. 2007

ANEXO

ANEXO A. Certificación de realización de práctica en la institución



Bogotá, 18 de Diciembre de 2015

Señores:



Comité de Trabajos de grado

Escuela de Trabajo Social

Universidad Industrial de Santander.



Cordial saludo



Me permito informar por parte de J.E JAIMES INGENIEROS S.A. que la estudiante SILVIA JIMENA ESPARZA GUERRERO identificada con cédula de ciudadanía 1.098.731.756 de Bucaramanga realizó su proyecto de grado en la empresa en la modalidad práctica empresarial titulado "FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA J.E. JAIMES INGENIEROS S.A. (BOGOTÁ, COLOMBIA) DESDE EL ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL". Así mismo, cumplió con una intensidad horaria de 16 semanas de tiempo completo, acordado inicialmente por la empresa y la estudiante.



Dicho trabajo de grado fue avalado por la compañía.



De antemano agradezco la atención prestada.



Cordialmente


Andrés Felipe Jaimes González

Delegado del Gerente General

Teléfono: 3599300 Ext. 1121

ANEXO B. Evaluación de clima organizacional

EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL		
<p>JE JAIMES INGENIEROS S.A., preocupada de forma permanente por el desarrollo y satisfacción de sus empleados, desea ofrecerle la posibilidad de expresar su opinión respecto a las condiciones en las que usted desempeña su trabajo, por esto esta encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre nuestro clima organizacional; los resultados ayudaran en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo el personal.</p> <p style="text-align: center;">"LOS RESULTADOS DE ESTA EVALUACIÓN SE PRESENTARAN DE MANERA ANÓNIMA"</p>		
Área:		
Fecha de evaluación:		
<p>Instrucciones: Para cada afirmación, seleccione la respuesta que considera que mejor aplica a su consideración, teniendo en cuenta lo siguiente: 1. DEFINITIVAMENTE NO, 2. PROBABLEMENTE NO, 3. INDECISO, 4. PROBABLEMENTE SI Y 5. DEFINITIVAMENTE SI.</p>		
1	En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que este es confortable.	
2	Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual.	
3	Considera que recibe una justa retribución económica por las labores que desempeña	
4	Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo	
5	Considera que su remuneración esta por encima de la media en su entorno social, fuera de la empresa	
6	Su jefe inmediato, tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones en relación a cómo llevar a cabo sus funciones	
7	Su nivel de satisfacción por trabajar en la organización es bueno	
8	En la oficina se fomenta el trabajo en equipo	
9	Para el desempeño de sus labores el ambiente de trabajo es el más acorde según su criterio.	
10	Existe comunicación dentro de su grupo de trabajo	
11	Existe comunicación fluida entre Obra y Oficina Principal	
12	Siente que no le alcanza el tiempo para completar su trabajo	
13	Los jefes de la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal.	
14	La relación entre compañeros de trabajo en la organización es Buena	
15	La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar su trabajo.	
16	La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores	
17	En la organización las funciones estan claramente definidas por cargo	
18	La remuneración en la organización está al nivel de los sueldos de sus colegas en el mercado	
19	El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demas en la organización es Bueno	
20	Usted cuenta con el apoyo de su jefe cuando se encuentra en dificultades	
21	Su jefe lo respalda frente a sus superiores	
22	Su jefe le da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades	
23	Usted participa de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza.	
24	Su jefe le proporciona la información suficiente, adecuada para realizar bien su trabajo	
25	Su jefe le brinda realimentación necesaria para reforzar sus debilidades según su evaluación de desempeño.	
26	El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuenta para realizar bien su trabajo es bueno	
27	Sus jefes reconocen y valoran su trabajo	
28	Su remuneración, comparada con lo que otros ganan y hacen en la organización, está acorde con las responsabilidades de su cargo	
29	Considera que la distribución de la carga laboral que tiene su área de trabajo es Buena	
30	Su nivel de satisfacción por pertenecer a la empresa es bueno	
31	Su nivel de satisfacción con el trabajo que realiza en la empresa es bueno	
32	Su nivel de identificación con la empresa es bueno	
33	Le agradeceremos haga sus comentarios acerca de los aspectos que ayudarian a mejorar nuestro ambiente de trabajo:	

Fuente: J.E. Jaimes Ingenieros S.A.