

# MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EMPRESA CARBONERA DE LA CIUDAD DE SANTA MARTA 2010

## MEASUREMENT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE IN A COAL COMPANY OF THE CITY OF SANTA MARTA 2010

Recibido: 30 de abril de 2011/Aceptado: 31 de mayo de 2011

LAUREANO JOSÉ NAVARRO VILLALBA, JOHANA ROSELLÓN FONSECA\*

*Universidad del Magdalena – Colombia*

### Key words:

Organizational climate, Company,  
Employees.

### Palabras clave:

Clima organizacional, Empresa,  
Empleados.

### Abstract

This research paper presents the results of a study which aim was to determine the organizational climate in a company in the productive sector in Santa Marta city in 2010. The type of design used was a descriptive cross-sectional and the sample was 104 employees selected by simple random method. The Instrument Measure Organizational Climate to Colombian Companies (IMCOC) was applied. The organizational climate of the studied company is in the range of weakness to get the average of all variables (4.99). Variables Take decisions with 3.33 as a minimum score and Goal as maximum score with 5.61 influence strongly for the before average. We concluded that organizational climate prevailing in the enterprise is not the best to be in the range of weakness, although it is in upper limit.

### Resumen

El presente artículo de investigación muestra los resultados de un estudio cuyo objetivo fue determinar el Clima Organizacional en una empresa del sector productivo en la ciudad de Santa Marta en el año 2010. El tipo de diseño utilizado fue el descriptivo transversal y la muestra fue de 104 empleados seleccionados por el método aleatorio simple. Se les aplicó el Instrumento de Medición de Clima Organizacional para Empresas Colombianas (IMCOC). El Clima Organizacional de la empresa estudiada se encuentra en el rango de debilidad, al obtener el promedio de todas sus variables (4.99). Para este promedio influye mucho la variable Toma de Decisiones que logró un 3.33 como puntaje mínimo y la variable Objetivo como puntaje máximo con 5.61. Se concluyó que el Clima Organizacional imperante en la empresa no es el mejor al estar en el rango de debilidad, aunque en su límite superior.

\* Email: lau2nov@hotmail.com y/o joha15\_16@hotmail.com

## INTRODUCCIÓN

Existe consenso en decir que el Clima Organizacional es un concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones (Anastassiou 1980; Jackson & Slocum, 1988; James & Jones, 1974; Joyce & Slocum, 1984; Rivera, 2006; Rodríguez, 2006), por ello, se hace indispensable que las empresas efectúen periódicamente estudios sobre el clima organizacional en sus empresas, que permitan hacer consecuentes los procesos que se lleven a cabo en ellas respectivamente con el ambiente externo, buscando que dichos factores tanto externos como internos se mantengan bajo un estricto control, y así ninguna influencia o variable por pequeña que sea, conlleve al clima organizacional negativo (Rodríguez, 2006).

El concepto de clima organizacional tiene diversas características, que son percibidas directamente o indirectamente por los empleados de una organización o empresa, lo cual determina el clima organizacional, ya que cada empleado tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve (Brunet, 1987). Goncalves, citado por Velásquez (2002), define clima organizacional como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc. Por tanto, es la manifestación personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en su desempeño dentro de la organización (Bustos, Miranda & Peralta, 2002; Litwin & Stringer, citado por Anastassiou, 1980).

En este mismo orden de ideas, el clima Organizacional de Likert, según lo referencia Carvajal (2000), manifiesta que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Para Likert es importante que se trate la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una pretendida situación objetiva.

A partir de un estudio realizado en 150 empresas de uso intensivo del conocimiento, se demuestra que un clima de confianza se revela como el medio más adecuado para producir la innovación, a partir de la interacción entre las actitudes colaborativas y la orientación al aprendizaje (Conrado, Miró, Leal & Cepeda, 2010). El Clima es producido por esa interacción entre personas, cosas y tecnología pero, al mismo tiempo, moldea y dirige a esas personas (Rivera, 2006). En una investigación se señala que el compromiso de los trabajadores y el clima organizacional son relevantes en el comportamiento de las personas, muestran que en compromiso y clima organizacional, no hay diferencias importantes entre ambos géneros y tampoco se presentan al segmentar por edad (Chiang, Núñez & Martín, 2010).

En la ciudad de Santa Marta se han efectuado varios trabajos sobre la medición del clima organizacional, los cuales han concluido que el clima imperante en las empresas a pesar de aceptable presenta un estilo gerencial denominado autocrático, por el hecho de que los

resultados del instrumento de medición señalan en dos de sus variables un alto control y una baja toma de decisiones (Cuello, 2002; Guerrero *et al.*, 2002; Barbosa, López & López, 2002; Castañeda & Castañeda, 2003; Ceballos, Pallares & Puerto, 2005; Ceballos, Álvarez & Gómez, 2006).

Ante la evidencia de la literatura científica revisada se debe dejar ya de pensar que el clima organizacional es un fin en sí mismo, consistente únicamente en conocer el grado de motivación y satisfacción de nuestros trabajadores, y véase como lo que es, una potente herramienta que va a permitir mejorar la productividad y competitividad de cualquier organización, al permitir al empleado sentirse parte importante de la misma.

El objetivo de la investigación reseñada aquí, fue el de determinar el clima organizacional imperante en una empresa del sector productivo de la ciudad de Santa Marta en el año 2010.

## MÉTODO

El tipo de diseño metodológico utilizado en la presente investigación fue el conocido como descriptivo transversal; para esto se les pidió permiso tanto a los directivos de la empresa como a los empleados y trabajadores de la misma, a quienes se les informó los objetivos del trabajo y el bajo riesgo al participar; se les hizo firmar el consentimiento informado por lo que su participación fue enteramente libre y discrecional. Se garantizó el completo anonimato.

Se realizó un muestreo probabilístico aleatorio

simple, en donde todos los empleados tuvieron la misma posibilidad de ser seleccionados, seleccionándose una muestra de 104 empleados.

En el puesto de trabajo, los participantes diligenciaron un formulario autoadministrado de 45 preguntas, conocido como Instrumento de Medición del Clima Organizacional en Empresas Colombianas (IMCOC), diseñado y validado para Colombia (Méndez, 1995), que mide las siguientes variables: Objetivo, Cooperación, Liderazgo, Toma de Decisiones, Relaciones interpersonales, Motivación y Control. A través de la siguiente escala, se determina el estado del clima organizacional para cada variable y para el total de las variables:

### Porcentaje Categoría

0 - 4	Crítico
4.1 - 5	Debilidad
5.1 - 6	En Desarrollo
6.1 - 7	Fortaleza

Los rangos establecidos obedecen a que la media de 1 a 7 (siendo 1 el puntaje mínimo y 7 el máximo) es 4, lo cual equivaldría a estar mal si calificase de 1 a 5 o en cualquier otra escala. Los demás rangos son arbitrarios, pero muy utilizados en las mediciones de Clima Organizacional por ser lógico que para ser una fortaleza de la organización se esté en el último escaño de 6 a 7. Para la presente investigación la variable independiente fue el cuestionario IMCOC y como variable dependiente se tuvieron en cuenta los resultados de las diferentes variables que mide el instrumento, cuyos resultados promedios se evaluaron como críticos, débiles, en desarrollo y fortaleza.

Los datos fueron analizados todos descriptivamente en el paquete estadístico para las ciencias sociales SPSS 15,0.

**RESULTADOS**

Un total de 108 empleados diligenciaron el cuestionario, 19 administrativos y 89 operativos. Se excluyeron cuatro (4) formatos (3,7%) por mostrar inconsistencias. Este informe se realiza con 104 encuestas diligenciadas completa y consistentemente. Para toda la organización, el resultado promedio de las siete variables que evalúa el IMCOC fue de 4.99. Los puntajes de todas

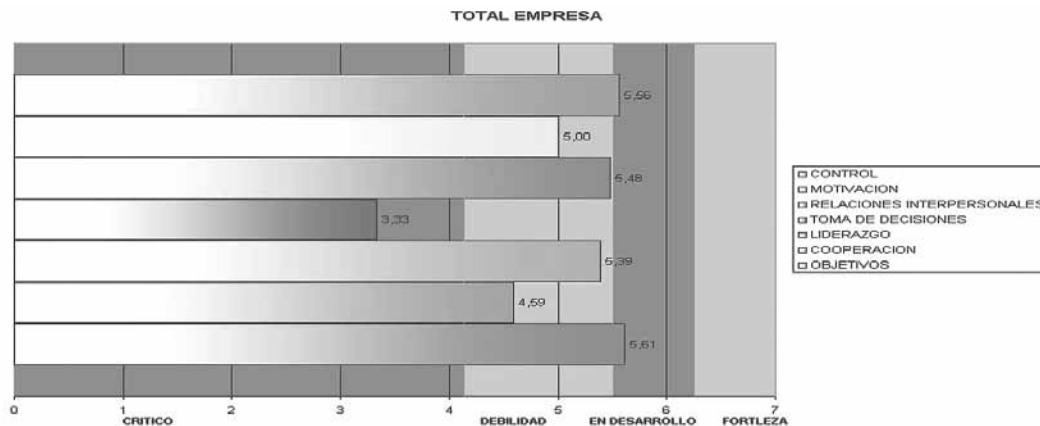
las variables se observan claramente en la tabla 1 y en la figura 1.

El clima organizacional imperante en el área administrativa obtuvo un puntaje promedio de sus siete (7) variables de 4.73. Los puntajes de todas las variables se observan claramente en la tabla 2 y en la figura 2.

El clima organizacional promedio obtenido en el segmento de la muestra operativa o de producción fue de 5.06 como puntaje promedio. Todos los puntajes obtenidos en esta área se observan en la tabla 3 y en la figura 3.

**Tabla 1.**  
**Clima Organizacional en toda la empresa por**

Variable	Puntaje
objetivo	5.61
cooperación	4.59
liderazgo	5.39
toma de decisiones	3.33
relaciones interpersonales	5.48
motivación	5.00
control	5.52
promedio	4.99



**Figura 1. Clima Organizacional en toda la empresa por variable**

Tabla 2.  
Clima Organizacional en área administrativa por variable

Variable	Puntaje
objetivo	5.29
cooperación	4.04
liderazgo	5.02
toma de decisiones	3.04
relaciones interpersonales	5.57
motivación	4.67
control	5.52
<b>promedio</b>	<b>4.73</b>

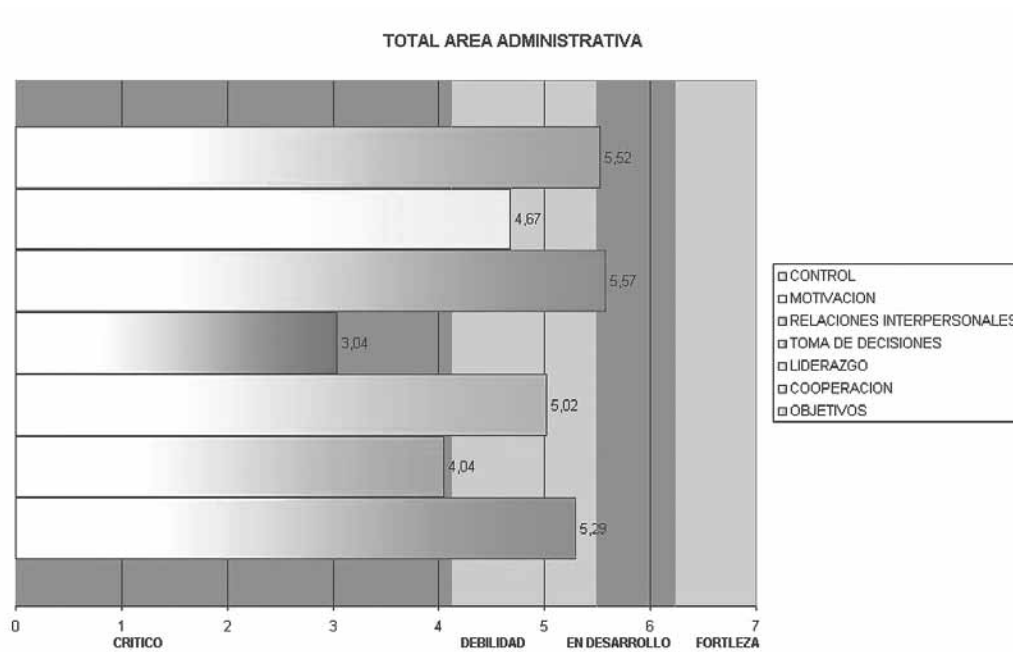


Figura 2. Clima Organizacional en toda la empresa por variable

Tabla 3.  
Clima Organizacional en área operativa por variable

Variable	Puntaje
objetivo	5.69
cooperación	4.73
liderazgo	5.49
toma de decisiones	3.41
relaciones interpersonales	5.46
motivación	5.08
control	5.57
<b>promedio</b>	<b>5.06</b>

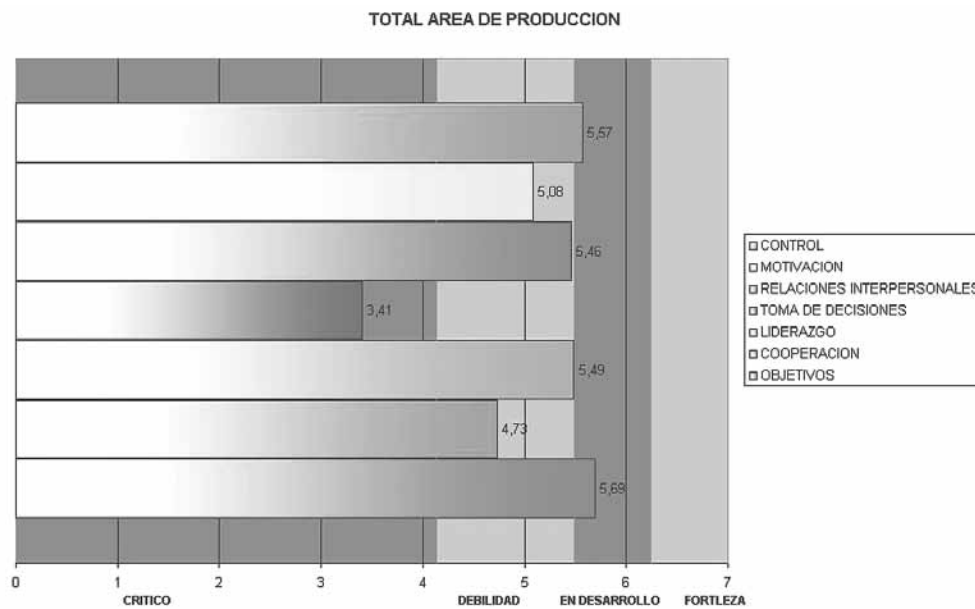


Figura 3. Clima Organizacional en área operativa por variable

## DISCUSIÓN

La presente investigación muestra que el Clima Organizacional se encuentra en el rango de “Debilidad”, aunque en su límite superior, y se puede deducir, que el “estilo gerencial” reinante es autocrático o puede ser también paternalista acorde a autores como Likier, citado por Carvajal (2000) (en ambos estilos las variables Toma de decisiones y Control son opuestas en sus resultados), ya que la variable Toma de Decisiones es la más baja, con 3.33, y la variable Control es alta con un puntaje de 5.56.

Estas dos variables nos indican por un lado que la Toma de Decisiones está muy centralizada pero además existe mucho Control. Es importante recordar lo encontrado en otros estudios efectuados en la ciudad de Santa Marta, tales como los de Barbosa *et al.* (2002) y Mercado & Padilla (2002), quienes muestran que en

las instituciones en las que el estilo de gerencia que se maneja es un sistema autoritario (y además cuando no cuentan con un área de Recursos Humanos), los empleados tienen poca participación en la toma de decisiones y autonomía, motivo por el cual existe un ambiente de desconfianza, temor e inseguridad, lo cual puede llevar a la organización a consecuencias negativas importantes en cuanto a su productividad, satisfacción, rotación, absentismo, entre otras, tal como lo manifestó Gonçalves, citado por Velásquez (2002), reforzado por lo manifestado por diversos investigadores al concluir que esta percepción del clima que ellos tienen incide directamente en el desempeño de cada trabajador. (Bustos, Miranda & Peralta, 2002; Litwin y Stringer, citado por Anastasiou, 1980).

Se debe resaltar la diferencia encontrada al comparar los resultados entre las dos áreas estudiadas de la empresa, administrativo y operativo, en donde este últi-

mo grupo obtiene puntajes más alto en Toma de Decisiones que los administrativos, lo cual podría ser explicable porque en muchos momentos un operario debe tomar una decisión inmediata o se paraliza el proceso que está haciendo y por ser más de tipo mecánico su labor, le es más fácil hacerlo que quien está en una oficina en donde todo tiene un protocolo de gestión, en especial del sistema de gestión de la calidad. Se debe recordar que el clima organizacional es producido por la interacción entre personas, cosas y tecnología, lo cual modela y dirige a esas personas (Rivera, 2006).

Así mismo, los operarios en su conjunto manifiestan tener mayor conocimiento de los objetivos de la empresa que los del área administrativa, ello puede deberse a que al estar en la parte misional de la organización sepan del negocio de la compañía y, por ende, de sus objetivos contemplados en la misión. Igualmente la motivación es mayor en este grupo que en los administrativos, tal vez por la misma razón que la anterior. De la misma forma este grupo presenta mayores puntajes en las variables Cooperación, Liderazgo, Motivación y también se ejerce sobre ellos un mayor control en sus actividades. Por todo lo anterior, el área operativa presenta un clima organizacional mucho mejor que la contraparte, al punto que se clasifica en el rango “En Desarrollo”, por lo cual es muy provechoso que la gerencia “invierta” en este personal, las mejoras necesarias para lograr los objetivos propuestos tanto productivos, financieros como sociales. Esto podría ser explicado, porque el clima organizacional depende más de la percepción que se tiene del mismo, que del clima organizacional en sí, pues está determinado por la percepción y no por la situación objetiva.

El área administrativa presenta mayor puntaje para la variable Relaciones Interpersonales que la parte operativa, lo cual puede ser explicable a que están en mayor contacto con sus compañeros y además son muy pocos, en comparación con el grupo operativo y esto les permitiría tener un mayor grado de conocimientos entre sí, factor que debe ser aprovechado por la alta gerencia de la empresa, debido a que esto creó compromiso con la organización, tal como lo manifiesta la investigación reciente de Chiang, Núñez & Martín (2010), la cual también señala que no existe diferencias de género en este aspecto.

No se debe perder de vista que las empresas que poseen un buen clima organizacional alcanzan tal éxito que se vuelven las mejores para trabajar e invertir (Durán, 2003). Ceballos, Pallares & Puerto (2005) señalan que estableciendo programas de cambio de actitud en el personal se alcanza un cambio positivo en el ambiente laboral mejorando su clima organizacional. En varios de los estudios efectuados en la ciudad de Santa Marta sobre el tema, la variable Toma de Decisiones predominó como baja, lo cual puede significar que en medianas empresas, donde su naturaleza se basa en el área operativa, por lo cual debería haber una mejor comunicación y acuerdos de asignación de funciones, no tiende a ser tan fácil aplicar las funciones administrativas, gerenciales y responsabilidades del área de Recursos Humanos, demostrando así el gran compromiso que se asume en llevar la teoría a la práctica (Cuello, 2002; Guerrero *et al.*, 2002; Barbosa *et al.*, 2002; Castañeda & Castañeda, 2003; Ceballos, Pallares & Puerto, 2005; Ceballos, Álvarez & Gómez 2006).

En la empresa se denota la facilidad de asignar los cargos administrativos, ya que el requerido perfil cumple con las exigencias, de igual manera se debe llevar a cabo en el área de operaciones, donde se hace indispensable un entrenamiento detallado de las funciones del personal a cargo, ya que esto crea inseguridad e inestabilidad, lo que conlleva a bajar el puntaje en la variable de toma de Decisiones. El clima laboral de la empresa señala puntajes bajos en las variables Cooperación y Toma de Decisiones, para ello se deben implementar políticas que busquen el fortalecimiento de estas variables, como son: trabajo en equipo, talleres de sensibilización y establecer canales de comunicación confiables, por lo que se recomienda al área de talento humano establecer programas sistemáticos y perdurables con el consecuente seguimiento a los mismos que permitan al empleado y trabajador crear conciencia de la colaboración que debe existir entre todas las áreas y todos los cargos sin importar el rango de estos, para que ello cree un óptimo clima laboral.

Crear programas de integración donde se permita al trabajador sentir satisfacción personal al interactuar en eventos sociales que los acerque, ya que se observó que tienen buenas relaciones interpersonales, pero su cooperación no es tan buena ya que cada quien responde por sus obligaciones. Sabiendo que el factor económico es uno de los objetivos primordiales que busca el ser humano como estabilizador en una adecuada calidad de vida y teniendo en cuenta que la lucha diaria al trabajar se hace en función del hogar, sería bueno crear bonificaciones adicionales al salario que debe ser justo a la calidad del trabajo desempeñado.

## REFERENCIAS

- Anastassiou, D. (1980). *Clima organizacional y clima psicológico: un intento por dirimir las diferencias*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Barbosa, K., López, E. & López, V. (2002). *Análisis y diagnóstico del Clima Organizacional de la IPS COLSALUD S.A. de la ciudad de Santa Marta D.T.C.H. 2001* (Informe de investigación). Santa Marta, Colombia. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. L. Brunet, Trad. México: Trillas. (Trabajo publicado en 1983).
- Bustos, P., Miranda, M. & Peralta, R. (2001). Clima Organizacional. Recuperado el 29 julio de 2010 de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/cliio.htm>
- Carvajal, G. (2000). *Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar*. (Trabajo de grado), Guayaquil, Ecuador, Universidad Santa María.
- Castañeda, D. & Castañeda, R. (2003). Diagnóstico del Clima Organizacional en las fincas productoras de banano en Santa Marta D.T.C.H. (Trabajo de grado) Santa Marta, Colombia, Universidad del Magdalena.



- Ceballos, G., Álvarez, E. & Gómez, S. (2006). Impacto de la reestructuración administrativa realizada durante el año 2004 en el Clima Organizacional de la Alcaldía de Santa Marta (Colombia). *Duazary*, 3 (1), 4-9.
- Ceballos, G., Pallares, A. & Puerto, S. (2005). Intervención psicológica para mejorar el clima organizacional en el personal asistencial de una Empresa Social del Estado de la ciudad de Santa Marta (Colombia). *Duazary*, 2 (1), 41-51.
- Conrado, J., Miró, A., Leal, G. & Cepeda, M. (2010). Clima de confianza, aprendizaje e innovación, una metáfora biomimética. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 19, 21-36.
- Cuello, V. (2002) *Influencia del ambiente de trabajo en la motivación de los empleados de la división Administrativa y Financiera del Departamento Administrativo de Salud Distrital de Santa Marta* (Informe de investigación). Santa Marta, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Chiang, M., Núñez, A. & Martin, M. (2010). Compromiso del trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional. Un Análisis de Género y Edad. *Panorama Socioeconómico*, 40, 92-103.
- Durán, P. (2003) *M.E.P.T.: Mejores empresas para trabajar. La importancia del Clima Organizacional en el éxito de las empresas*. Recuperado el 13 de julio de 2010 de <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/59/mept.htm>
- Guerrero, Y. & Navarro, B. (2002). *Análisis y diagnóstico del Clima Organizacional en la planta de personal administrativo de la Universidad del Magdalena de Santa Marta D.T.C.H. durante el año 2003* (Informe de investigación). Santa Marta, Colombia. Universidad del Magdalena.
- Jackson, E.F. & Slocum, J.W. Jr. (1988). A longitudinal study of climates. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 319-334.
- James, L.R. & Jones, A.P. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81, 1096-1112.
- Joyce, V.F. & Slocum, J.W. (1984). Collective climate: agreement as a basis for defining aggregate climate in organizations. *Academy of Management Journal*, 27, 721-742.
- Méndez, C. (1995). *Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Segunda Edición. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill/Interamericana, S.A.
- Mercado, E. & Padilla, I. (2002). *Análisis y Medición del Clima Organizacional en las IPS de la ciudad de Santa Marta: E.S.E. Hospital Central Julio Méndez Barreneche, Instituto de los Seguros Sociales, Clínica de la Mujer y Colsalud S.A.* (Informe de investigación). Santa Marta, Universidad del Magdalena.

- Rivera, M. (2006). El Clima Organizacional. *Revista de Educación. Santiago*, (124) Recuperado el 20 de julio de 2010 de: <http://72.14.209.104/search?q=cache:zUNpuvEwblwJ:dialnet.unirioja.es/servlet/articulo%3Fcodigo%3D1249306%26orden%3D48001%26info%3Dlink+El+Clima+Organizacional.+Revista+de+Educaci%C3%B3n.+Santiago,+N%C2%BA+124,+Marzo+de+1985.&hl=es&gl=co&ct=clnk&cd=1>
- Rodríguez, D. (1992). *Diagnóstico Organizacional*. Chile: Editorial Universidad Católica de Chile.
- Velásquez, R. (2002). Clima Organizacional. Recuperado el 21 de julio de 2010 de <http://www.gestio-polis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/coricvel.htm>