



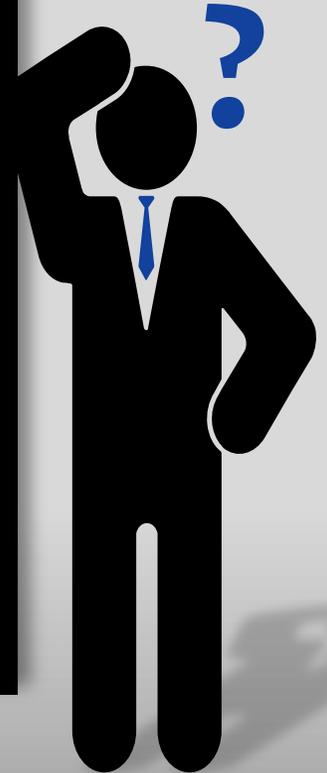
**PRESENTA:**

**ESTUDIO DE CLIMA  
ORGANIZACIONAL  
Y  
LABORAL**





- Las investigaciones sobre el Clima Laboral se constituyen en un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos.
- Muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus áreas fundamentales es su capital humano y para estar seguros de la solidez de este recurso, las empresas requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Laboral y Organizacional que va ligado con la motivación del personal y puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y su desempeño laboral.



¿POR QUÉ? UN ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LABORAL



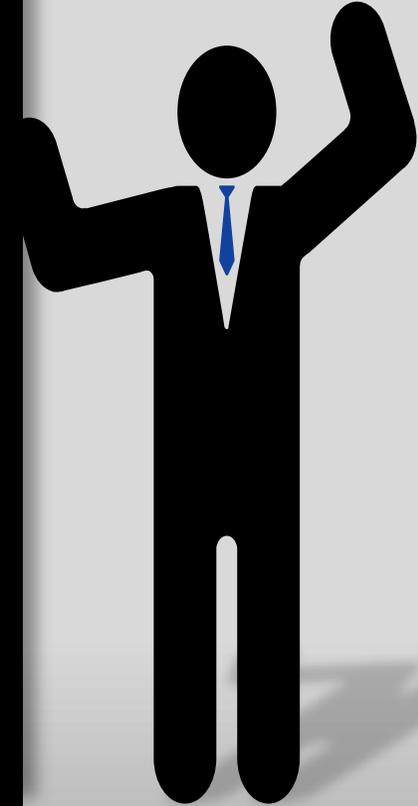
• Los empleados sienten que el ambiente es favorable cuando están haciendo algo útil que les proporciona un sentido de valor personal. Con frecuencia desean trabajos que representen un desafío, que sean intrínsecamente satisfactorios. Muchos buscan también la responsabilidad y la oportunidad de tener éxito. Quieren ser escuchados y tratados de tal manera que se les reconozca su valor como personas.



¿POR QUÉ? UN ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LABORAL



cedipol



## OBJETIVO:

Conocer la manera en que el trabajador expresa su opinión sobre cómo funciona la empresa y cómo se siente en ella.

Sobre las percepciones que tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral.

La retroinformación que nos proporciona acerca de los comportamientos y relaciones interpersonales que experimenta y que influyen en él. Información que nos permite, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros que la integran como en la estructura organizacional o en uno o más de las gerencias que la componen.

## TAMBIEN PERMITE SABER:

- *Valorar el impacto al cambio*
- *Anticiparse a las reacciones (directivas, de mando y personal)*
- *Evaluar los medios y temores*
- *Identificar qué se desea cambiar*
- *La eficiencia y eficacia de la Empresa*

A MI ME  
GUSTARIA  
QUE.....

YO SIENTO QUE ...



cedipol®



# ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LABORAL

## Factores Motivacionales sobre la satisfacción del trabajador hacia la empresa:

Los que están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el sujeto ejecuta. Estos factores motivacionales, involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo de calidad de vida, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización.

- Motivación hacia el salario
- Motivación hacia la empresa
- Motivación hacia la tarea y compañeros
- Efectividad de la capacitación

## Factores Motivacionales extrínsecos de satisfacción.

Estos están relacionados con la satisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo

- Medio ambiente laboral y medios de seguridad
- Calidad de Supervisión
- Percepción e involucramiento hacia la empresa.

# LOS FACTORES A INVESTIGAR

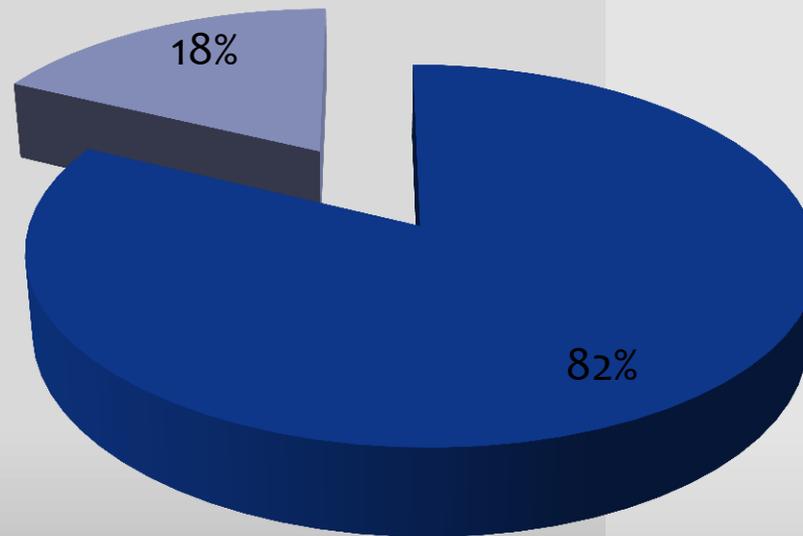


cedipol®

# CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

## EMPLEADOS

■ SI ENCUESTADOS ■ NO ENCUESTADOS



**MUESTRA DE LA POBLACIÓN: 51 EMPLEADOS ENCUESTADOS  
DE 62 REPRESENTAN EL 82%**



**ATENCIÓN  
INMEDIATA**

**OPORTUNIDAD**

**ACEPTABLE**

**BUENO**

**OPTIMO**

**DE 60% O  
MENOS**

**DE 61 %  
A 70%**

**DE 71 %  
A 80%**

**DE 81% A  
90%**

**DE 91% A  
100%**



**RANGOS GENERALES DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

# FACTORES EVALUADOS



cedipol®

	CODIGO	%
<b>I. Motivación hacia el salario</b>	<b>MS</b>	<b>54</b>
<b>II. Motivación hacia la empresa</b>	<b>ME</b>	<b>70</b>
<b>III. Motivación hacia la tarea y compañeros.</b>	<b>MTC</b>	<b>83</b>
<b>IV. Calidad de Supervisión</b>	<b>CS</b>	<b>76</b>
<b>V. Efectividad de la capacitación</b>	<b>EC</b>	<b>48</b>
<b>VI. Medio ambiente laboral y medios de seguridad</b>	<b>MALMS</b>	<b>76</b>
<b>VII. Percepción e involucramiento hacia la empresa.</b>	<b>PIHE</b>	<b>83</b>

**EL INDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LABORAL ES DE: 71 %**

## CUADRO COMPARATIVO PROMEDIO GENERAL

FACTORES	ADMINISTRACIÓN	ALIMENTOS Y BEBIDAS	DEPORTES	MANTENIMIENTO	RELACIONES PUBLICAS	TOTAL
<i>Motivación hacia el salario</i>	0	70	67	67	67	54
<i>Motivación hacia la empresa</i>	36	71	80	82	82	70
<i>Motivación hacia la tarea y compañeros</i>	65	78	85	94	94	83
<i>Calidad de supervisión</i>	13	93	86	94	94	76
<i>Efectividad en la capacitación</i>	40	52	38	56	56	48
<i>Medio ambiente Laboral y Normas de Seguridad</i>	61	66	82	86	87	76
<i>Pertenencia e involucramiento hacia la empresa</i>	58	80	91	94	94	83
<b>PROMEDIO TOTAL %</b>	<b>39</b>	<b>73</b>	<b>76</b>	<b>86</b>	<b>82</b>	<b>71</b>

## PROMEDIOS GENERALES POR FACTOR

FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6	FACTOR 7
67	64	94	73	55	34	51
65	52	89	74	56	97	79
54	88	96	88	45	58	83
14	49	98	75	40	89	95
57	46	83	63	40	63	97
52	97	84	73	40	48	78
69	66	100	73	53	94	79
	96	84	75	44	92	100
	99	84	80	39	89	90
	97	81	93	72	96	100
	48	68	72		81	82
	54	77	73		87	66
	63	73			79	
	50	76			70	
	61	63			85	
	65	89			68	
	71	54			65	
	74	96			79	
	100	98				
	51	77				
	83					
<b>54</b>	<b>70</b>	<b>83</b>	<b>76</b>	<b>48</b>	<b>76</b>	<b>83</b>

<b>FACTOR I. MOTIVACIÓN AL SALARIO</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>DEPORTES Y SALUD</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
1. La empresa está interesada en mejorar los salarios de sus trabajadores.	0	86	81	83	83	67
2. En ningún otro lado me pagarían el salario que recibo aquí, teniendo las mismas condiciones de trabajo que actualmente tengo	0	86	86	78	78	65
3. Las prestaciones de esta empresa, son suficientes.	0	57	67	72	72	54
4. Los bonos, fondo de ahorro, puntualidad y asistencia, etc., son justos.	0	14	10	22	22	14
5. La distribución de los salarios se hace tomando en cuenta los méritos del trabajador.	0	86	57	72	72	57
6. Las prestaciones que recibo, son mejores que las de otras organizaciones del mismo ramo que esta.	0	57	81	61	61	52
7. Recibo un justo ingreso por mi trabajo.	0	100	91	78	78	69

<b>FACTOR II. MOTIVACIÓN A LA EMPRESA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>DEPORTES Y SALUD</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
8. Aquí sí se reconoce lo que uno vale y por esto voy a continuar en la empresa.	0	57	95	83	83	64
9. La gente que le “hecha ganas” en su trabajo, asciende en esta empresa.	0	57	81	61	61	52
10. Estoy abierto a las oportunidades de promoción.	100	100	95	72	72	88
11. En esta empresa los ascensos se dan por méritos.	0	43	81	61	61	49
12. Continuamente, la empresa ofrece ascensos al personal	0	43	52	67	67	46
13. Si me ofrecieran un ascenso lo aceptaría de inmediato	100	100	95	94	94	97
14. Mis esfuerzos son tomados en cuenta para un ascenso	0	71	91	83	83	66
15. Estoy muy dispuesto a trabajar tan duro como sea necesario para lograr que el trabajo se lleve a cabo.	100	100	91	94	94	96
19. Puedo recomendar mi empresa a otras personas como un buen lugar para trabajar.	100	100	95	100	100	99
33. Me voy a quedar en esta empresa para aprender y crecer con ella.	70	86	100	100	100	97
35. La empresa me entrega con rapidez la información o comunicados.	0	29	43	83	83	48
36. Cuando le exijo o reclamo algo a la empresa, me responde rápidamente.	0	57	81	67	67	54
37. Los mensajes o comunicados de la compañía enviados a los trabajadores, son bastante claros y precisos.	50	86	67	56	56	63
38. Estoy enterado de los cambios que se presentan en otros departamentos.	0	43	62	72	72	50
39. En esta empresa es seguro decir lo que pienso sobre mi trabajo.	0	57	57	94	94	61
40. La calidad de la comunicación en mi departamento es la adecuada.	0	71	76	89	89	65
41. Hago bien mi trabajo, porque mi departamento se pone de acuerdo con los otros departamentos.	50	57	71	89	89	71
42. Voy a seguir aquí por que es una de las mejores empresas, comparadas con otras en las que he trabajado o de las que he escuchado.	0	86	95	94	94	74
71. Voy a seguir aquí por que estoy convencido que el producto o servicio que la organización genera y ofrece es de utilidad para la sociedad.	80	100	100	100	100	100
98. La empresa es muy flexible con respecto a las faltas, retardos y salidas en el trabajo.	0	71	52	67	67	51
99. Me voy a quedar aquí porque creo que es difícil que en otra empresa me traten como en ésta.	60	86	91	94	94	83

<b>FACTOR III. MOTIVACIÓN A LA TAREA Y COMPAÑEROS</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>DEPORTES Y SALUD</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
16. Mi trabajo es agradable.	100	71	100	100	100	<b>94</b>
17. Me gusta trabajar en esta empresa.	50	100	95	100	100	<b>89</b>
18. Siento satisfacción personal por hacer mi trabajo.	100	86	95	100	100	<b>96</b>
20. Estoy dispuesto a poner un esfuerzo extra cuando sea necesario.	100	100	100	94	94	<b>98</b>
21. Mi trabajo es estimulante.	50	71	95	100	100	<b>83</b>
22. En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer cada día lo que mejor hago.	50	86	86	100	100	<b>84</b>
23 Aquí voy a seguir trabajando dando todo lo que puedo ofrecer.	100	100	100	100	100	<b>100</b>
24. Cuando tengo un problema personal o laboral, mis compañeros me ayudan a resolverlo	100	86	76	78	78	<b>84</b>
25. Existe confianza entre el personal de mi departamento.	100	57	76	94	94	<b>84</b>
26. Mis compañeros de trabajo respetan lo que es de la compañía	100	71	43	94	94	<b>81</b>
27. Estoy satisfecho sobre la manera en que mi equipo de trabajo toma las decisiones y logra los resultados.	0	57	81	100	100	<b>68</b>
28. En mi departamento cada uno contribuye al esfuerzo del equipo para lograr que el trabajo se realice.	50	71	76	94	94	<b>77</b>
29. Tengo confianza en mis compañeros de trabajo de la empresa.	50	43	86	94	94	<b>73</b>
30. En mi departamento las personas comparten sus conocimientos con los demás para lograr una mayor eficacia.	50	57	86	94	94	<b>76</b>
31. Cuando alguien de mi departamento tiene problemas para trabajar con otro, nosotros desarrollamos formas de resolver el problema.	0	86	52	89	89	<b>63</b>
32. Hay compañeros a quienes puedo ayudarles a resolver sus problemas de trabajo.	50	100	95	100	100	<b>89</b>
34. Existe una buena comunicación entre los trabajadores y la empresa.	0	43	71	78	78	<b>54</b>
52. Me voy a quedar aquí para aprovechar en mi beneficio todo lo que pueda de este trabajo.	100	86	100	100	94	<b>96</b>
95. Mi trabajo es mi reto y me satisface cumplirlo.	100	100	100	94	94	<b>98</b>
100.El dinero no es lo más importante para seguir trabajando en esta empresa	50	86	81	83	83	<sup>14</sup> <b>77</b>

<b>FACTOR IV. MOTIVACIÓN A LA CALIDAD DE LA SUPERVISIÓN</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>DEPORTES Y SALUD</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
43. Mi supervisor o jefe está disponible y accesible cuando necesito hablar con el él.	0	100	86	89	89	73
44. Mi supervisor o jefe tiene un claro entendimiento de mis habilidades y capacidades.	0	100	91	89	89	74
45. Me llevo bien con mi supervisor o jefe.	50	100	91	100	100	88
46. Mi supervisor o jefe tiene un sentido claro de mi rol o tarea de trabajo.	0	86	91	100	100	75
47. Mi supervisor o jefe toma en cuenta mis necesidades personales.	0	86	71	78	78	63
48. Las sugerencias de mi supervisor o jefe, son apropiadas para el buen desempeño de mi trabajo.	0	86	81	100	100	73
49. Mi supervisor o jefe es una persona preparada, amable y generosa.	0	100	76	94	94	73
50. Mi supervisor o jefe me dice que es lo que él espera que yo haga.	0	100	95	89	89	75
51. Mi supervisor o jefe tiene un claro entendimiento que de yo puedo realizar la tarea que se me encomiende.	0	100	100	100	100	80
72. Se a quien acudir para obtener la información que necesito para hacer mi trabajo	100	86	90	94	94	93
93. Mi jefe inmediato respeta las responsabilidades y actividades que me corresponden	0	86	76	100	100	72
94. La carga de trabajo que se me pide, son justas dentro de mi horario.	0	86	81	100	100	73

<b>FACTOR V. MOTIVACIÓN A LA CAPACITACIÓN</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>DEPORTES Y SALUD</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
53. Los empleados tienen las mismas oportunidades de recibir capacitación relacionada con el trabajo.	0	86	67	61	61.1	55
54. Recibo el entrenamiento adecuado para hacer mejor mi trabajo.	0	74	38	83	83	56
55. Ha sido motivante estar en los cursos de capacitación.	50	29	33	56	56	45
56. La calidad de los cursos de capacitación ha sido buena.	50	14	33	50	50	40
57. Los instructores que han dado los cursos de capacitación, tienen la suficiente experiencia sobre los temas dados.	50	29	33	44	44	40
58. Lo que se enseña en los cursos de capacitación, va de acuerdo a las necesidades del trabajo.	50	29	33	44	44	40
59. El personal se beneficia con los cursos de capacitación que se imparten y les sirve para el trabajo y desarrollo.	50	57	38	61	61	53
60. Los cursos de capacitación se han dado en todos los departamentos	50	57	33	39	39	44
61. Los cursos de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo	50	43	24	39	39	39
62. La empresa se preocupa por la imagen del trabajador y nos proporciona uniformes adecuados.	50	100	43	83	83	72

<b>FACTOR VI. MOTIVACIÓN MEDIO AMBIENTE LABORAL Y MEDIOS DE SEGURIDAD</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>DEPORTES Y SALUD</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
63. Ocurren accidentes debido a actos inseguros realizados por el trabajador, ya sea que las máquinas son mal operadas por el trabajador.	50	50	49	56	56	57
64. Los accidentes pueden prevenirse con la mayor cooperación entre nosotros los trabajadores.	100	86	100	100	100	97
65. La empresa nos capacita para prevenir accidentes.	50	43	76	61	61	58
66. Aquí se le da mantenimiento al equipo para lograr una mayor seguridad al trabajador.	100	71	95	89	89	89
67. Los accidentes son culpa del trabajador por no usar equipo de seguridad.	0	71	86	78	78	63
68. Los accidentes ocurren debido al equipo de seguridad no es proporcionado por la empresa.	0	57	62	61	61	48
69. La empresa se preocupa por poner suficientes señales de peligro donde se requieren.	100	86	95	94	94	94
70. Las señales de peligro, son respetadas por el trabajador	100	86	95	89	89	92
73. Tengo los materiales e instrumentos adecuados para hacer bien mi trabajo	100	57	86	100	100	89
74. Mi área de trabajo está bien organizada y limpia.	100	86	95	100	100	96
75. Tengo fácil acceso a manuales técnicos y materiales de referencia actuales cuando los necesito.	100	43	86	89	89	81
76. Mi empresa hace un gran trabajo de mantenimiento preventivo, sustitución y modernización del equipo que utilizo en mi trabajo.	100	57	91	94	94	87
77. Se me pide mas calidad en el trabajo de lo que realmente se puede hacer.	100	100	52	72	72	79
78. Las condiciones físicas del área de trabajo son las adecuadas.	0	57	95	100	100	70
79. Los equipos de comunicación telefónica o correo electrónico son facilitados como ayuda para hacer mi trabajo.	100	57	91	83	93	85
80. Las condiciones en el ambiente de trabajo están continuamente mejorando.	0	71	81	94	94	68
96. Los manuales de procedimientos son explicitos de entender y nos facilita realizar la labor con éxito.	50	57	81	94	94	65
97. Los procedimientos para realizar el trabajo incluyen pasos que son necesarios.	60	71	86	94	94	79

<b>FACTOR VII. PERCEPCIÓN E INVOLUCRAMIENTO A LA EMPRESA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>DEPORTES Y SALUD</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
81. Voy a seguir aquí porque mucho de lo que se hacer se lo debo a esta empresa.	0	43	57	78	78	51
82. Yo tengo un fuerte sentimiento de pertenencia a esta organización	50	71	86	94	94	79
83. Yo me siento emocionalmente unido a esta organización.	50	86	91	94	94	83
84. La empresa tiene un significado y un valor muy especial para mí.	100	86	91	100	100	95
85. Yo me siento una parte importante en esta empresa.	100	86	100	100	100	97
86. Yo siento cualquier problema de la empresa como el mío propio.	50	71	81	94	94	78
87. Yo me sentiría muy feliz si pudiera desarrollar toda mi carrera en esta empresa.	50	71	95	89	89	79
88. Deseo que esta empresa progrese para bien de todos.	100	100	100	100	100	100
89. En la medida que esta empresa crezca, creceremos todos con ella.	50	100	100	100	100	90
90. Me interesa el futuro de esta empresa.	100	100	100	100	100	100
91. Es difícil que me vaya de aquí, ya que estoy a gusto con el ambiente que se vive en esta empresa.	50	86	95	89	89	82
92. El personal de mi departamento encuentra facilidades para terminar las labores a tiempo.	0	57	95	89	89	66

## FORTALEZAS:

- Se considera a la empresa como un buen lugar para trabajar.
- Se considera que el servicio que se ofrece es útil para la sociedad.
- Existe sentimiento de pertenencia y amistad.
- Es agradable y satisfactorio realizar el trabajo.
- Existe sentido de permanencia.
- El trabajo se considera un reto.
- Se sabe a quien acudir para obtener información.
- Consideran que los accidentes se pueden prevenir con capacitación y toma de conciencia del trabajador.
- Se considera que existen la señalética adecuada.
- La empresa siente un significado importante.
- Existe un gran interés por el crecimiento y futuro de la empresa

## DEBILIDADES:

- Baja motivación al salario.
- La consideración que el salario no se distribuye equitativamente.
- La insatisfacción a las prestaciones que se reciben
- Falta de oportunidades de promoción.
- Falta de comunicación entre el departamento.
- La información no se comunica en tiempo.
- Falta de respuesta oportuna de la empresa a las necesidades del trabajador.
- Falta de capacitación en todos los aspectos.

## AMENAZAS:

- Se considera que no hay oportunidades de crecimiento.
- No hay sentido de permanencia en la empresa.
- Se considera que el esfuerzo del equipo no es equilibrado.
- Falta de confianza con todo el personal de la empresa.
- Las condiciones de las áreas de trabajo no se consideran adecuadas

## OPORTUNIDADES:

- Se esta abierto a mayores responsabilidades
- Se considera que el jefe inmediato entiende de su capacidad de acción.
- Se sienten emocionalmente unidos a la organización.
- El equipo con el que se cuenta les facilita el trabajo.





MEJORAR LA COMUNICACIÓN CON LA EMPRESA Y LOS JEFES INMEDIATOS.

PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN DE MANERA DIRECTA AL TRABAJADOR

- COMUNICAR AL TRABAJADOR QUE EL SALARIO QUE SE RECIBE ES JUSTO Y COMPETITIVO COMPARADO CON OTROS CENTROS DEPORTIVOS.
- ESTABLECER MERITOS POR CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.

- Programa de sugerencias y venta de ideas de innovación y gestión a la calidad.

- Programa donde se capitalice el interés y sentimiento de pertenencia para mantener y fortalecer los resultados.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ENFOCADO AL SERVICIO AL CLIENTE, DESARROLLO PROFESIONAL Y FUNCIONES DEL PUESTO

- Certificar competencias laborales, habilidades y destrezas en el personal operativo y este sea incentivado por sus resultados.

- Crear planes de carrera para que el personal conozca la manera en que puede enfocar y retribuir sus esfuerzos y cumplir sus expectativas.

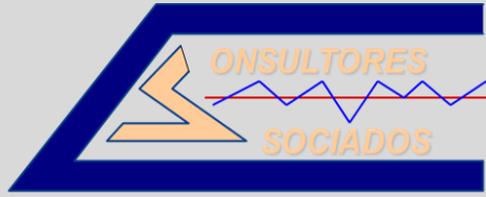
- Desarrollar programas motivacionales y de incentivos para los trabajadores y su familia.

- Realizar un análisis de sueldos y prestaciones de la región para el personal de confianza y operativo.

- Que se elabore un boletín de información para todos los niveles, de los eventos importantes de la empresa y establecer flujos de comunicación efectiva.
- Programa recreativo y cultural hacia los empleados y difusión a los medios de comunicación de la comunidad.
- Aplicación de un programa de actividades para la comisión mixta de higiene y seguridad y este sirva de sensibilización en el uso del equipo de seguridad.



# PROPUESTA DE ESTRATEGIAS A TOMAR :



**ARAGON Y SANCHEZ**

Consultores Asociados, S. C.

Calle 30a No. 104 Col. Zarco Tel. (614) 411-56-36  
Chihuahua, Chihuahua, México  
araysa@prodigy.net.mx



## Teorías Aplicadas para Mejorar Procesos

**GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN Y A SEGUIR ADELANTE**

