

**LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN DEL TALENTO HUMANO DESDE EL ANÁLISIS
SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SUS DIMENSIONES. UN ESTUDIO DE
CASO¹**

**THE MANAGEMENT AND DIRECTION OF HUMAN TALENT FROM THE
ANALYSIS ON ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS DIMENSIONS. A
CASE STUDY**

² Diego Cardona Aarbelaez

³ Johany Lamadrid Villareal

³ Clara Brito Carrillo

Resumen

La presente investigación de tipo descriptiva-analítica que se desarrolla en una empresa ubicada en la ciudad de Cartagena, aborda la necesidad de realizar un estudio de medición del clima organizacional que permita analizar las dimensiones como el liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, cooperación, control, toma de decisiones, y las principales debilidades que se presentan en la organización en lo que respecta a el clima organizacional, tomando a consideración que este componente representa uno elementales que posibilitan la adecuada gestión del talento humano en las organizaciones.

Palabras claves: Clima organizacional, talento humano, motivación.

Abstract

The present investigation of descriptive-analytical type that is developed in a company located in the city of Cartagena, addresses the need to carry out a study of organizational

¹ Se omite nombre de la empresa.

² Administrador de Empresas, Magister en Desarrollo Empresarial, docente Universidad Libre. Email: diego.cardona@unilibrectg.edu.co.

³ Administrador de Empresas, Integrante grupo semillero ADMINIRSE, Universidad Libre sede Cartagena.

³ Magister en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales. Trabajadora Social. Docente de la Universidad de la Guajira. Director encuentro con la Investigación. Email: clarabrito@uniguajira.edu.co.

Fecha de recepción: Septiembre de 2018 / Fecha de aceptación en forma revisada: Noviembre de 2018

climate measurement that allows to analyze the dimensions such as leadership, interpersonal relationships, motivation, cooperation, control, decision making, and the main weaknesses that arise in the organization with regard to the organizational climate, taking into consideration that this component represents a fundamental element that enables the adequate management of human talent in organizations.

Keywords: Organizational climate, human talent, motivation.

Introducción

En la actualidad, para las empresas es muy difícil ofrecer estabilidad laboral a sus empleados, generando incertidumbre para ellos, la competitividad constante es uno de los aspectos con mayor incidencia en la motivación y que ayudan a que los colaboradores conserven un nivel alto en la productividad. Para logra mantener motivados a los colaboradores se requiere que la gerencia en sus planes establezca las directrices para cumplir no solo desde el ámbito profesional sino personal. Es deber de la gerencia mantener motivado a su personal, a través de la generación: de espacios de participación, de integración, de comunicación y de oportunidades para el desarrollo; todo con el fin de crear un clima organizacional adecuado.

Se puede concluir que la importancia del clima organizacional radica en que influye en el desempeño del talento humano y repercuten en todos y cada uno de los procesos que se adelantan. El análisis producto de este estudio, permite observar como desde las dimensiones del clima organizacional, se puede incidir en el proceso de gestión del talento humano.

1.1. Talento Humano y Clima organizacional.

El clima en las organizaciones es un elemento relevante para aquellas que poseen la visión de aumentar el nivel de productividad de su talento humano y de esa manera ser más competitivas (Cardona, 2010), y que por ello siempre se encuentran en constante búsqueda de mejorar su rendimiento, e impactar positivamente en variables como la satisfacción, la productividad y la motivación, esta última guarda relación con el comportamiento organizacional positivo, el cual le da gran relevancia a los individuos en las empresas y

propende por el bienestar de los colaboradores como elemento esencial para las organizaciones. (Fierro, 2013; Pérez, 2014).

Otro enfoque administrativo que se ocupa por el bienestar integral de sus colaboradores (publico interno) es la Responsabilidad Social Empresarial, la cual nace como respuesta de las empresas ante el escenario de consumismo desmesurado (Carbal, Bustillo & Rosales. 2016). Otros autores observan la RSE como una forma para gestionar la cual se caracteriza por establecer una relación transparente y ética de la organización con su público (Castro, Hernández & Bedoya. 2016), de igual modo (Koehn & Fierro. 2015) (Cardona, 2009), definen la RSE como la puesta en marcha de determinadas actividades cuyos pilares básicos son los principios éticos y el cumplimiento legal, en todos los ámbitos de la gestión empresarial. Por su parte (Del Rio, 2012), considera que la gerencia deben abandonar el pensamiento administrativo clasico y apelar a el enfoque social desde una mirada estratégica, logrando ganar así nuevos mercados; y con ello se establecerían relaciones que perduren en el tiempo, con las cuales se genera un gran impacto en lo social y ambiental, en el medio donde sus actividades inciden, todo lo anterior desde actividades de emprendimiento innovador bajo el marco de RS (Cardona, 2017).

Ahora bien, retomando la problemática que aborda la siguiente investigación es la ausencia de un clima laboral eficiente dentro de la empresa lo cual trae como consecuencias la proliferación de aspectos como la no satisfacción en ámbito laboral, la poca o nula motivación, la mala comunicación, el bajo nivel de desempeño, la baja productividad y la no estabilidad laboral.

Una de las principales falencias o descuidos de las empresas es la de no observar a los colaboradores como parte esencial en las organizaciones, pasando por alto que son los colaboradores los que reflejan los valores de la organización, la excelencia de la misma a través del servicio que prestan a los consumidores o clientes finales; a raíz de ello, es relevante que el clima organizacional no sea ignorado por las organizaciones, incluyendo con ello el brindar la herramientas y el acompañamiento necesarios para que los colaboradores desempeñen correctamente sus funciones.

Las falencias en el desempeño de la fuerza laboral en muchos casos es producto de la falta de seguimiento y medición del clima organizacional, ya que su correcto seguimiento y medición orienta a la gerencia en el desarrollo y gestión de planes que facilite la corrección de anomalías detectadas, con la corrección de dichas anomalías se puede lograr en los

colaboradores un estado de motivación y por parte de ellos mostrar una mejor actitud para con la ejecución de sus deberes.

La organización que se estudia en la presente investigación se caracteriza por mejorar continuamente los procesos y por trabajar en pro de un buen clima organizacional que favorezca a su talento humano y les facilite el cumplimiento de metas de las distintas dependencias, cabe indicar que existe directrices en el plan estratégico y la misión de la empresa a favor del empleado, pero de igual modo se observan varios aspectos no acordes con la filosofía que promueven un buen clima organizacional.

Bajo esta perspectiva es fundamental la intervención de la problemática y proponer acciones que permitan lograr un clima organizacional eficiente en concordancia con la política institucional y la adecuada alineación de su talento humano.

Al ser una compañía de tan larga trayectoria resulta fundamental que el recurso humano se sienta valorado, así como promover las condiciones necesarias para que se dé cumplimiento a los objetivos estratégicos de la empresa, sin sobre pasar las necesidades del talento humano, de esto depende la solvencia de problemáticas globales como la productividad y competitividad de la misma

Metodología

El enfoque del presente estudio es de carácter es explicativa, descriptiva y correlacionar puesto que identifica características del fenómeno a estudiar, señalando sus rasgos distintivos y comportamientos del universo investigado, estableciendo los comportamientos concretos y comprobando la asociación de variables de la investigación. El instrumento empleado se basó en el propuesto por Méndez (2006) y que fue implementado por (Batanero, 2008) (Serrato, 2011) y (Pérez, 2013). El universo de estudio de la siguiente investigación está compuesto por el recurso humano de cada una de las dependencias que se encuentran en la ciudad de Cartagena. La fórmula empleada para el muestreo aleatorio estratificado es:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p(1-p)}{E^2(N-1) + Z^2 \cdot p(1-p)}$$

A partir de la anterior formula se calculó la muestra general la cual se convirtió en el punto de partida para el cálculo de la muestra por estrato, el resultado de dicho cálculo se observa en la siguiente tabla:

Tabla 1 Cantidad de empleados por áreas planta Cartagena

CANTIDAD DE EMPLEADOS POR AREAS PLANTA CARTAGENA			
NOMBRE	CANTIDA D	P	N
CALIDAD	11	0,52895	6
ALMACEN	2	0,52895	1
RR HH	13	0,52895	7
SEGURIDAD	1	0,52895	1
COMPRAS	12	0,52895	6
PRODUCCION	26	0,52895	14
TOTAL GENERAL	65	3,174	34

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Resultados

Variable identidad

El análisis de este factor posee una gran importancia pues a treves de este se puede identificar la forma como los colaboradores comprenden y asimilan la cultura e imagen de la organización.

Gráfico 1 Percepción de la dimensión Identidad: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.

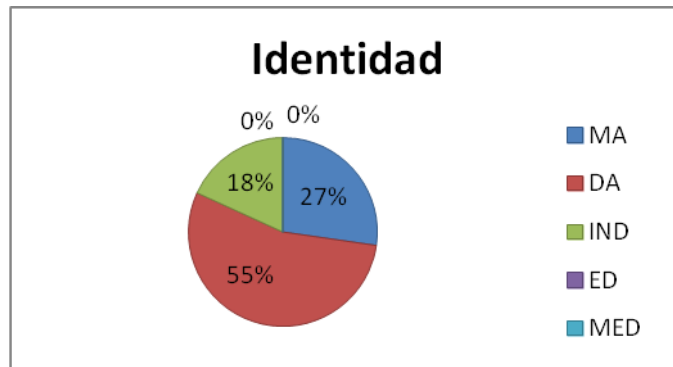
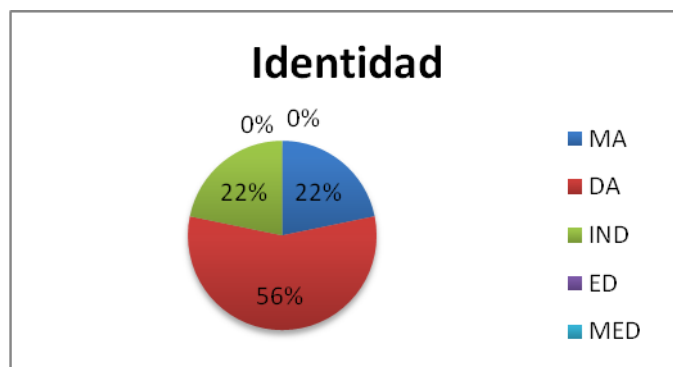


Gráfico 2 Percepción de la dimensión Identidad: observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



Se puede inferir que en esta variable se observa la existencia de una fortaleza manifestada en la manera en que los trabajadores perciben su empleo, enfatizándose en que su trabajo aporta al desarrollo de los propósitos y objetivos de la empresa produciendo un grado de satisfacción, en la que se integran aspectos claves como: identidad, satisfacción y compromiso, lo que permite la integración entre empresa – empleado (satisfacción personal).

Variable cooperación

El análisis de esta variable permite a la empresa evaluar la actitud de su talento humano hacia la cooperación y colaboración que permite el alcance de los objetivos organizacionales propuestos.

Gráfico 3 Percepción de la dimensión Cooperación: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.

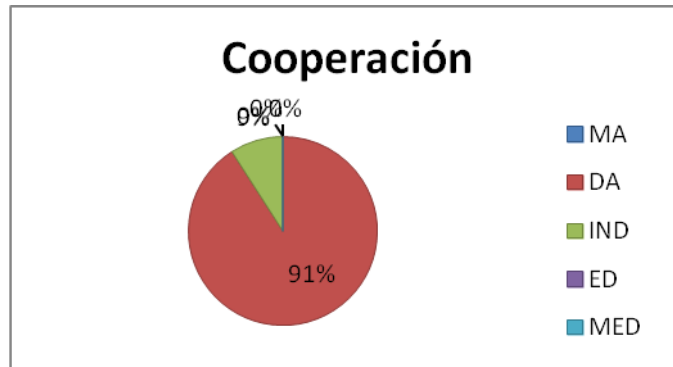
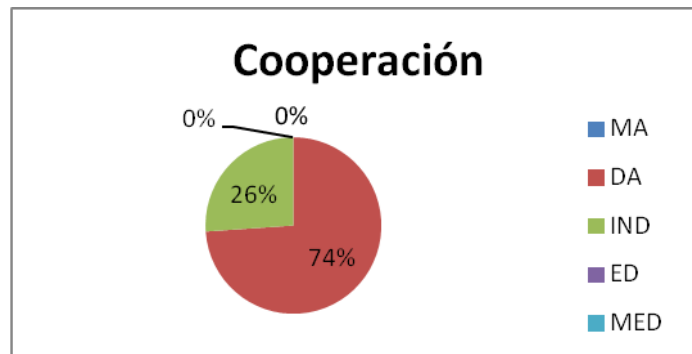


Gráfico 4 Percepción de la dimensión Cooperación: observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



Este factor constituye un elemento de gran relevancia y que debe considerarse un punto clave cuando se busca que los colaboradores trabajen sincronizadamente para que la organización alcance sus metas.

Variable liderazgo

Las organizaciones cada vez más desean ser más competitivas, por tanto deben contar con personal que tenga las competencias y habilidades para permitir que la empresa se posiciones como una de las mejores en su mercado objetivo. Para la organización es interesante conocer cuál es la percepción que tienen los empleados frente a la forma de liderazgo propia de los jefes de área, entendiendo que estos pueden incidir en generar en los empleados una sensación positiva o negativa dentro del desarrollo de sus funciones.

Gráfico 5 Percepción de la dimensión Liderazgo observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.

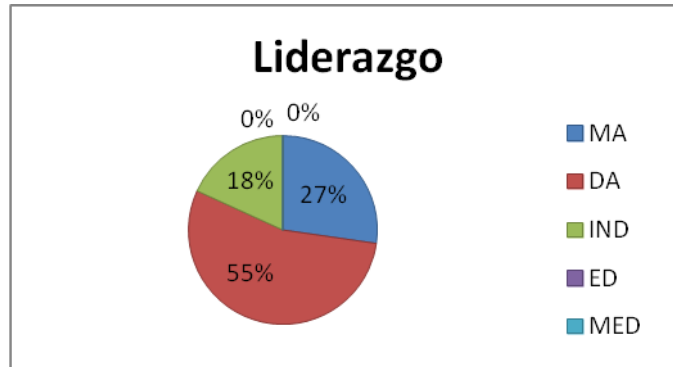
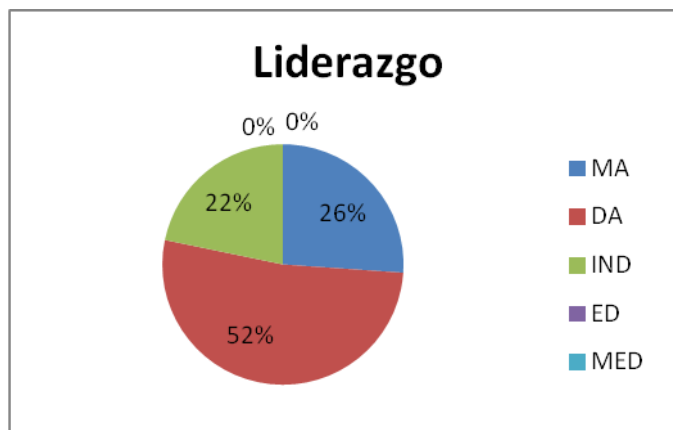


Gráfico 6 Percepción de la dimensión Liderazgo: observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



Los resultados de esta variable se puede tomar base para establecer planes de mejoramiento para la organización, también sirve para identificar las oportunidades de mejora para el trabajador y para los directivos, junto a esto se pueden agregar también factores de motivación relacionados con el estilo como las organizaciones adelantan sus procesos productivos.

Variable toma de decisiones

El análisis de esta dimensión ayuda a la compañía a entender desde que manera se toman las decisiones organizacionales y como éstas influyen en el desarrollo cotidiano en la empresa.

Gráfico 7 Percepción de la dimensión Toma de Decisiones: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.

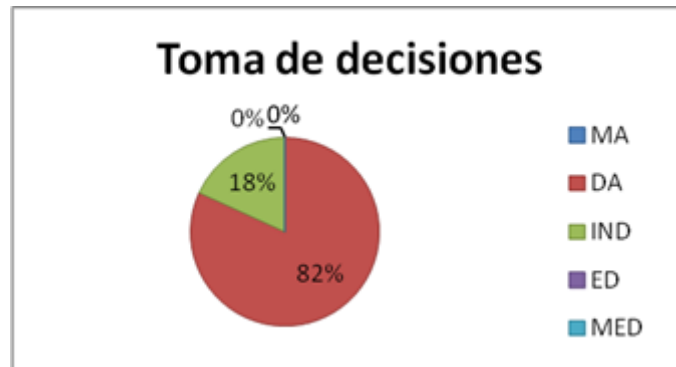
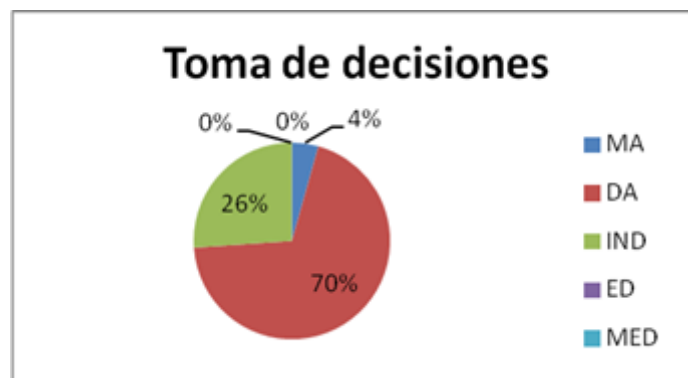


Gráfico 8 Percepción de la dimensión Identidad observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



A través del análisis se pudo observar esta dimensión como fortaleza en la empresa. Esto indica que la organización vela por tomar decisiones que sean las más adecuadas desde la perspectiva de la gestión del talento humano y la RSE, los colaboradores se sentirán identificados con la organización y mostrarán un mejor desempeño.

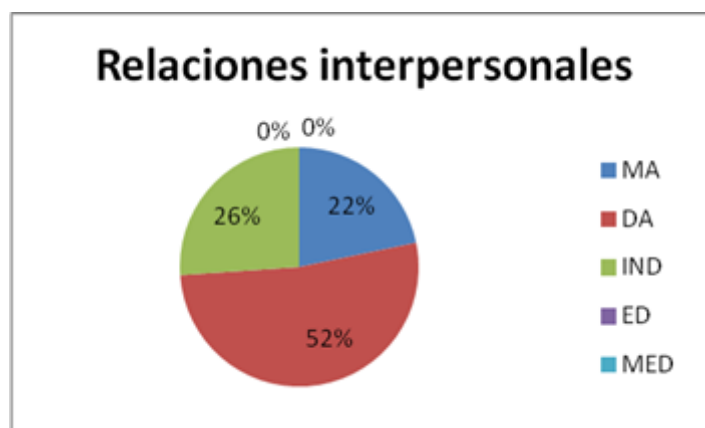
Variable relaciones Interpersonales

A través de esta dimensión a la organización conoce como sus colaboradores establecen las relaciones interpersonales en su entorno de trabajo, de este modo se puede determinar cuáles son las actitudes asumidas en su proceso habitual de interacción.

Gráfico 9 Percepción de la dimensión Relaciones interpersonales: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.



Gráfico 10 Percepción de la dimensión Relaciones interpersonales observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



Para la organización estudiada los resultados arrojan la existencia de un buen entorno a través del cual los colaboradores desarrollan procesos de socialización, lo anterior se observa en los porcentajes tanto de hombres como mujeres.

Variable motivación

Gráfico 11 Percepción de la dimensión Motivación: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.



Gráfico 12 Percepción de la dimensión Motivación: observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



La motivación es un factor relevante que incide en el desempeño individual de los empleados, en este caso los datos nos permiten señalar que es necesario seguir trabajando en todas aquellas estrategias y acciones que logren estimular el comportamiento positivo en la organización.

Variable control

A través de esta dimensión las organizaciones pueden tener un mejor manejo de las situaciones inesperadas que puedan significar atrasos en los procesos o actividades claves para el éxito.

Gráfico 13 Percepción de la dimensión Control: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.

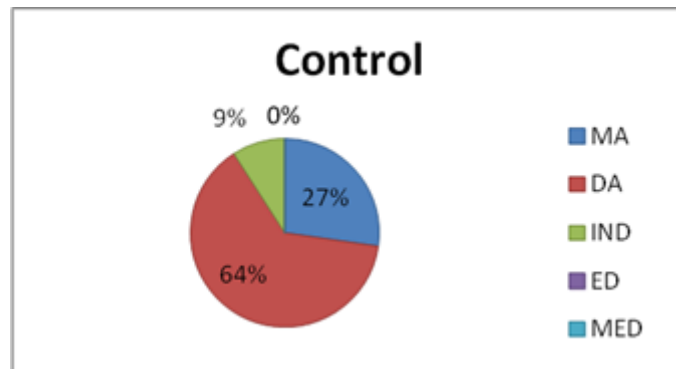
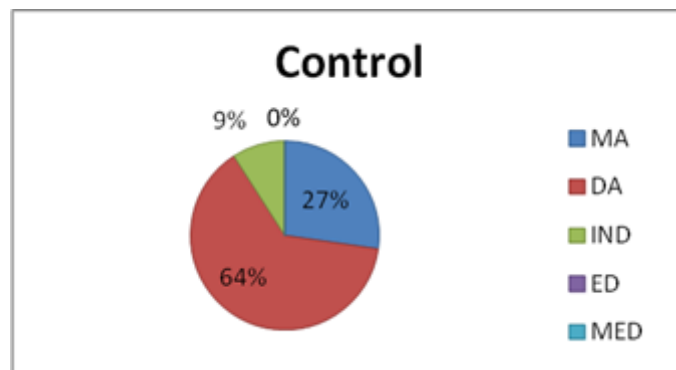


Gráfico 14 Percepción de la dimensión Control: observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



A partir de lo observado en la dimensión control se estima que el 27% de los hombres y las mujeres 22% de los encuestados coinciden en indicar que la forma como se mide el desempeño es la más adecuada. Esta variable es una gran herramienta con la cual las organizaciones logran direccionar los esfuerzos de los colaboradores.

Variable comunicación

Gráfico 15 Percepción de la dimensión Comunicación: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.



Gráfico 16 Percepción de la dimensión Comunicación: observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



De acuerdo con la percepción de esta dimensión se puede observar que el 91% de los hombres y al 83% de las mujeres encuestados señalan que la dirección general se preocupa por comunicar sobre aquellos asuntos que hacen parte de los procesos y la dinámica propia de la organización. Como consecuencia los empleados podrían animarse a participar en la discusión y posibles soluciones que se puedan identificar en la empresa; lo que conlleva a generar espacios libres de pensamiento que estimulan la libertad de expresión y por ende pueden lograr encontrar puntos comunes que posibiliten de manera más creativa e idónea, aquellas soluciones que la empresa demanda para su actividad diarias.

A partir de lo anterior se puede afirmar que los procesos de comunicación horizontales (compañeros) y verticales (superiores y colaboradores), son percibidos por los encuestados como adecuados para que la organización adelante sus actividades sincronizadamente.

Variable proceso de Cambio

Esta variable permite establecer como se ha desarrollado el proceso de evolución de las organizaciones bajo un periodo de tiempo determinado, y de este modo comprender cuales son los factores más rígidos y con menos flexibilidad al cambio.

Gráfico 17 Percepción de la dimensión Proceso de cambio: observada desde la categoría nominal (Hombres) en la empresa.

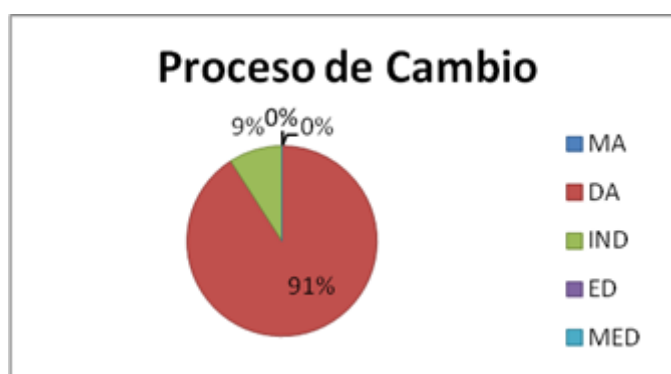
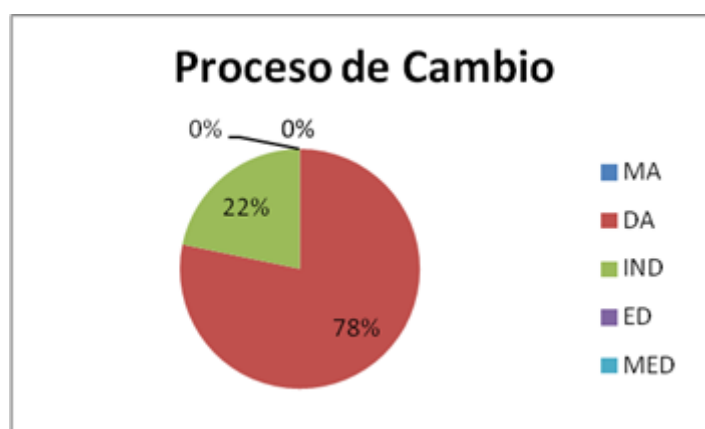


Gráfico 18 Percepción de la dimensión Proceso de cambio: observada desde la categoría nominal (mujeres) en la empresa.



Tan solo un 9% (Hombres) y 22% (Mujeres) tienen esta percepción indiferente. Por tanto, se observa con claridad que el proceso de cambio es uno de los aspectos de mayor atención para los colaboradores, por lo que la organización siempre debe mostrar disposición para establecer medios donde se comuniquen los cambios que se llevarán a cabo.

Análisis de Correspondencia

Teniendo en cuenta que en este estudio se utilizarán 9 variables, es imperativo utilizar el análisis de correspondencia múltiple (ahora en adelante ACM). También, se sigue por las mismas premisas del modelo simple, con esto se reduce la interpretación en el modelo de la empresa por 9 variables a N dimensiones. Los resultados del modelo ACM se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 3 Análisis De Correspondencia Múltiple

Resumen del modelo					
Dimensión	Alfa de Cronbach*	Total (auto valor)	Inercia	% de varianza	Porcentaje de Inercia
1	0,975	19,318	0,537	53,661	67%
2	0,919	9,372	0,26	26,034	33%
Total		28,69	0,797		100%
Media	,957a	14,345	0,398	39,847	

Fuente: Elaborado por los autores.

La inercia indica la proporción de la varianza de los datos explicada por cada una de las dimensiones, se observa que hay un 79,7% de la variabilidad de los datos explicada por las dimensiones incluidas en nuestro modelo (Por tanto, se considera la utilización de solo dos dimensiones en vez de 3). Es posible dividir la inercia total en componentes que se pueden atribuir a cada dimensión, es decir, se puede evaluar la inercia mostrada por una determinada dimensión comparándola con la inercia total, por ejemplo, la primera dimensión muestra un 67,37% ($0,537/0,797$) de la inercia total, mientras que la segunda dimensión muestra un 32,63% ($0,26/0,797$), se observa que hay un 79,7% de la variabilidad de los datos explicada por las dimensiones incluidas en el modelo, 53,66% explicada por la primera dimensión y 26,03% explicada por la segunda. Tabla 1. El coeficiente Alfa de Cronbach

mide que tanto un conjunto de datos categóricos (nominales) es fiable y explican los resultados, estimando correlaciones y dando escala de 0 a 1, en el caso estudiado la media de Cronbach es 0.957 lo que evidencia confiabilidad.

Teniendo presente la inercia de cada dimensión, se discriminarán las preguntas que las comprenden.

Tabla 4 Medidas de discriminación por variable.

Medidas discriminantes			
Preguntas	Dimensión		Media
	1	2	
Conozco y me identifico con los obj. Corpor.	,480	,812	,646
Mis relaciones se basan en el respeto, la amistad y la cordialidad.	,502	,913	,708
Siento que tengo autonomía para realizar mi trabajo.	,432	,834	,633
Respondo al trabajo bajo presión y control.	,128	,858	,493
La gerencia se preocupa por mantenernos informados y podemos expresar opiniones.	,733	,020	,376
Al ingresar participé en el programa de inducción.	,127	,861	,494
Al trabajar satisfago mis expectativas pers y profes.	,591	,923	,757
Estoy satisfecho con el salario que percibo.	,407	,808	,608
Estoy de acuerdo con la forma e indicadores con que me evalúan.	,934	,033	,484
La gestión que realiza la administración contribuye al bienestar.	,512	,000	,256
Conozco la información para realizar mi trabajo satisfactoriamente.	,683	,002	,342
Se cuenta con capacitaciones en los temas diferentes a mi trabajo.	,124	,857	,490
Satisfecho con las actividades inherentes a mí cargo.	,579	,002	,291
Se fomenta la integración.	,001	,000	,001
Mi jefe me tiene en cuenta al tomar decisiones que me afecte.	,358	,109	,234
Mi jefe se mantiene bien informado de los problemas que afectan al grupo.	,686	,008	,347
Soy parte integral de la empresa.	,496	,003	,250
Me brinda las herramientas para el cumplimiento de mis labores.	,554	,001	,277
Recibo apoyo de mi grupo de trabajo en la solución de problemas.	,577	,000	,288

Conozco las metas y objetivos de trabajo establecidas periódicamente.	,004	,043	,023
Recibo retroalimentación de los resultados de mi trabajo.	,002	,000	,001
El reglamento de trabajo se encuentra publicado y oficializado a todo el personal.	,001	,021	,011
Existen programas con posibilidades de ascenso.	,000	,021	,010
Participó activamente en diferentes actividades.	,819	,015	,417
Percibo que al presentarse un problema no sabemos quién debe resolverlo.	,968	,977	,973
Siento que puedo hacerme cargo de nuevas responsabilidades.	,934	,033	,484
Desde el momento de ingreso conozco claramente mis obligaciones y labores.	,819	,015	,417
Colaboro con soluciones a los problemas que se presenten en mi área.	,613	,909	,761
Siento que las directivas conocen los problemas del área en la que trabajo.	,935	,061	,498
Los compromisos adquiridos entre las partes siempre se comunican y cumplen.	,644	,021	,333
Conozco las situaciones en las que puedo tomar decisiones.	,002	,045	,024
Siento que las directivas realizan cambios significativos sin evaluar el impacto.	,934	,033	,484
Hay un verdadero vínculo de confianza entre los trabajadores y los jefes.	,934	,033	,484
Observo que la empresa se preocupa por el horario de trabajo.	,934	,033	,484
La empresa distingue y premia públicamente a los trabajadores.	,934	,033	,484
Las condiciones laborales afectan negativamente mi vida personal.	,934	,033	,484
Total activo	19,318	9,372	14,345
% de varianza	53,661	26,034	39,847

La tabla 3 responde a las medidas de discriminación obtenidas, se observa que las variables están mayormente relacionadas con la dimensión 1, indica que existe algún patrón de relación entre ellas, diferenciándose en un grupo. Así mismo, en otra agrupación, se encuentran otro resto de las variables, las cuales son:

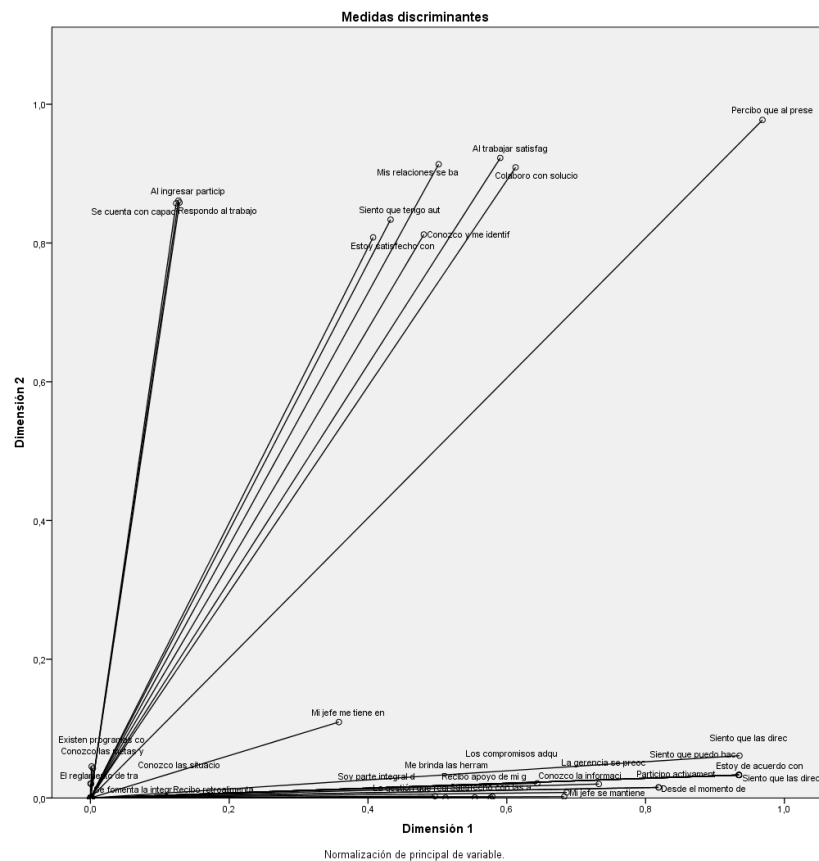
- Colaboro con soluciones a los problemas que se presenten en mi área.
- Al trabajar satisfago mis expectativas personas y profesionales.
- Mis relaciones se basan en el respeto, la amistad y la cordialidad.
- Conozco y me identifico con los objetivos Corporativos.
- Siento que tengo autonomía para realizar mi trabajo.
- Estoy satisfecho con el salario que percibo.

- Respondo al trabajo bajo presión y control.
- Al ingresar participé en el programa de inducción.
- Se cuenta con capacitaciones en los temas diferentes a mi trabajo.

Estas presentan una relación baja con las dos dimensiones. Mientras que las restantes variables como son:

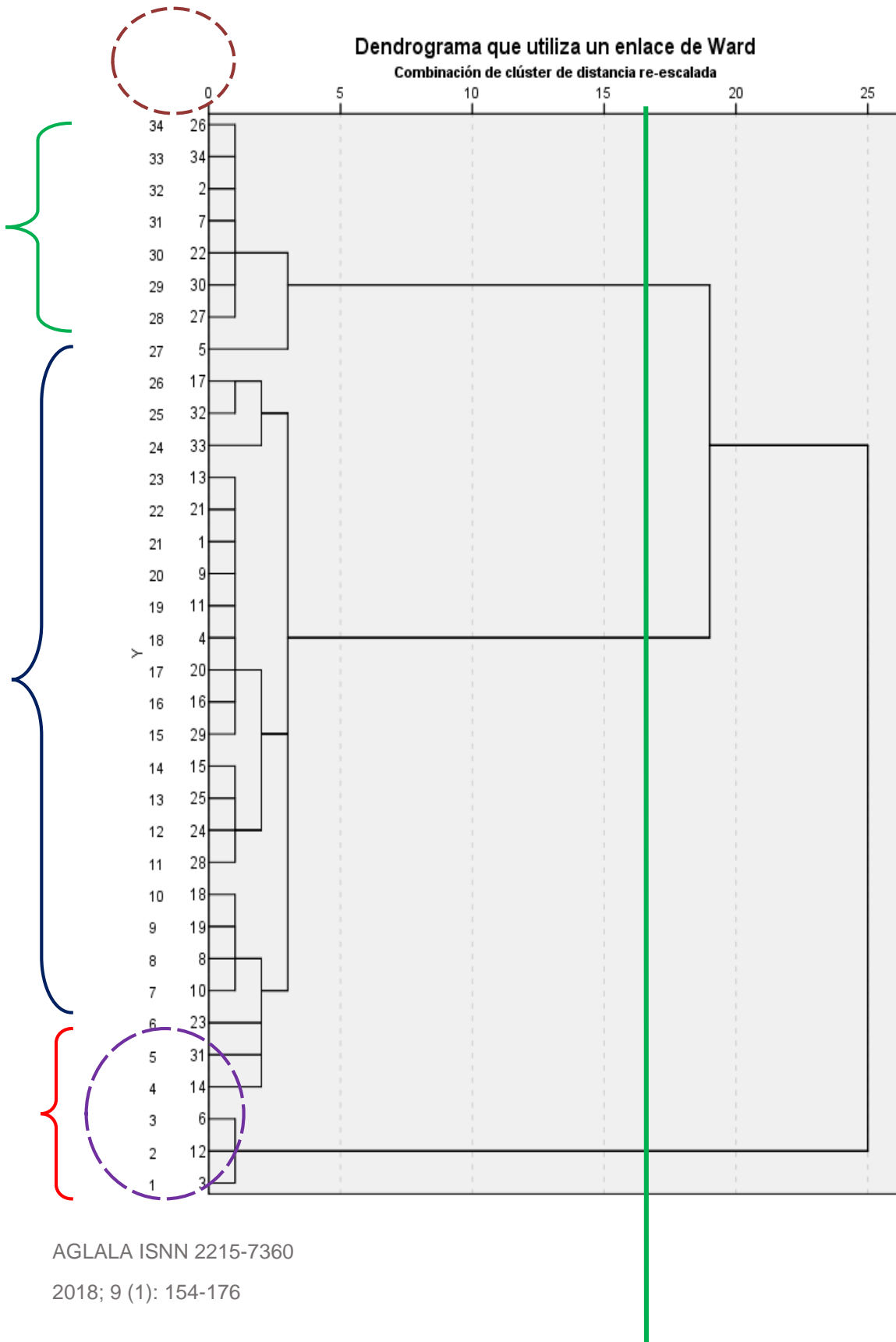
- Conozco las metas y objetivos de trabajo establecidas periódicamente.
- Recibo retroalimentación de los resultados de mi trabajo.
- Conozco las situaciones en las que puedo tomar decisiones.
- Se fomenta la integración.
- El reglamento de trabajo se encuentra publicado y oficializado a todo el personal.
- Existen programas con posibilidades de ascenso.
- Presentan puntuaciones muy bajas en ambas dimensiones.

Ilustración 1 Medidas de discriminación



En el gráfico, se puede denotar que en la dimensión 2, está más direccionada a las variables de identidad y motivación, mientras que en la dimensión 1, las variables con mayor relevancia son la Comunicación y la toma de decisiones. No siendo menos significativas control, relaciones interpersonales, liderazgo y cooperación.

Ilustración 2 Análisis De Cluster en grupos



Análisis de Cluster Grupo 1 Satisfactorias

Se agrupan la gran mayoría de los empleados encuestados alrededor de un 66.6%, su mayor puntuación se encuentra en las variables de motivación, proceso de cambio, sentido de pertenencia y cooperación, las demás variables se encuentran en un nivel óptimo del nivel de calificación aquí la gran mayoría del personal que labora en la empresa se encuentra con un pensamiento positivo acerca del clima organizacional.

Existe mucho interés en pertenecer en la compañía, algo para resalta que la mayoría opina que hay un buen clima laboral dentro de la empresa las cuales van de la mano con las metas propuestas por la empresa y en su crecimiento profesional.

Análisis De Cluster Grupo 2 Estables

En este grupo pertenece un porcentaje interesante de la población encuestada, su mayor argumento del clima organizacional es que mantiene una línea constante de aceptación a las 36 preguntas realizadas, correspondientes a las 9 variables expuestas en cada uno de ellas. Resaltando que en las más altas puntuaciones se encuentra la comunicación y la cooperación dentro de la empresa, estas dos variables hacen énfasis a la mejora en la calidad de las relaciones interpersonales; se manifiesta un compañerismo, que propicia ambientes de trabajo mejorado, brindado para las demás variables calificaciones estables y con buena puntuación a nivel general.

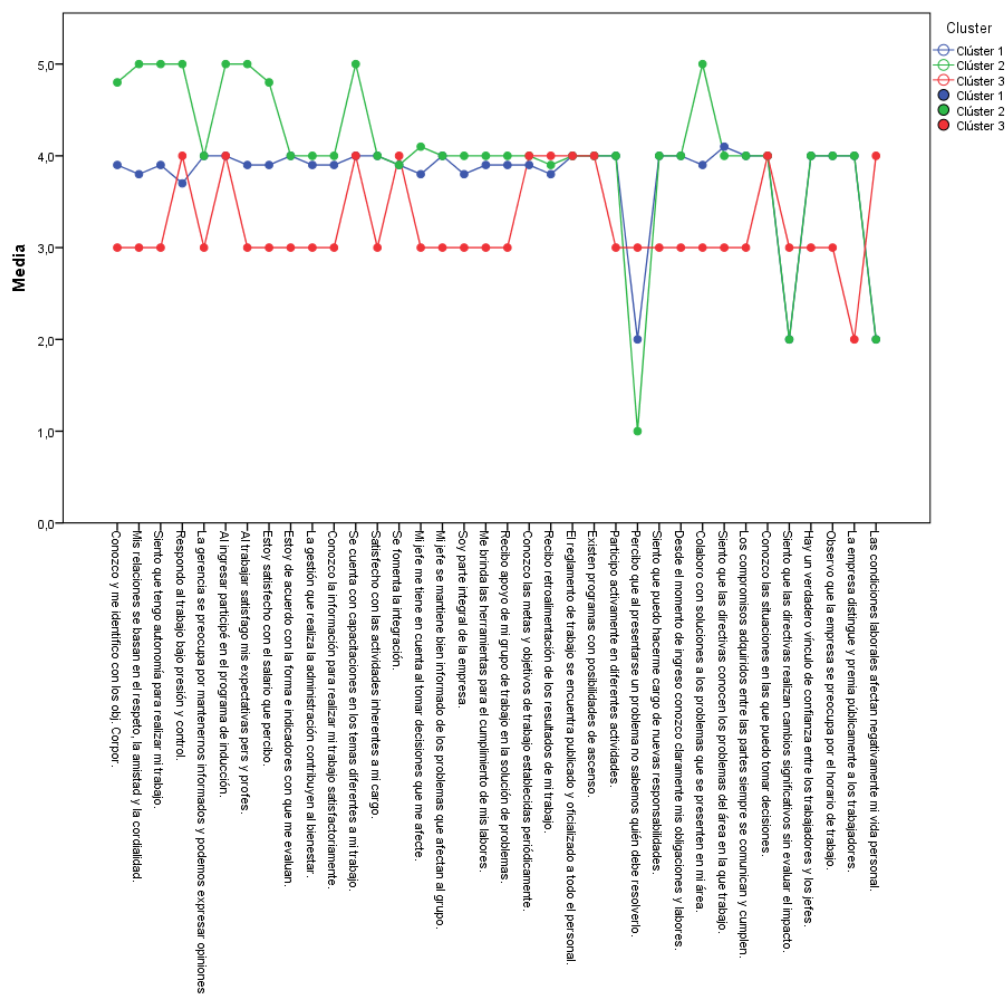
La organización orienta sus esfuerzos para que sus empleados logren eficiencia en el desempeño y alcanzar resultados en su gestión que aporten cumplimiento en sus metas.

Análisis De Cluster Grupo 3 Insatisfactorias

Son pocos los empleados que se encuentran en este grupo, las variables que obtuvo menor puntuación fue en la motivación en general, son empleados que se encuentran en términos regulares o muestran un desinterés por lo que suceda en la empresa, por lo que la impersonalidad en sus procesos de interacción social en la organización limita la forma como se relacionan con las personas y en algunas preguntas existe una mejoría en la respuesta como son en las variables de control y el proceso de cambio, a pesar de que la gran mayoría

de variables fueron regulares y negativas acerca de su punto de vista del clima organizacional. A este grupo de empleados que es una mínima parte se deben tomar en cuenta con cierta precaución ya que este grupo no van acorde con las metas de la compañía.

Ilustración 3 Análisis De Cluster en grupos



Conclusiones

La calidad de vida laboral de una organización debe ser el entorno de trabajo, la estructura y el ambiente que exista al interior de ella, cada uno de estos detalles son los que permitirán mejorar la calidad en la ejecución de las actividades laborales, permitiendo además que el empleado tenga la oportunidad de mejorar en la escala organizacional y que se vea respaldada su contribución dentro de la empresa dentro de un ambiente de confianza y respeto.

Es por esta razón que las empresas se esfuerzan por obtener de sus empleados las mayores capacidades que les permitan tanto a la organización cumplir con sus objetivos y al

trabajador desarrollarse profesionalmente en un entorno de trabajo adecuado que posibilite la mejora continua en todos los actores que participan en ella.

A pesar de ello las ideas de los empleados de poco nivel jerárquico no se utilizan con tanta frecuencia por lo que el personal se siente muy poco responsable por el éxito o el fracaso a nivel gerencial.

Para aumentar la productividad se requiere que el clima organizacional, las políticas, planes se enfoque a la RSE, con pensamiento esencial que permea la gestión positiva del talento humano, ahora bien, la administración que está centralizada no establece buenas bases para el mejoramiento continuo de la relación con los colaboradores. Es importante involucrar a los colaboradores en el desarrollo de la organización para con ello evitar el deterioro en el clima organizacional, ya que el deterioro del mismo trae consigo mayores niveles de ausentismo, tasas altas de rotación, renuncias, retrasos, indiferencia y finalmente mala atención al cliente.

Referencias bibliográficas

- Alfaro, A. C., Royett, J. H., & Marrugo, E. A. B. (2016). Caracterización de las dimensiones de la responsabilidad social corporativa en la empresa hotelera almirante Cartagena. *Saber, ciencia y libertad*, 11(2), 121-132.
- Batanero Brausin, J. A., & Sánchez A. C. (2008). Propuesta de mejora al clima organizacional de Danaranjo S.A con base en su valoración a través del instrumento IMCOC. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Carbal, A., Bustillo, M., & Rosales, C. (2016). Responsabilidad Social y Estrategia organizacional en grandes empresas industriales de la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. *Ciencia, Saber y Libertad Vol. 11 No, 1*, 105-114.
- Cardona, D. (2010). Medir el clima organizacional: Preocupación legítima y necesaria por parte del management. *Saber, ciencia y libertad*, 5(2), 141-150.
- Cardona, D., Rada, A. M., & Palma, H. G. H. (2017). Creación de empresa como pilar para el desarrollo social e integral de la región caribe: Apuntes críticos. *Saber, ciencia y libertad*, 12(1), 15.
- Cardona, A. DA (2009). Una Aproximación sobre lo que es Responsabilidad Social Empresarial. *Saber Ciencia y Libertad. Revista del Centro de Investigaciones de la Universidad Libre Cartagena*. 4(2), 161-167.

- Cardona, D. A., & Cobos, J. S. H. (2010). Desarrollo organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 5(1), 83-94.
- Carmona Arias, M. V., & Jaramillo Correa, E. M. (2010). Estudio del clima organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Correa, J. (Pereira). Estudio del clima organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira. 2010: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Del Rio Cortina, J. (2012). Desarrollo de actividades de emprendimiento con innovación y responsabilidad social en los hoteles de la ciudad de Cartagena de Indias. *Saber, ciencia y libertad*, 7(2), 113-124.
- Fierro-Ulloa, Isidro. (2015). El modelo de responsabilidad social empresarial como estrategia en el sector inmobiliario en el Ecuador. *Saber Ciencia y Libertad*, 10(1), 101-114.
- Hernández García, V., & Rojas, M. F. (2011). “Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industria farmacéutica”. Cali: Universidad ICESI (Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda).
- Méndez, Carlos (2006). Clima Organizacional IMCOC en las empresas colombianas. Bogota: Rosaritas.
- Pérez Páez, N. M. (2013). Caso aplicativo clima organizacional a la dirección nacional de derecho de autor bajo el método de medición IMCOC. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Pérez Perales, M. (2014). Selección de personal por competencias en las empresas de servicios. *Aglala*, 5(1), 107-125. doi:10.22519/22157360.703
- Ríos, M. E. N. (2015). Las fundaciones y su concepción y gestión de la responsabilidad social. *Saber, Ciencia y Libertad*, 10(1), 87-100.
- Serrato Martínez, M. C. (2011). Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa Grupo Latino de publicidad Colombia Ltda. Bogotá: Universidad de la Salle.