

**RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE
PRODUCTIVIDAD, Y DIFERENCIAS SEGUN LA MODALIDAD DE
CONTRATACION LABORAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS
TEMPORALES ATECNO S.A. DE LA CIUDAD DE BOGOTA D.C.**

**MARIA LISETTE GARZON SANTANDER
EDWIN ANDRES GUERRERO ACOSTA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PSICOLOGIA
SAN JUAN DE PASTO**

2006

**RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE
PRODUCTIVIDAD, Y DIFERENCIAS SEGUN LA MODALIDAD DE
CONTRATACION LABORAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS
TEMPORALES ATECNO S.A. DE LA CIUDAD DE BOGOTA D.C.**

Trabajo de grado para optar por el título de psicólogo

MARIA LISETTE GARZON SANTANDER

EDWIN ANDRES GUERRERO ACOSTA

Asesora: **Ps. BLANCA RITA BERNAL**

UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

PROGRAMA DE PSICOLOGIA

SAN JUAN DE PASTO

2006

NOTA DE ACEPTACION

Asesor

Jurado A

Jurado B

San Juan de Pasto, noviembre de 2006

DEDICATORIA

A Dios, mi compañía y mi luz.

A mis padres y hermanos (Eduardo, Rosi, Didier y David) por su paciencia, apoyo, tolerancia, amor, sabiduría y por creer siempre en mí.

A mi familia (tia Mary y demás), a quien les debo gratitud por su preocupación y demostraciones de afecto y cariño.

A Andrés y Andrés, por todos y cada uno de esos momentos para seguir adelante.

A mis amigos fuente inagotable de expresiones de libertad y de lucha.

A todos y a cada uno de ellos que hicieron realidad este sueño y una meta más.

Maria Lisette Garzón Santander

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres Ritha Acosta y Julio Guerrero por su constante apoyo y preocupación en esta etapa académica, a mi querida compañera Liseth Garzón con quien compartimos buenos y malos momentos durante este largo proceso que hoy finaliza, a mis familiares, mis tías Mary y Lucy Acosta, mi hermana Juliana Carolina, mi prima Marcela Acosta, mi Abuelita Ines Cecilia Moncayo, a mis queridas compañeras de siempre Gloria Argoty y Magda Benavides, a mis amigos de la vida Nicolas Bravo, Andrés Suarez, Javier Benavides, Fernando Bastidas, Andrés Paz, Mauricio Cabrera y Claudia Franco, y por supuesto a Dios quien siempre ha estado a mi lado y lo he sentido en los momentos más difíciles permitiéndome salir adelante.

Edwin Andrés Guerrero Acosta

AGRADECIMIENTOS

A la Dra. Blanca Rita Bernal por su incondicional apoyo durante el proceso, quien más que asesora es una gran amiga.

Al docente Hernán García por su valioso aporte estadístico en el primer acercamiento investigativo en la temática del presente estudio.

A las Dra. Elizabeth Ojeda y Claudia Calvache, por su enorme colaboración para finalizar este proceso.

A nuestras queridas compañeras y amigas Magda Benavides, Gloria Argoty y Adriana Perugache por su acompañamiento y ánimo para seguir adelante ante los obstáculos.

A nuestros recordados docentes y acompañantes Fredy Villalobos, Castulo Cisneros y Margarita Chaves.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	12
ABSTRACT.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
Tema.....	16
Descripción del problema.....	16
Formulación del problema.....	19
Sistematización del problema.....	19
Justificación.....	20
Objetivos.....	22
Objetivo general.....	22
Objetivos específicos.....	22
MARCO REFERENCIAL.....	24
Marco contextual.....	24
Empresas de servicios temporales.....	24
Política de calidad ATECNO S.A.....	26
Misión.....	27
Visión.....	27
Principios.....	27
Objetivos de calidad.....	27

Marco teórico.....	28
Las organizaciones y la psicología organizacional.....	28
Clima Organizacional.....	32
Enfoques del Clima Organizacional.....	45
Medición del Clima Organizacional.....	45
Productividad.....	52
Investigaciones sobre clima organizacional y productividad.....	58
Modalidad de Contratación.....	61
MÉTODO.....	67
Diseño.....	67
Población.....	67
Definición de Variables.....	69
Clima Organizacional.....	69
Nivel de Productividad.....	71
Modalidad de contratación.....	72
Instrumentos.....	72
Hipótesis.....	76
Hipótesis generales.....	76
Hipótesis derivadas.....	76
Procedimiento.....	77
RESULTADOS.....	79

DISCUSION.....	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
REFERENCIAS.....	102

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Oficina Principal: Empleados Contrato Indefinido.....	79
Tabla 2. Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Oficina principal: Empleados por Obra o Labor Contratada.....	80
Tabla 3. Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Sucursal; Empleados Contrato Indefinido.....	80
Tabla 4. Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Sucursal; Empleados Obra o Labor Contratada.....	81
Tabla 5. Análisis Descriptivo del Clima Organizacional.....	83
Tabla 6. Resultados del Nivel de Productividad	84
Tabla 7. Análisis Descriptivo del Nivel de Productividad.....	85
Tabla 8. Análisis de Correlación Simple entre el Clima Organizacional y el Índice de Eficiencia.....	86
Tabla 9. Análisis de Correlación Simple entre el Clima Organizacional y el Índice de Eficacia.....	87
Tabla 10. Análisis de Correlación Simple entre el Clima Organizacional y el Nivel de Productividad.....	88
Tabla 11. Análisis de Diferencia de Grupos entre el Clima Organizacional y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Oficina Principal.....	89

Tabla 12. Análisis de Diferencia de Grupos entre el Clima Organizacional y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Sucursal..... 89

Tabla 13. Análisis de Diferencia de Grupos entre la Productividad y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Oficina Principal.....90

Tabla 14. Análisis de Diferencia de Grupos entre la Productividad y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Sucursal.....91

RESUMEN

El estudio “Relación entre el clima organizacional y el nivel de productividad, y diferencias según la modalidad de contratación laboral en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C.”, se desarrollo en dos etapas: en la primera se establece la relación que existe entre el clima organizacional y el nivel de productividad, identificados como elementos de investigación relevantes en la psicología organizacional y en la segunda etapa se estudia las diferencias del clima organizacional y el nivel de productividad según la modalidad de contratación laboral, factor que hasta el momento solo ha sido considerado en el campo administrativo. La población corresponde a la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá, donde se toma como muestra el departamento de Recursos Humanos según la modalidad de contratación laboral, con un total de 46 individuos entre la oficina principal y la sucursal. Para el desarrollo de la primera etapa se utiliza un diseño descriptivo correlacional, donde se mide el clima organizacional con el Test de Clima Organizacional TECLA elaborado por Hoyos y Bravo (1973) y validado por Guzmán (1974), y se correlaciona con el nivel de productividad a través de los índices de eficiencia y de eficacia con el coeficiente de correlación de Pearson, en la segunda etapa se analiza si los datos obtenidos difieren según la modalidad de contratación (término indefinido y término obra o labor), con la aplicación de estadísticas basados en la *t* de Student. En los resultados se verifican las hipótesis para demostrar la correlación entre clima organizacional y nivel de productividad, y además se sustenta la diferencia que se genera en estos fenómenos organizacionales teniendo en cuenta la modalidad de contratación laboral.

ABSTRACT

The research "Relation among organization's labor environment and productivity level and differences according to labor contract kind at the temporary services company ATECNO S. A. in the city of Bogotá D. C.", was developed in two stages: at first stage the relation between labor environment and productivity was established, which were identified as relevant investigation elements for organizational psychology, and at second stage, differences of labor environment and productivity level were studied according to labor contract kind, an issue that so far had not been taken into account but at the administrative field. The population corresponds to the temporary services company ATECNO S. A. at the city of Bogotá, in which the human resources area was taken as sample according to labor contract kind, with a total of 46 individuals including both the main and the secondary offices. For development of the first stage a correlational descriptive design is employed, which measures labor environment by means of Labor Environment Test (TECLA) developed by Hoyos and Bravo (1973) and validated by Guzmán (1974), which is related to productivity level through efficiency and efficacy indexes of Pearson Test, at second stage it is analyzed if there is any difference in obtained data according to labor contract kind (undefined term or labor end), by means of statistics application based on Student's *t*. At the results hypothesis are verified in order to demonstrate correlation between labor environment and productivity level, which also supports the difference which appears in these organizational phenomena taking into account the labor contract kind.

RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD, Y DIFERENCIAS SEGUN LA MODALIDAD DE CONTRATACION LABORAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES ATECNO S.A. DE LA CIUDAD DE BOGOTA D.C.

Este estudio otorga al psicólogo organizacional la posibilidad de ampliar el conocimiento de su área, al indagar formas explícitas de apreciar las influencias del factor humano sobre la rentabilidad empresarial o viceversa, promoviendo que ocupen planos principales en el orden de prioridades gerenciales; posibilitando así evaluar y confrontar su conocimiento con las necesidades organizacionales, en función de la investigación orientada a los intereses empresariales, sin desconocer el aprovechamiento del talento humano y los intereses de los trabajadores.

El individuo incluye dentro de la percepción que tiene de la organización características que lo llevan al desarrollo de su quehacer con mayor eficiencia y eficacia (nivel de productividad). Estos factores son importantes para el psicólogo que se desempeña en el campo organizacional, y que lo conllevan a investigar la forma como estas condiciones se relacionan con dinámicas o recursos que proporcionan resultados en procesos de crecimiento y globalización, y que además permiten estar a la vanguardia de la modernización empresarial (Álvarez, 1992).

Estos fenómenos organizacionales pueden estar relacionados con aspectos administrativos como lo es la modalidad de contratación, entonces, se tiene en cuenta el vínculo que se genera directamente con la empresa y que regula la actividad del trabajador, sea permanente o transitoria, y ejecutada de forma conciente al servicio de la organización, lo que permite relacionarlo con aspectos psicológicos como el

clima y la productividad.

Para tal fin los investigadores determinaron como población una empresa de servicios temporales por la caracterización de la misma, al ser su finalidad la contratación de trabajadores temporales para diferentes organizaciones, cumpliendo con requerimientos legales y presentando la facilidad de acceso en la obtención de los datos necesarios en el desarrollo del estudio.

El presente estudio permite un acercamiento a la formulación de la investigación con una problemática relativamente nueva, hallando en la misma vacíos teóricos, luego del análisis teórico de las variables descritas como el clima organizacional, el nivel de productividad y la contratación laboral. Por consiguiente, esta investigación se orienta a la relación de las tres variables que conlleven a la construcción de elementos teóricos que revelen nuevos aportes tanto a la psicología como a las organizaciones.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tema

Clima organizacional, nivel de productividad y modalidad de contratación laboral.

Descripción del problema

El interés por este estudio nace desde la academia, donde los investigadores denotan el gusto por aquellos temas relacionados con las organizaciones y las dinámicas que se presentan en ellas, tanto a nivel psicológico como administrativo y organizacional, en el manejo y aprovechamiento del talento humano.

Es importante resaltar que se han llevado a cabo una serie de estudios que dan importancia a temas como cultura, clima, productividad y desempeño, para mejorar los resultados de las organizaciones en cuanto a sus objetivos empresariales. Sin embargo con poca frecuencia se tienen en cuenta factores que por considerarse netamente administrativos no se abordan dentro de la psicología, como lo son la contratación laboral, los decretos, las reformas, etc., aspectos que varían o cambian la vinculación laboral tanto del trabajador como del empleador y que se relacionan con aspectos como remuneraciones, seguridad social, indemnizaciones, estabilidad y tiempo de trabajo.

Teniendo en cuenta que se trata de una investigación que se aborda dentro del campo de la psicología organizacional, se busca indagar y examinar aún más fenómenos como el clima organizacional y la productividad, para los cuales se han llevado a cabo numerosas investigaciones que definen e identifican sus componentes o referentes, y que ponen de manifiesto la importancia de ampliar estudios que

conlleven a plantear parámetros de acercamiento y relación con otros factores que pueden ser administrativos como la contratación laboral, facilitando el carácter de objetividad y utilidad que procuran la mayoría de investigaciones. Estos factores constituyen una aproximación a las necesidades de plantear nuevos aportes que generen beneficios a los individuos y a sus organizaciones y que forjen nuevos puentes interdisciplinarios entre la psicología y ramas como la administración y el derecho, entre otras.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen, mientras la productividad se establece como un factor importante dentro del desarrollo de las organizaciones, debido a su relación con el crecimiento económico de la organización y del rendimiento de sus empleados.

El estudio en el que nos hallamos inmersos incluye entonces como parte del método de trabajo en cuanto a la recolección de información, dos interrogantes importantes para iniciar el trabajo investigativo dentro de la disciplina psicológica, primero ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el nivel de productividad? y segundo, ¿la contratación laboral genera diferencias en estos fenómenos?

Después de definir las variables o fenómenos que harán parte del estudio, en cuanto a su relación y diferencias, es necesario definir la población que proporcionara los elementos suficientes en los cuales se hallen inmersas estas tres variables de

investigación, (clima organizacional, nivel de productividad y modalidad de contratación).

La empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C. es una adecuada organización para efectos del estudio, porque se trata de una empresa de servicios cuyo objeto comercial es la selección, suministro, contratación y administración del talento humano a diferentes empresas usuarias de bienes y servicios, en diferentes sectores como el comercial, administrativo, financiero, industrial etc., a través del reclutamiento y contratación de personal para cubrir diferentes vacantes en los niveles operativo, táctico y estratégico, y cumple con todos los criterios legales para la contratación de personal temporal y altos estándares de calidad según la normatividad ISO9000 2001 y con los criterios que se buscan de la modalidad de contratación. Por tal motivo se obtiene la correspondiente autorización para el desarrollo del estudio, la colaboración del personal para la aplicación de un instrumento de medición de clima organizacional y el acceso a la información que se requiere para el manejo de los datos de productividad; en esta empresa el personal es contratado bajo dos modalidades (contratos a termino indefinido y contratos a termino a obra o labor) distribuido dos oficinas que permiten una comparación para efectos metodológicos, haciendo de ATECNO S.A. una población propicia para dicha labor investigativa.

Existen estudios que hablan sobre la relación entre clima organizacional y la productividad como se describen en el marco teórico, sin embargo no se detallan sobre la relación de los componentes del nivel de productividad en lo que refiere a los índices de eficiencia y de eficacia con el clima organizacional, este estudio permite

entonces identificar criterios que facilitan las inferencias o las comparaciones acerca del clima organizacional y su relación con el nivel productividad.

No se encuentran muchos estudios acerca de las diferencias que presentan según la modalidad de contratación y aspectos como el clima organizacional y la productividad, tema que se puede orientar a la construcción de nuevas teorías o expectativas, que permitan criterios técnicos de relación o comparación entre si, cuya utilidad primordial es identificar la relación o las diferencias existente entre fenómenos importantes en el ámbito de la psicología como lo son el clima organizacional y el nivel de productividad, para luego determinar la existencia de diferencias significativas de estos según la modalidad de contratación como factor de influencia en los mismos.

Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el nivel de productividad, y cuales son las diferencias según la modalidad de contratación laboral en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C.?

Sistematización del problema

¿Cuál es el clima organizacional en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. según la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada)?

¿Cuál es el nivel de productividad medido según los índices de eficiencia y eficacia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. según a la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada)?

¿Existe relación significativa entre el clima organizacional y el índice de eficiencia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.?

¿Existe una relación significativa del clima organizacional con el índice de eficacia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.?

¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.?

¿El clima organizacional difiere según la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada) en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.?

¿El nivel de productividad difiere según la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada) en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.?

Justificación

En el campo de la psicología organizacional se describen muchos fenómenos mediante los cuales se dan a conocer las dinámicas y las interacciones de las personas con su medio laboral y viceversa, y que pueden debilitar o beneficiar la organización, además se pretende buscar estrategias de cambio o solución a las problemáticas y dificultades organizacionales que se desarrollen en la misma.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no sólo es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende también de las percepciones que tenga de los mismos. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con la empresa, de

ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales (Rodríguez, y Castro, sin año).

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización. (Martínez, sin año).

En los últimos años, en las organizaciones se ha incrementado el interés por el factor humano, es decir por las personas que trabajan en ellas. Se ha adquirido conciencia de que, además de la remuneración, es necesario atender a las necesidades de participación en la toma de decisiones y de generar oportunidades de realización personal.

Es por ello, que los estudios de clima organizacional y satisfacción resultan tan interesantes. Ellos permiten a los empleados expresar su opinión sobre cómo funciona la organización y cómo se sienten en ella; constituyen así un instrumento de indagación, que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran.

También constituyen un excelente mecanismo para conocer, de manera indirecta, cómo es la calidad de gestión de la empresa; de hecho, sus resultados apuntan hacia cómo se encuentran funcionando los aspectos estructurales y estáticos de la organización, y qué ocurre en el día a día en las relaciones entre las personas (variables dinámicas). Una de las razones para realizar diagnósticos de clima, es que se asume que la productividad depende de tener relaciones armónicas entre las

personas, y entre la gerencia y los trabajadores. Kaplan y Norton (1997) indican "Los empleados satisfechos son una condición previa para el aumento de la productividad, de la rapidez de reacción, la calidad y el servicio al cliente" (Rodríguez, y Castro, sin año).

Cobra importancia mencionar que los estudios de clima organizacional y de productividad ya han sido generados, sin embargo no se ha tomado en cuenta variables como la modalidad de contratación donde se sustentan legalmente y se interrelacionan variables concernientes a la norma como el salario, las prestaciones sociales, el tiempo de trabajo y las indemnizaciones, que de algún modo han sido relacionados como factores de influencia en clima organizacional y productividad.

Por el anterior motivo cual la presente investigación genera marcos conceptuales que no han sido tratados a profundidad, y aportan a esta disciplina y a las organizaciones como conocimientos que pueden generar propuestas de investigación, intervención o mejoras organizacionales.

Objetivos

Objetivo general

Determinar cuál es la relación entre el clima organizacional y el nivel de productividad, y las diferencias según la modalidad de contratación laboral en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C.

Objetivos específicos

Determinar el clima organizacional en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. según la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada).

Establecer el nivel de productividad de acuerdo a los índices de eficiencia y eficacia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. según a la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada).

Establecer la relación entre el clima organizacional y el índice de eficiencia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Establecer la relación entre el clima organizacional y el índice de eficacia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Determinar la relación entre el clima organizacional y el nivel de productividad.

Determinar la diferencia en el clima organizacional según la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada).

Determinar la diferencia en el nivel de productividad según la modalidad de contratación (término indefinido o término obra o labor contratada).

MARCO REFERENCIAL

Marco contextual

Empresas de servicios temporales

Las empresas de servicios temporales son aquellas empresas cuya actividad consiste en poner trabajadores a disposición de otras empresas llamadas usuarias, con el fin de satisfacer las necesidades temporales de personal de éstas, así, los trabajadores son contratados para prestar sus servicios en las empresas usuarias, es decir, sirven de intermediarias entre una empresa que ofrece un puesto de trabajo para un período de tiempo determinado y el trabajador que busca un empleo (FENALCO, sin año).

Normalmente la empresa que subcontrata a través de las empresas de servicios temporales lo hace para ahorrarse tiempo (la empresa de servicios temporales ya tiene una base de datos con la que consigue inmediatamente un trabajador adecuado al perfil que se busca), papeleos y, sobre todo, para ahorrarse problemas con los trabajadores (si un trabajador se enferma, se incapacita, queda en estado de embarazo o renuncia, sería un inconveniente que la empresa de servicios temporales tendría que asumir, sustituyendo al trabajador implicado rápidamente por otro sin que genere traumatismo a la empresa usuaria).

En el trabajo temporal se produce siempre una triple relación, una que se produce entre la empresa de servicios temporales y el trabajador (relación laboral); otra se establece entre la empresa de servicios temporales y la empresa usuaria (relación mercantil) y la que existente entre la empresa usuaria y el propio

trabajador, que es una relación funcional o de funcionamiento (Unión general de trabajadores UGT, sin año).

Cuando una empresa necesita cubrir temporalmente un puesto de trabajo y recurre a una empresa de servicios temporales, establecen, mediante contrato, una relación mercantil. Después, la empresa de servicios temporales realiza un proceso de búsqueda y selección para encontrar al trabajador adecuado a las necesidades de la empresa usuaria, procediendo a su contratación y estableciendo con el mismo una relación laboral. Por último, el trabajador que ha sido contratado por la empresa de servicios temporales prestará sus servicios en la empresa usuaria, que es la que genera el trabajo temporal, bajo cuya dirección y autoridad, el trabajador desempeñará sus funciones. El amplio conocimiento que una empresa de servicios temporales tiene del mercado, le permite encontrar fácilmente un trabajo adecuado a cada candidato, poniendo a disposición de la empresa usuaria al trabajador cuyo perfil se corresponda con las necesidades de la misma (UGT, sin año).

Las empresas de servicio temporal a diferencia de otras modalidades de empresas de contratación, contratan directamente a los trabajadores y posteriormente los ceden a la empresa usuaria delegando en ellas la dirección y control del trabajo a desarrollar. (UGT, sin año).

Para que una persona física o jurídica pueda desarrollar la actividad de una empresa de trabajo temporal debe cumplir los siguientes requisitos (UGT, sin año): (a) disponer de una estructura organizativa adecuada, (b) dedicarse de forma exclusiva al desarrollo de las actividades propias de la empresa de trabajo temporal, (c) carecer de obligaciones pendientes de carácter fiscal o de Seguridad

Social y garantizar las obligaciones salariales y contributivas a la Seguridad Social, (d) incluir en su denominación los términos "empresa de servicio temporal", (e) que le sea concedida una autorización administrativa con una validez de 1 año prorrogada por otros 2 años si se han cumplido correctamente las obligaciones. Pasados los tres años, la autorización de prórroga se concederá sin límite de duración.

Las empresas de servicios temporales deberán constituir una garantía para responder de las posibles indemnizaciones, salarios y deudas de Seguridad Social que puedan contraer (FENALCO, sin año)

Después del Estado las empresas de servicios temporales, un sector que viene creciendo significativamente, son las segundas generadoras de empleo en el país. Por medio de este sistema se ocupan, en Colombia, en promedio anualmente más de 460.000 personas, reportadas por las empresas de servicios temporales, que pueden subir a 500.000 al término de la actual vigencia. La perspectiva del gremio para 2006 es alentadora. Pese a que no espera un incremento sustancial en el número de empleos generados por el sistema, el Tratado de Libre Comercio (TLC) que Colombia negocia con Estados Unidos, se constituye en un factor dinamizador de dicha empresas, pues supone una mayor actividad económica. (FENALCO, sin año).

Política de calidad ATECNO S.A. (ATECNO, 2006)

ATECNO S.A. es una empresa de servicios temporales, creada en abril de 1983 que busca continuamente soluciones de administración de personal y servicios asociados, que permitan adaptar las ideas y necesidades de sus clientes

en oportunidades de negocio que generen un valor agregado a su proceso, mediante la selección técnica y suministro de personal, contratación y administración de recurso humano.

Misión

A TECNO S.A. es una empresa que administra el talento humano, adapta y optimiza continuamente sus procesos de acuerdo a las necesidades del cliente de manera eficaz y oportuna, aplicando tecnología de punta y manteniendo una comunicación permanente con clientes y trabajadores, logrando así su satisfacción integral.

Visión

En el año 2008 seremos una organización integral, líder en la solución en administración de talento humano con mayor satisfacción a los trabajadores en misión y a los clientes, reconocidos por la calidez del servicio y la oportunidad, solidez y eficacia de los procesos.

Principios

Velar por mantener trabajadores satisfechos: A través del respeto mutuo, el pago oportuno y justo y el bienestar permanente de los trabajadores en misión.

Garantizar un servicio Eficiente: A través de la disminución de reprocesos, la cultura de registros electrónicos, la estandarización permanente de procesos, apoyados en tecnología de punta.

Objetivos de calidad

1. Disminuir tiempos de respuesta aumentando satisfacción de clientes internos y externos.
2. Disminuir reprocesos y aumentar calidad cumpliendo estándares internos.

3. Disminuir costos, aumentar rentabilidad y optimizar el Retorno de la inversión.

Marco teórico

Las organizaciones y la psicología organizacional

A nivel mundial la importancia que juegan las organizaciones en el desarrollo de las naciones es innegable; las diferentes actividades que mueven la economía de una nación se generan al interior de estas, la calidad de vida de un país esta directamente relacionado con el nivel de competitividad de sus empresas, lo que lleva a orientar sus objetivos a la incorporación en nuevos mercados.

Como resultado del proceso de globalización, las organizaciones para mantenerse en el mercado, deben generar la necesidad de consumo, expandiéndose e introduciéndose en todos los aspectos de la vida de las personas, mediante su incorporación directa o indirecta, ya sea como agente interno o externo. De esta manera, el desarrollo de la vida de una persona depende de la dinámica de las organizaciones.

Dicha dinámica cuenta con las personas como principal recurso, por esta razón, se enfatiza en la importancia de mantener buenas relaciones entre los miembros que la conforman, mediante un clima favorable.

Debido a que existen diversas condiciones de tipo social y psicológico dentro de una organización que influyen en el sistema productivo y por ende en la calidad de las empresas, se hace necesario que desde la psicología, se identifiquen a partir de un análisis sistemático aquellas variables que están repercutiendo negativamente en el clima organizacional, estudiando el comportamiento de un individuo, no solo a partir de sus variables personales, sino también teniendo en

cuenta los factores sociales de la organización.

Hoy en día las organizaciones son conscientes que ya no basta con tener a cada uno de sus colaboradores bien remunerados y ofrecer un buen paquete de compensaciones. Actualmente, las personas se preocupan no solo por llegar a una organización en donde su estabilidad económica prime, sino que además buscan nueva diversidad de ambientes y culturas que les ofrezcan bienestar, participación, compromiso, trabajo y aceptación con el grupo, entre otros, por estas razones los psicólogos se han preocupado por estudiar todas las variables que en algún momento dado puedan afectar la salud mental de un colaborador.

No se puede restar importancia a factores como la gestión administrativa, el contenido y el ambiente de trabajo, las interrelaciones que se establecen entre grupos e individuos, las condiciones personales de carácter cognitivo o afectivo, entre otros, que pueden contribuir en la creación de un clima organizacional deficiente. Por esta razón es necesario conocer la percepción que tienen las personas del ambiente de trabajo con el fin de generar estrategias que permitan optimizarlo incrementando la identificación y el compromiso de los empleados con el desarrollo de la empresa y por ende del país.

Según Barnard (1938), una organización, es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, o la fuerza de dos o más personas, tendientes a alcanzar ciertos objetivos (Álvarez, 1992b). En la organización, los individuos son considerados como seres dotados de personalidad, experiencias y talento propios, quienes según su estatus y posición jerárquica, pueden contribuir a la elaboración y modificación del sentido de la misma. En el análisis interno de las instituciones, es importante revisar el contexto funcional y laboral en la

prestación de servicios, así como la cultura que existe en la organización.

El concepto de organización nace dentro del contexto del comportamiento del ser humano en sus relaciones de grupo, con diferentes significados y funciones (Chiavenato, 1993).

La organización como una función y unidad social, es descrita como una asociación humana destinada a alcanzar determinados objetivos, la cual se presenta de dos maneras: primero, como una estructura formal que se define por la organización de la empresa y es descrita y planeada en el organigrama, además de encontrarse constituida por organismos (direcciones, gerencias, jefaturas, etc.) y cargos (directores, gerentes, jefes, etc.). En segundo lugar, se presenta como una estructura informal, que surge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal. Las personas forman entre sí relaciones de amistad o rivalidad y forman grupos sociales que no aparecen en el organigrama ni en el manual de la organización.

La organización como función administrativa, tiene como objetivo organizar, estructurar e integrar recursos y organismos, estableciendo relaciones entre ellos y sus respectivas atribuciones.

Homans (1950) destaca dos aspectos de las organizaciones, que son interdependientes entre sí; establece que una organización está compuesta de un sistema externo y un sistema de relaciones. Así mismo, identifica tres elementos para entender las organizaciones, a saber: a) las tareas que desarrolla la gente, b) las interacciones que ocurren entre las personas cuando desarrollan sus tareas y, c) los sentimientos que surgen entre las personas (Álvarez, 1992a).

La psicología organizacional es considerada como la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales y grupales al interior de las organizaciones, y a través de las formas en que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas (Zepeda, 1999). Se entiende por fenómenos psicológicos aquellos que se refieren al comportamiento, los sentimientos, las actitudes, los valores de la persona y su proceso de desarrollo, bien sea en relación al grupo (la institución como tal o parte de ella), con otro individuo, o consigo mismo, pero siempre en el contexto de una organización. En cuanto a los procesos de las organizaciones se considera, entre otras, la contratación, la comunicación, la capacitación, el desarrollo, la satisfacción laboral, etc. En conclusión, puede decirse que la psicología organizacional, más que centrarse en el estudio de la organización como tal, se orienta a los individuos como integrantes de la misma.

La psicología organizacional toma importantes aportes tanto de la psicología general como de la psicología social, principalmente en lo que se refiere a la formación de grupos, interacciones entre individuos, liderazgo, toma de decisiones y otros aspectos fundamentales en el análisis cultural de una organización.

Al interior de las organizaciones, la psicología organizacional puede proporcionar aportes valiosos a todas las áreas que la componen, independientemente de los objetivos que tenga planteados. Áreas como administración de personal, mercadotecnia, control y aseguramiento de calidad, planeación y desarrollo organizacional son algunas de las áreas que se enriquecen con los hallazgos y aportes de la psicología organizacional (Zepeda, 1999).

En el estudio de las organizaciones han tomado vital importancia aspectos relacionados con el clima organizacional, el nivel de productividad, y en sí factores que tienen que ver con el bienestar de los empleados y su incidencia en la prosperidad de una determinada organización. De acuerdo a esto, se plantean en la revisión bibliográfica tales conceptos y su respectiva relación.

Clima organizacional

Las organizaciones son siempre únicas; cada una posee su propia cultura, sus tradiciones y métodos de acción, que en su totalidad constituyen el clima. Algunas organizaciones son muy activas y eficientes, mientras otras son más informales; algunas son más humanas y otras duras y frías. Cuando en la organización el empleado es el elemento fundamental se requiere analizar las condiciones internas del trabajo para conocer el ambiente que vivencian los empleados, y así desarrollar nuevas estrategias que permitan crear un mejor ambiente laboral (Beltrán, García y Guevara, 1999).

Así pues, del concepto de motivación en el nivel individual, surge el concepto de clima organizacional en el nivel de la organización, aspecto importante en la relación entre las personas y las organizaciones (Chiavenato, 2000). Las personas se hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual.

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano (Goncalves, 2000).

Debemos tener en cuenta que el clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones, donde las características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa; donde, el clima junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico (Goncalves, 2000).

Los psicólogos a través de muchos años de investigaciones han buscado diferentes formas de acercarse a dicho fenómeno y para tal efecto debe realizarse primero una aproximación a su definición.

La palabra clima tiene una raíz griega que significa pendiente o inclinación. El concepto es muy reciente y sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo (Goncalves, 2000).

A través de los años han sido varios los investigadores que han contribuido al estudio de dicho concepto. Entre los años 30 y 60; Tolman, citado por Silva (1996), sienta los primeros antecedentes del concepto del clima, en sus trabajos acerca de la conducta "propositiva" sobre la base de "mapas cognitivos" individuales; al considerar el ambiente subjetivo como relevante para la conducta.

Posteriormente, Lewin (1951) citado por Álvarez (1992), introdujo el concepto de clima organizacional como el nexo esencial y funcional entre el individuo y el ambiente. En su teoría de campo considera que cada persona evalúa e interpreta el medio específico en el cual está inmerso, se forma de él un modelo con significado y así, su realidad va a consistir en las interpretaciones que hace de sí misma y de su medio específico cuando interactúa. De esta manera, la presión

que ejerce la organización para formar los estándares y las expectativas de grupo, condicionan la percepción que el individuo tiene de la realidad. El ambiente interno o medio específico percibido, conforman lo que se ha denominado el clima organizacional.

Este investigador mostró que para entender el comportamiento humano había que tener en cuenta la situación completa en que ocurre cierta conducta, es decir el comportamiento es una función de una persona implicada y de su entorno, así la forma de comportarse de un individuo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización (Marchan y Pérez, 1997).

El término fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Guellerman en 1960, sin embargo, los orígenes teóricos de este concepto no están siempre claros en las investigaciones. Frecuentemente, se le confunde con la noción de cultura y algunas veces con liderazgo. De todas maneras, analizando los datos que se hallan sobre el tema, parece que el concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas del pensamiento que son subyacentes a las investigaciones efectuadas y que jamás se definen claramente (Brunet, 1992).

Mientras la escuela de la Gestalt se enfoca en la organización de la percepción y plantea que el todo es diferente a la suma de sus partes, la “escuela funcionalista” plantea que el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que los rodea, en donde las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo al medio. Igualmente, mientras los gestaltistas postulan que el individuo se adapta al medio porque no

tiene otra opción, los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo. Sin embargo, las dos escuelas, cuando se aplican al estudio de las diferencias individuales, poseen en común un elemento de base que se refiere al nivel de homeostasis (equilibrio) que los individuos tratan de obtener con el mundo que los rodea.

Forehand y Gilmer definen el clima organizacional como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otras e influyen en el comportamiento de las personas que la forman (Giraldo y Múnera, 1990).

Toro (1996) aduce al clima organizacional como la percepción o representación que las personas derivan de las realidades laborales en las que están ubicadas. Se habla de una percepción o representación de las realidades del trabajo y no de la opinión acerca de esas realidades ni de la actitud hacia ellas y mucho menos de la satisfacción e insatisfacción como tal; se refiere, entonces, a una manera de ver la realidad, que es compartida por las personas de un grupo y de una empresa. Esa realidad puede ser influida por los líderes o personas en el grupo, por los compañeros y colegas, por los clientes, por la familia y obviamente, por la gerencia.

Lagos (1997) en su investigación, redacta que el clima organizacional es el ambiente que se percibe al entrar en contacto con un grupo social, y que a su vez está definido por las actitudes y manifestaciones humanas y el grado de relaciones interpersonales que se establezcan entre los integrantes de la organización, producto de la interacción social.

Se puede afirmar que el clima organizacional es el tono emocional interno de la organización, basado en qué tan cómoda se siente la gente con los demás y con la organización, desarrollándose a partir de los comportamientos y las políticas de quienes conducen la organización y de los comportamientos observables del resto de sus miembros.

Puede determinarse que el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, son elementos que van conformando lo que se denomina como clima organizacional. Estos elementos pueden ser un obstáculo o un vínculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o en determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella; pueden ser, también, un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. El clima organizacional es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Una de las primeras investigaciones que se interesa por el estudio del clima organizacional fue la llevada a cabo por Beltrán et al (1983) en la que se encontró que los programas de información afectan notoriamente la percepción de los individuos acerca del clima organizacional, entendido éste como las propiedades organizacionales que crean un ambiente de trabajo específico, el cual es percibido por los integrantes de la organización e influye en su conducta laboral. Ellos relacionaron el grado de información sobre políticas de personal y la edad, con la percepción individual del clima organizacional; para ello seleccionaron 28

operarios de una empresa procesadora de minerales.

La metodología utilizada en la investigación fue tipo *expost-facto* y el diseño correlacional descriptivo con un grupo único. Para medir el grado de información se utilizó una prueba de conocimiento sobre las políticas de personal y como medida de clima se utilizó el cuestionario mejorado Litwin y Stringer (1968). Los resultados fueron procesados por medio de un análisis de regresión múltiple a través del cual se identificó la tendencia, la magnitud y la dirección de la relación. Se encontraron diferencias en cuanto a la percepción individual del clima organizacional, debido a los diferentes grados de información y a las diferentes edades.

En 1984, Achury et al, investigaron la participación del empleado en la empresa y su percepción del clima organizacional, definiéndolo de igual forma que en el estudio anterior. Utilizaron un diseño de dos grupos compuestos por 100 operarios de dos empresas de producción avícola. Una de las cuales funciona con un programa de alta participación (círculos de calidad) y la otra con un grupo de baja participación. El grado de participación se constató por medio de la observación directa y de la certificación expedida por las respectivas empresas sobre el funcionamiento de los programas.

Como medida del clima organizacional utilizaron el cuestionario TECLA elaborado por Hoyos y Bravo (1973), ampliado por Rodríguez (1974), validado por Guzmán (1974) y adaptado al medio rural colombiano mediante un estudio piloto en el cual se obtuvo una confiabilidad de 0.78. Los resultados fueron procesados por medio del análisis de regresión múltiple a través del cual se encontró que la participación explica el 17.5% de variabilidad del clima

organizacional. Se encontraron puntajes significativamente más altos sobre la percepción del clima en los empleados de la empresa con el programa de alta participación en relación con los puntajes obtenidos por los empleados de la empresa con el programa de baja participación.

En 1986, Hernández et al, realizaron un estudio con el objetivo de evaluar la percepción del clima organizacional en tres dependencias (comercial, industrial y agropecuaria) de una institución educativa. Este fue definido de la misma manera que en las investigaciones anteriores; medido a través de las puntuaciones de los sujetos agrupadas en tres dimensiones (percepción que el individuo tiene de su trabajo, de sus compañeros y superiores, y de las políticas de la empresa), por medio de un cuestionario basado en la técnica del diferencial semántico.

La metodología de investigación fue de tipo *expost-facto* de campo, se trabajó con una muestra de 180 instructores, 60 de cada una de las dependencias anteriormente mencionadas, con edades comprendidas entre los 25 y los 35 años, de sexo masculino, con grado técnico profesional en la respectiva especialidad, de clase social media y con una antigüedad mínima de un año y máxima de tres años. A partir del análisis de los resultados, se encontró que existen diferencias significativas en la evaluación del clima organizacional en las tres dependencias y en las tres dimensiones, siendo más débil, pero estadísticamente significativa en las dependencias comercial e industrial en la institución educativa.

En 1989, Argáez et al, investigaron la influencia de dos estilos de dirección (autoritario, explotador y participativo) en la percepción del clima organizacional dependiendo del tamaño del grupo de subalternos bajo la supervisión de un mando medio. El clima organizacional fue entendido como todas aquellas características

que distinguen a una organización de otra y que determinan el comportamiento de sus empleados, comprende todo aquello ante lo cual reaccionan los miembros de la organización, es decir, todo el contexto de estímulos e interrelaciones que afectan el comportamiento del individuo y las relaciones interempresariales; fue medido por medio del test de clima organizacional TECLA y descrito en términos de los valores de un conjunto particular de características de la organización, que son: conformidad, responsabilidad, estándares, recompensa, espíritu de grupo y claridad organizacional.

El estilo de dirección fue medido a través del cuestionario de estilos de dirección de Likert. A partir de los resultados se concluyó que existen diferencias significativas entre las percepciones de los climas organizacionales según los estilos de dirección, tanto en el grupo grande como en el pequeño.

En 1994, Calle y Rodríguez, enfocando el clima organizacional hacia el clima de seguridad, investigaron la incidencia de la ubicación geográfica y la experiencia o no de accidentes en éste en operarios metalmecánicos. Definieron el clima de seguridad como un grupo coherente de percepciones, que son compartidas por cada uno de los empleados sobre el ambiente de seguridad de la organización; participaron en la investigación 194 sujetos de empresas rural y urbana, técnico industriales con edades entre los 25 y 37 años y una experiencia laboral entre dos y doce años.

Se empleó una metodología *expost-facto* y se utilizó un diseño factorial con grupos correlacionados; el análisis de los resultados permitió concluir que los sujetos accidentados presentan una puntuación más baja en el cuestionario de clima de seguridad que los sujetos no accidentados en la condición rural, mientras

que en la condición urbana se presentó una situación opuesta.

Una de las últimas investigaciones realizadas hasta el momento corresponde a la hecha por Perini en 1999, en ésta se da un giro con respecto a las anteriores, ya que se toma el clima organizacional como una variable que afecta el servicio y la calidad de una empresa eléctrica, y no como una variable afectada por factores de diversa índole. El objetivo de este estudio fue identificar y describir el clima-cultura organizacional y la calidad de las empresas del sector eléctrico colombiano, mediante la utilización del instrumento EMCLO para medir la cultura y el clima organizacional y el IESCA para evaluar el sistema de calidad.

El diseño utilizado para esta investigación fue de tipo descriptivo, los sujetos con los que se trabajó pertenecían al sexo femenino, con un nivel social medio-bajo, medio y medio-alto, con escolaridades de bachillerato hasta formación universitaria, pertenecientes a las diferentes áreas funcionales de la organización. El clima organizacional se midió a través de seis variables, claridad organizacional, salarios y beneficios, calidad de los programas de bienestar, desarrollo del personal, seguridad ambiental y seguridad psicológica. La cultura fue medida por medio de siete variables, comunicación, trabajo en equipo, estilos de dirección, logros para el mejoramiento, actitud de servicio, actitud hacia los principios y sentido de pertenencia. La calidad se midió a través de diez variables, gestión gerencial hacia la calidad, estructura del sistema de calidad, interfase con los usuarios, recursos humanos, mercadeo, diseño del servicio, proceso de prestación del servicio, análisis y mejoramiento del desempeño del servicio, recursos materiales y aspectos económicos de la calidad.

El análisis de los resultados permitió concluir que se encuentran marcadas falencias en los procesos de clima organizacional, observados en los factores de salarios y beneficios, calidad en los programas de bienestar, y seguridad ambiental. De igual forma, en lo que a la cultura se refiere, los factores de mayor debilidad se presentaron en comunicación, actitud hacia el servicio y actitud hacia los principios y valores de la organización, todo esto afecta el servicio y la calidad de la empresa.

El clima organizacional depende del ambiente en el cual las personas realizan su trabajo, existen diversos factores que lo determinan, como la calidad de estos factores y su forma de manifestarse pueden ser variables, el ambiente de trabajo resultante puede oscilar, a su vez entre una situación excesivamente negativa o nada gratificante para los individuos y otra altamente positiva o plenamente gratificante para ellos. En consecuencia el clima puede visualizarse como un continuo que se presenta entre dos situaciones extremas a saber; de un lado el clima organizacional nada gratificante y en su opuesto el clima organizacional plenamente gratificante (Ramírez y Ramírez, 1995).

De acuerdo con esto, el clima organizacional gratificante, es el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional, que propicia de manera constante aspectos tales como: la satisfacción de las personas, su creatividad y productividad, su formación integral, la calidad y el buen servicio a nivel individual y grupal, las buenas relaciones interpersonales y la integración de los factores humanos y técnicos en aras de alcanzar los objetivos de la organización.

Como se mencionó, son numerosos los factores que determinan la existencia de un mejor clima organizacional, siguiendo a Ramírez y Ramírez (1995) tenemos:

1. Claridad organizacional, entendida como un mayor conocimiento de la misión, objetivos y estrategias, por las personas integrantes de la organización, lo que repercutirá en decisiones, acciones y procesos de comunicación adecuados, y menor conflicto.

2. Estructura organizacional, la cual debe ser realmente un medio ágil y flexible, que permite la integración de los individuos, así como la agilización de los diversos procesos en función de la misión y los objetivos. Participación, que debe permitir que todos los miembros de una organización tengan la posibilidad de informarse de forma oportuna, opinar libremente, y tomar parte en las decisiones.

3. Instalaciones, la vida diaria de la organización debe desenvolverse en un ambiente físico agradable, estético, funcional y con las comodidades necesarias para que el personal se sienta a gusto. Comportamiento sistémico, las personas y las diversas áreas de la organización deben tener una conciencia clara de que la misión y los objetivos de la entidad están por encima de cualquier interés personal o sectorial.

4. Relación simbiótica, es necesario que los empleados no se perciban como "enemigos", sino que por el contrario deben buscar sacar provecho de su vida en común con más y mejores beneficios para todos. Liderazgo, aquellas personas que tienen cargos administrativos o de dirección en los diferentes niveles, deben ser personas motivantes, receptivas, asequibles, orientadoras e

impulsadoras de las decisiones y acciones individuales y grupales.

5. Desarrollo personal, todas las personas deben tener posibilidades reales y permanentes de continuar su formación personal y profesional. Elementos de trabajo, para su labor diaria las personas deben contar en su puesto de trabajo con los elementos y ayudas, que le permitan hacerlo con más comodidad y calidad.

6. Relaciones interpersonales, los empleados deben contar con excelentes relaciones interpersonales en las que haya libertad de expresión, justicia y respeto a las maneras de sentir, pensar y actuar. Buen servicio, las áreas y los trabajadores que dependen en el trabajo de otras, deben recibir de éstas un trabajo de calidad, acorde con los requerimientos.

7. Solución de conflictos, los conflictos que se presenten entre personas y grupos se deben afrontar y solucionar oportunamente, procurando soluciones satisfactorias para las partes involucradas. Estabilidad laboral, la organización debe ofrecer a sus miembros un grado importante de estabilidad laboral que genere en ellos la tranquilidad necesaria para desarrollar una buena labor, sin la angustia que produce la posibilidad de un despido repentino.

8. Retroalimentación, las personas y los grupos deben tener la oportunidad de conocer, con alguna frecuencia, el pensamiento y el sentimiento respetuoso de los demás sobre su desempeño, con el fin de mantenerlo cuando los demás lo encuentren positivo o de modificarlo. Selección de personal, las personas que la entidad vincula para ejercer determinadas labores, además de contar con el talento necesario para ejercerlas, se deben destacar por su calidad humana.

9. Inducción, desde la vinculación a la institución los trabajadores deben ser tratados con respeto y cordialidad a través de la inducción deben ser relacionadas

con las demás permitiéndoles además un conocimiento de la entidad y de su puesto de trabajo. Imagen de la organización, las personas integrantes de la organización deben tener una excelente imagen de la entidad.

Las organizaciones hoy en día, necesitan lograr y mantener un clima donde se presenten adecuadamente los factores anteriores. Sin embargo, el contar con un clima organizacional gratificante es una condición necesaria pero no suficiente para alcanzar la misión y los objetivos institucionales. Dicho de otro modo: por excelentes recursos que una entidad puede tener, si las personas no hacen lo que deben hacer en el trabajo, la organización no puede alcanzar su misión y sus objetivos (Toro, 1996).

De acuerdo con Ramírez y Ramírez (1995) para mantener o lograr un clima organizacional como el descrito anteriormente las organizaciones deben seguir las siguientes recomendaciones: crear una cultura de servicio al cliente, definiendo mecanismos y procedimientos para atender con la mayor prontitud los reclamos, fallas y deficiencias que se detecten en la prestación del servicio. Satisfacer al cliente, anticipar y responder sus aspiraciones son la mejor forma de asegurar su lealtad y compromiso con la empresa.

Formular programas para el desarrollo de los empleados, la inversión más productiva de las empresas es la capacitación permanente de todos los empleados, que promuevan una cultura corporativa claramente manifestada en el bienestar de los empleados.

Diseñar planes estratégicos, definiendo los proyectos básicos para la modernización de las empresas, capacitando a los responsables para su correcta ejecución en busca de objetivos y metas compartidas con miras a aprovechar

eficientemente las oportunidades, utilizando las fortalezas reales para vencer las amenazas del entorno y superar las debilidades relevantes.

Finalmente, se debe conocer la cultura corporativa, identificando la misión, principios, objetivos, metas, estrategias y proyectos de la empresa, así como las creencias, valores, comportamientos y actitudes que practican los empleados y directivos de la empresa.

Enfoques del clima organizacional

Según Silva (1996) se han desarrollado cuatro aproximaciones sobre el clima organizacional: subjetiva, objetiva, interaccionista y estructural. Las dos primeras basadas en la dicotomía del individuo y la organización y las dos últimas orientadas a una visión más global e integradora.

La aproximación subjetiva o fenomenológica enfatiza en los procesos psicológicos; entiende el clima como atributo del individuo, haciendo hincapié en el carácter subjetivo del mismo. El clima es un atributo individual, pues la conducta de o en las organizaciones no se produce si no se producen las percepciones; el clima es creado no por las prácticas, procedimientos y eventos organizacionales, sino por las construcciones sociales y toma de sentido de los individuos.

A nivel individual, el clima es una descripción del contexto social del cual una persona hace parte, es una opinión que el empleado se forma de la organización; esta descripción individual es llamada clima psicológico; por ende, se enfatiza en la significación psicológica, es decir en el significado que el individuo le atribuye a sus percepciones, sin negar la influencia que puede tener la situación (González, Peiró, Lloret y Zornoza, 1999).

El clima psicológico es histórico, no se trata simplemente de un fenómeno de ajuste adaptativo, sino que en él juega un papel importante el aprendizaje anterior y las predisposiciones cognitivas de los individuos. Por lo tanto, las percepciones que desarrollan los individuos de la misma situación pueden ser diferentes. La existencia de fuerzas tendientes a formar percepciones homogéneas no garantiza una percepción igual del clima de una organización (Silva, 1996).

La segunda aproximación es la objetiva o realista, la cual afirma que cuando los miembros de una organización responden a la estructura existente en la misma originan el clima. Esta es una propiedad de la organización, siendo las características de ésta las que influyen en las percepciones del clima. La formación del clima se debe a factores estructurales, sin negar la influencia de las características individuales.

En contextos semejantes los individuos desarrollan percepciones semejantes derivadas, no de las características idiosincráticas, sino de las características objetivas de la organización. Esta visión del clima implica una medición objetiva de las propiedades y procesos organizacionales.

Entre las críticas que se le han hecho a esta aproximación se encuentra, que no puede explicar las diferencias de clima entre grupos de una misma organización. Si la estructura organizacional se considera como propiedad de la organización, como un todo, no se puede entender las diferencias de clima cuando la estructura organizacional es la misma (Silva, 1996).

La tercera aproximación es la interaccionista, que intenta reconciliar las perspectivas anteriores; considera que todos los miembros de una organización están expuestos a las mismas características objetivas estructurales. Mediante los

procesos de selección (los individuos buscan y son buscados) combinado con la atracción que los individuos sienten hacia la organización, independiente de cuales sean las causas, los individuos logran una homogenización en la asignación de los significados compartidos que se producen por la interacción social; definiendo e interpretando de manera particular los elementos situacionales.

El clima se desarrolla a lo largo del tiempo y los cambios se producen por modificaciones en el grupo, no se hace distinción estricta entre el individuo y contexto de trabajo pues ambos se influyen mutuamente.

Finalmente desde la última aproximación, la estructural, el clima es una actitud colectiva que se produce continuamente por las interacciones de los miembros relacionadas con la actividad organizacional en un proceso continuo y dinámico en el que la estructura y el sistema se determinan mutuamente.

El clima es una estructura de creencias y de valores empleada por los individuos cuando actúan en la organización y se ha de entender como algo intersubjetivo, es decir como esquemas colectivos de significados que se establecen mediante las interacciones que se producen en las prácticas organizacionales y que son el resultado de los procesos dinámicos de estructuración a través de los cuales se crean los climas (Silva, 1996).

Medición del clima organizacional

El concepto de clima organizacional ha evolucionado de tal manera que cada autor que lo ha estudiado ha desarrollado medidas específicas del clima dentro de las organizaciones. Medir el clima es un esfuerzo por captar la esencia, la atmósfera, y el ambiente interno de una organización.

Los diferentes investigadores que han abordado la medida de clima mediante cuestionarios, no se han puesto todavía de acuerdo en cuanto al tipo de dimensiones que tienen que ser evaluadas a fin de tener una estimación lo más exacta de clima; el número de dimensiones que se encuentran, en conjunto, es básicamente Organizacional ECO y la Encuesta de Medición de Clima y Cultura Organizacional ENCLO.

El TECLA elaborado por Hoyos y Bravo (1973), citados por Gutiérrez (1985), está fundamentado en las teorías motivacionales y las variables que se integran en la organización. Se basa en el modelo formal de clima de Litwin y Stringer (1968), citados por Hernández, Muñoz, Rosero y Monsalve (1986), estos autores han hecho ver que el concepto de clima puede ser útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización (tecnología y reglamento) con la motivación y el comportamiento de los empleados.

Motivados por la dificultad de hacer medidas directas sobre la motivación de las personas, Litwin y Stringer (1968, citados por Argaez, Díaz y Boada, 1989), buscaron elaborar una teoría que integrara y aprovechara todos los estudios realizados, sobre el comportamiento y las teorías organizacionales; en dicha teoría se concibe el clima organizacional como el conjunto de esperanzas e incentivos; que representa una propiedad de los ambientes que es percibida directa o indirectamente por los individuos que en él se encuentran.

Su teoría permite el análisis de los determinantes del comportamiento en las situaciones complejas que se presentan, simplifica el problema de medir los determinantes situacionales, permitiendo a los individuos en estas circunstancias pensar en términos de su amplia experiencia, hace posible la caracterización de la

influencia situacional total de varios ambientes, de tal forma que puedan ser categorizados y permite el cruce ambiental o comparación.

En su modelo, se contemplan cinco factores a saber: a) el sistema de la organización; el cual incluye la tecnología, la estructura organizacional, la estructura social, el liderazgo, las políticas de la dirección, los procesos de toma de decisiones y las necesidades de los miembros; b) el ambiente organizacional percibido o sea el clima organizacional y sus dimensiones; c) la motivación incitada, la cual contempla logro, poder y afiliación; d) la conducta emergente que incluye actividades, interacciones y sentimientos y, e) las consecuencias para la organización que implica productividad, satisfacción, retención o rotación, innovación, adaptabilidad y reputación o imagen (Argaez, et al, 1989).

Litwin y Stringer (1968; citados por Achury, Cruz, Maldonado y Monsalve, 1984), construyeron un instrumento para medir el clima organizacional, para lo cual realizaron una investigación en una empresa fabricante de productos eléctricos, con una muestra de 350 empleados, de los niveles administrativo y obrero. A partir del análisis de los factores y del estudio de las correlaciones de los ítems crearon un cuestionario revisado compuesto por seis dimensiones: responsabilidad, normas, recompensas, claridad organizacional, espíritu de amistad y grupos de trabajo.

Posteriormente Hoyos y Bravo (1973; citados por Beltrán, D'anetra, Gutiérrez y Monsalve, 1983), basados en el instrumento anterior diseñaron el TECLA, los investigadores tomaron seis dimensiones del clima organizacional: conformidad, responsabilidad, estándares de excelencia, recompensas, claridad organizacional y calor y apoyo. El instrumento consistió en una batería compuesta por seis subtest,

los cuales median individualmente cada uno de los factores o dimensiones con una escala dicotómica, falso - verdadero. La validez de la prueba fue establecida por el método de validez concurrente utilizando el test simplificado de Litwin y Stringer (1968), como test alterno; se encontró una correlación de 0.34.

Como señalan Achury, et al (1984), otros investigadores intervinieron en la elaboración del TECLA, entre estos se encuentran Rodríguez (1974) y Guzmán (1974), el primero evaluando las necesidades del medio colombiano y tomando como punto de partida la escala Maslow (1943), le incluyó dos dimensiones más: seguridad y salario. Por su parte, Guzmán (1974) sometió a validación externa la prueba total, comparando los resultados obtenidos en la aplicación del TECLA con los resultados de una entrevista de carácter abierto. La confiabilidad obtenida con la entrevista fue 0.90 y la validez obtenida con el análisis de contenido de las respuestas fue de 0.93. Lo que demostró que los ítems del test son un verdadero reflejo de las necesidades y motivaciones de los empleados colombianos.

El IMCOC fue diseñado por Méndez y Álvarez, se fundamenta en los estilos de liderazgo y la motivación, ha permitido entender que el clima organizacional es producido por el hombre según las condiciones en las que se encuentre dentro de la estructura organizacional; consta de 45 ítems por medio de los cuales se evalúan las siguientes variables: objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control.

El ECO es el instrumento creado y validado por Toro (1996), conformada por 49 ítems de respuesta en una escala de tipo Likert de cinco puntos. Mide siete factores de clima, que son: relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y

coherencia en la dirección; cuenta con un octava variable conformada por el agrupamiento de parejas de ítems alrededor de tres categorías, cooperación, responsabilidad y respeto.

La EMCLO, diseñada y validada por el Centro de Estudios Organizacionales CEO en 1993, es una encuesta de medición de clima organizacional y descripción de la percepción e introyección de la cultura organizacional de los colaboradores de la empresa. Trabaja con factores base y factores adicionales o medios, éstos son factores que la organización está interesada en medir o describir según su dinámica organizacional, los factores base son los siguientes: estilo participativo de dirección, creatividad, actitud hacia el proceso de comunicación, actitud negociadora, actitud hacia el cambio, actitud hacia el mejoramiento, actitud hacia principios y valores, y relación familia- empresa. El instrumento permite establecer diversidad de matices en las apreciaciones de los encuestados, con lo cual se logra mayor profundidad en el análisis de las percepciones de los colaboradores según los diversos factores medidos (Perini, 1999).

De acuerdo con Toro (1996), existen otros instrumentos de medida del clima organizacional, entre los cuales, los más conocidos son: Inventario de Clima Psicológico de Gavin y Howe (1975), el Cuestionario de Clima Organizacional de Jaimes y Sells (1981), el Cuestionario Michigan de Evaluación Organizacional de Camman (1983), la Escala de Ambiente de Trabajo de Moos (1981) y el CFK Ltda., de Fox (1973) para el diagnóstico en ambientes educativos, de estos, solo se conocen traducciones y adaptaciones al español del CFK Ltda.

Estos instrumentos miden corrientemente variables como: cohesión del grupo, relación con compañeros, vida de relación, cooperación o relaciones

interpersonales en relación con el ambiente social; también suelen evaluar variables relativas a la relación de autoridad y a la claridad organización.

Productividad

La noción de productividad tiene sentidos diferentes ya sea, cuando se considera desde el punto de vista del rendimiento organizacional o desde el punto de vista del rendimiento individual. En el primer caso es preciso considerar agentes causales de orden económico, tecnológico o administrativo, y el segundo caso otras variables diferentes como los conocimientos, habilidades, motivación, expectativas, oportunidades reales, liderazgo y comunicaciones. Estos dos conceptos aunque sean diferentes desde el punto de vista analítico se relacionan ya que la productividad individual es uno de los determinantes de la productividad organizacional.

Cuando se analiza la productividad tanto de las personas como de la empresa, según Toro (1990) se encuentran implícitos dos aspectos o dimensiones valorativas, una de carácter cualitativo que permite juzgar como bueno, apropiado, conveniente o satisfactorio un nivel dado de productividad o que por el contrario, lo hace estimar como insuficiente, inconveniente o insatisfactorio. Esta dimensión cualitativa se define por la importancia y significación que las personas le asignan subjetivamente a un grado particular de rendimiento, ya sea éste individual o empresarial.

La otra dimensión es de carácter cuantitativo, por ende se relaciona con los valores numéricos que se asignan a diferentes niveles de productividad.

El objetivo principal de una empresa es la obtención de un buen nivel de productividad que permita el cumplimiento de los objetivos y metas de la

organización ya sea de bienes o servicios, que determinan procesos encaminados a la búsqueda de un rendimiento individual, grupal o administrativo, La productividad constituye uno de los principales indicadores de crecimiento económico y su desempeño expresa la eficiencia lograda por una organización y en particular por los individuos en el uso y combinación de los factores y recursos disponibles (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1999).

Asumiendo que es necesario mejorar la productividad para lograr el desarrollo, es imperativo medirla, siendo necesario tener indicadores que permitan identificar las oportunidades de mejoramiento. Un indicador, es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables dentro de una organización, el cual al ser comparado con un nivel de referencia señala una desviación o acierto (Domínguez, 1999).

Existen diferentes clases de indicadores de gestión, tales como: de uso de recursos o eficiencia, de resultados o eficacia, de impacto o efectividad y de equidad.

La eficiencia se refiere a la cantidad, calidad, frecuencia, costo, continuidad o cobertura de los recursos y medios empleados para lograr un resultado particular. Mayor eficiencia habrá en la medida en que se hayan requerido recursos y medios de más bajo costo, por menos tiempo y con menor esfuerzo y desgaste, para alcanzar un resultado deseado. Puesto que un resultado puede lograrse con mayor o menor eficiencia se encuentran diferencias individuales importantes, es decir, existen personas más eficientes que otras.

Para lograr lo que se propone, una persona puede emplear numerosos recursos, puede contar con recursos físicos, recursos sociales y/o recursos

psicológicos, por ello la eficiencia se refiere, al modo como se haga uso de ellos para lograr resultados.

El indicador de eficiencia mide la razón de rendimiento obtenido sobre los recursos utilizados, por ello una forma de obtenerlos es calculando la productividad en ventas, entendida como la proporción de ventas sobre el costo total de mano de obra (Serna, 1997).

Según Toro (1990) para determinar la eficiencia se deben tener en cuenta varios criterios tales como la cantidad, que hace referencia al número de recursos utilizados, la calidad que se refiere al empleo de recursos que sí contribuyen efectivamente a la calidad del resultado, la frecuencia, es decir que la cantidad de veces que se realice una acción o se emplee un recurso puede ser apropiada al resultado por obtener, el costo que se refiere al valor económico o a la magnitud del esfuerzo físico o psicológico que se debe asumir para lograr el resultado, la continuidad, la cual es relativa al hecho de que ocurra regularidad o persistencia en una acción o en la aplicación de un recurso, la cobertura que hace referencia a la utilización de todos los recursos necesarios o a la ejecución de todas las acciones requeridas para obtener el resultado previsto y la seguridad que tiene relación con el cuidado y la atención prestados al cumplimiento de las normas y precauciones.

El concepto de eficiencia es relativo, es decir, siempre se es mejor o peor que algo o alguien; por lo tanto para su cálculo es necesario tener un nivel de referencia, el cual puede obtenerse con base en los resultados logrados en el pasado cercano.

Por su parte, los índices de eficacia miden el grado en que se alcanzan los objetivos de una organización, sin tener en cuenta los recursos empleados. Se expresan en términos cuantitativos y sirven como orientación sobre el avance en las metas globales de una organización (Serna, 1997).

El concepto de eficacia es absoluto, es decir, se alcanza o no se alcanza el resultado propuesto, es dada en porcentajes; una forma de obtenerlo es determinando el índice de crecimiento en ventas, entendido como el porcentaje en que han aumentado las ventas frente a las metas esperadas; permite ver el éxito y la capacidad de la organización para ocupar mayores espacios en el mercado, con las antiguas o nuevas líneas de servicios o productos (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1999).

Según Domínguez (1999), para determinar la eficacia se deben tener en cuenta varios aspectos: la calidad, que se refiere al cumplimiento del producto o servicio de acuerdo con lo solicitado por el cliente; el cumplimiento, que tiene que ver con la entrega oportuna de aquello que es solicitado por el cliente, el costo, que tiene que ver con la relación beneficio-costos del producto que tiene el cliente, la confiabilidad, que se relaciona con la garantía que posee el producto o servicio, la comodidad, es decir, la facilidad para acceder a los productos o servicios de la empresa, y la comunicación, o la atención dada por el personal de la empresa a los clientes; de acuerdo con lo anterior, la eficacia está relacionada con los aspectos externos de la empresa, ya que los productos y servicios que ofrece una empresa tienen un cliente y es él quien determina el logro de los resultados.

El indicador de efectividad mide el impacto de un producto o servicio; están determinados por los atributos que tienen dichos productos o servicios y a su vez

determinan la competitividad de una empresa, hacen la diferencia frente a la competencia, por lo tanto, aseguran su permanencia en el mercado. Existen dos tipos, los fundamentales, que son aquellos que la empresa debe monitorear para mantener su competitividad, tales como la rentabilidad y la satisfacción del cliente interno y externo; y los de impacto causales, que son aquellos factores que generan insatisfacción o satisfacción y que afectan los fundamentales, tales como los reclamos y las devoluciones (Serna, 1997).

El último indicador corresponde al de equidad, el cual mide la imparcialidad con que una organización retribuye a sus grupos de interés: accionistas, colaboradores, sociedad y el estado; algunos indicadores de equidad son, inversión en capacitación, beneficios extralegales, apoyo educativo, inversión en programas sociales y comunitarios, y cumplimiento de obligaciones tributarias (Domínguez, 1999).

La productividad es un indicador de la manera como se utiliza los recursos para obtener un determinado resultado, por lo cual hace relación a la eficiencia organizacional, dado que ésta es el principal componente o requisito interno para el logro de la eficacia organizacional, entendida como el logro de los objetivos y metas productivas.

De acuerdo con los indicadores de gestión, la productividad es la proporción existente entre los resultados obtenidos y los recursos consumidos, en otras palabras consiste en el logro cabal de un resultado a partir de la aplicación del desempeño particular a la utilización y transformación de recursos o insumos necesarios.

Este concepto contempla la relación y presencia de tres elementos: (a) el producto o resultado, que aparece como consecuencia, (b) el desempeño, que puede analizarse desde el punto de vista de la eficiencia o desde el punto de vista psicológico, (c) el insumo, que es un elemento interviniente e instrumental (Toro, 1990).

Cuando la acción humana o desempeño es apropiado, están presentes los recursos indispensables y se producen los resultados esperados puede hablarse de productividad; si hay deficiencia en alguno de los elementos, puede afectarse la eficiencia o la eficacia y por consiguiente se deteriora la productividad.

Este concepto es de gran importancia porque en todos los campos de actuación el hombre busca, espera o se desea de él que sea productivo, es decir, eficaz y eficiente, por ello reviste un interés especial para los gerentes, administradores y analistas, el desempeño en la productividad, ya que son éstas las personas que tienen en las empresas, mayor posibilidad de influencia en la productividad individual y colectiva., en la satisfacción, en la calidad de vida laboral y en todos los procesos administrativos que puedan afectar a las personas.

Se debe resaltar que la productividad de una organización depende de que su desempeño verdaderamente satisfaga criterios objetivos de eficiencia, produzca los resultados previstos y cuente con los insumos y recursos apropiados, por ello, definir los criterios de desempeño, las metas y resultados de cada actividad y proveer los recursos demandados por las diversas tareas son responsabilidades importantes de quienes dirigen personal y son promotores de productividad (Toro, 1996).

En todos los casos, el trato respetuoso y sincero, la preocupación por el bien del personal, la voluntad para escuchar y entender la inquietud del otro, la promoción de su desarrollo y la búsqueda de la calidad de vida en el trabajo pueden más que todas las técnicas y los principios de la calidad, de la eficiencia, del éxito y de la supervivencia de la empresa.

Este debe ser concebido como un elemento que forma parte de un gran sistema llamado organización y por ende, no debe verse de forma aislada, sino en constante interacción con otros como la productividad, con el fin de generar estrategias de mejoramiento que permitan un mejor posicionamiento en el mercado mundial.

Investigaciones sobre clima organizacional y productividad

Algunos autores se han interesado por estudiar aspectos asociados directa o indirectamente a dicha relación. A principios del siglo XX, Mayo y Rothlisberger citados por Rivas (1992), se interesaron por analizar la relación existente entre los aspectos psicológicos del trabajo y los de la productividad, los resultados de estos estudios obligaron a prestar mayor atención al aspecto del trabajo y del individuo, en lugar de solo tomar en cuenta los aspectos técnicos y económicos.

Dessler (1979), indica que existen evidencias de acuerdo con el resultado de ciertos estudios, de que la forma como el empleado percibe el clima organizacional puede influir en su rendimiento.

Por otra parte Fireman (1975) citado por Beltrán et al (1983), intentó estudiar la influencia del clima de trabajo en la relación entre la motivación de logro y el desempeño, encontrándose que existe una relación significativa entre una alta motivación de logro y el desempeño, cuando hay una alta y positiva percepción

del clima de trabajo, mientras que para la condición de clima bajo, no hay correlación significativa entre la motivación de logro y el desempeño.

Gabin, Karman y Greenhaus (1973) citados por Hernández et al (1986), realizaron una investigación en la que se esperaba establecer la relación entre el clima organizacional y la ejecución del empleado evaluada por el supervisor. Trabajaron con una muestra de 124 supervisores de personal. El instrumento estaba construido con base en la escala de Likert (5 puntos) y constaba de 108 ítems. Cada supervisor evaluó la ejecución de los empleados en los aspectos de calidad, costos y ganancias. Únicamente dos de los siete factores del clima que medía el cuestionario (amistad y apertura de la estructura, eficiencia de los métodos) correlacionaron significativamente con la ejecución.

La evaluación de ejecución tuvo correlación idéntica con los mismos dos factores del clima; cuando la muestra fue dividida entre grupos de alta y baja antigüedad no mostró relación significativa entre la ejecución y el clima pero el grupo de alta antigüedad tuvo correlaciones más altas que el grupo total. Los resultados en ésta investigación concluyen que la manera de comportarse el dirigente o la forma como debería hacerlo puede estar determinado por factores situacionales, es decir, que el clima presente dentro de la organización tiene efectos sobre las percepciones que los administradores tengan de la ejecución de los trabajadores.

Por su parte Gutiérrez (1985) buscó determinar la relación existente entre el clima organizacional y el rendimiento empresarial, en una muestra de 97 sujetos de una empresa de publicidad de Bogotá. Para ello aplicó el TECLA y evaluaciones de rendimiento de los últimos tres meses; de estas evaluaciones se

obtuvieron los promedios, los cuales se tomaron como puntajes brutos, posteriormente se procesaron los datos estadísticamente para cada factor del clima, estableciendo la descripción de los mismos mediante las medidas de tendencia central. Posteriormente se aplicó la correlación de Pearson, relacionándose los puntajes del TECLA con el puntaje obtenido para cada colaborador en rendimiento dando como resultado una correlación alta y directa entre las dos variables.

Los resultados muestran que existe una relación positiva entre las dimensiones normas de excelencia y calor y apoyo con respecto al rendimiento mientras dimensiones como salario, claridad organizacional, recompensa y seguridad tienen una influencia negativa sobre el rendimiento de los colaboradores.

En otra investigación se buscó estudiar la influencia que el clima organizacional percibido por los circuilistas ejercen sobre la efectividad del trabajo en grupo de los círculos de calidad. La investigación se realizó en una muestra constituida por doce círculos de calidad de una entidad financiera en un promedio de ocho a diez personas, de un nivel auxiliar y un tiempo promedio de vida en los grupos de uno a tres años (Saa, Ortega y Jiménez, 1989).

Como instrumentos se emplearon dos clases de cuestionario, el TECLA para identificar el clima organizacional y el cuestionario de efectividad del grupo para detectar la efectividad del trabajo en grupo de los círculos de calidad. Para establecer las relaciones mencionadas se tomó como variable dependiente cada uno de los factores de efectividad y como variable independiente el conjunto de factores de clima organizacional. Se encontró que las dos variables correlacionan positivamente en los círculos de calidad, y los elementos del grupo que más

significativamente se encuentran asociados a la percepción del clima son sinceridad, consenso y retroalimentación; por el contrario, los elementos de efectividad menos asociados son objetivos y planes de acción.

Rivas (1992) se interesó por determinar cuales dimensiones o aspectos del clima organizacional tenían una mayor incidencia sobre la productividad de tres gerencias de una institución financiera. Los datos fueron obtenidos a través de un instrumento validado y administrado a una muestra de ochenta empleados de la población en estudio. Los resultados obtenidos indicaron que los factores del clima que ejercen mayor influencia sobre la productividad son la supervisión y la motivación laboral; en menor grado la comunicación y el liderazgo.

De acuerdo con la revisión anteriormente expuesta se puede constatar la importancia que tiene el clima organizacional en el desarrollo de las empresas; ya que al ser una percepción que las personas derivan de las realidades laborales en que están ubicadas, se convierte en un proceso, que no puede entenderse como algo ajeno e independiente a la actividad de éstas. Por ende, es evidente que el clima organizacional es una realidad de enorme significación, que no puede ser ignorada en relación con varios procesos como la productividad de la empresa, puesto que constituye de alguna forma un agente facilitador o limitador de toda gestión que pueda afectar la productividad.

Modalidad de contratación

Según el Código Sustantivo del Trabajo (Régimen Laboral Colombiano, 1961) en Colombia se toman en cuenta las siguientes definiciones y especificaciones:

ART. 5°—**Definición de trabajo.** El trabajo que regula este código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que

una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.

ART. 22. —**Definición de contrato.** Contrato de trabajo es aquél por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.

Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera, patrono, y la remuneración, cualquiera que sea su forma, salario.

ART. 23.—**Subrogado. L. 50/90, art. 1º. Elementos esenciales:** Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

- a) La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b) La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país, y
- c) Un salario como retribución del servicio.

Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen.

En la población objeto del estudio existen dos modalidades de contratación que generan un vínculo directo con la empresa: contrato indefinido y contrato a

termino de obra o labor; ambas aplicadas en lo dispuesto en el Código Sustantivo del Trabajo, modalidades sujetas a la norma del régimen laboral con igualdad de condiciones en cuanto al derecho bajo el aparo de la Ley a igualdad de salario ordinario, seguridad social, salud ocupacional, prestaciones sociales y compensación monetaria por vacaciones y primas de servicios y cesantías proporcionales al tiempo laborado, cualquiera que este sea, al igual que derecho a gozar de los beneficios establecidos para el trabajador de planta en materia de transporte, alimentación y recreación.

Cuando se promovió la modificación de la legislación laboral en 1990, que cristalizó con la ley 50 de ese año, uno de los temas que se tuvo en cuenta como factor importante para dar respuesta a los nuevos desarrollos económicos y a la globalización e internacionalización de la economía, que ya se presentaba como una realidad de gran proyección, fue el buscar mecanismos de flexibilización laboral que dieran una respuesta adecuada a las exigencias dinámicas, volubles e impredecibles a las relaciones comerciales, de manera que garantizando plenamente las prerrogativas y derechos del trabajador, se pudiera dar una solución adecuada a las nuevas exigencias del mercado y se facilitara la competitividad de las empresas (Pérez, 2006).

En el contexto de las nuevas tendencias laborales de la época se buscó con la nueva legislación laboral que el país se preparara para hacerle frente a este nuevo entorno, introduciendo dos figuras que facilitaran alguna flexibilización en las relaciones de trabajo, concretándose este propósito en la figura del contrato a término fijo inferior a un año que la ley reguló por primera vez en el país (modalidad de contrato que no tomaremos en cuenta para efectos de nuestro

estudio por carecer de valor representativo en las modalidades de contrato que tiene la población dentro de la empresa), al igual que lo relacionado con el servicio temporal, al que el régimen dedicó un capítulo especial, elevándose su normatividad a rango legal, que tuvo su precedente en el decreto 1433 del año 1983 (Pérez, 2006). Con estas herramientas se pretendió facilitar al empresario acometer nuevos proyectos y realizar inversiones productivas pudiendo disponer de mano de obra dinámica, oportuna, eficiente y flexible, con el ánimo de incursionar con éxito en un mercado altamente competitivo, esto como lo menciona Pérez (2006) para no sucumbir en un mundo en el que la calidad y los costos se convierten en elementos fundamentales de supervivencia, sin verse abocado a cargas laborales excesivas en periodos de baja producción o crisis en los mercados.

Desde esta perspectiva, la nueva ley 50/90 al regular el servicio al que dio el calificativo de temporal, precisó los aspectos relacionados con su naturaleza y características, aclarando el alcance del límite en el tiempo que esta clase de servicio debe tener, en el cual la prestación del servicio contractual no debe superar los 11 meses 20 días, que la ley estableció como prestación del servicio de seis (6) meses prorrogables por seis (6) meses más, pero sin exceder nunca la temporalidad anteriormente señalada so pena de convertirse en un contrato de carácter definido (contrato a término fijo inferior a un año o contrato a término indefinido) directamente con la empresa; y que de acuerdo a los actuales lineamientos gubernamentales con la reelección de nuestro presidente Colombiano, esta temporalidad se reduciría a máximo 10 meses de servicio o en la prestación única y exclusivamente en los casos señalados por la ley como lo

veremos mas adelante; situación diferente en comparación con la naturaleza, características y alcance de una contratación a término indefinido, como lo define el Congreso de la Republica de Colombia en su Régimen Laboral Colombiano y en su Código Sustantivo de Trabajo y Código Procesal del Trabajo, así:

Duración indefinida ART. 47. —**Subrogado. Régimen Laboral D.L. 2351/65, art. 5°.** Contrato de trabajo no estipulado a término fijo o cuya duración no esté determinada por la de la obra o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido.

El contrato a término indefinido tendrá vigencia mientras subsistan las causas que le dieron origen y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá darlo por terminado mediante aviso escrito con antelación no inferior a treinta (30) días, para que el patrono lo remplace. En caso de no dar el aviso oportunamente o de cumplirse sólo parcialmente, se aplicará lo dispuesto en el artículo 8° numeral 7°, para todo el tiempo, o para el lapso dejado de cumplir.

Termino duración de obra o labor contratada. ART. 77. —**Ley 50 de 1990.** Los usuarios de las empresas temporales sólo podrán contratar con éstas en los siguientes casos:

1. Cuando se trate de las labores ocasionales, accidentales o transitorias a las que se refiere el artículo 6° del Código Sustantivo del Trabajo.
2. Cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidades por enfermedad o maternidad.
3. Para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los periodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogables hasta por seis (6)

meses más.

En términos conceptuales de acuerdo a Pérez (2006) los trabajadores de planta (con contrato indefinido) desarrollan su labor en la sede de la empresa de servicios temporales y su vinculación es directa con la actividad económica de esta, mientras el trabajador temporal (con contrato a termino de obra o labor) esta integrado a la prestación del servicio y forma parte de él, es decir para nuestro caso de estudio, el de planta trabaja directamente para que la actividad económica de la empresa de servicios temporales sea una realidad, el temporal esta vinculado con el servicio y la operación.

MÉTODO

Diseño

La investigación se enmarca dentro de un enfoque cuantitativo, el tipo de estudio que presenta es descriptivo correlacional el cual, según Hernández, Fernández y Baptista (1991), permite especificar las propiedades importantes del fenómeno sometido a análisis, conociendo el grado de relación que existe entre las variables en un contexto particular, su tipo de diseño es no experimental transversal pues incluye una sola aplicación del instrumento de medición (Chiavenato, I., 2000), se recogen datos reales por medio de los instrumentos y se trabaja con una población específica, al estudiar el estado actual del fenómeno en un momento dado y sin realizar un seguimiento de las variables implicadas de los sujetos.

Población

La población está conformada por los empleados pertenecientes a la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C., siendo una empresa de servicios cuyo objeto comercial es la selección, suministro, contratación y administración del talento humano; en esta empresa se selecciona una muestra no probabilística de 46 personas que conforman el Departamento de Recursos Humanos, escogido para el estudio por su valor representativo en número y por la facilidad para la obtención de datos en nivel de productividad frente a otros de departamentos de la empresa como nomina, contabilidad, cartera, correspondencia archivo, sistemas, entre otros, en algunos de los cuales se halla personal contratado únicamente bajo una sola modalidad de contratación u operan únicamente en la oficina principal.

El departamento de recursos humanos es el directo responsable de la prestación del servicio en su parte operativa, como el objeto comercial de la empresa, para efectos del estudio cumple con los criterios de selección para la muestra, encontrándose trabajadores contratados a termino indefinido y a termino obra o labor contratada, funciona en las dos oficinas lo cual permite la comparación de variables a evaluar.

Hernández, Fernández y Baptista (1991) refieren que la ventaja de una muestra probabilística, es su utilidad en un determinado diseño que no requiere tanto de una representatividad de elementos de una población sino de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características específicas, además de ser grupos ya conformados con anterioridad por sus características.

La muestra se divide en dos grupos, un grupo conformado por 10 trabajadores pertenecientes a la oficina principal, de los cuales 4 han sido contratados a termino indefinido y 6 por obra o labor contratada, y el otro grupo conformado por 36 trabajadores pertenecientes a la oficina sucursal de los cuales 15 han sido contratados a término indefinido y 21 por obra o labor contratada. No se tienen en cuenta trabajadores externos o de asesorías externas.

Teniendo en cuenta lo anterior, el estudio se llevó a cabo con la colaboración de 46 personas; entre las cuales un 58.4% pertenecen al sexo femenino y el 41.6% restante al sexo masculino, con un rango de edades que varía entre 23 y 52 años.

Definición de variables

Clima organizacional

El clima organizacional es entendido como el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, el cual es percibido directa o indirectamente por las personas que viven y trabajan en esos ambientes y que influyen en su motivación y en su conducta, se habla de una percepción o representación de las realidades del trabajo y no de la opinión acerca de esas realidades ni de la actitud hacia ellas y mucho menos de la satisfacción e insatisfacción como tal, entonces es una manera de ver la realidad, que es compartida por las personas de un grupo y de una empresa.

Esta variable fue medida por medio del Test de Clima Organizacional TECLA, el cual evalúa 8 dimensiones del clima organizacional a saber: conformidad, recompensa, claridad organizacional, calor y apoyo, responsabilidad, normas de excelencia, seguridad y salario; cuyos resultados se miden en 3 categorías: bueno, regular y malo.

El clima organización es calificado como bueno, cuando el medio ambiente de una empresa se encuentra en un nivel adecuado, donde se percibe que la organización ayuda y alienta la participación, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa para que se cumplan las metas y logre sus objetivos. Entre las consecuencias positivas se pueden mencionar: el logro, la afiliación, el poder, la productividad, la baja rotación, la satisfacción laboral, la adaptación y la innovación, entre otras, condiciones fundamentales que permiten el desarrollo armónico entre la empresa y sus empleados generando

respeto, confianza, apoyo, igualdad de poder, confrontación, participación, etc.; las empresas que se desenvuelvan en un buen clima organizacional logran un excelente nivel de productividad y rendimiento tanto en los trabajadores como en mercado empresarial (Pérez, 2005). En este nivel se desarrollan procesos de mantenimiento y control que permitan optimizar el clima organizacional.

Cuando el clima organizacional es calificado como regular, se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control, en este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado, aquí la empresa merece atención progresiva con seguimiento.

El clima organizacional es calificado como malo, cuando se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes, existe una falta de motivación hacia sus empleados y por ende una deficiente productividad en el cumplimiento de metas lo que incita a que se presenten dificultades sucesivas en el desempeño laboral, debido a que el clima que allí se desenvuelve no esta permitiendo el desarrollo eficaz de las actividades que tiene cada trabajador (Pérez, 2005). Entre las consecuencias negativas se pueden mencionar: una baja productividad, una alta rotación, insatisfacción laboral, desadaptación y estancamiento, entre otras, condiciones que pueden generar circunstancias de irrespeto, desconfianza, falta de apoyo, desigualdad, apatía, etc. En este nivel se desarrollan procesos que

demandan atención y acciones prioritarias que permitan una corrección inmediata y posterior mejoramiento del clima organizacional.

Nivel de productividad

El nivel de productividad es entendido como el alcance de las metas por parte de la empresa con la mejor utilización de los recursos, este concepto aborda dos aspectos importantes:

1. La eficiencia: Cantidad, calidad, frecuencia, costo, continuidad o cobertura de los recursos y medios empleados para lograr un resultado particular, la cual mide la razón de rendimiento obtenido sobre los recursos utilizados, mayor eficiencia habrá en la medida en que se hayan requerido recursos y medios de más bajo costo, por menos tiempo y con menor esfuerzo y desgaste, para alcanzar un resultado deseado. Para efectos de nuestro estudio, está determinado por el índice obtenido por la proporción del número de personas enviadas sobre las requisiciones solicitadas.

2. La eficacia: Grado en que se alcanzan los objetivos de una organización, sin tener en cuenta los recursos empleados, tomada como la obtención real de los resultados propuestos en cuanto a metas, refiriéndose al índice de crecimiento, determinada como el porcentaje de aumentado frente a los resultados esperados. Para efectos de nuestra medición está determinado por el índice de crecimiento en requisiciones cubiertas, entendido como el aumento del personal contratado frente al personal solicitado.

Entonces, siendo el la productividad un indicador de la manera como se utiliza los recursos para obtener un determinado resultado, en nuestro estudio es medido por medio del índice de eficiencia más el índice de eficacia.

Modalidad de contratación

Se considera la diferenciación en la modalidad de contratación teniendo en cuenta dos tipos: (a) contrato a término indefinido y (b) contrato a término obra o labor.

La duración indefinida se refiere al contrato de trabajo no estipulado a término fijo o cuya duración no esté determinada por la de la obra o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido (Congreso de la República de Colombia, 1961).

La duración de obra o labor contratada, es aquella en la que los usuarios contratan a personal cuando se trata de labores ocasionales, accidentales o transitorias, como reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidades por enfermedad o maternidad, o para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los periodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogables hasta por seis (6) meses más.

Instrumentos

Para la medición de Clima Organizacional se emplea la prueba TECLA, instrumento elaborado por Hoyos y Bravo (1973), ampliado por Rodríguez (1974) y validado por Guzmán (1974), con una confiabilidad (consistencia interna) de 0.90 y una validez de contenido de 0.93.

La escogencia del TECLA se justifica por su validez y confiabilidad metodológica, resultando ser un instrumento de medición de clima organizacional que permite evaluar realmente la variable que se pretende medir, teniendo la capacidad de producir iguales resultados en la aplicación repetida al mismo objeto

y sujeto (Hernández, 2000); teóricamente es un test basado en importantes teorías o escalas como la de Maslow (1943) aspecto mencionado en el marco teórico. Como lo menciona Achury (1984) otros investigadores intervinieron en la elaboración del TECLA como Rodríguez (1974) quien evaluó las necesidades del medio nacional demostrando que los ítems del test son un verdadero reflejo de las necesidades y motivaciones de los empleados colombianos.

Esta prueba esta conformada por 90 ítems, de los cuales 10 son de control interno (3, 9, 18, 27, 45, 54, 63, 72, 81, 90) que no puntúan y 80 hacen parte de las ocho dimensiones, 10 ítems para cada factor.

Se califica con una escala dicotómica de verdadero - falso, asignando un valor de 1 ó 0 a cada una de las respuestas de acuerdo con la plantilla de corrección. Para analizar los puntajes totales se tiene en cuenta una escala de resultados en la cual existen tres categorías: bueno de 60 a 80 puntos, regular de 40 a 58 puntos y malo de 0 a 39 puntos.

Las ocho dimensiones evaluadas por el TECLA son:

1. Conformidad: grado en el que las personas sienten que existen limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes, reglas o prácticas hacia las cuales hay que conformarse en lugar de realizar el trabajo como mejor le parezca (ítems 5, 14, 23, 32, 41, 50, 59, 68, 77, 86).

2. Recompensa: grado en el que los miembros sienten que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo, en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal (ítems 6, 15, 24, 33, 42, 51, 60, 69, 78, 87).

3. Claridad organizacional: grado con que los miembros del grupo experimentan que las cosas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos en lugar de ser confusos y desordenados (ítems 2, 11, 20, 29, 38, 47, 56, 65, 74, 83).

4. Calor y apoyo: Grado en que los miembros consideran la amistad como norma apreciada por el grupo, existiendo confianza y apoyo mutuo. El sentimiento de que las relaciones prevalecen en el entorno de trabajo (ítems 4, 13, 22, 31, 40, 49, 58, 67, 76, 85).

5. Responsabilidad: grado con que los miembros de la organización reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden, experimentando que pueden tomar decisiones acerca de cómo realizar un trabajo sin necesidad de estar comprobando cada paso con su superior (ítems 12, 21, 30, 36, 39, 48, 57, 66, 75, 84).

6. Normas de excelencia: Grado en que la organización hace énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente. La organización fija objetivos y metas retadoras para ellos y comunica el compromiso con ellos (ítems 1, 10, 19, 28, 37, 46, 55, 64, 73, 82).

7. Seguridad: Grado en que los miembros experimentan en el trabajo protección física, psicológica y social (ítems 8, 17, 26, 35, 44, 53, 62, 71, 80, 89).

8. Salario: Grado en que los miembros de la organización experimentan que el salario es satisfactorio para suplir necesidades básicas en relación con su grupo de referencia y la posibilidad o no de alcanzar una mayor remuneración dadas las oportunidades del mundo de trabajo (ítems 7, 16, 25, 34, 43, 52, 61, 70,

79, 88).

Para la medición de Productividad se utilizan los puntajes cuantificados obtenidos en la última evaluación de desempeño y productividad efectuada por la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. a su personal interno, proceso realizado durante el primer trimestre del 2006, cuyos datos corresponden a los indicadores de gestión del año inmediatamente anterior (enero a diciembre del 2005), tomando como base un 100% de acuerdo a los estándares cuantitativos designados por la empresa y al cumplimiento de metas.

Entonces, para determinar el nivel de productividad para este estudio, se tomaron los indicadores de gestión del personal que conforma la muestra, donde los indicadores obtenidos corresponden a la suma de los índices de eficiencia y eficacia, que se obtiene del número del índice obtenido por la proporción del número de personas enviadas sobre las requisiciones solicitadas, más el índice de crecimiento en requisiciones cubiertas, entendido como el aumento del personal contratado frente al personal solicitado.

Así pues, el nivel de productividad obtenido, es el resultado de la proporción existente entre los resultados obtenidos y los recursos consumidos; o mejor aún, entre los objetivos alcanzados por la empresa (contrataciones de personal) y los procedimientos empleados para cumplir con la misión de la empresa (solicitudes de personal).

Estos datos de manera individual, son arrojados directamente por el software desarrollado por la empresa, que sirve de base de datos para el seguimiento continuo a los indicadores de gestión del personal encargado de la operacionalización de las solicitudes refiriéndonos al Departamento de Recursos

Humanos, datos que en este estudio por autorización de la empresa solo se pueden dar a conocer de manera grupal, ya que los valores individuales utilizados para las estadísticas pertenecen a información confidencial y de uso interno de la misma, y que no se publican por tratarse de datos que en manos de la competencia podrían ser mal utilizados, por esta razón solo se presentan los resultados generales de los indicadores de eficiencia y efectividad para el resultado del nivel de productividad, tanto en la oficina principal como en la oficina sucursal de acuerdo a la modalidad de contratación.

Hipótesis

Hipótesis generales

El clima organizacional se relaciona con el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C.

El clima organizacional y el nivel de productividad presentan diferencias según la modalidad de contratación laboral en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C.

Hipótesis derivadas

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el índice de eficiencia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el índice de eficacia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Existe relación significativa entre el clima organizacional y productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

El clima organizacional difiere según el tipo de contratación (término indefinido y obra o labor contratada) en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

El nivel de productividad difiere según el tipo de contratación (término indefinido y obra o labor contratada) en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Procedimiento

Como lo hemos venido mencionando, el presente estudio se desarrolló en 2 etapas:

En la primera se establece la relación que existe entre el clima organizacional y el nivel de productividad para lo cual se definen los siguientes pasos:

Paso 1: Aplicación del instrumento de medición de clima organizacional TECLA en cada grupo.

Paso 2: Determinar el nivel de productividad mediante los índices de eficiencia y eficacia para cada grupo.

Paso 3: Correlacionar mediante el coeficiente de Pearson el clima organizacional con productividad a nivel general de la organización,

En la segunda etapa se determina si el clima organizacional y la productividad difieren de acuerdo a la modalidad de contratación y se finaliza el estudio con los siguientes pasos:

Paso 1: Aplicar la prueba t de Student para concluir si el clima organizacional difiere según el tipo de contratación (término indefinido o labor contratada) en cada grupo.

Paso 2: Aplicar la prueba t de Student para concluir si la productividad difiere según el tipo de contratación (término indefinido o labor contratada) en cada grupo.

Paso 3: Analizar los resultados estadísticos para realizar la correspondiente discusión con base en los datos obtenidos.

Paso 4: Realizar conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis de la información obtenida.

RESULTADOS

Para la realización de este estudio se contó con una población de 46 empleados de la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogota D.C. pertenecientes al Departamento de Recursos Humanos, divididos en oficina principal y sucursal, con la respectiva división de aquellos con contrato a término indefinido y término obra o labor contratada.

En la medición del clima organizacional se obtuvieron los siguientes resultados que se presentan de acuerdo a la división realizada por oficinas: la principal y una sucursal, y también se presentan de acuerdo a la modalidad de contratación (término indefinido y término obra o labor contratada).

Tabla 1

Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Oficina Principal:

Empleados Contrato Indefinido

Sujeto	Total	Descripción
1	60	bueno
2	58	regular
3	63	bueno
4	51	regular
Promedio	58	

En la tabla 1 se observa que la percepción del clima organizacional se distribuye en partes iguales, clasificándose en las categorías regular y bueno. No se encuentran diferencias altas en los puntajes.

Tabla 2

Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Oficina Principal:

Empleados Obra o Labor Contratada

Sujeto	Total	Descripción
1	60	bueno
2	56	regular
3	63	bueno
4	57	regular
5	55	regular
6	56	regular
Promedio	57.8	

En la tabla 2 se observa que la percepción del clima organizacional tiende a ser regular. No se encuentran diferencias altas en los puntajes.

Tabla 3

Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Sucursal: Empleados

Contrato Indefinido

Sujeto	Total	Descripción
1	61	bueno
2	45	regular
3	55	bueno
4	62	bueno
5	65	bueno

6	62	bueno
7	59	regular
8	55	regular
9	56	regular
10	56	regular
11	46	malo
12	39	malo
13	55	regular
14	36	malo
15	50	regular
Promedio		53.46

La tabla 3 muestra que la percepción del clima organizacional tiende a ser regular; se observan diferencias altas entre los puntajes que varían desde 36 hasta 65, presentándose percepciones malas del clima.

Tabla 4

Resultado del Test de Clima Organizacional (TECLA) en la Sucursal: Empleados

Obra o Labor Contratada

Sujeto	Total	Descripción
1	45	malo
2	48	malo
3	44	malo
4	49	malo

5	57	regular
6	60	bueno
7	64	bueno
8	48	malo
9	44	malo
10	56	regular
11	37	malo
12	40	malo
13	41	malo
14	28	malo
15	34	malo
16	26	malo
17	34	malo
18	35	malo
19	36	malo
20	50	regular
21	56	regular
Promedio		44.36

La tabla 4 muestra que la percepción del clima organizacional tiende a ser regular, se encuentran diferencias altas entre los puntajes variando de 26 a 64; el 33.3% considera que es malo.

Tabla 5

Análisis Descriptivo del Clima Organizacional

	Principal Indefinido	Principal Obra o Labor	Sucursal Indefinido	Sucursal Obra o Labor	General
Media	58	57.8	53.46	44.38	50.20
Mediana	59	56.5	55	44	55
Moda	amodal	56	55	polimodal	56
Desv. Stan.	4.41	2.79	8.32	10.24	10.24
Varianza	19.5	7.80	66.31	104.90	105.2
Simetría	-0.61	0.89	-0.83	0.096	<u>-0.49</u>

La tabla 5 muestra que los datos de la principal y de la sucursal, a nivel general se distribuyen normalmente, lo cual se constata con los resultados de la simetría.

La percepción del clima en términos generales para la empresa ATECNO S.A. tiende a ser regular, lo que caracteriza un clima organizacional donde existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control, en este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado; por lo tanto la empresa merece atención progresiva con seguimiento y control en este aspecto.

En la medición del nivel de productividad se obtuvieron los siguientes resultados que se presentan de acuerdo a la división realizada por oficinas: la principal y una sucursal, y también se presentan de acuerdo a la modalidad de contratación (término indefinido y término obra o labor contratada).

Tabla 6

Resultados del Nivel de Productividad

	Principal	Principal	Sucursal	Sucursal
	Indefinido	Obra o labor	Indefinido	Obra o labor
Eficiencia	330.5%	112.2%	112.2%	103.6%
Eficacia	10.0%	10.3%	217.1%	24.1%
Productividad	340.5%	122.6%	329.3%	127.8%
Des. Est.	104.95%	61.2%	98.7%	66.45%

En la tabla 6 se observa que la oficina de mayor productividad es la principal con modalidad de contrato indefinido y la de menor productividad es la sucursal con contrato por obra o labor. En general teniendo en cuenta únicamente la modalidad de contrato, podemos detallar que la mayor productividad se encuentra en quienes se encuentran bajo la modalidad de contrato indefinido, en contraste con quienes tienen la menor productividad que pertenecen a la modalidad de contratación por obra o labor.

Los resultados anteriores fueron analizados de manera descriptiva, obteniéndose los siguientes datos:

Tabla 7

Análisis Descriptivo del Nivel de Productividad

Empresa	Media	Mediana	Moda	Desv. Est.	Varianza	Simetría
General	230.08%	228.59%	Amodal	104.95%	11015.61%	0.005

La tabla 7 muestra que los datos del nivel de productividad se distribuyen normalmente y cada uno de los valores se aleja 104.95% de la media.

El análisis de correlación fue realizado a través de un programa estadístico que mide la covarianza, entendida como la media aritmética de los productos de las desviaciones de cada variable respecto de la media. En el resultado, una covarianza positiva y alta indica que las variables se crecen o decrecen simultáneamente, o que presentan una fuerte correlación; una covarianza alta y negativa indica que mientras una variable crece la otra decrece y viceversa. Si su valor es cero o se aproxima a cero indica que no existe relación entre las variables.

Con los datos estadísticos de la covarianza se procede a conocer el coeficiente de correlación, entendido como la covarianza dividida por el producto de las desviaciones estándar de cada variable, entonces, el coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 = correlación negativa perfecta a $+1.00$ = correlación positiva perfecta, entonces si $D_{xy} = \pm 1$ el ajuste es perfecto. Cuando se da este caso, las variables X e Y guardan una relación funcional lineal exacta, $y = f(x)$. Si

$D_{xy} = 1$ la recta tiene pendiente positiva y si $D_{xy} = -1$ la recta tiene pendiente negativa.

El paquete estadístico permite estructurar los datos en un diagrama de dispersión donde se relacionan las puntuaciones de la muestra de las dos variables y el resultado de la intersección de estas puntuaciones, que pueden ser resumidos a una línea y proporcionar la pendiente o inclinación de la correlación sea positiva o negativa y el punto de corte o intersección en el eje Y.

El análisis de correlación simple también se empleó para comprobar si existe relación significativa entre el clima organizacional y el índice de eficiencia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.; y si existe relación significativa entre el clima organizacional y el índice de eficacia en las empresas de servicios temporales ATECNO S.A.

Tabla 8

Análisis de Correlación Simple entre el Clima Organizacional y el Índice de Eficiencia

<u>bo</u>	<u>b1</u>	<u>r</u>
-308.39	8.85	0.50

La tabla 8 muestra que el punto de corte de la recta con el eje Y, es -308.39 con una pendiente de 8.85 . Los datos indican que existe una relación directa media entre el clima organizacional y el índice de eficiencia.

Dicha relación fue comprobada por medio de la prueba de pearson, para lo cual se plantearon las siguientes hipótesis:

$H_0 : p = 0$ (No existe relación significativa entre el clima organizacional y el índice de eficiencia)

Se utilizó un alfa de 0.05, obteniéndose un $t_t = 0.30$ que al ser contrastado con el $t_p = 0.81$, permitió rechazar la H_0 , con lo cual se puede concluir que sí existe relación significativa entre el clima organizacional y el índice de eficiencia en la oficina principal y en la sucursal de la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Tabla 9

Análisis de Correlación Simple entre el Clima Organizacional y el Índice de Eficacia

b_0	b_1	r
127.26	-1.15	-0.07

La tabla 9 muestra que el punto de corte de la recta con el eje Y, es 127.26 con una pendiente de -1.15 . Los datos indican que no existe una relación directa entre el clima organizacional y el índice de eficacia en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Con el fin de comprobar la hipótesis general la cual plantea que sí existe relación significativa entre el clima organizacional y el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A., se realizó el análisis de correlación simple sustentado con el coeficiente de Pearson.

Tabla 10

Análisis de Correlación Simple entre el Clima Organizacional y el Nivel de Productividad

bo	b1	r
- 194.36	7.94	0.41

La tabla 10 muestra que el punto de corte de la recta con el eje Y, es -194.36 con una pendiente de 7.94 . Los datos indican que existe una relación directa moderada entre el clima organizacional y el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A., entonces a mejor clima organizacional mayor será el nivel de productividad.

Dicha relación fue comprobada por medio del coeficiente de correlación de Pearson, para lo cual se plantearon las siguientes hipótesis:

$H_0 : p = 0$ (No existe relación significativa entre el clima organizacional y el nivel de productividad)

Se utilizó un alfa de 0.05 , obteniéndose un $t_t = 0.30$ que al ser contrastado con el $t_p = 0.63$, permitió rechazar la H_0 , con lo cual se puede concluir que si existe relación significativa entre el clima organizacional y el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales.

Tabla 11

Análisis de Diferencia de Grupos entre el Clima Organizacional y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Oficina Principal

<u>M</u> 1	<u>M</u> 2	(S) ² 1	(S) ² 2	<u>n</u> 1	<u>n</u> 2
Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor
58	57.8	4.41	2.79	4	6

Para comprobar la diferencia de acuerdo a la modalidad de contratación a término indefinido y obra o labor contratada en el clima organizacional en la oficina principal, se utiliza una t de Student con una puntuación de 0.08 y grados de libertad de 8 que al ser comparado con la tabla con un nivel de confianza de 0.05 se demuestra que el valor de $t\ 0.08 < 1.85$.

Con lo cual se rechaza la hipótesis derivada, el clima organizacional no difiere de acuerdo a la modalidad de contratación a término indefinido y obra o labor contratada en la oficina principal.

Tabla 12

Análisis de Diferencia de Grupos entre el Clima Organizacional y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Sucursal

<u>M</u> 1	<u>M</u> 2	(S) ² 1	(S) ² 2	<u>n</u> 1	<u>n</u> 2
Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor
53.46	44.38	8.32	10.24	15	21

Para comprobar la diferencia de acuerdo a la modalidad de contratación a termino indefinido y obra o labor contratada en el clima organizacional en la sucursal, se utiliza una t de Student con una puntuación de 2.94 y grados de libertad de 34. Que al ser comparado con la tabla con un nivel de confianza de 0.05 se demuestra que el valor de $t 2.94 > 1.68$.

Con lo cual se aprueba la hipótesis derivada, el clima organizacional si difiere de acuerdo a la modalidad de contratación a término indefinido y obra o labor contratada en la sucursal. La puntuación se encuentra como un valor relevante en la diferencia ya que el valor calculado es lejano al punto de corte.

Tabla 13

Análisis de Diferencia de Grupos entre la Productividad y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Oficina Principal

<u>M</u> 1	<u>M</u> 2	(S) ² 1	(S) ² 2	<u>n</u> 1	<u>n</u> 2
Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor
340.5	122.6	104.95	61.2	4	6

Para comprobar la diferencia de acuerdo a la modalidad de contratación a termino indefinido y obra o labor contratada con el nivel de productividad en la oficina principal, se utiliza una t de Student con una puntuación de 3.74 y grados de libertad de 8. Que al ser comparado con la tabla con un nivel de confianza de 0.05 se demuestra que el valor de $t 3.74 > 1.85$.

Con lo cual se aprueba la hipótesis alterna, la productividad si difiere de acuerdo a la modalidad de contratación a término indefinido y obra o labor contratada en la oficina principal.

Tabla 14

Análisis de Diferencia de Grupos entre la Productividad y la Modalidad de Contrato a Término Indefinido y Obra o Labor Contratada en la Sucursal

<u>M</u> 1	<u>M</u> 2	(S) ² 1	(S) ² 2	<u>n</u> 1	<u>n</u> 2
Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor	Indefinido	Obra o Labor
329.3	127.8	98.7	66.45	15	21

Para comprobar la diferencia de acuerdo a la modalidad de contratación a termino indefinido y obra labor contratada con el nivel de productividad en la sucursal, se utiliza una t de Student con una puntuación de 3.78 y grados de libertad de 34. Que al ser comparado con la tabla con un nivel de confianza de 0.05 se demuestra que el valor de $t \ 3.74 > 1.68$.

Con lo cual en la sucursal también se aprueba la hipótesis alterna, de que la productividad si difiere de acuerdo a la modalidad de contratación a término indefinido y obra o labor contratada en la sucursal.

DISCUSION

El presente estudio tuvo como objeto analizar la relación existente entre el clima organizacional y el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C., y la diferencia de esta relación frente a la modalidad de contratación de sus empleados, teniendo en cuenta los empleados contratados a término indefinido y los empleados contratados a término obra o labor; en donde los criterios de selección de la población facilitaron el análisis de las variables de estudio, al permitir un adecuada recolección de información, un adecuado manejo de los datos obtenidos y una comparación entre grupos de sujetos que comparten características similares, que facilito el logro de los objetivos y dar respuestas a las preguntas de investigación.

En nuestro estudio al medir el Clima Organizacional entendido como la percepción o representación que las personas derivan de las realidades laborales en las que están ubicadas (Toro, 1996), encontramos que la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá, tendió a ubicarse en la categoría de Regular en términos generales, lo que significo que existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control, en este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado, aquí la empresa merece atención progresiva con seguimiento; pero, si analizamos por separado como procesos independientes la medición efectuada en la Oficina Principal de la efectuada en la Sucursal, pudimos encontrar que solo en la Sucursal se presentaron percepciones

malas del clima, donde la dirección no posee confianza en sus empleados, se percibe temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes, falta motivación y por ende un deficiente desempeño laboral, este nivel se desarrollan procesos que demandan atención y acciones prioritarias que permitan una corrección inmediata y posterior mejoramiento del clima organizacional.

Esto muestra el hecho de que el clima organizacional es una manera de ver la realidad compartida por las personas de un grupo y de una empresa, pero esa realidad o situación es diferente para dos grupos como lo son la oficina principal y para la oficina sucursal, pues aunque comparten la misma estructura organizacional y por lo tanto aspectos inherentes contenidos en el Test de Clima Organizacional TECLA, también existen algunas diferencias que hacen parte del contexto físico y relacional particular entre los miembros del grupo.

Al analizar el nivel de productividad entendido como el alcance de las metas por parte de la empresa con la mejor utilización de los recursos, involucrando la sumatoria de los índices de eficiencia y eficacia, encontramos que en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá, este nivel obtuvo un valor general de 230.08%, indicando que la productividad constituye uno de los principales indicadores de crecimiento económico para la empresa.

Se llevó a cabo el análisis descriptivo para cada una de las variables, que estadísticamente permitieran determinar su interrelación, cuyos hallazgos permitieron una disertación en la aceptación o refutación de las hipótesis establecidas para efectos de este estudio, desarrollándose en dos etapas, la primera encaminada a hallar la relación entre el clima organizacional y el nivel de

productividad, y la segunda determinar si estos fenómenos difieren de acuerdo a la modalidad de contratación.

En primera instancia la pregunta que buscamos resolver es la existencia de una relación entre el clima organizacional y el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A., para lo cual se presentaron en primera instancia, los datos de correlación de los índices de eficiencia y eficacia con clima organizacional, poniendo a prueba la hipótesis general por medio del análisis de correlación simple, donde la prueba de Pearson indica que existe una relación directa moderada al obtener un valor de 0.41, lo que permite concluir que existe una relación significativa y directa entre el clima organizacional y el nivel de productividad en la empresa objeto del estudio, es decir, que tanto mejor sea percibida la realidad laboral de los empleados entendiéndose esto como el clima organizacional, mayor será la productividad en términos de rendimiento, existiendo una relación directamente proporcional, lo cual confirma la hipótesis general respecto a que el clima organizacional se relaciona con el nivel de productividad (eficiencia y eficacia) en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C.

La existencia de la relación entre estas dos variables (clima organizacional y nivel de productividad) es directa moderada en términos estadísticos, confirmando que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el nivel de productividad en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.; y que a mejor clima organizacional, mayor nivel de productividad, conclusión permitida en el análisis correlacional simple sustentado por la prueba de Pearson.

Lo anterior coincide con lo que plantea Rivas (1992) quien afirma que cuando el clima organizacional es bueno suele registrarse una buena productividad, y cuando el clima organizacional es pobre no suele observarse una buena productividad.

Es así como nuestro estudio se relaciona con lo estipulado en la investigación realizada por Gutiérrez (1985) en una empresa de publicidad de Bogotá, en donde comparó el clima organizacional frente al rendimiento empresarial, encontrándose que existe una correlación alta y directa entre las dos variables; donde el concepto de rendimiento empresarial hace referencia a lo que hoy conocemos como agentes causales de orden económico, tecnológico y administrativo de la productividad. }

Se debe considerar que la productividad depende de muchas otras variables que intervienen en la dinámica organizacional; como lo afirma Toro (1996), el clima organizacional es una percepción colectiva de la realidad que actúa como un catalizador, más no como un causante directo y único; esto significa que cuando existe un clima organizacional positivo, los determinantes reales de la productividad como las políticas, la tecnología o la gestión gerencial, entre otros, logran afectar a las personas de una manera más efectiva, que se materializa en mejores niveles de eficiencia, de eficacia y por ende de productividad.

En términos generales, es evidente que el clima organizacional es una realidad de enorme significancia en relación con la productividad de una empresa, constituyéndose en un agente favorecedor o limitador de toda gestión que pueda afectar directamente el nivel de productividad.

El clima organizacional aunque no es la causa de la productividad, si la permite y la facilita, y con frecuencia la obstaculiza drásticamente; esto implica,

que todos los esfuerzos que se realicen en la empresa para el mejoramiento de la productividad, producirán un efecto muy pobre en condiciones desfavorables de clima organizacional; por el contrario, un plan aceptable de productividad producirá buenos resultados si el clima organizacional es positivo.

En resultados obtenidos en la segunda etapa donde se busca analizar si el clima organizacional y el nivel de productividad difieren de acuerdo a la modalidad de contratación, se concluye según las pruebas t de Student aplicadas, que entre los grupos existe mayor diferencia en la productividad, que la que existe en el clima organizacional; donde la segunda hipótesis general se cumple parcialmente, pues mientras el clima organizacional no difiere según la modalidad de contratación (término indefinido y término obra o labor contratada), el nivel de productividad si presenta diferencias según la modalidad de contratación en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A. de la ciudad de Bogotá D.C.

Nuestro estudio permitió determinar que el clima organizacional no difiere según la modalidad de contratación, es decir se descarta la hipótesis derivada que señala que el clima organizacional difiere según el tipo de contratación (término indefinido y término obra o labor) en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Aunque en la sucursal hubo diferencia al hallarse que el clima organizacional difiere de acuerdo a la modalidad de contratación a término indefinido y obra o labor; en la oficina principal el clima organizacional no difiere de acuerdo a la modalidad de contratación, lo cual se podría atribuir a que la cantidad de sujetos ($n = 4$) que se obtuvieron para el estudio no permiten suficiente variabilidad; de tal manera como afirma Aiken (1996) la cantidad de los datos se relaciona

directamente con la variabilidad, puesto que al ser mayor el número de sujetos que hacen parte de la población dentro del estudio, mayor será la variabilidad y la confiabilidad tenderá a aumentar, siendo cuantitativamente suficiente.

En términos generales no existe diferencia significativa entre uno y otro, por lo cual se puede concluir que la modalidad de contratación no afecta el clima organizacional de una empresa.

Al medir el nivel de Productividad ilustrado como el índice de gestión obtenido como resultado de la proporción existente entre los resultados obtenidos y los recursos consumidos, es decir entre los objetivos alcanzados por la empresa (contrataciones de personal) y los procedimientos empleados para cumplir con la misión de la empresa (solicitudes de personal) teniendo en cuenta la modalidad de contratación, hallamos que tanto en la Oficina Principal como en la Sucursal, los niveles más bajos de productividad estuvieron en los trabajadores contratados a término de obra o labor, se encuentra también que los grupos de mayor productividad son aquellos con la modalidad a término indefinido.

Entonces, con respecto al nivel de productividad y modalidad de contratación en términos generales encontramos que tanto en la Oficina Principal como en la oficina sucursal, los menores niveles de productividad se encontraban en los grupos con contrato a término obra o labor, lo cual permitió confirmar la hipótesis derivada, respecto a que el nivel de productividad difiere según el tipo de contratación (término indefinido y término obra o labor) en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A., por lo cual se puede concluir que el nivel de productividad difiere según la modalidad de contratación.

Uno de los aportes de nuestro estudio en el ámbito organizacional, es el desarrollo de puentes interdisciplinarios al relacionar fenómenos psicológicos como el clima y la productividad con variables consideradas administrativas como la contratación laboral, permitiendo el beneficio de que una organización sea estudiada de manera global, involucrando aspectos de varios campos o áreas de trabajo sin discriminar factores que únicamente puedan pertenecer a la disciplina psicológica, reafirmando el pensamiento de Zepeda (1999), en donde plantea que en el estudio de diferentes ciencias como la administración de personal, mercadotecnia, control y aseguramiento de calidad, planeación y desarrollo organizacional son algunas de las áreas que se enriquecen con los hallazgos y aportes de la psicología organizacional.

No se presentan referencias de estudios anteriores que relacionen el clima organizacional, el nivel de productividad y la modalidad de contratación, siendo este aspecto precisamente uno de los valores de la presente investigación, donde la contratación laboral puede considerarse como una variable de estudio relativamente nueva que se relaciona tanto con clima organizacional como con productividad, por lo cual sus efectos pueden ser mejor estudiados a futuro dentro de la disciplina de la psicología en el ámbito organizacional.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se puede concluir que la investigación muestra resultados positivos en los objetivos que se presentaron y en las hipótesis plantadas.

En los resultados se pudieron verificar o rechazar las hipótesis generales, demostrando la correlación entre clima organizacional y nivel de productividad, teniendo en cuenta la diferencia que se genera en estas variables según la modalidad de contratación, que específicamente para efectos del estudio se tuvieron en cuenta la modalidad de contrato a término indefinido y la modalidad de contrato a término de obra o labor.

Se encontraron tres conclusiones básicas a tener en cuenta como resultados de este estudio:

1. El clima organizacional y el nivel de productividad, se relacionan de una manera directamente proporcional, en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.
2. El clima organizacional no difiere según la modalidad de contratación, en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.
3. El nivel de productividad difiere según la modalidad de contratación, en la empresa de servicios temporales ATECNO S.A.

Así, podemos determinar que si bien se corroboran algunas teorías como aquella que manifiesta la existencia de una relación positiva directamente proporcional entre los fenómenos de clima organizacional y productividad, se encontraron nuevos elementos que aportan al desarrollo de la disciplina de la psicología organizacional, como aquel que demuestra la existencia de diferencias significativas del nivel de productividad según la modalidad de contratación

laboral, a la vez que descarta la existencia de diferencias significativas del clima organizacional según la modalidad de contratación laboral.

Para futuros estudios sería importante el análisis y la descripción de las características inmersas en la variable contratación laboral que definan los elementos que se relacionan con otros factores de la psicología organizacional.

Se recomienda la realización de estudios posteriores donde se siga demostrando que existen variables que no se han relacionado aún con la psicología y que se podrían aplicar interdisciplinariamente con otras áreas de conocimiento; temas como la modalidad de contratación, en este caso, con la cual se podrían definir las variables del mismo, sus características y su influencia en estos u otros aspectos de la psicología para generar beneficios laborales a los trabajadores y a la organización en sí.

Como recomendación adicional se propone la realización de estudios donde se tenga en cuenta otras modalidades de contratación como la contratación a término fijo, o contrato por prestación de servicios, donde la modalidad de contratación a nivel legal presenta reformas constantes presentadas por la corte constitucional.

Así mismo, se recomienda ampliar en futuros estudios descriptivos las causas específicas del por qué la modalidad de contratación laboral afecta el nivel de productividad, por cuanto es posible que tras de subsecuentes investigaciones que contengan la temática señalada, el concepto de productividad deba ser explicado incluyendo aspectos como la influencia de la modalidad de contratación en el fenómeno.

Para una mayor validez de este resultado, importante para el desarrollo de la psicología organizacional y el entendimiento de los factores que afectan el

desempeño de los trabajadores de una empresa, se recomienda efectuar estudios similares ampliando el número de sujetos de la muestra, o mejor aún, llevar a cabo el estudio tomando dos poblaciones diferentes, que compartan el hecho de tener en su personal, trabajadores contratados en diferentes modalidades, sea personal contratado a término indefinido y personal contratado a término obra o labor, o a manera de innovación en la investigación, personal contratado bajo otros tipos de modalidades con mayores diferencias como los contratos temporales que no establecen relación directa con la empresa sino a través de empresas de servicios temporales y sobre los cuales se realizan la mayoría de reformas laborales en la corte constitucional.

Para efectos de estudios posteriores que reafirmen los datos aquí encontrados acerca de las diferencias entre el nivel de productividad y modalidad de contratación laboral, se sugiere tener en cuenta un mayor número de sujetos para la muestra y obtener mayor variabilidad de los datos para la validez de futuras inferencias.

Para final, como recomendación puntual para ATECNO S.A. a nivel de intervención, se sugiere evaluar las implicaciones que le permitieran cambiar de modalidad de contratación a aquellos empleados que se encuentran por obra o labor contratada, lo que posiblemente mejoraría el nivel de productividad de la empresa.

REFERENCIAS

- Achury, B.; Cruz, C.; Maldonado, M.; Monsalve, M. (1984). La participación del empleado en relación con su percepción del clima organizacional. Un estudio exploratorio sobre círculos de calidad. *Tesis de grado*. Bogotá. Universidad Católica de Colombia.
- Álvarez, G. (1992a). El Constructo "Clima Organizacional": Concepto, Teorías, Investigaciones y Resultados Relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11 (1 – 2), 25 – 49.
- Álvarez, G. (1992b). La Percepción de la Organización: Clave para la Comprensión del Comportamiento del Individuo en la Organización. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11 (1 – 2), 10 – 13.
- Argaez, R., Díaz, M., Boada, A. (1989). Influencia del Estilo de Dirección y la Cantidad de Subalternos en la Percepción del Clima Organizacional en una Entidad Pública. *Tesis de grado*. Bogotá. Universidad Católica de Colombia.
- A TECNO S.A. (2006). Gestión de Calidad ISO 9000:2001: Política de Calidad ATECNO S.A. Bogotá.
- Brunet, L (1992). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
- Calle, L.; Rodríguez, J. (1994). Medición Comparada del Clima de Seguridad en Trabajadores Accidentados y No Accidentados Vinculados a Empresas Rurales y U. Tesis de grado. Santafé de Bogotá. Universidad Católica de Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. Régimen laboral colombiano. Bogotá: Legis Editores S.A. Decretos 2663 y 3743 de 1950, adoptados por la Ley

141 de 1961.

Congreso de la República de Colombia. Código sustantivo de trabajo y código procesal del trabajo. Bogotá: Legis Editores S.A.

Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización*. Santa fé de Bogotá: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos (5ª Ed.)*. Santafé de Bogotá: Mc. Graw Hill.

Dessler, G. (1979). *Organización y administración*. Madrid: Dossat.

Domínguez, G. (1999). *Indicadores de Gestión: Tarjetas de Resultados de Eficiencia, Eficacia, Efectividad*. Bogotá: Biblioteca Jurídica DIKE.

Giraldo y Múnera, (1990). *El Clima Organizacional en la Compañía de Alimentos Frugal S.A. de la Ciudad de Medellín. Tesis de Grado Profesional No Publicada*. Medellín. Universidad Pontificia Bolivariana.

Fedco Bogota (sin año). *Legislación laboral: Contratación de Temporales*. Revisado 25 de octubre de 2006. www.fenalcobogota.com.co/index

Goncalves, H (2000). *Fundamentos del Clima Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SCL).

González, V., Peiró, J., Lloret, S., Zornoza, A. (1999). The Validity of Collective Climates. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72 (2), 25 - 40.

Gutiérrez, A., (1985). *Establecimiento del grado de relación entre el clima organizacional y el rendimiento empresarial. Tesis de grado*. Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana.

Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (1991). *Metodología de la*

investigación. México: Mc. Graw Hill.

Hernández, G.; Muñoz, M.; Rosero, M.; Monsalve, M. (1986). Evaluación del clima organizacional en tres dependencias de una institución educativa. *Tesis de grado*. Bogotá. Universidad Católica de Colombia.

Infante, A.; Dávila, C.; Sudarsky, J.; Ogliastri, E. (1977). Desarrollo organizacional. Bogotá: Universitaria de América.

Lagos, F (1997). El Clima Organizacional del Colegio “Almirante Padilla” Sección Nocturna y Algunos Elementos que Permitan su Mejoramiento. *Tesis de Grado Profesional No Publicada*. Pasto. Universidad de Nariño.

Marchan, C., Pérez, I. (1997). Clima organizacional y satisfacción en el trabajo en un instituto universitario. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 16 (1), 22 - 29*.

Martínez, L (sin año). Monografías: Que es el clima organizacional: Importancia del clima organizacional. Revisado 10 de agosto de 2006.

<http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml#importancia>

Pérez, D. (2005). Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro C.A. Sucursal La Concordia. *Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Técnico Superior Universitario En Administración Banca y Finanzas*. San Cristóbal, Venezuela. Instituto Universitario Gran Colombia.

Pérez, M. (2006). Doctrina y alcance de la temporalidad laboral. Bogotá: Editorial Carrera 7ª Ltda.

- Perini, M. (1999). Estudio Descriptivo de Clima/Cultura Organizacional y Diez Factores de la Calidad, en una Empresa de Energía Eléctrica Colombiana. Tesis de grado. Santafé de Bogotá. Universidad Católica de Colombia.
- Ramírez, E., Ramírez, H. (1995). Clima organizacional gratificante. Neiva. Universidad Surcolombiana.
- Rivas, C.(1992). Clima Organizacional como Predictor de Productividad Bancaria. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11, 139 -149.
- Rodríguez, N., Castro, C., (sin año). Fuerza de trabajo y calidad: Clima organizacional y productividad. El papel inspirador de la supervisión. Revisado el 25 de agosto de 2006. www.monografias.com/trabajos27/clima-organizacional/clima-organizacional.shtml
- Saa, C., Ortega, M., Jiménez, A., (1989). Clima Organizacional Percibido y Efectividad del Trabajo en Grupos de Círculos de Calidad. *Tesis de grado*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Serna, H. (1997). Gerencia Estratégica, Planeación y Gestión - Teoría y Metodología. Santafé de Bogotá: 3R Editores.
- Silva, M. (1996). El clima en las organizaciones. Teoría, métodos e intervenciones. Barcelona: EUV, S.L.
- Toro, F. (1990). Desempeño y Productividad: Contribuciones de la Psicología Ocupacional. Medellín: Cincel.
- Toro, F. (1996). Clima Organizacional y Productividad Laboral. *Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo*, (49), 66 -72.

Unión General de Trabajadores (sin año). La normativa laboral: *Las Empresas de*

Trabajo Temporal (ETT). Revisado el 26 del 2006.

www.ugt.es/normativa/lasett.htm.

Urdaneta, E (2001). *Psicología Organizacional: Aplicada a la Gestión del Talento*

Humano. Bogotá: 3R Editores Ltda.

Zepeda, H (1999). *Psicología Organizacional*. México: Addison Wesley

Longman.