

DESCRIPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DE SÍNDROME  
DE DOWN

Tatiana Pinilla Rodríguez, Claudia Marcela Rodríguez Bermúdez.

Universidad de La Sabana

Chía, Junio de 2006

## Resumen

Se investigó como es el clima organizacional dentro de una institución que atiende solamente personas con Síndrome de Down para así generar algunas recomendaciones en los aspectos débiles los cuales afectan su clima y generan estrés laboral. El diagnóstico del clima organizacional se obtuvo por medio del instrumento I.M.C.O.C (Instrumento de Clima Organizacional para empresas Colombianas) elaborado por Carlos Eduardo Méndez Alvarez el cual fue aplicado a todos los profesionales de la institución. Se encontró que en general el clima es bueno excepto por la variable de Relaciones Interpersonales por estar debajo del 50% por lo que se recomienda programar y llevar a cabo actividades lúdicas que van a fomentar e incrementar la interacción social entre los empleados.

Palabras Clave: Clima organizacional, Síndrome de Down, Estrés laboral.

## Abstract

The organizational climate of a Down syndrome institution was investigated with the purpose to generate recommendations based on the weak aspects that were found, which affect the climate and generate burnout as well. This organizational climate was diagnosed by the I.M.C.O.C (Organizational climate instrument for Colombian enterprises) elaborated by Carlos Eduardo Méndez Alvarez, and answered by all the professional staff of the institution. In general we found that the organizational climate is good except for the Interpersonal Relations variable for being under the 50%, so for this reason we recommend the programming and exercise of recreational activities which promote and increase the social interaction between employees.

Key Words: Organizational climate, Down syndrome, burnout.

## DESCRIPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DE SÍNDROME DE DOWN

Hoy en día el conocimiento que la mayoría de las personas tienen sobre los niños con Síndrome de Down es nulo, escaso o incorrecto como lo que cita Cunningham,(1985), al creer que con la educación estos niños llegarán a ser casi normales y que sin esta, acabarán siendo discapacitados profundos, siendo que estos niños tienen un proceso de maduración lenta, porque tienen dificultades de aprendizaje; los niños con Síndrome de Down tienen un aprendizaje algo lento, y son niños que necesitan y dan mucho afecto, se enferman, sienten felicidad, tristeza, rabia, como cualquier otro niño.

El Síndrome de Down es una condición de tipo genética a nivel cromosómico que supone cierto grado de retraso mental, facciones características, entre otras cosas por lo que se requiere de un reforzamiento continuo trabajo interdisciplinario por parte de un equipo de profesionales del área de la salud tales como, fonoaudiólogos, terapeutas físicos, psicólogos y terapeutas ocupacionales, para poder cubrir las falencias que se presentan y generar un desarrollo y adquisición de habilidades por parte de programas de rehabilitación.

Hoy en día se han dado importantes cambios en valorar y reconocer el hombre sin importar su condición o discapacidad cognitiva, que no existía hace algunos años. Es por esto que cada vez más surgen instituciones que buscan recuperar el sentido humano y brindar apoyo especialmente en momentos de crisis y generar estrategias ante posibles conflictos, pero que requieren para su óptimo funcionamiento una visión global sobre el concepto de clima organizacional.

El concepto de clima organizacional es cada vez más de gran importancia en cualquier empresa o institución para lograr el éxito. El continuo afán y búsqueda por incrementar la productividad y eficiencia comienzan por adquirir tecnología, llegando siempre hasta el factor humano como gran diferenciador. Es por esto que se debe partir en primera instancia por las teorías

administrativas que hacen énfasis, tales como las relaciones humanas que fue postulada por Elton Mayo, hasta llegar al concepto de clima.

El clima organizacional consiste en las percepciones compartidas que los miembros desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales (Toro, 2001). Aunque el concepto de clima organizacional está en relación con otros aspectos de tipo psicosocial como lo son la satisfacción laboral y la motivación para el trabajo, es una variable independiente que va tener efecto sobre éstos, influyendo también en la productividad y bienestar de todas las personas y que consiste en las distintas percepciones que comparten todos los miembros de una organización y que tienen que ver con las políticas establecidas y que van a estar siempre enfocadas hacia la misión y visión en este caso de una institución.

El clima organizacional debe ser entendido, entonces, como el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa (Reichers y Schneider, 1990). Estas percepciones a la larga se convierten en juicios que inciden en el comportamiento de cada persona durante su permanencia en la organización y que se ven reflejadas en el desempeño de cada trabajador y sobre las realidades de su trabajo.

Dentro del clima organizacional se pueden detectar valores como empatía, armonía, autogestión o por el contrario antivalores tales como la desigualdad, inconformismo, empatía, armonía y autogestión que van a repercutir sobre la productividad y responsabilidad de cada empleado según sea el caso.

Aunque el clima organizacional se basa en las percepciones compartidas de los miembros de una misma organización, cabe destacar que el clima organizacional está determinado por los comportamientos que provienen de los directivos o jefes de cada nivel los cuales van a modular básicamente el trabajo en equipo. Por lo tanto si una figura de autoridad dentro de la organización

da un trato agresivo y de poca participación, sus empleados subordinados emitirán comportamientos agresivos y habrá poco compromiso y motivación por cada uno de ellos.

Es por esto que las relaciones interpersonales y la comunicación abierta y bilateral entre jefe y empleado es de gran influencia para crear un ambiente armónico y reducir los posibles conflictos o efecto negativo, generando así un aprendizaje constante por ambas partes.

Cuando las relaciones interpersonales en el trabajo de cada persona son irregulares o malas, se afectan los aspectos psicosociales como la motivación de las personas, su satisfacción, su sentido de compromiso, disposición y la productividad de la organización tanto a nivel personal como de equipo y de empresa.

El clima organizacional es por lo tanto un concepto complejo que puede estudiarse como causa, como efecto, o como condición intermediaria (Toro, 2001). El clima organizacional puede tener varios tipos de análisis por lo que se convierte en un estudio profundo y extenso. Según (Danserau, Alutto y Yammarino, 1984) puede haber un solo nivel, que consiste en el análisis particular de las percepciones de una persona, una díada, un grupo o un colectivo mayor. Puede haber un Multinivel, que combina varios de los niveles precedentes. Multivariable, estudio simultáneo de varios factores o variables del clima y la Multirrelación, exámen de semejanzas y diferencias entre grupos u organizaciones.

Es por esto que resulta evidente que el clima organizacional es un constructo complejo, de tipo multidimensional que puede ser estudiado como causa, efecto o como una condición intermediaria que se refiere siempre a la representación cognitiva que las personas construyen a partir de sus experiencias y las realidades que viven a diario, y que a través del tiempo llegan a compartirse, convirtiéndose en juicios y en actuaciones durante el trabajo de manera automática. El clima organizacional es en conjunto, la imagen que los empleados se forman de sus jefes.

Por otro lado, se puede hablar acerca del estrés laboral que se produce en las personas que trabajan diariamente con una población tan difícil de manejar como lo son los niños con Síndrome de Down. En la Psicología, estrés suele hacer referencia a ciertos acontecimientos en los cuáles nos encontramos con situaciones que implican demandas fuertes para el individuo, que pueden agotar sus recursos de afrontamiento. (Selye, 1956). El estrés supone una reacción compleja a nivel biológico, psicológico y social. La mayor parte de los cambios biológicos que se producen en el organismo cuando está sometido a una reacción de estrés no son perceptibles para el ser humano y se precisan procedimientos diagnósticos para determinar el nivel de la reacción. Sin embargo, a nivel psicológico muchos síntomas producidos por el estrés pueden ser fácilmente identificados por la persona que está sufriendo dichos cambios. La reacción más frecuente cuando nos encontramos sometidos a una reacción de estrés es la ansiedad.

## MÉTODO

### Participantes

Terapeuta física, terapeuta ocupacional, psicóloga, 5 fonoaudiólogas, administradora de empresas y pedagoga que pertenecen a la Corporación Síndrome de Down.

### Instrumentos

Para el presente estudio se utilizó el Instrumento de Medición de Clima Organizacional, el I.M.C.O.C elaborado por Carlos Eduardo Méndez Alvarez (Instrumento de Medición de Clima Organizacional para empresas Colombianas), el cual permite medir la percepción que tiene cada persona acerca del ambiente y condiciones de trabajo. Este instrumento permite identificar los aspectos fuertes o débiles y actuales que tiene cada organización, mediante la evaluación de 7 variables: Objetivos, Cooperación, Liderazgo, Toma de decisiones, Relaciones interpersonales, Motivación y Control; para así generar y orientar estrategias de cambio. El instrumento consta de 45 ítems que hacen énfasis en las relaciones interpersonales y de cooperación, mediante la identificación de las variables que define Likert, mencionadas anteriormente.

El instrumento fue tomado de la tesis referenciada en la parte final del trabajo. Barón, O y Cordovez, M. J. (2005).

### Procedimiento

Inicialmente se buscó el instrumento adecuado para medir el clima organizacional dentro de una organización, ya habiéndolo encontrado, el cuestionario se organizó de tal manera que las preguntas quedaran divididas en cada una de las variables (Objetivos, Cooperación, Liderazgo, Toma de decisiones, Relaciones interpersonales, Motivación y Control), para facilitar la forma de respuesta, por cada grupo de preguntas se realizó una breve introducción sobre el contenido de las preguntas y las opciones de respuesta que se daban. Seguidamente se escogió dentro de la Institución que atiende personas con síndrome de Down, la población objetivo para que

respondieran el cuestionario; dentro de esta población se tuvo en cuenta, la profesión, el cargo que ocupan dentro de la corporación y el tiempo de permanencia que llevan en la institución. Se le aplicó a 10 profesionales, entre los que se encuentran 2 psicólogos. 2 terapeutas ocupacionales, una terapeuta física, una psicopedagoga, una licenciada en idiomas y 3 fonoaudiólogas. El cuestionario se aplicó el día jueves 20 de abril del presente año, en las instalaciones de la Corporación, en las horas de la mañana. En el momento de la aplicación se reunió el grupo de gente que iba a responder el cuestionario junto con la psicóloga practicante de la corporación, quien les leyó y explicó el cuestionario con detenimiento, contestando cualquier tipo de inquietud antes de iniciar con la aplicación, después de aclaradas las dudas, se les dieron 20 minutos para responder el cuestionario.

Luego de eso se procede a calificar los resultados de acuerdo a la escala de Likert, en donde algunos de los ítems son positivos y otros negativos, y de acuerdo a eso se realizan las tablas de resultados. Finalmente se realiza la discusión de los resultados encontrados durante la investigación.



## RESULTADOS

Pudimos analizar que el Clima Organizacional de una institución que atiende solamente personas con Síndrome de Down, es muy bueno ya que seis de las siete variables que se midieron obtuvieron una puntuación por encima del 50%, siendo la más baja de 30% que corresponde a la variable de Relaciones Interpersonales, la cual hace énfasis en la participación de actividades deportivas y recreativas entre los trabajadores de una misma empresa y con la variable de Toma de Decisiones que tiene una puntuación de 72%, la cual a pesar de obtener un puntaje bueno, puede variar en un corto periodo por estar relacionada con las responsabilidades que asume cada empleado dentro de la institución y que involucra paralelamente otros aspectos y variables tales como motivación. Con las variables de Objetivos, Cooperación, Liderazgo, Motivación y Control pudimos determinar que su porcentaje está por encima del 80% y aunque este resultado es sobresaliente, encontramos que hay algunos aspectos en que los profesionales no manifestaron estar satisfechos, por lo que creemos que pueden ser reforzadas.

La variable de liderazgo fue la más destacada por obtener la puntuación positiva más alta y al ser la que más se destaca en el Clima Organizacional de esta institución al no obtener ninguna puntuación negativa en ninguno de sus aspectos, puntuación que demuestra absoluta dependencia, autonomía y libertad por cada uno de los profesionales para la realización de su trabajo.

<b>VARIABLES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Objetivos	81,66%
Cooperación	93,75%
Liderazgo	100%
Toma de Decisiones	72%
Relaciones Interpersonales	30%
Motivación	82,85%
Control	96%

## DISCUSIÓN

Esta investigación tiene como objetivo general describir el clima organizacional y estrés laboral que existe en una institución que atiende personas con Síndrome de Down a través del I.M.C.O.C (Instrumento de Clima Organizacional para empresas Colombianas) elaborado por Carlos Eduardo Méndez Álvarez, el cual fue aplicado a los distintos profesionales que pertenecen a ésta.

Los objetivos específicos que planteamos fueron, describir el estrés laboral que existe en una institución que atiende personas con discapacidad cognitiva, determinar cuales son los valores y antivalores que existen dentro de los miembros de la institución, estipular cuales son los aspectos psicosociales que inciden sobre el clima organizacional, establecer cual es el tipo de nivel o análisis de clima organizacional que se acomoda a las percepciones que tienen los miembros de la institución y generar recomendaciones que permitan mejorar el clima organizacional de la institución.

De acuerdo con los resultados encontrados, podemos decir que dentro de esta institución se maneja un muy buen ambiente de trabajo, en donde el liderazgo, es la principal herramienta de éxito para lograr un buen clima organizacional, la confianza que existe entre jefes y subordinados es un aspecto fundamental que favorece el buen desempeño de cada uno de los miembros de la corporación, lo cual conlleva a que el desarrollo de las funciones, todas en pro de la institución y obviamente de los niños, se desempeña de la mejor forma. Todo esto confirma lo que dice Toro (2001), cuando afirma que resulta evidente que el clima organizacional es un constructo complejo, de tipo multidimensional que puede ser estudiado como causa, efecto o como una condición intermediaria que se refiere siempre a la representación cognitiva que las personas construyen a partir de sus experiencias y las realidades que viven a diario, y que a través del tiempo llegan a

compartirse, convirtiéndose en juicios y en actuaciones durante el trabajo de manera automática. El clima organizacional es en conjunto, la imagen que los empleados se forman de sus jefes.

Un aspecto a tener en cuenta son las relaciones interpersonales, ya que de acuerdo con los resultados es un aspecto que se encuentra un poco abandonado dentro de esta institución, y es importante tener en cuenta que las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el buen funcionamiento de una organización, ya que cuando las relaciones interpersonales en el trabajo de cada persona son irregulares o malas, se afectan los aspectos psicosociales como la motivación de las personas, su satisfacción, su sentido de compromiso, disposición y la productividad de la organización tanto a nivel personal como de equipo y de empresa.

En general se puede decir que esta es una empresa muy funcional, que vela por el cuidado y buen desempeño de los niños con síndrome de Down, que obviamente existen algunos aspectos que se pueden mejorar, pero en general su clima organizacional y ambiente de trabajo son los adecuados para este tipo de población.

## RECOMENDACIONES

Después de realizar la investigación encontramos que los empleados de esta institución no tienen tiempo para relacionarse entre ellos a causa de sus jornadas laborales por lo que muchas veces sienten que su tiempo es siempre invertido en el cumplimiento de sus tareas, razón por la cual consideramos que éste podría ser complementado con cierto tipo de actividades, que ayudan a que los empleados se relacionen más seguido, como actividades lúdicas como grupos deportivos o simplemente un espacio al aire libre para que cada uno pueda interactuar de una manera libre y espontánea como por ejemplo el celebrar una fecha especial.

Consideramos adecuado y conveniente que continúen las retroalimentaciones que recibe cada empleado respecto a su labor, las cuales al ser ocasionales permiten llevar un control por parte de cada uno de los profesionales y por no interrumpir con su trabajo sino por el contrario por ser útiles al fomentar en aspectos fuertes tales como la toma de decisiones, liderazgo y motivación.

Acerca del estrés laboral, el cual encontramos que es alto en estas personas que trabajan diariamente con una población tan difícil de manejar como lo son los niños y jóvenes con Síndrome de Down, recomendamos a la institución hacer capacitaciones de bienestar, al reevaluar el espacio y recursos materiales con los que cuenta cada profesional, así como una sesión ocasional de relajación grupal en la que se podría recurrir a la musicoterapia, ejercicios de respiración e imaginación como técnicas, para aliviar síntomas de ansiedad.

Por último, encontramos que aunque los empleados de esta institución están conformes y satisfechos por las labores que realizan, es conveniente hacer un reconocimiento o felicitación periódica de ser necesaria por parte de la directora o de la junta directiva por medio de recompensas para mantener la motivación de cada uno de sus empleados.

## Referencias

- Barón, O y Cordovez, M. J. (2005). *Descripción del clima organizacional en una empresa del sector alimenticio en Santafé de Bogotá: Carnes los Sauces*. Tesis no publicada, Facultad de Ciencias económicas y Administrativas, Universidad de la Sabana.
- Cunningham, C. (1985). *El Síndrome de Down: una introducción para padres*. Barcelona: Paidós.
- Danserau, Alutto y Yammarino, (1984). *Theory Testing in Organizational Behaviour: The Variant Approach*. New York. Prentice-Hall.
- Reichers & Schneider, (1990). *Clima y Cultura organizacional*. San Francisco. Prentice-Hall
- Selye, A. (1956). *Estrés Laboral*. Barcelona: Seas.
- Toro, F. (2001). *Clima Organizacional: Perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel Ltda.

## Anexos

**Anexo 1. Cuestionario I.M.C.O.C**

Profesión:

Cargo:

Tiempo que lleva trabajando en la fundación:

A continuación encontrará una serie de preguntas, cada una con sus opciones de respuestas, por favor lea atentamente las preguntas que estarán divididas en 7 grupos, y responda para cada pregunta la opción que usted considere más indicada.

1. A continuación encontrará una serie de preguntas acerca del conocimiento que tiene el trabajador acerca de la razón de ser y fines de la empresa en la que trabaja. Las opciones de respuesta son: E (excelente), B (bueno), A (aceptable), R (regular) y M (malo), para algunas preguntas, P (poco), N (nada), I (indiferente), M (mucho) y S (suficiente) para otras, y F (frecuente), A (a menudo), I (indiferente), CS (casi nunca) y N (nunca).

Preguntas	Respuestas
¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?	E      B      A      R      M
Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y las políticas de la empresa al ingresar a ella.	E      B      A      R      M
Al colaborar con su trabajo con el logro de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia de aprendizaje, progreso, etc.?	P      N      I      M      S
Fuera de las cosas de trabajo, ¿con qué frecuencia se relaciona usted con sus compañeros de labor?	F      A      I      CS      N
¿Cuándo usted ejecuta su trabajo, tiene libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores?	F      A      I      CS      N
Al ingresar a la empresa, califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar.	E      B      A      R      M

2. A continuación encontrará una serie de preguntas sobre el sentimiento de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de los otros compañeros del grupo. Las opciones de respuesta son: E (excelente), B (bueno), A (aceptable), R (regular) y M (malo), para algunas preguntas, P (poco), N (nada), I (indiferente), M (mucho) y S (suficiente) para otras, y F (frecuente), A (a menudo), I (indiferente), CS (casi nunca) y N (nunca).

Preguntas	Respuestas				
Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de la empresa.	E	B	A	R	M
¿Con qué frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?	F	A	I	CS	N
¿En qué forma usted se vincula a grupos de trabajo en la empresa?	P	N	I	M	S
¿Con qué frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar?	F	A	I	CS	N
¿Con qué frecuencia participa usted en la solución de problemas de su sección?	F	A	I	CS	N
¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?	F	A	I	CS	N
¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?	E	B	A	R	M
¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo los soluciona con sus compañeros y/o superiores?	F	A	I	CS	N

3. A continuación encontrará una serie de preguntas acerca de la función de liderazgo y autoridad que existe en su empresa. Las opciones de respuesta son: E (excelente), B (bueno), A (aceptable), R (regular) y M (malo), para algunas preguntas, P (poco), N (nada), I (indiferente), M (mucho) y S (suficiente) para otras, y F (frecuente), A (a menudo), I (indiferente), CS (casi nunca) y N (nunca).

Preguntas	Respuestas				
¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?	F	A	I	CS	N

¿Su jefe es una persona justa cuando da órdenes o toma decisiones?	F	A	I	CS	N
¿Cuándo su jefe da órdenes tiene la razón como para ser obedecido?	F	A	I	CS	N
¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?	P	N	I	M	S
¿Los problemas que le afectan y que tienen relación con su trabajo, los comenta con sus superiores?	F	A	I	CS	N
¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe?	E	B	A	R	M
¿Cómo es la confianza entre los jefes y trabajadores de la empresa?	E	B	A	R	M
¿Con qué frecuencia comenta con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?	F	A	I	CS	N

4. A continuación encontrará una serie de preguntas sobre el sentimiento de los miembros de una organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones con respecto a su trabajo. Las opciones de respuesta son: F (frecuente), A (a menudo), I (indiferente), CS (casi nunca) y N (nunca).

Preguntas	Respuestas				
¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?	F	A	I	CS	N
¿Con qué frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo además de las que tiene actualmente?	F	A	I	CS	N
¿Participa en la toma de decisiones de esta empresa, en especial aquellas que afectan su trabajo?	F	A	I	CS	N
¿Las directivas toman en cuenta su situación personal, cuando toman una decisión que afecta su trabajo o su vida?	F	A	I	CS	N
Los directivos de la empresa (Junta directiva y alta gerencia) ¿conocen los problemas que se presentan en su sección?	F	A	I	CS	N



5. A continuación encontrará una serie de preguntas acerca de la percepción por parte de los miembros de la empresa sobre la existencia de un ambiente de trabajo grato y de las buenas relaciones sociales. Las opciones de respuesta son: F (frecuente), A (a menudo), I (indiferente), CS (casi nunca) y N (nunca).

Preguntas	Respuestas				
¿Con qué frecuencia acostumbra a divertirse con compañeros de su sección o de otra sección de la empresa?	F	A	I	CS	N
¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas, otras actividades, de diversión?	F	A	I	CS	N
¿En qué forma participa en las actividades de diversión que realiza la empresa?	F	A	I	CS	N
¿Con qué frecuencia, participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades deportivas?	F	A	I	CS	N

6. A continuación encontrará una serie de preguntas acerca del sentimiento de los empleados hacia la empresa. Las opciones de respuesta son: S (satisfecho), MS (muy satisfecho), N (normal), I (insatisfecho) y MI (muy insatisfecho), E (excelente), B (bueno), A (aceptable), R (regular) y M (malo), para algunas preguntas, P (poco), N (nada), I (indiferente), M (mucho) y S (suficiente) para otras, y F (frecuente), A (a menudo), I (indiferente), CS (casi nunca) y N (nunca).

Preguntas	Respuestas				
¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?	S	MS	N	I	MI
¿Cómo se siente con el trabajo que recibe?	S	MS	N	I	MI
¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?	S	MS	N	I	MI
De acuerdo al trabajo que le asignan y al tiempo que le dan para realizarlo, ¿cómo califica usted su cumplimiento?	E	B	A	R	M
¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?	E	B	A	R	M

¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en esta empresa?	P	N	I	M	S
¿Con qué frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?	F	A	I	CS	N

7. A continuación encontrará una serie de preguntas que permiten saber si el trabajo realizado en un determinado tiempo permiten cumplir con los objetivos planteados para la empresa en el proceso de planeación.

Preguntas	Respuestas				
¿Su jefe controla su trabajo, en lo que le corresponde?	F	A	I	CS	N
¿Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?	F	A	I	CS	N
¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza?	S	MS	N	I	MI
¿Le parece adecuada la forma como su jefe lo controla?	F	A	I	CS	N
Para que una empresa funcione de forma correcta y sea eficiente, ¿cómo cree usted que debe ser la función de control?	E	B	A	R	M

Tabla 1

*Porcentaje positivo de la Variable Objetivos*

<b>PREGUNTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1. Calificación acerca del conocimiento de los objetivos de la empresa	100%
2. Cantidad de información sobre los objetivos y políticas de la empresa	70%
3. Intensidad para satisfacer necesidades	90%
11. Relación con compañeros de trabajo	40%
16. Libertad para ejecutar su trabajo	100%
22. Información recibida sobre obligaciones y labores al ingresar	90%

Tabla 2

*Porcentaje positivo de la Variable Cooperación*

<b>PREGUNTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
4. Ayuda y colaboración entre trabajadores	100%
5. Ayuda y colaboración con sus compañeros	100%
6. Forma como se vincula con grupos de trabajo	100%
10. Petición de ayuda por parte de sus compañeros	50%
13. Participación en la solución de problemas de su sección	100%
15. Planteamiento de inquietudes y problemas a sus compañeros	100%
27. Relación con sus compañeros de trabajo	100%
28. Solución de problemas con compañeros y/o superiores	100%

Tabla 3

Porcentaje positivo de la Variable Liderazgo

<b>PREGUNTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
14. Planteamiento de problemas al jefe	100%
17. Justicia del jefe al tomar decisiones	100%
18. El jefe tiene la razón para ser obedecido	100%
20. Ayuda del jefe para hacer mejor el trabajo	100%
21. Comenta los problemas a sus superiores	100%
29. El trato y la relación con su jefe	100%
30. Confianza entre jefes y trabajadores de la empresa	100%
42. Comenta a su jefe resultados y como ejecuta su trabajo	100%

Tabla 4

Porcentaje positivo de la Variable Toma de Decisiones

<b>PREGUNTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
23. Toma decisiones sin consultar a su jefe	50%
24. Asumir nuevas responsabilidades en su trabajo	40%
25. Toma decisiones en la empresa y en su trabajo	100%
26. Tener en cuenta la situación personal del trabajador	80%
32. Conocimiento de los problemas por parte de los directivos	90%

Tabla 5

Porcentaje positivo de la Variable Relaciones Interpersonales

<b>PREGUNTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
7. Diversión con compañeros de su sección o de otra	20%
8. Organización de paseos y otras actividades de diversión	30%
9. Forma de participación en las actividades de la empresa	70%
12. Participación en actividades deportivas	0%

Tabla 6

Porcentaje positivo de la Variable Motivación

<b>PREGUNTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
33. Sentimiento con el trabajo que le corresponde hacer	80%
34. Sentimiento con el salario que recibe	70%
35. Sentimiento por estar trabajando en la empresa	90%
36. Calificación del cumplimiento del trabajo	70%
37. Recibe recompensa cuando realiza una labor bien hecha	80%
39. Importancia de estar trabajando en la institución	90%
41. Conoce los resultados de la revisión de su trabajo	100%

Tabla 7

Porcentaje positivo de la Variable Control

PREGUNTA	PORCENTAJE
19. Su jefe controla su trabajo	90%
40. Frecuencia con la que revisa el trabajo	100%
43. Sentimiento por la forma como su jefe controla su trabajo	90%
44. Es adecuado el control de su jefe	100%
45. Forma en que debe ser la forma de control	100%

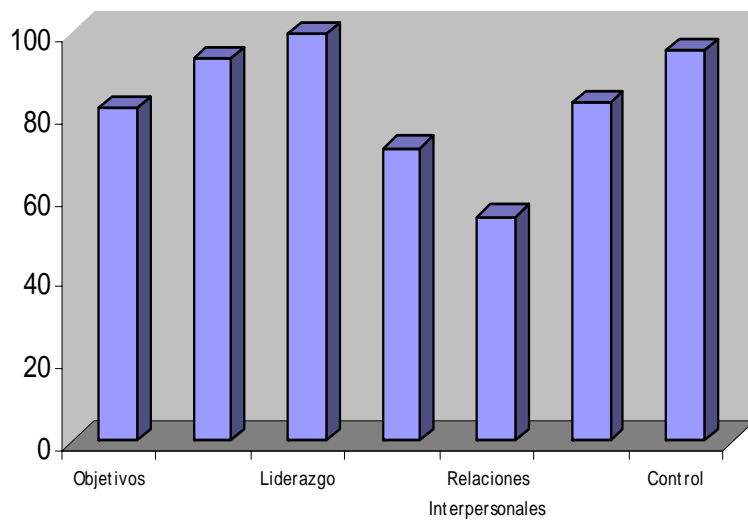


Figura 1. Porcentajes positivos de cada variable.

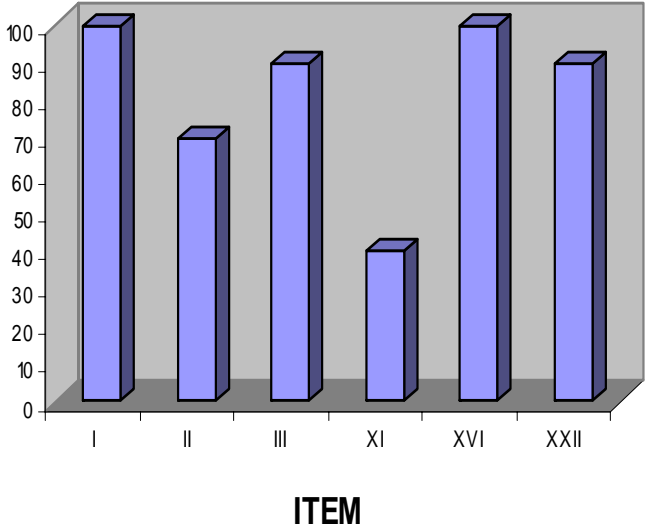


Figura 2. Porcentajes positivos de la Variable Objetivos.

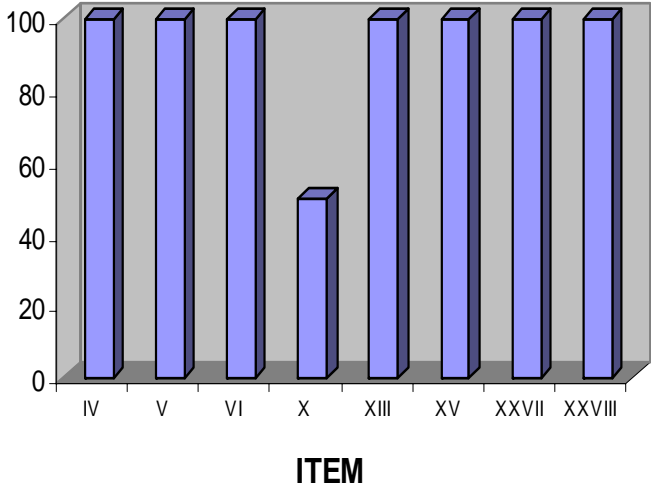


Figura 3. Porcentajes positivos de la Variable Cooperación

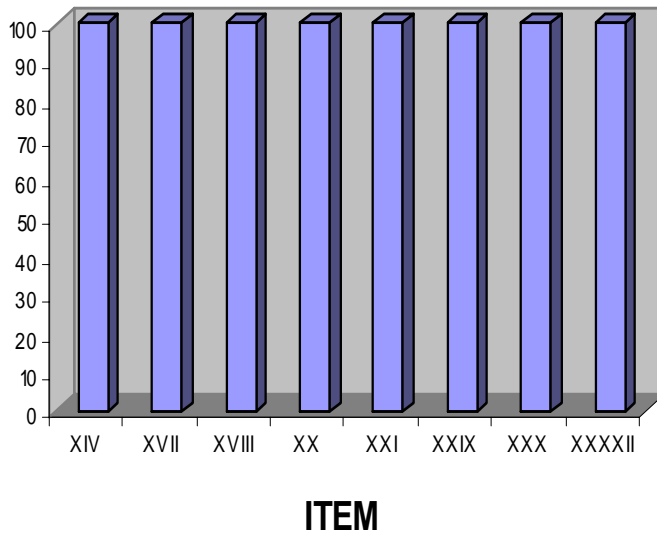


Figura 4. Porcentajes positivos de la Variable Liderazgo

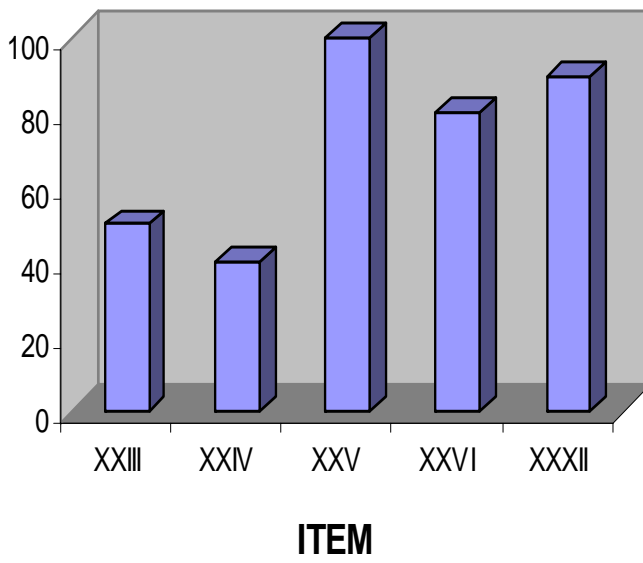


Figura 5. Porcentajes positivos de la Variable Toma de Decisiones



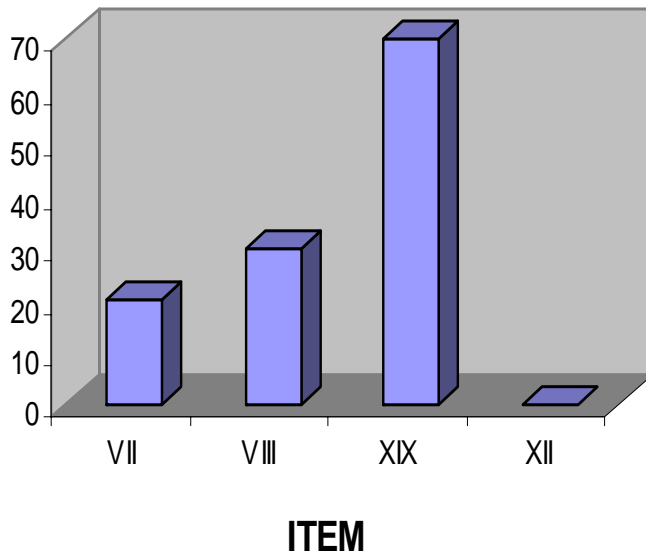


Figura 6. Porcentajes positivos de la Variable Relaciones Interpersonales

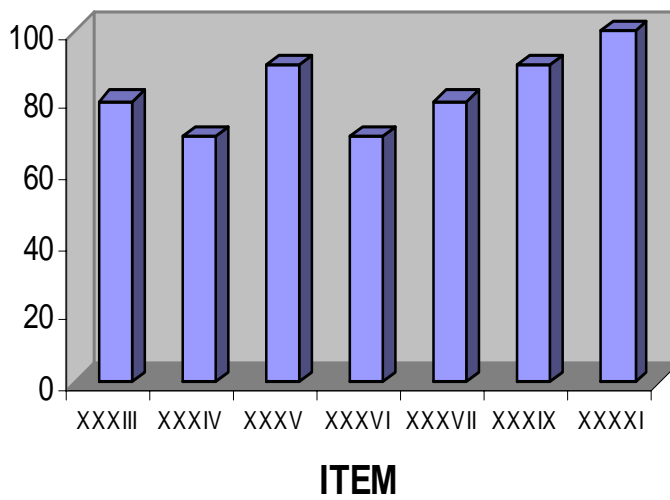


Figura 7. Porcentajes positivos de la Variable Relaciones Interpersonales

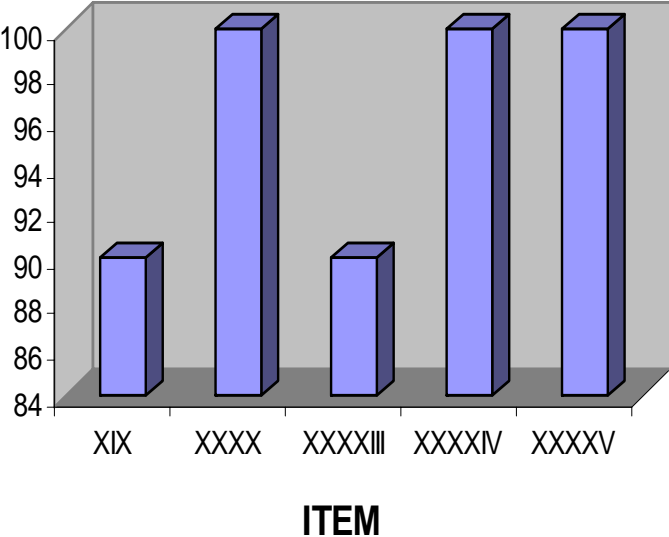


Figura 8. Porcentajes positivos de la Variable Relaciones Interpersonales