

El clima organizacional, la interacción trabajo – familia y las estrategias de afrontamiento
en Automotriz Caldas Motor S.A.S
de la ciudad de Manizales

Luisa Fernanda Gil Campuzano

Jairo Zuluaga Soto

Carmenza Gallego Giraldo

Marleny Cardona Acevedo

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales Humanas

Especialización en Gerencia en Talento Humano

Febrero 2019

Introducción	2
Planteamiento del problema	4
Pregunta problema	6
Antecedentes	6
Justificación de la investigación	15
Objetivos	17
General:	17
Específicos:	17
Referente conceptual	18
Metodología	46
Propuesta de análisis de información	49
Resultados	49
Clima organizacional	49
Estrategias de afrontamiento	73
Conclusiones	77
Recomendaciones	80
Propuesta de intervención	81
Anexos	97
Instrumento clima organizacional DAFP	97
Cuestionario interacción trabajo – familia Swing	105
Escala estrategias de afrontamiento (coping) modificada (EEC-M)	106
Consentimiento informado	110
Referencias	111

Resumen

La presente investigación consiste en describir la correlación existente entre el clima laboral y la interacción trabajo - familia. El eje problema de esta investigación es identificar cuál es la relación entre el clima organizacional y la interacción trabajo - familia en los colaboradores de Automotriz Caldas Motor S.A.S y a su vez identificar las estrategias de afrontamiento que emplean los mismos. El tipo de investigación es un estudio correlacional de corte cuantitativo, con enfoque empírico-analítico, con un diseño ex post facto. Para esta investigación se tomó una muestra de 107 personas, de las cuales 69 son hombres y 38 son mujeres; estas cumplían con la condición de tener un núcleo familiar primario y llevar más de 6 meses en la empresa. Como resultado se obtuvo una percepción negativa por parte de los colaboradores sobre las variables reconocimiento, trabajo bajo presión, salario y recompensa, así mismo el trabajo muestra mayor interferencia en la dinámica familiar tanto positiva como negativamente y las situaciones negativas experimentadas tanto en el trabajo como en la familia muestran poca incidencia en dicha interacción. Finalmente, se identificó en ellos una tendencia a afrontar las emociones y pensamientos que surgen a partir de un evento estresante, generalmente no niegan el problema ni esperan a que por si solo se solucione, por el contrario buscan reevaluar positivamente dicho evento, es decir, buscan la solución al problema y el apoyo social.

Palabras claves: Clima organizacional, trabajo - familia, interacción, estrategias de afrontamiento.

Introducción

Actualmente las personas se caracterizan por ser el centro de las organizaciones, es decir, son quienes la conforman, le dan sentido a la misma, facilitan el cumplimiento del direccionamiento

estratégico y permiten un constante crecimiento a través de sus conocimientos, competencias, comportamientos, actitudes y rasgos de personalidad. Es por esto que las empresas se interesan en incorporar diferentes políticas o sistemas que se desarrollen en pro del bienestar, no solo en la esfera personal e individual de los colaboradores, sino también en las diferentes esferas del ser humano entre esas la familiar.

Las personas al pasar la mayoría del tiempo dentro de sus trabajos crean dinámicas y relaciones interpersonales que afectan su dinámica laboral, es por ello el interés de las empresas por conocer e identificar el clima organizacional que se presenta dentro de las mismas teniendo en cuenta que cada colaborador tiene una percepción diferente de su trabajo la cual puede afectar, no solo la vida personal y familiar, sino la productividad de la empresa; por lo tanto, las organizaciones establecen políticas encaminadas a tener un equilibrio entre ambas esferas. Por otra parte, el ser humano tiene la capacidad de afrontar las diversas situaciones que se dan en su día a día, algunas presentan mayor madurez que otras para resolver conflictos y encontrar nuevamente un equilibrio, mientras que para otras los recursos no son suficientes teniendo como consecuencia ansiedad o frustración por la falta de estrategias para sobrellevar la situación, por ello, desde una perspectiva laboral y familiar se considera pertinente identificar las estrategias de afrontamiento que emplean los colaboradores de la empresa para la resolución de situaciones estresantes o conflictivas.

En consecuencia, el presente estudio pretende analizar en primer instancia la relación existente entre el clima laboral y la interacción trabajo-familia y a su vez las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores. Durante el bosquejo conceptual se encontró que si bien, hay diversas investigaciones que hablan del conflicto trabajo-familia, no se encontraron investigaciones que muestran la correlación existente entre las categorías expuestas, adicional a eso el individuo al desempeñar día a día diferentes roles a nivel laboral y familiar está expuesto a diferentes situaciones estresantes que dependiendo de las estrategias de afrontamiento le

permitirá tener éxito o no en el manejo de situaciones conflictivas que lo puede direccionar a tener un equilibrio. En consecuencia, el interés principal es identificar si los factores que constituyen el clima laboral y sus variables podrían impactar en la dinámica entre el trabajo y la familia, ya sea de forma negativa o positiva y a su vez identificar las estrategias de afrontamiento que emplean los colaboradores de la empresa.

Planteamiento del problema

A partir de un ejercicio guiado por los docentes de la Especialización en Gerencia del Talento Humano de la Universidad de Manizales en el taller de línea de investigación e intervención, los estudiantes tuvieron la oportunidad de compartir experiencias y afectaciones de sus vidas laborales y como resultado se identificó diferentes elementos que eran comunes a todo el grupo y que se ubican dentro de una sola categoría, clima organizacional. Es entonces cómo surge el interés de describir la relación entre clima laboral y la interacción trabajo - familia. Por otra parte, a medida que se realizaba la búsqueda de los diferentes antecedentes nace el interés de analizar las estrategias de afrontamiento que emplean los colaboradores de la empresa para la resolución de conflictos, ya que cada individuo enfrenta las situaciones generadoras de estrés de acuerdo a los recursos que haya desarrollado a lo largo de su vida.

Por lo anterior, para realizar esta investigación se eligió como población objeto a Automotriz Caldas Motor S.A.S perteneciente al sector económico de servicios automotriz, es una entidad de carácter privado, la cual brinda servicios de venta de vehículos nuevos, usados y postventa para los mismos. Es una organización que tiene como misión *“ofrecer a través de nuestros productos y servicios, soluciones de movilidad que permitan a las personas llegar a donde quieren ir, garantizando una experiencia que responda a sus expectativas”* y como visión busca *“ser líder en participación del sector automotriz en la región, siendo una compañía innovadora, que garantice con sus productos y servicios la satisfacción de nuestros clientes”*. Actualmente,

cuenta con 112 colaboradores y de estos, 107 participaron en la investigación de las cuales 69 son hombres y 38 son mujeres quienes cumplían el requisito de tener un núcleo familiar primario y llevar más de 6 meses en la empresa.

Actualmente se ha evidenciado en diferentes investigaciones que los factores que componen el clima laboral como lo es el trabajo en equipo, el salario, la recompensa, el reconocimiento, la capacidad profesional, la comunicación, el estilo de dirección, el medio ambiente físico, el trabajo bajo presión, la integración, la administración del talento humano y la orientación, influyen en el rendimiento, la productividad y efectividad de los colaboradores. Por otra parte, reconociendo la importancia que tiene la familia como un factor de riesgo psicosocial o reductor del mismo para el individuo, se ha identificado su influencia en el mundo laboral reflejado en diferentes situaciones, las cuales pueden ser tanto positivas como negativas, por lo tanto, a partir del rastreo bibliográfico se identifica una afectación bidireccional entre el trabajo y la familia.

En consecuencia y de acuerdo al propósito de la investigación, se considera que las personas al tener que desempeñar diferentes roles, en este caso a nivel familiar y laboral está sujeto a diferentes factores o condiciones generadores de estrés y conforme a esto según sus experiencias de vida va desarrollando diferentes estrategias con el fin de encontrar soluciones beneficiosas que le permita afrontar situaciones que vulneran su equilibrio y bienestar psicológico y/o físico.

Es así como las situaciones experimentadas por las personas dentro de su trabajo podrían repercutir en la calidad de su trabajo, el grado de satisfacción, el nivel de compromiso y a su vez en la esfera familiar y así mismo las situaciones familiares pueden generar conflictos en las relaciones entre los miembros de la misma y probablemente repercuten en la dinámica laboral, todo depende de la capacidad de respuesta o de los recursos del individuo para afrontarlas.

En ese orden de ideas, surge la necesidad de desarrollar en este estudio las principales categorías que permitirán describir la influencia que tienen las variables que componen el clima organizacional en la interacción trabajo-familia e identificar las estrategias de afrontamiento que emplean los colaboradores de la empresa. Es entonces donde se hace necesario plantear elementos que orienten a la descripción de las posibles interacciones de las categorías y que de acuerdo a los resultados pueda ser útil de criterio científico para la intervención dentro de las organizaciones.

Es así como se plantea la siguiente pregunta problema a la cual se pretende dar respuesta con la presente investigación.

Pregunta problema

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la interacción Trabajo – Familia y cuales son las estrategias de afrontamiento de los colaboradores de la empresa Automotriz Caldas Motor S.A.S de la ciudad de Manizales?

Antecedentes

Para el presente trabajo es relevante identificar estudios realizados por diferentes autores que puedan aportar datos importantes frente a las categorías familia – trabajo, clima organizacional y estrategias de afrontamiento, por lo tanto, se tiene en cuenta que los antecedentes investigados la diferencia entre los nacionales e internacionales es de 2 investigaciones, (9 internacionales y 7 nacionales).

Se puede evidenciar que, a raíz de la globalización y la preocupación de las organizaciones por desarrollarse y desarrollar a sus colaboradores, ha incrementado en estas, la necesidad y el interés de establecer políticas y, en general, direccionamientos estratégicos encaminados a mejorar la calidad de vida laboral y paralelamente el clima organizacional, aun así, no se han

encontrado investigaciones que busquen la posible correlación entre las categorías que en el presente estudio se proponen. Además, con base en los antecedentes hallados, se puede dar cuenta que el rango de las investigaciones oscila entre el año 2005 al 2016, por lo tanto, a continuación, se tendrá en cuenta un orden cronológico de dichos estudios, iniciando por aquellos de orden internacional y posteriormente con los de orden nacionales.

De acuerdo a lo anterior, se dará inicio al rastreo bibliográfico de antecedentes internacionales, Galdames, C (2005), en el estudio Conflicto de rol familia-trabajo desde la perspectiva de los tipos de jornada de trabajo pretende describir y comparar a un grupo de 263 trabajadores hombres de Antofagasta, con jornadas de trabajo ordinaria y trabajadores con jornada excepcional de las mineras que funcionan en la región, respecto del conflicto familia trabajo y de otras dimensiones psicosociales asociadas, empleó una estrategia cuantitativa que usó la encuesta social y pruebas de comparación estadística de tipo paramétrico. Los objetivos más significativos se pueden señalar que el grupo de trabajadores de jornada excepcional tienen un promedio más alto en el conflicto familia trabajo que los de jornada ordinaria, estos dos grupos se diferencian principalmente sobre otras variables psicosociales tales como implicancia laboral, bienestar psicológico y satisfacción familiar.

Otro de los antecedentes se titula Influencia de la situación laboral en el ajuste familia-trabajo, realizado por Aguirre Zubiaurre Z. y Martínez Díaz M. P (2006). Esta investigación es de corte cuantitativo, su principal objetivo es analizar qué papel juegan determinadas variables laborales, tales como la satisfacción laboral, la flexibilidad horaria, el número de horas trabajadas a la semana, la autonomía, el absentismo, el rendimiento, las intenciones de abandonar la organización y el apoyo por parte de los supervisores, en la relación familia-trabajo. Los resultados muestran que el conflicto trabajo-familia se relaciona con la satisfacción laboral tal como ha sido informado por distintos autores, ya que a medida que aumenta el conflicto trabajo-familia, disminuye la satisfacción laboral. Aquellos individuos que experimentan que su trabajo

les dificulta pasar más tiempo y de mejor calidad con su familia, tienden a percibir su trabajo de forma negativa, ya que las condiciones de éste les imposibilitan hacer aquello que desean, por lo que disminuye su grado de satisfacción con las distintas facetas relacionadas con el trabajo.

Por otra parte, Feldman et al (2008) realizaron una investigación la cual se titula relaciones trabajo-familia y salud en mujeres trabajadoras. El objetivo fue estudiar la asociación existente entre las gratificaciones y las interferencias generadas en la relación trabajo-familia y su impacto en la salud de mujeres trabajadoras. Este es un estudio es de tipo no experimental correlacional. Se encontró que las gratificaciones en la relación trabajo-familia están relacionadas con un mayor bienestar y autoestima, así como con menor depresión, ansiedad y síntomas reportados. Una mayor interferencia se asoció a una mayor depresión, ansiedad y número de síntomas.

El siguiente antecedente tiene como título Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo, este fue realizado por Álvarez, R y otros en el año 2011. El objetivo de la investigación fue establecer indicadores del conflicto trabajo-familia desde la perspectiva de rol y sus implicaciones psicosociales, en mujeres profesionales en la modalidad de empleo. El método utilizado fue un estudio de tipo descriptivo-cualitativo. Entre los resultados se encontró que la sobrecarga de rol, tanto en lo laboral como en lo familiar, afecta a las mujeres como antecedente del conflicto trabajo-familia. Otros factores que explican el conflicto trabajo-familia son el conflicto y la ambigüedad de rol y la conclusión que arrojó el estudio muestra que la incorporación de la mujer al mercado de trabajo ha tenido repercusiones en la estructura familiar y se requiere que la organización plantee estrategias que permitan conciliar la interfaz de la relación trabajo-familia.

Jiménez Figueroa y otros (2011) realizaron un estudio acerca de la satisfacción y el apoyo familiar y conflicto trabajo-familia. La metodología se basó en un análisis descriptivo y

correlacional. El propósito de la investigación era determinar si existe una relación entre el apoyo familiar percibido, la satisfacción familiar y el conflicto trabajo-familia en sus diferentes direcciones y como resultado se observa que tanto el apoyo familiar como la satisfacción familiar son variables que se encuentran relacionadas, por lo tanto, a mayor nivel de apoyo y satisfacción familiar, menores son los niveles del conflicto.

El siguiente antecedente fue realizado por Aguilar y López en el año 2016, tiene como nombre Conciliación trabajo-familia: una comparación de las decisiones de empleo entre las mujeres de México y España. El objetivo fue estudiar el conflicto trabajo-familia y el impacto que tiene esta relación en el clima familiar, midiendo específicamente las dimensiones de unión y apoyo, expresión y dificultades. Los hallazgos encontrados en los tres grupos focales son los siguientes: En el primer grupo la mitad de esta muestra delega las tareas domésticas a otras personas, por lo tanto no se evidencia una afectación significativa en el clima familiar; en cuanto al segundo los colaboradores realizan las tareas domésticas, puntuando alto el factor de sobrecarga y déficit de apoyo familiar, contribuyendo de esta manera al conflicto trabajo-familia y finalmente en el tercer grupo se presenta un estado de insatisfacción en el clima familiar.

Otro de los antecedentes tiene como título Estrategias de afrontamiento del estrés como potenciadoras de bienestar por Paris, L y Omar A, (2015). La investigación es descriptiva y correlacional, el objetivo del estudio se basó en la identificación de las estrategias empleadas por los profesionales de la salud para afrontar el estrés asistencial y explorar su asociación con el bienestar subjetivo. Tuvieron una muestra poblacional de 196 profesionales argentinos entre médicos y enfermeros. Para el estudio emplearon la escala de afrontamiento asistencial la cual contaba con diferentes dimensiones estas son: estrategias desadaptativas, resolución de problemas, resignación y distanciamiento y por otra parte la escala de bienestar subjetivo. Como resultado obtuvieron que los médicos emplean estrategias focalizadas en la emoción con más frecuencia que los enfermeros, los profesionales varones privilegian las estrategias emocionales.

Asimismo, se evidencia que las estrategias de resolución de problemas como las de distanciamiento muestran fuertes asociaciones con el bienestar subjetivo, teniendo en cuenta que este bienestar se asocia negativamente con estrategias desadaptativas y positivamente con estrategias de resolución de problemas y de distanciamiento. Otro de los resultados es que a mayor satisfacción con la posibilidad de desarrollar las habilidades y construir vínculos saludables, mejor predominio de estrategias disfuncionales como por ejemplo evadir por medio del alcohol, tabaco, descargar la tensión en otros, somatizar entre otras, mientras que el ocio y el empleo del tiempo libre son aspectos que al emplearse como recursos de afrontamiento promueven un mayor bienestar.

Se ha podido evidenciar en los antecedentes internacionales mencionados que los autores Galdames, C (2005), Zubiaurre Z. y Martínez Díaz M. P (2006), Feldman et al (2008), Jiménez Figueroa (2011), Álvarez, R (2011) y Aguilar y López en el año 2016, convergen en que el trabajo y la familia presentan una relación bidireccional, generando interacciones conflictivas y/o de conciliación. En el bosquejo realizado se pudo observar que prevalecen los estudios que tratan de explicar el conflicto más que una posible conciliación entre ambas esferas del ser humano. Por otra parte, por Paris, L y Omar A, (2015), refieren que las estrategias de afrontamiento enfocadas a la resolución de conflictos tienen impacto en la dinámica laboral ya que se asocia al bienestar subjetivo de las personas.

Dando continuidad con los antecedentes, se dará paso a los estudios de orden nacional, el primer antecedente es un aporte de Otálora, G. (2007) quien realizó la investigación: La relación existente entre el conflicto trabajo-familia y el estrés individual en dos organizaciones colombianas, en la cual tenían como propósito explicar cómo los conflictos que surgen en la relación trabajo-familia se relacionan con el estrés individual. La metodología que utilizaron fue mixta y con base en una muestra de colaboradores provenientes de dos compañías situadas en Bogotá, Colombia. Las conclusiones que arrojó la investigación se dividieron en varias hipótesis

como las siguientes: la sobrecarga de trabajo está relacionada positivamente con el conflicto trabajo-familia, además se confirmó que la interferencia del trabajo con la familia y la interferencia de la familia con el trabajo son dos componentes del conflicto trabajo-familia, por ende, sostiene que el conflicto trabajo-familia está positivamente relacionado con el estrés.

El siguiente antecedente es propuesto por Ramos Moreno, D. C. (2012) y se titula El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje y tiene como principal objetivo comunicar con la mayor claridad y coherencia los posibles resultados, descubrimientos, comprobaciones o reflexiones logradas a través de todo el proceso de la investigación documental. Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades a veces únicas y exclusivas, y la manera como se manifiesta el clima organizacional, el ambiente interno de las organizaciones, repercute en el comportamiento del individuo y por consiguiente en la productividad de la empresa, la dependencia, la fábrica, cualquier organización. La metodología que usaron fue teórica y documental y los resultados dieron a conocer que el clima puede influir hasta cierto punto sobre las actitudes y la conducta del trabajador, a través de percepciones que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros, dependiendo éstas de otras variables moderadoras e intervinientes, tanto de la personalidad (preferencias, normas, valores, necesidades y expectativas), como también los de la situación laboral y de la organización (de su estructura, procesos y de sus propiedades).

Dando continuidad al bosquejo de los antecedentes, se encontró una investigación titulada Relación vida familiar y laboral de los colaboradores de la institución Universitaria CEIPA: Una mirada desde la percepción del conflicto y la conciliación; en el año 2013 por Gutiérrez Vargas y Vanegas Bonett. El presente estudio tiene como propósito analizar la percepción de conflicto bidireccional Trabajo-Familia de los colaboradores vinculados a la Institución Universitaria CEIPA. El estudio fue descriptivo. Como resultados relevantes se evidencia la existencia de un

nivel de conflicto especialmente en la dirección en la que el tiempo del trabajo interfiere con la familia. De forma similar ocurre en la dirección en la que la tensión generada en el trabajo interfiere con la familia, sin embargo, la percepción de conflicto basado en el comportamiento, en las dos direcciones, Familia-Trabajo y Trabajo-Familia son percibidas en un nivel bajo.

Otro de los antecedentes que aportan al desarrollo de esta investigación es un estudio realizado por Vaca y Quintero (2015) y se titula El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. Este artículo tiene como pretensión analizar la relación entre los constructos de clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, específicamente en un hospital. Se utiliza una metodología cuantitativa y el objetivo principal es dar mayor validez a los resultados descriptivos que se han encontrado en estudios similares en otros países y proponer un modelo generalizable hacia otro tipo de organizaciones, que sirva de base para la implementación de estrategias enfocadas en una mejor gestión del talento humano. Como resultados se obtuvo que existe una correlación estadística significativa entre los constructos clima organizacional y satisfacción laboral; es decir, que si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral también se manifiesta en estas proporciones en cada una de sus dimensiones.

El siguiente antecedente fue realizado por González, D. et al (2015) de orden cualitativo y descriptivo. Este busca identificar y describir las causas y consecuencias que tiene el trabajo en equipo en el clima organizacional de las empresas, específicamente en las áreas de talento humano. La investigación concluye que el liderazgo, la comunicación y la cultura organizacional son las causas básicas que impactan positiva o negativamente el trabajo en equipo; las consecuencias en positivo de estas prácticas en las compañías, son entre otras: compromiso, satisfacción laboral, motivación, ejercicio de la disciplina, adaptabilidad al cambio, relaciones armoniosas y sentido de pertenencia.

Finalmente, otro de los antecedentes tiene como título Familias en el trabajo: Estrategias de afrontamiento de grupos microempresarios familiares, realizado por Amarís, M., Vargas, J., Gutiérrez, G, en el año 2015. El presente estudio es de corte cualitativo con el método estudios de caso, el cual tuvo como objetivo comprender cómo se enfrentan las situaciones adversas en el contexto familiar y organizacional de las familias microempresarias en la ciudad de Barranquilla, para ello tuvieron en cuenta dos grupos microempresarios familiares para analizar las estrategias de afrontamiento. Como resultado obtuvieron que ante las situaciones adversas en los ámbitos familiar y empresarial, las estrategias de afrontamiento familiares mayormente empleadas son el apoyo social y la reestructuración.

De acuerdo a lo mencionado por los autores nacionales Otálora, G. (2007), Ramos Moreno, D. C. (2012), 2013 por Gutiérrez Vargas y Vanegas Bonett, Vaca y Quintero (2015) y González, D. et al (2015), lo que respecta a la interacción familia-trabajo, clima laboral y sus respectivas dimensiones se logra identificar que la categoría trabajo-familia es de interés investigativo para los diferentes autores, ya que como se ha mencionado son dimensiones relevantes en la vida del ser humano y no pueden ser separadas, sino que por el contrario, deben ser equilibradas por diferentes actores como la organización, el individuo y la familia. Por otra parte, Amarís, M., Vargas, J., Gutiérrez, G refieren que ante las situaciones adversas las personas emplean las estrategias de apoyo social y la reestructuración que favorecen en la resolución de conflictos, así el individuo a partir de sus estrategias de afrontamiento puede dar respuesta a las situaciones que se le presentan dentro de los diferentes roles a nivel laboral, familiar e individual de los cuales es responsable.

Además, en las investigaciones de clima organizacional se puede observar como tiene mayor relación con las experiencias que tiene el individuo en su dinámica laboral, mientras que en los estudios hallados no se encontró una interacción evidente donde las dimensiones que conforman el clima organizacional impacte la familia.

Se ha identificado que los principales conflictos que se dan en la interacción trabajo-familia son el deterioro de las relaciones familiares y problemas psicológicos, como estrés, ansiedad, frustración, problemas psicosomáticos, estados depresivos, alteración del sueño, problemas físicos que generan afectaciones de salud. A nivel laboral se puede generar bajo desempeño, ausentismo, accidentes e incidentes de trabajo, entre otros. Dadas las condiciones se considera la posibilidad de que estas situaciones se dan por el conflicto entre los roles, es decir, ante las grandes demandas en ambas esferas, el individuo no logra responder adecuadamente y como consecuencia genera lo ya mencionado.

Por otra parte, las investigaciones evidencian como algunas estrategias de afrontamiento tiene mejores resultados a la hora de enfrentar las situaciones conflictivas como por ejemplo las estrategias que están enfocadas a la resolución de los conflictos, apoyo social y profesional, mientras que las estrategias centradas en las emociones no son favorables para resolver las tensiones producidas por el estrés.

Finalmente, las investigaciones reflejan la importancia de la implementación de políticas por parte de las organizaciones que le permita al colaborador tener un equilibrio entre ambas esferas, ya que, así como lo muestran los antecedentes consultados, la familia tiene un gran impacto en la vida laboral y puede repercutir de manera positiva como negativa en la dinámica que tiene el individuo dentro de la organización o por el contrario dicho contexto puede afectar las interacciones familiares. De igual forma, se considera importante que desde las áreas de gerencia del talento humano de las organizaciones, implementen gestiones efectivas frente a los talentos y las capacidades de los colaboradores para alcanzar resultados de bienestar y calidad de vida que a su vez contribuyan al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Justificación de la investigación

De acuerdo a lo que se ha venido trabajando se considera que tanto el trabajo como la familia son unas de las esferas más importantes en el desarrollo del ser humano, donde ambas le brindan a este la posibilidad de autorrealización personal, satisfacción por el cumplimiento de metas, estabilidad emocional por el apoyo del núcleo familiar y laboral, entre otros aspectos que hacen a estas esferas dos de las más necesarias en la vida de las personas, por lo tanto, cuando éstas presentan dificultades puede afectarse entre sí y generar consecuencias negativas como por ejemplo bajo rendimiento, ausentismo y por otra parte falta de tiempo para compartir con los miembros de la familia, relaciones tensas entre otras situaciones que afectan a la persona, o por el contrario cuando ambas están en equilibrio el individuo podría estar satisfecho en sus roles. Respecto a los roles que se generan a nivel familiar y laboral los individuos desarrollan diferentes estrategias de afrontamiento para la resolución de conflictos las cuales pueden generar un equilibrio o no de ambas categorías. Por lo anterior, la presente investigación se considera pertinente.

Asimismo, los resultados que brinde el presente estudio facilitará a las diferentes empresas del sector a la elaboración de políticas organizacionales orientadas a lograr bienestar, satisfacción y crecimiento personal al fortalecer competencias a nivel individual y procesos organizacionales que generen equilibrio en la interacción trabajo-familia y que a su vez favorecen al incremento de la productividad y al cumplimiento del direccionamiento estratégico.

Por otra parte, diferentes autores se han interesado en investigar los efectos que tiene el trabajo sobre la familia identificando en esta relación que las condiciones laborales de las personas pueden influir en las dinámicas familiares ya que las experiencias vividas por estos dentro las organizaciones pueden reflejarse en los comportamientos hacía su núcleo familiar de manera positiva o negativa. De igual manera, aunque el clima organizacional ha sido punto focal

para las investigaciones de diferentes autores frente a las consecuencias que sus dimensiones pueden generar en la dinámica laboral, no se evidencia cómo estas pueden relacionarse con la familia. Asimismo, otros autores refieren que de acuerdo a las características de la organización y de todos los factores que la componen pueden ser o no situaciones que generen en el individuo estrés, viéndose reflejado en el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa.

Por lo anterior y en primer instancia el principal interés del presente estudio es describir si las dimensiones que componen el clima organizacional tienen relación en la interacción trabajo - familia, de igual forma es de interés describir el impacto que tiene la familia hacia el trabajo teniendo en cuenta que no se ha investigado tanto como lo han hecho frente al efecto que tiene el trabajo hacia la familia. Dicho interés surge a partir de la pretensión de describir si la familia puede generar conflicto o conciliación en la vida laboral del individuo, por lo tanto, describir la relación entre trabajo y familia, el impacto de las dimensiones que conforman el clima organizacional y las estrategias de afrontamiento empleadas por las personas para dar solución a conflictos en este caso en la esfera laboral y familiar también son de interés. Es así como la presente investigación aportará a la teoría nuevos referentes de gestión del talento humano y en general a las prácticas organizacionales que se relacionen con la familia y las estrategias de afrontamiento.

Por otra parte, de acuerdo al análisis de investigaciones realizadas, se observa que el clima organizacional ha sido poco estudiado en relación con la interacción trabajo-familia. En consecuencia, se argumenta la importancia que tiene la presente investigación y el posible impacto que podría generar en la dinámica de las empresas a mediano y largo plazo, por ende, se considera que lo novedoso de la propuesta es la intención de dar a conocer la relación que tienen las dimensiones que conforman el clima organizacional en la interacción trabajo-familia y los posibles efectos de estas dinámicas e identificar las estrategias de afrontamiento empleadas por las personas para la resolución de conflictos.

Finalmente, se considera que la utilidad del producto final de esta investigación, es aportar al diseño de estrategias de intervención que favorezcan tanto la vida laboral como familiar de los colaboradores no solo en Automotriz Caldas Motor S.A.S, sino de diferentes empresas del sector automotriz o afines a este, que estén dirigidas a generar un equilibrio entre los roles que desempeña el individuo tanto en el trabajo como en la familia, así mismo que contribuyan al incremento de la satisfacción de las labores realizadas por el personal, al mejoramiento en la productividad de las organizaciones, en el clima laboral, en la calidad de vida, en las relaciones familiares y demás procesos que se generan en dicha interacción.

Objetivos

General:

Analizar la relación entre el clima laboral y la interacción trabajo-familia para diseñar una propuesta de intervención y describir las estrategias de afrontamiento en la empresa Automotriz Caldas Motor S.A.S. de la ciudad de Manizales.

Específicos:

- Describir las características del clima laboral en Automotriz Caldas Motor S.A.S mediante de la aplicación del instrumento DAFP.
- Identificar cómo influye positiva y negativamente la interacción Trabajo-Familia en Automotriz Caldas Motor S.A.S a través de la aplicación del instrumento SWING.

- Establecer la relación entre la interacción Trabajo-Familia y el clima laboral en Automotriz Caldas Motor S.A.S a través del análisis correlacional de los resultados de la aplicación de los instrumentos de clima organizacional y trabajo- familia.
- Describir las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores en Automotriz Caldas Motor S.A.S. mediante el instrumento Coping Modificada, EEC-M.
- Diseñar una estrategia de intervención teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos en la interacción Trabajo-Familia y el clima laboral y las estrategias de afrontamiento de los colaboradores en Automotriz Caldas Motor S.A.S.

Referente conceptual

Para la presente investigación se dará cuenta de las diferentes categorías que pretenden dar respuesta al problema formulado, teniendo en cuenta que la pregunta surge a partir de la necesidad de comprender la interacción entre trabajo-familia y el clima organizacional e identificar las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores de la empresa.

Es relevante mencionar que aunque la calidad de vida laboral como categoría abarcante de clima y cultura laboral y riesgos psicosociales, para la presente investigación y con el fin de obtener información más detallada se tendrá un foco principal en la categoría clima organizacional. Por otra parte, para la conceptualización de la categoría familia-trabajo se desarrollará partiendo de su interacción y no se abordará de manera individual teniendo en cuenta que este no es el interés y finalmente se tendrá en cuenta las diferentes estrategias de afrontamiento. Con base en lo anterior y de acuerdo a la búsqueda exhaustiva de investigaciones

y de la revisión bibliográfica de referentes teóricos relacionados con los conceptos ya mencionados, se logró tener una caracterización más amplia y clara de las diferentes posturas teóricas.

En la actualidad la calidad de vida laboral es de gran importancia debido a que esta afecta de forma directa a las organizaciones y a sí mismo a las personas que laboran en ella, esta se convierte en sinónimo de tranquilidad, ya que, si existe equilibrio entre la vida personal y laboral de los colaboradores, estos contribuirán a un completo desarrollo en su puesto de trabajo y por ende en la organización. Es significativo tener en cuenta que esta abarca la percepción tanto objetiva como subjetiva, donde se tienen en cuenta las condiciones de higiene, salarios, ambientes físicos, estabilidad en el puesto, entre otras y las condiciones laborales en donde estos se desenvuelven, respectivamente.

Teniendo en cuenta que la familia es una de las dimensiones más relevantes del ser humano ya que es donde se gestan las primeras interacciones, se brinda apoyo, recogimiento emocional, en la que se comparten metas a corto, mediano y largo plazo y donde se toman decisiones en pro del bienestar de cada uno de los integrantes de la misma, no se puede dejar de lado el trabajo, el cual es parte fundamental de la vida del individuo, por lo cual ambas deben de estar equilibradas y de esta manera evitar conflictos. Se considera que el trabajo permite no solo obtener los insumos o los recursos necesarios para la supervivencia y la satisfacción de las necesidades básicas mediante la ejecución de ciertas labores, sino que también permite dignificar la vida de las personas mediante las tareas que los dirijan a la autorrealización, es decir, le brinda satisfacción personal por los logros que puede conseguir, de igual forma por esta actividad el individuo recibe una asignación salarial, reconocimientos y recompensas de acuerdo a su desempeño; de igual manera establece relaciones interpersonales importantes debido a que es el segundo lugar donde pasa la mayoría del tiempo y dichas relaciones se convierten en parte fundamental de esta categoría. Por lo anterior y de acuerdo a las investigaciones se logra

identificar que tanto la familia como el trabajo son importantes para el ser humano donde se gestan situaciones que pueden ser tanto negativas como positivas y afectarse entre sí.

Se considera que existe una interacción bidireccional entre trabajo-familia, por lo cual la autora de la presente investigación define que las condiciones laborales repercuten en las dinámicas familiares tanto positiva como negativamente, teniendo en cuenta que en la familia se toman las decisiones más importantes, se comparten experiencias y existe un apoyo incondicional que puede verse afectado por las demandas laborales de uno o de todos los integrantes de la misma; un ejemplo claro donde el colaborador por sobrecarga laboral o por diversos factores de la cotidianidad en su lugar de trabajo llegue a su hogar molesto o inconforme, provocando discusiones familiares ya que interfieren situaciones del trabajo como el estrés, la alta carga laboral, los estilos de liderazgo inapropiados por parte de jefes, poco reconocimiento por el logro de objetivos, pero si penalidades por parte de estos, generando en las dinámicas familiares relaciones tensas, poco tiempo de calidad, debilitamiento de las relaciones, inconformidad, frustración, entre otras situaciones que crean emociones que ante cualquier situación puede tener un impacto negativo transmitiendo el malestar a su familia, como lo expresa Staines (1980) en su Spillover Theory *“a pesar de los límites físicos y temporales entre el trabajo y la familia las emociones y conductas en una esfera se transfieren a la otra”* (p.120). O por el contrario encontrar apoyo y recogimiento emocional por parte de los integrantes, es así como se considera que existen variables que influyen en el tipo de comportamiento de las familias, como por ejemplo el ciclo de vida de los integrantes, la madurez, las necesidades entre otras características que pueden afectar.

En consecuencia, se pueden dar diversas situaciones que genera conflicto en la relación trabajo-familia, una de estas problemáticas es que muchos padres son ausentes y no son activos en la crianza de sus hijos debido a la alta demanda laboral, lo cual implica muchas situaciones que afectan su desarrollo. *Becker (1978), “propone que los cambios en las costumbres y*

tradiciones familiares como por ejemplo, que la mujer no se centra exclusivamente en los hijos sino que además genera ingresos económicos por medio de su labor, afecta directamente en los progenitores, ya que debido a la carga laboral de los padres, el estrés y cansancio adquirido en sus jornadas de trabajo, no permite dedicar el tiempo necesario a estos, por lo que se incrementan los problemas académicos y otros comportamientos” (p.23).

En relación a lo que expresa el autor, la mujer a lo largo de la historia es quien ha tenido el rol de cuidadora o ama de casa y el hombre es quien da soporte y bienestar económico a la familia, sin embargo, esta situación ha venido cambiando hace algunos años debido a que la mujer ha tomado mayor fuerza en el campo laboral y sus prioridades de autorrealización personal mediante una carrera profesional y laboral exitosa se han convertido en una de las metas más importantes, Friedman y Greenhaus (2001), postulan que *“quienes están muy involucrados en su carrera desplazan su participación y restringen su dedicación en la carrera o trabajo y algunas mujeres postergan su maternidad” (p.293)*, puesto que esta es vista o percibida como un obstáculo para su desarrollo profesional, por lo tanto las mujeres con perspectiva de crecimiento de carrera postergan su vida familiar o la limitan.

A su vez Jiménez (2011), refiere que *“en el dominio familiar se ha reportado incidencia en términos de deterioro en la función parental y riesgos para la salud de los padres que trabajan, reflejados en tensión psicológica, ansiedad, irritación, estados depresivos, estrés laboral y diversos problemas psicosomáticos. La conciliación trabajo-familia se ha vislumbrado como crucial y base sustancial del ajuste psicológico del individuo. El conflicto puede ocurrir cuando el individuo tiene que asumir distintos papeles, traduciéndose en una forma de conflicto interrólico en el que las presiones desde el dominio del trabajo y de la familia son mutuamente incompatibles en una diversidad de maneras” (p.318).*

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace necesario hacer referencia acerca de la capacidad que tiene el individuo para utilizar sus estrategias de afrontamiento en situaciones adversas y como la inteligencia emocional puede llegar a tomar un papel importante en la capacidad de respuesta para afrontar situaciones que se generan en la interacción trabajo- familia, en ambas esferas la inteligencia emocional interviene en la toma de decisiones favorables, calidad de las relaciones interpersonales y el apropiado control de las emociones como el enojo, la frustración o la apatía. Weisinger, H., et al. (2003), mencionan que *“la inteligencia emocional es esa disposición que nos permite tomar las riendas de nuestros impulsos emocionales, comprender los sentimientos más profundos de nuestros semejantes, manejar amablemente nuestras relaciones o desarrollar lo que Aristóteles denominó la infrecuente capacidad de enfadarse con la persona adecuada, en el grado exacto, en el momento oportuno, con el propósito justo y del modo correcto”* (p.103).

Asimismo, la relación entre el trabajo y la familia tiene dos visiones: una negativa, en la cual se presenta un conflicto entre ambas esferas; y una positiva, siendo primordial el equilibrio o conciliación entre estas. En el primer caso de esta interacción es la relación de pareja, debido a que las situaciones estresoras del trabajo, son transferidas a esta dinámica, ocasionando diferencias significativas que pueden llegar a causar una ruptura en la misma. No obstante, existe otra faceta que permite un equilibrio en la interacción trabajo-familia, Marks & MacDermid (1996) la definen *“como la tendencia a comprometerse totalmente en el desempeño de cada papel con una actitud de dedicación para responder de manera óptima en cada uno de ellos”* (p.122). Si dentro de ambos contextos existen roles definidos podrá favorecer a dicho equilibrio ya que existe claridad en las funciones o limitantes que tiene cada uno. Clark (2000), quien define el *“equilibrio como la satisfacción y buen funcionamiento tanto en el trabajo como con la familia, con un conflicto mínimo de roles”* (p.291) que favorecen al individuo en dicha homeostasis. Se considera que para lograr el equilibrio entre los roles familiares y laborales, se necesita lograr el ajuste en tres componentes: tiempo, niveles de compromiso y lograr un equilibrio en la satisfacción.

Es así como Jiménez (2011) menciona que *“la satisfacción y el apoyo familiar son variables de relevancia al momento de hacer una evaluación global de un sujeto; por tanto, si éstas se encuentran bien desarrolladas, probablemente los estándares de vida serán mayor, las emociones positivas pueden inducir a la gente a ser más flexible, integrada y creativa en su pensamiento”* (p.320), no enfocarse en las consecuencias negativas y de conflicto, sino en buscar el equilibrio y el efecto de conciliación entre el trabajo y la familia. De igual manera, López (2003), refiere que *“si la satisfacción familiar presenta buenos niveles, se hallará por ende una mayor satisfacción global, y se esperaría una ausencia del conflicto en la familia, en el trabajo y entre ambos. En síntesis, se podría decir que es un proceso cíclico en el que si los niveles de satisfacción son altos, variables como comunicación, locus de control y tipo de relación entre los integrantes de la familia serán positivos, logrando una percepción del funcionamiento familiar favorable, que comprende también el apoyo familiar”*. (p.319)

Finalmente y de acuerdo a las investigaciones realizadas el apoyo familiar ha sido un constructo poco estudiado, por tanto carece de una definición unificada, pero se caracteriza según Moreno et al (2009) citado por Jimenez (2011), *“por abarcar varias dimensiones entre las cuales se pueden mencionar la comunicación, conflictos intrafamiliares, resolución de problemas, grado de afectividad y buen planteamiento de reglas. Además de esto, se relaciona también con otros constructos de interés de estudios como son depresión, locus de control, autoconcepto, estrategias de resolución de conflictos, entre otros. El apoyo familiar, definido como proceso psicosocial, implica considerar que las formas en las que éste se dé y los significados y valores que se le atribuyan, sólo podrán ser comprendidos a la luz de un contexto sociohistórico específico. Según investigaciones, el apoyo de la familia reduciría el conflicto trabajo- familia, pero no otro tipo de problemas relacionados con el ámbito laboral”*. (p.319)

Ugarteburu, et al (2008), menciona que *“el trabajo y la familia se interrelacionan tanto positiva como negativamente, diferenciándose a nivel teórico dos tipos de conflictos,*

direccionalmente opuestos, el del trabajo/familia, en el que es el trabajo el que influye en la familia, y el de la familia/trabajo, en el que la familia es la que influye en el trabajo. En la interrelación de los dos ámbitos es el trabajo el que tiene, en la mayoría de los casos, mayor influencia sobre la familia que el que tiene la familia sobre el trabajo, dándose por lo tanto una interrelación asimétrica” (p.21).

Dando continuidad al desglose categorial se desarrolla el término calidad de vida laboral, en el que se encuentran inmersos diferentes factores como lo son la cultura, el clima laboral y el riesgo psicosocial. Para ello se hace necesario conocer en qué consisten estas características y/o variables con el fin de contextualizar al lector, aunque se hace claridad de que para quien realiza el presente estudio se hará énfasis principalmente en la categoría clima organizacional.

La calidad de vida laboral juega un papel importante en la actualidad dado al auge que se ha venido presentando con la competitividad y la globalización de las empresas, donde algunas buscan ser eficientes sin dejar de lado la calidad de vida laboral de sus colaboradores. Este término que se acuñó en los años 70 y llevaba a que los colaboradores fueran incluidos en la autonomía, el diseño de puestos de trabajo y estructuras de la organización con el fin de inducir el aprendizaje; es así que se empiezan a aplicar programas de calidad de vida en pro de las organizaciones y sus colaboradores.

Estos programas llevan a que el colaborador estuviera motivado con su labor ya que, si este daba buen rendimiento, mejoraría la productividad entregada. Robbins (1989) citado por Segurado, A, et al (2002) dice que *“la CVL es el proceso a través del cual una organización responde a las necesidades de sus empleados desarrollando los mecanismos que les permitan participar plenamente en la toma de decisiones de sus vidas laborales”*. (p.13).

Por otra parte, Chiavenato (2004), propone que esta, “*se refiere a los aspectos que se experimentan en éste, como el estilo de administración, la libertad y la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la camaradería, la seguridad de empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas y agradables.*” (p. 51). Como se puede observar, varios de los factores mencionados por el autor, enmarcan las grandes categorías como lo son clima y cultura laboral y riesgo psicosocial, principalmente el clima laboral, el cual se relaciona y se ve afectado por los otros dos aspectos anteriormente mencionados, ya que como se nombró al inicio, esta será la categoría en la cual se profundizará más adelante teniendo en cuenta cada uno de los factores que lo componen.

La calidad de vida laboral se convierte así en la satisfacción tanto intrínseca como extrínseca de la vida de una persona; en cuanto mejores condiciones de trabajo tenga este, mejor será su oportunidad de desarrollo personal, según Fernández Ríos (1991) calidad de vida laboral es el “*grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo*”. (p.13).

Con base en lo que se ha ido desarrollando, se considera necesario definir el clima organizacional para realizar una aproximación a la posible relación que existe entre las categorías ya mencionadas, para ello se realizará un desarrollo conceptual desde los diferentes autores que han investigado sobre esta variable frente a las postulaciones que establecen las responsables de la presente investigación. Vega et al (2006) exponen que “*el clima organizacional es el patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes y comportamientos, asimismo es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización*” (p.333).

Es así como el clima organizacional se presenta como la percepción colectiva que tienen los colaboradores de una organización respecto a diferentes variables que las caracterizan y que influye de manera positiva o negativa en el comportamiento del individuo y tiene como consecuencia un impacto en el cumplimiento o no del direccionamiento estratégico de la misma, por ello se da la importancia de llevar a cabo la medición con el fin de identificar cual es la percepción que tienen los colaboradores y de los resultados poder establecer un plan de acción para intervenir las diferentes variables que puedan afectar el clima laboral.

Se considera que el clima organizacional puede afectar tanto positiva como negativamente en las dinámicas laborales del individuo que pueden generar satisfacción o frustración, *Gan. B. F., et al (2012)* refiere que *“un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales, siendo además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa; por el contrario un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de las personas y equipos son la forma positiva de resolver la conflictividad”* (p. 276).

García (2009), es su investigación clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual, toma en cuenta la definición del clima de diferentes autores como lo es Méndez, Forehand, Gilmer, Álvarez y Chiavenato entre otros, las cuales se definen a continuación:

Méndez (2006) refiere el clima organizacional *“como el ambiente propio de la compañía, producido y percibido por cada uno de sus individuos de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional. El proceso de integración social es aquel donde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional,”* (p.45). Asimismo, Forehand y Gilmer (1964),

plantean el clima organizacional como *“el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas”* (p.46)

Por otra parte, Álvarez (1995) define el clima organizacional *“como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad”* (p.47). De igual forma, Chiavenato (2000), expresa que *“el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”* (p.47).

Teniendo en cuenta que para la presente investigación se aplicará el DAFP como herramienta de medición el cual evalúa la orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en grupo, capacidad profesional, medio ambiente físico, reconocimiento, trabajo bajo presión, salario y recompensa, sin embargo, es importante reconocer diferentes herramientas de medición y a su vez identificar las dimensiones que son tenidas en cuenta.

Según García y Bedoya (1997), en las organizaciones se dan tres estrategias para medir el clima organizacional; *“la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello”*. (p.48).

Por otra parte, Brunet (1987) refiere que el instrumento más empleado para realizar la evaluación *“es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. La mayor parte de los cuestionarios utilizados se distinguen por tener ciertas dimensiones comunes, a saber: el nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros de la organización, el tipo de recompensa o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados y la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores”* (p.49)

De acuerdo con Méndez (2006), *“en 1977 John Sudarsky, profesor de la Universidad de los Andes, desarrolló en Colombia un instrumento de diagnóstico del clima organizacional llamado TECLA, el cual está fundamentado en la teoría de la motivación de McClelland y Atkinson, en donde se identifican las necesidades de afiliación, poder y logro. Tuvo también en cuenta las variables definidas por Litwin y Stringer, consideradas como dimensiones del clima organizacional (conformidad, responsabilidad, normas, recompensas, claridad institucional, espíritu de grupo, seguridad y salario)”*. (p.51)

Toro (1992), hace referencia sobre *“la encuesta de clima organizacional ECO, diseñada y validada en Colombia, esta logra satisfacer los criterios psicométricos exigidos para la medición de factores psicológicos y psicosociales. Mide siete factores de clima independientes y un octavo factor conformado por el agrupamiento de parejas de ítems alrededor de tres categorías de valores colectivos (cooperación, responsabilidad y respeto). Dichos factores son: relaciones Interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución,*

disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, y valores colectivos (cooperación, responsabilidad, respeto)” (p.52)

Finalmente, en la Universidad del Rosario, el docente Carlos Eduardo Méndez Álvarez, profesor de la Facultad de Administración ha ido desarrollado un instrumento para Medir el Clima en las Organizaciones Colombianas (IMCOC) el cual ha sido validado en varias empresas del país. Méndez (2006) *“menciona las siguientes como variables de su modelo IMCOC: objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación, control de comportamiento, de calidad, de actitudes y creencias, de satisfacción y de información” (p.54).*

De acuerdo al instrumento DAFP que se emplea para la presente investigación y teniendo en cuenta los anteriores referentes conceptuales se observa que solo hay convergencia en las siguientes dimensiones: estilo de dirección, trabajo en equipo y salario, las demás que evalúa el DAFP no son tenidas en cuenta en otros instrumentos, por lo tanto, será relevante identificar las demás dimensiones que este instrumento evalúa.

El clima laboral se establece en cada organización gracias a las características de esta y por las personas que trabajan en ellas, existen algunas categorías que la conforman, entre estas el medio ambiente de trabajo que según Viglietti (1967) citado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, son las *“condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad y mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores. Las técnicas psicológicas empleadas con el fin de aminorar el esfuerzo necesario para realizar un trabajo determinado incluyen un detallado estudio de los movimientos requeridos para el trabajo, el equipamiento usado y las condiciones en que se realiza. Estas condiciones incluyen la*

ventilación, la climatización, la iluminación, la ausencia de ruidos, y cualquier otra circunstancia que afecte al confort o el ánimo del trabajador. El ambiente físico del trabajo es un factor determinante del rendimiento” (p.37)

Esta variable hace referencia a las condiciones que deberían de tener los individuos para poder desempeñarse adecuadamente, teniendo en cuenta que estos deberían tener escenarios laborales que garanticen un puesto de trabajo óptimo, entre estas está tener buena iluminación, espacio físico adecuado a la labor, implementos básicos de trabajo, temperatura adecuada, entre otras que le van a permitir a los colaboradores sentirse cómodos y satisfechos en su lugar de trabajo.

Asimismo, otra de las categorías que conforman esta característica organizacional, es la capacidad profesional, esta es, según Rosero, B.R., et al (2012), *”se orienta a la percepción sobre el conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios que en forma integrada constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad buenos aportes en el cargo que desempeñan” (p.7)*. Es evidente que este aspecto va de la mano con el reconocimiento ya que si bien, la capacidad profesional puede garantizar estados de ánimo y autoestima positivas, el reconocimiento hace que esta capacidad se refuerce aumentando así las posibilidades de querer crecer profesionalmente para suplir este tipo de necesidades.

En el estudio propuesto por Ramos Moreno, D (2012), esta es considerada por Frederick Herzberg como uno de los factores intervinientes en la motivación, en los cuales se encuentran los factores de higiene o mantenimiento y los factores motivadores que *“como su nombre lo indica, promueven la motivación, incluyen la autorrealización, reconocimiento, responsabilidad y el trabajo mismo”*. (p.31). De este se puede abstraer que la capacidad profesional hace referencia a la autorrealización, factor que motiva a seguir en una organización y así mismo a

percibir ésta de manera positiva. Del mismo modo, la capacidad profesional es la manera y los medios por los cuales un individuo realiza óptimamente su tarea o labor, son todas las técnicas y estrategias que por medio de una profesión y/o estudio se adquieren para dicha realización.

En cuanto al estilo de dirección (liderazgo) se define por Barrow (1977, citado por Chelladurai, 1984) como un *“proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados”*, lo que puede considerarse que el líder intenta crear y desarrollar un clima laboral en el cual cada uno de los colaboradores pueda alcanzar el éxito y tenga las mismas oportunidades. Es por ello, que el estilo de dirección hace referencia a la capacidad que tiene los directivos o líderes de gestionar el talento humano en sus equipos de trabajo de acuerdo a las necesidades de los mismos y de la empresa, que conlleva a la satisfacción de los individuos y al mejoramiento continuo.

De acuerdo a esto los investigadores mencionan que los líderes ya tenían unas cualidades innatas, sin embargo, con estudios posteriores hallaron que las personas eran muy buenos líderes en determinadas tareas, pero que en otras no conseguían tener un alto desempeño, lo que llevó a indicar que todos los líderes poseían diversidad de características.

Adicional Peiró & Rodríguez (2008), mencionan que *“los directivos, especialmente si desempeñan una función de liderazgo, juegan un papel central en las organizaciones y pueden influir tanto en las conductas y salud de las organizaciones como en las de los seguidores. El papel de los líderes en las organizaciones además de la estrategia de la dirección afecta positiva o negativamente el desempeño de los empleados. La conducta de los líderes, cuando no es adecuada, puede ser abusiva y agotadora y volverse una fuente importante de estrés que contribuya al surgimiento de experiencias negativas de los empleados y perjudique su bienestar”*. Al respecto, Tepper (2000), señaló que *“los empleados que perciben que sus*

supervisores son abusivos, experimentan bajos niveles de satisfacción laboral y general, menores niveles de compromiso afectivo, mayor distrés psicológico y mayores niveles de conflicto trabajo-familia“ (Peiró& Rodríguez, 2008).

Es por ello que el estilo de dirección se relaciona directamente con el clima laboral, debido a que tiene consecuencias positivas y negativas en el impacto por parte del líder a los colaboradores, esto puede cambiar la percepción de una persona acerca de la organización.

Otra de las variables de clima laboral le apunta a trabajo en equipo Ander-Egg y Aguilar (2001), lo definen como *“un pequeño número de personas que, con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos”* (p.13). Para lo cual, mencionan que es importante que todos los miembros de un equipo conozcan los procedimientos, funciones y valores con la finalidad de alcanzar un objetivo común.

Como se acaba de mencionar los equipos de trabajo son parte fundamental de toda organización, pues a partir de estos se logran altos desempeños, sin embargo, deben estar alineados no sólo para el cumplimiento de metas, sino que entre ambos se genere las condiciones necesarias para trabajar de manera unificada. Por ende, Castaño, Lanzas y López (2007), consideran que *“el trabajo en equipo es un medio para mejorar la competitividad y un sistema de organización del trabajo que permite la generación de un clima laboral armonioso”* (p. 13)

En cuanto a la relación que se establece entre clima laboral y trabajo en equipo se encuentra que un buen ambiente laboral facilita la interrelación entre los miembros del equipo de trabajo, posibilita mejoras no solo individuales sino colectivas, mejora la comunicación y las cualidades de los diferentes miembros del equipo; de esta manera se evidencia la estrecha relación que

existe entre ambas categorías, así como su impacto en el logro de los resultados en materia de productividad, cumplimiento de metas y creación de cultura.

Dando continuidad a las dimensiones, otro de los factores a tener en cuenta por su impacto organizacional en todos los niveles es la comunicación, considerada por autores como Castaño (2007) y Coiduras (2011), como *“un elemento indispensable para la interacción entre los miembros del equipo, que los afecta en la manera de percibir, sentir, asumir e integrar a los demás, al entorno”* y a sí mismo citado por González, D. et al. (2015) (p. 15). Además de esto, se encuentra que la relación con la comunicación en el interior de las empresas, es la manera en la que la información se transmite de forma clara, precisa y oportuna desde la alta gerencia y dirección hasta los otros niveles de la organización, y que de esto depende el impacto que tenga en los resultados de los equipos de trabajo.

Ritter (2008), afirma que *“las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales”* (p.6). Esto es importante en las organizaciones debido a que el reconocimiento es un factor motivacional intrínseco que lleva al individuo a moverse y a reforzar la conducta que está realizando bien, teniendo en cuenta que la comunicación es la forma en que los directivos y los equipos de trabajo logran establecer una comunicación que les permita tener una dinámica laboral más fluida y con mejores resultados laborales, debido a que esta es la fuente principal de interacción con las personas de un equipo y la manera en la que un grupo puede focalizar tareas para alcanzar los objetivos, aportando conocimientos y estrategias.

Ahora bien, la orientación organizacional según Chacón et al (2004), *“está relacionada con la claridad de los empleados hacia el direccionamiento estratégico de la organización/ entidad y de acuerdo a cómo se desarrolle la planeación y se ejecuten los procesos, se asignan las*

funciones y los recursos necesarios para el cumplimiento de las labores.” (p 33). Es por esto que la orientación organizacional es considerada como la claridad que tiene los colaboradores respecto al direccionamiento estratégico de las organizaciones, es claro que para que estas puedan cumplir con sus metas todo el personal debe de reconocer y trabajar en pro de dicho cumplimiento, sin embargo, muchas veces estos no tiene la suficiente claridad de lo que las empresas esperan de ellos, lo cual puede afectar la percepción que tienen respecto a los procesos que se desarrollan y difícilmente puedan obtener el cumplimiento de los objetivos.

Por otra parte, la gestión de talento humano, es un proceso mediante el cual las organizaciones seleccionan al personal con el que trabajarán y capacitarán, a fin de que puedan contribuir con sus habilidades personales, utilizándose como fortaleza de la institución para empoderarla en el contexto empresarial. De acuerdo al autor Chiavenato (2009), define la gestión del talento humano como “*el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluido reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño*”. (p 3).

Así mismo Eslava (2004), afirma que “*es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el enfoque actual y futuro*”. (p3).

De acuerdo a lo que se ha venido desarrollando, el trabajo bajo presión es otra de las categorías a evaluar en el presente trabajo, y está definida por González (2009), como “*la competencia de trabajar bajo condiciones adversas, de tiempo o de sobrecarga de tareas, manteniendo la eficiencia que puede ser un factor generador de estrés, por lo que la*

productividad de las personas puede verse afectada dependiendo de la valoración que ellas hagan sobre si una determinada tarea es apremiante o no, así mismo en el entorno aparecen factores estresores como la sobrecarga laboral, los plazos cortos para entregar tareas y la amenaza latente de ser despedido del trabajo y por último derivar en estados psicológicos como la frustración o ansiedad” (p.1). Además, esta autora refiere que “la mejor manera de lograr un buen ajuste a la presión en el trabajo es organizar muy bien el tiempo; sin embargo, esto no siempre es posible, porque las múltiples funciones desconectan al empleado de lo que estaba haciendo y lo desconcentran” (p.2).

El trabajo bajo presión también se puede entender desde dos perspectivas, una desde un mirada positiva donde los directivos emplean este estilo de trabajo para motivar a sus equipos mediante la generación de nuevos retos que le permita al colaborador desarrollar nuevas habilidades, o puede darse desde una mirada negativa que por la alta demanda de funciones que sobrepasan la acción de respuesta del individuo genere en la persona niveles de estrés por tener la sensación de no ser capaz de sobrellevar todas las tareas, por lo tanto, es importante tener un equilibrio para evitar que los individuos afectan no solo su rendimiento sino también su salud a nivel físico y psicológico.

Por otra parte, Sánchez (2017), menciona que el trabajo bajo presión no necesariamente deba ser observado desde una perspectiva negativa sino que esta presión puede emplearse de tal manera que motive a los colaboradores de una organización siempre y cuando se maneje adecuadamente, por lo que refiere que *“un nivel de presión laboral adecuado puede generar motivación, deseo de aprendizaje y de lograr retos, sin embargo cuando la presión se convierte en estrés laboral se perjudica tanto el colaborador como la empresa. Un trabajo equilibrado se logra cuando las exigencias hacia el empleado y sus recursos y capacidades se encuentran armonizadas con la estrategia de la organización” (p.4). Por otra parte, Gutiérrez y Vilora (2014), mencionan que “es necesario identificar los niveles de presión que puede aceptar cada*

colaborador y cuáles son las condiciones para mantenerlo motivado, garantizando los recursos físicos, tecnológicas y organizacionales donde pueda cumplir con sus actividades en un entorno saludable". (p.5)

A continuación, se dará cuenta de la dimensión salario y recompensa, otra variable a investigar.

El salario y la recompensa es una de las variables que podrían tener mayor impacto en la percepción de los individuos acerca de la dinámica de la organización, teniendo en cuenta que estos esperan una adecuada retribución de acuerdo a las funciones realizadas dentro de la misma, es decir, que sea justa la remuneración que reciben pues no solo influye en el nivel de vida que estos puedan tener. Por lo que Tork (2001), refiere que *“si dentro de las organizaciones los colaboradores no reciben salarios justos por su trabajo, no habrá un buen clima laboral. Además, no solo se trata de explicarles que no puede pagar más sino aclarar por qué. Cuando los colaboradores reciben salarios acordes con las funciones específicas ejecutadas y reciben incentivos “extras”, tendrán mejor rendimiento y se fijarán en sus metas para cumplirlas”* (p.22).

Von Känel, Gander, Grande & Fisher (2005), refieren que *“los empleados esperan que como resultado del trabajo reciban una compensación justa, de lo contrario se genera un desequilibrio entre el esfuerzo y la recompensa”* (p.116) y de acuerdo con Bohlander, Snell y Sherman (2001), *“para la mayoría de los trabajadores la paga tiene un impacto directo no solo en su nivel de vida, sino en el estatus y el reconocimiento que pueden tener dentro y fuera del contexto laboral. Adicionalmente, la paga que un trabajador recibe es mayor entre mayor sea el valor de su puesto y más valioso sea el trabajador para la organización”* (p.125) y según Werther y Davis (2000), *“esto conlleva a otra serie de beneficios como mayor autonomía,*

reconocimiento, posibilidad de utilizar sus diferentes habilidades, mayor participación de las decisiones que afectan la organización” (p.125).

Pulido, H., Carvajal L. (2012), refieren que el *“incentivo es entendido, como todo estímulo expresamente planeado y adoptado formalmente por las entidades y consecuente con un comportamiento deseable previamente establecido y divulgado, que pretende aumentar la probabilidad de ocurrencia de dicho comportamiento en el desempeño de los servidores en su puesto de trabajo” (p.15).*

En la presente investigación, se trae a colación la teoría de la jerarquía de las necesidades básicas de Abraham Maslow. (p.29), las cuales de alguna manera relacionan con las categorías constituyentes del clima laboral, uno de ellos es el reconocimiento el cual proponen así: *“estima o reconocimiento: implica el ser respetado por los demás y por uno mismo; es la necesidad de reconocimiento al esfuerzo y al trabajo, se obtiene mediante el diseño de sistemas de recompensa y premios que proporcionen reconocimiento orgullo y dignidad a las personas que desempeñan un trabajo.”(p.30)*, es entonces así como se puede evidenciar que como aspecto fundamental para el desarrollo de una buena percepción y/o clima organizacional, se debe tener presente siempre el reconocer a cada colaborador el aporte a la organización y la importancia de que este lo ejecute de la manera adecuada.

En lo que respecta al reconcomiendo se considera que los individuos por naturaleza responden adecuadamente cuando desde el ambiente externo se le reconoce positivamente las acciones que realizan de acuerdo a lo establecido o a lo que se espera de ellos, y desde un modelo comportamental los colaboradores de una organización a partir de una acción reciben una consecuencia la cual puede ser negativa o positiva, y depende de qué tan acorde es su desempeño a lo que se espera, así mismo cuando las empresas deciden implementar dicho

sistemas de reconocimiento deben ser cuidadosos, ya que esto podría generar que las acciones positivas o negativas se repitan.

Teniendo en cuenta que una de las pretensiones de esta investigación es reconocer si hay una relación entre trabajo-familia y clima laboral, Aguirre et al (2005) en sus estudios encuentra que *“aquellos individuos que experimentan que su trabajo les dificulta pasar más tiempo y de mejor calidad con su familia, tienden a percibir su trabajo de forma negativa, ya que las condiciones de éste les imposibilitan hacer aquello que desean, por lo que disminuye su grado de satisfacción con las distintas facetas relacionadas con el trabajo.”* (p.24).

En consecuencia, el individuo al pasar la mayoría del tiempo dentro de las organizaciones está expuesto a las demandas establecidas por las mismas y a su vez a las relaciones interpersonales que se establecen allí día a día. Por lo tanto se crean situaciones que intervienen en el quehacer del individuo y que de manera indirecta, interfieren en las relaciones familiares, es decir, dentro de la dinámica laboral se experimentan diferentes vivencias que le genera al colaborador una percepción particular respecto al liderazgo, la motivación, las responsabilidades, las jornadas laborales, las relaciones interpersonales, la estructura física, las condiciones de trabajo y demás aspectos que contribuyen o afectan la productividad y efectividad de las labores que repercuten en la familia.

Es así como durante muchos años se ha desarrollado dentro de las empresas la medición del clima organizacional, permitiendo determinar la percepción que los individuos presentan frente a los procesos internos de la misma que los lleva a establecer planes de acción que velen por el bienestar de los mismos y a su vez fortalecer y potencializar los indicadores de bajo y alto nivel de la organización, respectivamente.

Teniendo en cuenta lo anterior y reconociendo la relación existente entre el conflicto trabajo-familia y clima organizacional, una de las posibles intervenciones que puede mediar en esta interacción son las reestructuraciones en las políticas organizacionales, Jiménez et al (2009) refiere que *“las políticas organizacionales para fomentar el equilibrio entre el trabajo y la familia muestra de manera general, que cuando existe conciliación de las responsabilidades familiares y laborales, tiene lugar un mejor desempeño en las empresas que implementan aquellas políticas, medidas como la flexibilidad de horarios, servicios de asistencia en labores domésticas, permisos laborales y, en general, beneficios organizacionales, han correlacionado con un incremento en los niveles de bienestar y satisfacción en los trabajadores”* (p.730).

Mientras más congruente sea la valorización del equilibrio trabajo-familia por parte de la organización y su equipo de trabajo, el bienestar físico y psicológico de estos tendrá un impacto positivo. Behson (2002) citado por Jiménez (2011) plantea que *“el apoyo percibido en la organización, el trato justo en el trabajo, confianza en la dirección, cultura trabajo-familia positiva y la percepción de la familia con respecto al apoyo de la organización, son variables predictoras de actitudes hacia el trabajo y hacia el conflicto trabajo-familia”* (p.736).

Los diferentes roles que el ser humano debe de desempeñar en su cotidianidad se podría decir que la alta exigencia que demandan dichas responsabilidades podría o no superar sus propias capacidades, esto depende de diferentes factores tanto internos como externos, sin embargo, para el presente estudio, se considera que los factores internos de la persona son los que determinan la manera de responder ante las demandas del medio ambiente, uno de esos factores son las estrategias de afrontamiento que emplean los individuos para afrontar las situaciones estresantes que le exigen los diferentes roles, como por ejemplo, la familia, el trabajo, el estudio, los amigos entre otras esferas que son fundamentales para el desarrollo de los seres humanos.

En consecuencia, las estrategias de afrontamiento surgen en situaciones de estrés donde las personas recurren a respuestas comportamentales y cognitivas con el fin de generar un equilibrio o una adaptación tanto psicológico como somática frente al estresor al tolerar, minimizar, aceptar, transformar o ignorar aquello que sobrepasa sus capacidades, empleando acciones, pensamientos y emociones para abordar las situaciones conflictivas y teniendo en cuenta que esto genera desequilibrio en diferentes áreas del ser humano, se considera que al final solo depende de las personas y de sus estrategias para tener un equilibrio o no de las demandas del medio que los rodea.

De acuerdo al modelo fenomenológico-cognitivo propuesto por Lazarus y Folkman (1984) citado por Omar, refieren que en la *“interacción entre las demandas estresantes y la evaluación que de ellas hace la persona, según el modelo el proceso de afrontamiento se caracteriza por dos clases de evaluaciones de la situación, una primaria, donde el individuo determina si es relevante o no para su bienestar y secundaria en la que considera las posibles respuestas para hacerle frente”* (p.168). De igual forma, Lazarus y Folkman (1984) determinan dos tipos o funciones principales del afrontamiento: *“el manejo o alteración del suceso que causa el malestar y la regulación de la respuesta emocional que el evento genera”* (p.168). Así mismo, estos autores en 1986 plantearon dos formas de afrontamiento que emplean las personas ante situaciones adversas:

1. **Afrontamiento dirigido a la emoción:** *“se realiza partiendo de la evaluación en la que el individuo nota que no puede hacer nada para modificar las condiciones amenazantes del entorno, por lo que recurre a un grupo de procesos cognitivos con los que intenta disminuir la alteración emocional, como son evitación, minimización, distanciamiento, atención selectiva, comparaciones positivas y la extracción de valores positivos de los sucesos negativos”*. (p.129). En la misma línea, afirman que *“los modos de afrontamiento dirigidos a la emoción pueden dañar la salud al impedir conductas adaptativas relacionadas con la salud/enfermedad. Así, los*

modos de afrontamiento, negación y evitación pueden disminuir el trastorno emocional, pero pueden impedir al individuo enfrentarse de una forma realista a un problema susceptible de solucionarse mediante una acción directa”. (p.129).

2. Afrontamiento dirigido al problema: *“se da principalmente cuando las condiciones que se le presentan al individuo resultan evaluadas como susceptibles de cambio. Estas estrategias están dirigidas a la definición del problema, buscan solución para este y consideración de diferentes opciones en función de costo y beneficio”. (p.129).* Las estrategias son el autocontrol, el distanciamiento, la reevaluación positiva, la autoinculpación y el escape/evitación.

Según McGowan, Gardner y Fletcher (2006) citado por París, refiere que *“el empleo frecuente de estrategias focalizadas en el problema se vincula con una mayor resistencia al estrés y un menor burnout, mientras que las estrategias enfocadas en la emoción tienen una asociación negativa para el bienestar como por ejemplo mayores niveles de estrés y depresión” (p.169)* que posiblemente y con el tiempo provocan severas consecuencias en la salud y deterioran la calidad de vida personal y laboral de cada profesional.

Teniendo en cuenta lo anterior y de acuerdo al propósito de la investigación de identificar la posible relación entre el clima organizacional y la interacción trabajo familia frente a posibles conflictos o conciliaciones entre estas categorías, se considera que el individuo al tener que desempeñar diferentes roles, en este caso a nivel familiar y laboral este está sujeto a diferentes factores o condiciones generadores de estrés y conforme a esto el individuo de acuerdo a las experiencias de vida va desarrollando diferentes estrategias para afrontar situaciones que vulneran el equilibrio y bienestar psicológico con el fin de encontrar soluciones beneficiosas. Posiblemente las personas al vivir situaciones demandantes en su esfera laboral pueden repercutir sobre la calidad de su trabajo, el grado de satisfacción, el nivel de compromiso y a su

vez en la esfera familiar y así mismo las situaciones familiares pueden generar conflictos en las relaciones entre los miembros de la misma y posiblemente afecten la dinámica laboral, todo depende de la capacidad de respuesta o de los recursos del individuo.

En consecuencia, los individuos emplean diferentes estrategias y recursos cognitivos y comportamentales orientados a afrontar dichas situaciones generadoras de estrés y encontrar solución. Existen diferentes autores que hablan frente a este tema, sin embargo Fernández, Abascal y Palmero (1999) proponen 12 factores o tipos los cuales serán tenidos en cuenta para el presente estudio:

1. **Solución de problemas:** *“secuencia de acciones orientadas a solucionar el problema, teniendo en cuenta el momento oportuno para analizar e intervenir. Otros autores la han denominado planificación donde se emplean estrategias cognitivas analíticas y racionales para alterar la situación y solucionar el problema”*. (p.339).

2. **Apoyo social:** *“apoyo proporcionado por el grupo de amigos, familiares entre otros, centrados en la disposición del afecto, recibir apoyo emocional e información para tolerar o enfrentar la situación problema o las emociones generadas ante el estrés, este actúa como freno inmediato de sus consecuencias, proporciona recursos valiosos que eliminan y reducen el propio estresor ayudando a las personas a afrontar la situación estresora”*. (p.339)

3. **Espera:** *“estrategia cognitivo-comportamental dado que se procede acorde con la creencia de que la situación se resolverá por sí sola con el pasar del tiempo, considera que los problemas se solucionan positivamente con el tiempo, es decir, una espera pasiva de la solución”*. (p.339)

4. **Religión:** *“estrategia para tolerar el problema o para generar soluciones ante el mismo. La creencia de un Dios permite la evaluación de su intervención por parte del individuo en prácticamente en todas las situaciones estresantes”*. (p.339)

5. **Evitación emocional:** *“hace referencia a la movilización de recursos enfocados a ocultar o inhibir las propias emociones, tiene como objetivo evitar las reacciones emocionales valoradas por el individuo como negativas por la carga emocional o por las consecuencias o por la creencia de una desaprobación social”*. (p.340)

6. **Apoyo profesional:** *“empleo de recursos profesionales para tener mayor información sobre el problema y sobre las alternativas para enfrentarlo; es considerado un apoyo social. Conocer y utilizar los recursos sociales disponibles, mejora el control percibido de la situación”*. (p.340)

7. **Reacción agresiva:** *“expresión impulsiva de la emoción de la ira dirigida hacia sí mismo, hacia los demás o hacia los objetos, la cual puede disminuir la carga emocional que presenta la persona en un momento determinado”*. (p.340)

8. **Evitación cognitiva:** *“busca neutralizar los pensamientos valorados como negativos o perturbadores, por medio de la distracción y la actividad. Se evita pensar en el problema propiciando otros pensamientos o realizando otras actividades”*. (p.340)

9. **Reevaluación positiva:** *“busca aprender de las dificultades, identificando los aspectos positivos del problema. Estrategia de optimismo que contribuye a tolerar la problemática y a generar pensamientos que favorecen a enfrentar la situación, aprende de la dificultad al identificar aspectos positivos”*. (p.340)

10. **Expresión de la dificultad de afrontamiento:** *“expresar las dificultades para afrontar las emociones generadas por la situación, expresar las emociones y resolver el problema, es una expresión de desesperanza frente al control de las emociones y del problema, implica un proceso de autoevaluación y monitoreo en donde la autoeficacia no es favorable para resolver las tensiones producidas por el estrés.”* (p.341)

11. **Negación:** *“ausencia de aceptación del problema y su evitación por distorsión o desfiguración del mismo en el momento de su valoración, busca comportarse como si el problema no existiera, se trata de pensar en él y alejarse de manera temporal”*. (p.341)

12. Autonomía: *“tendencia a responder ante el problema buscando de manera independiente las soluciones sin contar con el apoyo de otras personas tales como amigos, familiares o profesionales”.* (p.341)

Los estilos de afrontamiento según Fernández- Abascal & Palmero (1999) *“pueden focalizarse en el problema, en la emoción o en la valoración de la situación al dirigirse al problema, se consolida un estilo de afrontamiento orientado a manipular o alterar las condiciones responsables de la amenaza. Al dirigirse a la respuesta emocional, el estilo de afrontamiento se orienta a reducir o eliminar la respuesta emocional generada por la situación. Si se dirige a modificar la evaluación inicial de la situación, el estilo de afrontamiento tiende a reevaluar el problema. Los esfuerzos cognitivos o comportamentales pueden darse de manera activa, pasiva o evitativa; activa al movilizar esfuerzos para los distintos tipos de solución de la situación, pasiva al basarse en no hacer nada directamente sobre la situación y esperar que cambien las condiciones, y de manera evitativa, intentando evitar o huir de la situación y/o de sus consecuencias”.* (p.328)

Robbins (2004) citado por Arciniega y Rosa (2012), refiere que existen tres tipos de estrés que son el personal, estrés en el trabajo y estrés social, para la presente investigación se tendrá en cuenta el estrés laboral que este autor lo expresa como *“aquellos aspectos del trabajo que generan preocupación excesiva. Aquí se percibe un desequilibrio con la falta de apoyo que ofrece la organización, como un pobre liderazgo, desconocimiento del rol laboral, sobrecarga de trabajo, entre otros”*

Con respecto a los factores organizacionales que tienen incidencia en el estrés en el trabajo, Robbins (2004) presenta cinco categorías: a) las demandas de la tarea, b) las demandas de papel, c) las demandas interpersonales, d) la estructura organizacional y, e) el estilo de liderazgo.

Es posible que de acuerdo a las diferentes situaciones experimentadas tanto en el trabajo, las personas se vieron obligadas a desarrollar toda una serie de recursos personales y/o familiares que les permitan hacer frente a las posibles consecuencias adversas de las condiciones de trabajo. En esta misma línea, el trabajo de Germeys y De Gieter (2017) *“ha mostrado que las personas hacen frente a la influencia negativa de las sobrecargas de trabajo mediante el distanciamiento psicológico, lo cual parece un mecanismo eficaz para evitar el aumento del conflicto trabajo-familia”*. (p.202)

Por otra parte, Arciniega y Rosa (2012) refieren que *“a medida que se desempeña un buen trabajo, los resultados exitosos hacen pensar que se puede con más, es decir, la persona se siente tan entusiasta que agrega más actividades, además es cierto que personas con múltiples responsabilidades, tal como las mujeres que trabajan y con hijos, tengan dificultad para que concilien trabajo y familia, no disponiendo de tiempo libre para ellas mismas”* (p.614); es así como dichas situaciones tienen repercusiones en diferentes esferas del ser humano incluso a nivel físico y/o mental ocasionando problemas de salud. Otros autores refieren lo contrario tal como Munduate et al (2014) citado por Rodríguez (2107) quienes refieren que *“al participar en diferentes ámbitos permite a las personas generar recursos que les resultarán útiles para responder a las demandas generadas en los diferentes ámbitos en los que participan. Por lo tanto, las mujeres que trabajan y tienen familia, adquieren diversas competencias en los ámbitos trabajo-familia y los van transfiriendo de uno al otro, de manera que les permite desarrollar una mayor efectividad y bienestar, disminuyendo la percepción de conflicto”* (p.202).

De acuerdo a lo que se ha desarrollado hasta el momento a nivel de antecedentes y marco teórico, la autora de la presente investigación considera que aunque el trabajo ha sido uno de los principales focos de investigación frente a los conflictos que genera a nivel familiar, se determina que esta última también interfiere en la dinámica laboral de las personas, siendo esta

premisa menos investigada; en consecuencia se considera que existe una relación bidireccional entre trabajo-familia.

Es así como las diferentes situaciones vividas por las personas dentro de su vida laboral como la intensidad horaria, estilos de liderazgo, relaciones con compañeros, recompensa o salario, condiciones físicas entre otras pueden afectar de manera positiva o negativa la percepción que tienen los individuos respecto a la organización donde laboran, es decir, el clima organizacional se puede ver afectado o no por las diferentes condiciones experimentadas por los sujetos dentro de la misma y esta a su vez puede afectar el rendimiento y la productividad; a nivel familiar se puede presentar problemas de crianza por falta de tiempo, relaciones tensas, falta de apoyo entre otras. Por ello, las situaciones experimentadas en el núcleo familiar como, el tiempo compartido, las relaciones entre los miembros, las reglas que rigen el hogar, el apoyo, las pautas de crianza entre otras pueden verse alteradas y causar deterioro en la dinámica familiar y a su vez en la laboral presentando problemas tales como ausentismo, presentismo, bajo rendimiento, problemas con compañeros de trabajo e incluso con el jefe inmediato entre otras.

Las situaciones positivas o negativas que experimenta el individuo en ambas esferas se pueden dar por políticas de las organizaciones que trabajen en pro de conciliar la interacción trabajo-familia o por el nivel de apoyo entre los miembros de la familia, no obstante, para la presente investigación se considera importante ver el conflicto interrol como factor interviniente en la interacción trabajo-familia, teniendo en cuenta que los individuos a lo largo de su vida van desarrollando diferentes estrategias de afrontamiento ante situaciones generadoras de estrés y son los únicos responsables de encontrar nuevamente un equilibrio.

Metodología

La presente investigación es un estudio de corte cuantitativo, con enfoque exposfacto con un diseño descriptivo correlacional.

Un estudio correlacional es un diseño metodológico y/o investigativo que tiene como pretensión verificar o validar la existencia o no de la correlación entre dos o más variables, sin someterlas a experimentación. Para el desarrollo de este tipo de estudios se plantea una hipótesis la cual, después de realizar la medición por medio de test, entrevistas etc., esta metodología permitirá realizar análisis estadísticos con el fin de corroborar la veracidad o no de la hipótesis planteada.

Por otra parte, y teniendo en cuenta que esta investigación también tiene un corte cuantitativo se hace fundamental validar en qué consiste; se centra en los aspectos observables, en este caso en las categorías clima laboral y la interacción trabajo–familia, las cuales, por medio de las estadísticas, son aptas para una posterior cuantificación. Así mismo, el diseño ex post facto, es un tipo de medición que busca responder la pregunta problema planteada sin tener control de las variables, es este componente el que la diferencia de un estudio experimental.

Es así como se busca la comprensión de la metodología de investigación que se emplea en el presente estudio, que finalmente consiste en verificar la existencia de una posible correlación entre las diversas categorías del clima laboral y la interacción trabajo-familia y a su vez identificar las estrategias de afrontamiento que emplean los colaboradores de Automotriz Caldas Motor S.A.S, usando el instrumento de medición del clima laboral elaborado por el departamento administrativo de la función pública, el cuestionario interacción trabajo-familia Swing y la escala estrategias de afrontamiento (coping) modificada (EEC-M) que permita la cuantificación de dichas categorías, respectivamente y por medio del procesamiento estadístico y de la observación empírica y teórica, estudiar y observar dicha relación.

Para esta investigación se tomará una muestra de 107 personas de las cuales 69 son hombres y 38 son mujeres; estas deben cumplir con la condición de tener un núcleo familiar primario y llevar más de seis meses en la empresa.

Para evaluar el clima laboral se implementó el DAFP (instrumento de evaluación clima organizacional DAFP), el cual evalúa la orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en grupo, capacidad profesional, medio ambiente físico, reconocimiento, trabajo bajo presión, salario y recompensa; para la interpretación se tuvo en cuenta un parámetro del 74%, es decir, los valores que estuvieran por debajo de este son resultados negativos, mientras que los que se encontraron por encima son positivos. Por otra parte, para evaluar la categoría de trabajo -familia; se usará el cuestionario de Interacción Trabajo - Familia (Swing) el cual mide dirección de la interacción trabajo-familia y el tipo de relación positiva y negativa. Para la interpretación de la correlación entre clima organizacional y la interacción trabajo - familia se tuvo en cuenta el coeficiente de correlación lineal de Pearson que permite identificar relaciones significativas, por lo tanto los valores inferiores a 0.05 son significativos y los valores superiores a este no la tienen. Finalmente, para identificar las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores de la empresa se implementará el instrumento Coping Modificada, EEC-M, la cual está conformada por 12 factores: solución de problemas, apoyo social, espera, religión, evitación emocional, búsqueda de apoyo profesional, reacción agresiva, evitación cognitiva, expresión de la dificultad de afrontamiento, reevaluación positiva, negación y autonomía.

Fuentes de Información

Primarias: Colaboradores de Automotriz Caldas Motor S.A.S

Procesamiento de la Información: Software Estadístico SPSS.

Propuesta de análisis de información

Mediante la metodología planteada se pretende dar respuesta al siguiente eje problema: ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la interacción Trabajo – Familia y cuáles son las estrategias de afrontamiento de los colaboradores de la empresa Automotriz Caldas Motor S.A.S de la ciudad de Manizales? En consecuencia, se espera identificar mediante un procesamiento estadístico la existencia de una posible relación entre las categorías clima laboral y sus variables en la interacción trabajo-familia e identificar las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores para la resolución de conflictos. El objetivo al evaluar estas variables es poder identificar cómo influye el clima organizacional positiva y/o negativamente en la interacción trabajo-familia, describir las características del clima laboral, establecer la correlación entre ambas categorías e identificar las estrategias de afrontamiento de los colaboradores para finalmente poder diseñar una estrategia de intervención teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos.

Resultados

A continuación se realizará el análisis de los resultados teniendo en cuenta cada uno de los objetivos planteados para el presente proyecto y así poder dar respuesta a la pregunta problema.

1. Describir las características del clima laboral en Automotriz Caldas Motor S.A.S mediante de la aplicación del instrumento DAFP.

Clima organizacional



Gráfica 1. Orientación organizacional

En la categoría orientación organizacional se observa un promedio donde el 89% de las personas reconocen y tienen claridad sobre el direccionamiento estratégico, el rol que desempeñan dentro de la organización y sus funciones están claramente determinadas, así mismo cuentan con los recursos necesarios para llevar a cabo sus funciones eficientemente. Mientras que un 11% de las personas no conocen sobre la misión y la visión, ni cuentan con la claridad suficiente para desempeñar su cargo, no siempre ponen en práctica los valores de la empresa, además no son tenidos en cuenta por esta para la planeación de las actividades; por otra parte consideran que en las áreas no mantienen las prioridades para el desarrollo del trabajo y las acciones realizadas no garantizan la efectividad.

La gran mayoría de los colaboradores guían su esfuerzo al cumplimiento de los objetivos planteados por la misma, al tener claridad de la visión, misión, del rol que desempeñan dentro de la misma, al contar con las herramientas y recursos necesarios para la ejecución eficientemente del trabajo. Por lo anterior, es relevante retomar a Chacón et al (2004), quienes refieren que la

orientación organizacional “*está relacionada con la claridad de los empleados hacia el direccionamiento estratégico de la organización/ entidad y de acuerdo a cómo se desarrolle la planeación y se ejecuten los procesos, se asignan las funciones y los recursos necesarios para el cumplimiento de las labores*”, lo cual se ve evidenciado en los resultados de esta categoría.



Gráfica 2. Administración del talento humano.

El 77% de las personas consideran estar ubicados correctamente en el cargo que desempeñan y al vincular nuevo personal estos cuentan con el entrenamiento adecuado para realizar las funciones, mientras que el 23% de las personas perciben que la capacitación no es una prioridad para la organización, no son incentivados cuando alcanzan sus objetivos, no se encuentran totalmente satisfechos con las actividades de bienestar realizadas por la empresa, finalmente consideran que le conceden los encargos a las personas que no lo merecen.

Por lo anterior, se percibe que existen procesos dentro de la organización que pueden estar incidiendo en la dinámica laboral, la productividad y el desempeño, dichos procesos son el análisis y descripción de cargos, selección del personal, inducción, capacitación, bienestar y

calidad de vida que de acuerdo con los resultados la gestión realizada muestra falencias lo cual incide en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y retomando a Chiavenato (2009), la gestión del talento humano es “*el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos relacionados con las personas o recursos, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño*”. (p 3). Finalmente, aunque un gran número de personas reconozcan hacia dónde va la empresa, si no se ubican adecuadamente, no se capacitan y no se vela por el bienestar de los colaboradores, los resultados no serán los esperados.



Gráfica 3. Estilo de dirección.

Se observa que un 84% del personal considera que su jefe inmediato emplea un estilo de dirección que le permite desempeñarse adecuadamente al guiar los esfuerzos individuales a una meta en común, por ello Peiró & Rodríguez (2008), mencionan que “*los directivos, especialmente si desempeñan una función de liderazgo, juegan un papel central en las*

organizaciones y pueden influir tanto en las conductas y salud de las organizaciones como en las de los seguidores”, y según los resultados la gran mayoría de las personas se encuentran de acuerdo en tener un líder capacitado que orienta, que es respetuoso, que tiene en cuenta a su equipo y las sugerencias realizadas por estos para desarrollar actividades importantes, además asigna el trabajo de acuerdo a las capacidades de los miembros del equipo.

De igual modo estos autores refieren que *“la conducta de los líderes, cuando no es adecuada, puede ser abusiva y agotadora y volverse una fuente importante de estrés que contribuya al surgimiento de experiencias negativas de los empleados que perjudique su bienestar”* y según el 16% de las personas si bien no supera el porcentaje de aquellas que están de acuerdo, estos consideran que su jefe inmediato no establece un liderazgo adecuado que les permita alcanzar los logros, no son retroalimentados frecuentemente frente aspectos positivos y negativos de su desempeño, no motiva ni reconoce el trabajo realizado.

Lo anterior afecta los esfuerzos para obtener un desempeño adecuado, retomando a Tepper (2000), señala que *“los empleados que perciben que sus supervisores son abusivos, experimentan bajos niveles de satisfacción laboral y general, menores niveles de compromiso afectivo, mayor estrés psicológico y mayores niveles de conflicto trabajo-familia”*, es decir, dicho porcentaje de personas consideran que su jefe no los motiva, no les reconoce su trabajo y no muestra equidad en la asignación de las cargas de trabajo, lo cual podría estar interfiriendo tanto en la familia como en el trabajo.



Gráfica 4. Comunicación e integración.

El 76% de las personas consideran estar satisfechos con la forma en que se comunican con sus compañeros, comparten información útil para desarrollar los trabajos y cuando surgen problemas saben quién los puede resolver, además cada área ha logrado establecer comunicaciones adecuadas para el cumplimiento de los objetivos, Castaño (2007) y Coiduras (2011), lo determinan como *“un elemento indispensable para la interacción entre los miembros del equipo, que los afecta en la manera de percibir, sentir, asumir e integrar a los demás y al entorno”*. No obstante, aunque el 24% de las personas no superan el porcentaje inicial, estos consideran que no hay un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa y se enteran de lo que ocurre en la organización más por comunicaciones informales que formales.

Finalmente, entre áreas existe la tendencia a mostrar problemáticas de comunicación, mientras que en cada área o equipo de trabajo existe una alienación que les permite cumplir con los objetivos planteados. Por lo tanto, Ritter (2008), afirma que *“las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura*

organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales” (p.6), sin embargo, los resultados determinan posibles problemas en la optimización de recursos para el cumplimiento de indicadores o metas de la empresa, generando reprocesos en las actividades y problemas en las relaciones interpersonales por falta de comunicación e integración entre estas.

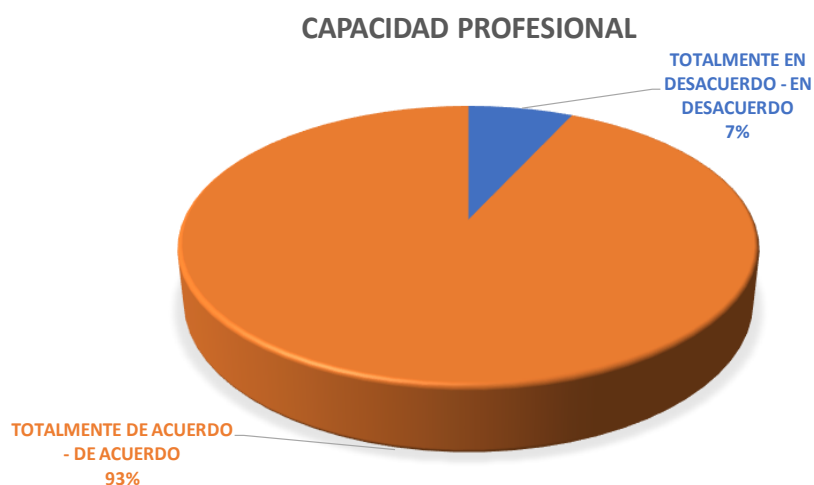


Gráfica 5. Trabajo en grupo.

Se observa que la mayoría de los colaboradores, es decir el 82% de las personas consideran que las decisiones que toma el grupo de trabajo de su área son apoyadas por su jefe, además trabajan con autonomía respecto a otros equipos y los objetivos son compartidos por sus integrantes, mientras que el 18% de los colaboradores perciben que el trabajo en equipo no se fomenta y que las personas de los equipos en los que han participado no aportan lo que se espera de ellas para la ejecución de las tareas. Si bien este último porcentaje no es el más alto debe ser tenido en cuenta debido a que una empresa sin la capacidad y la cultura de trabajar en conjunto difícilmente alcanzarán las metas propuestas por cada área y finalmente como organización.

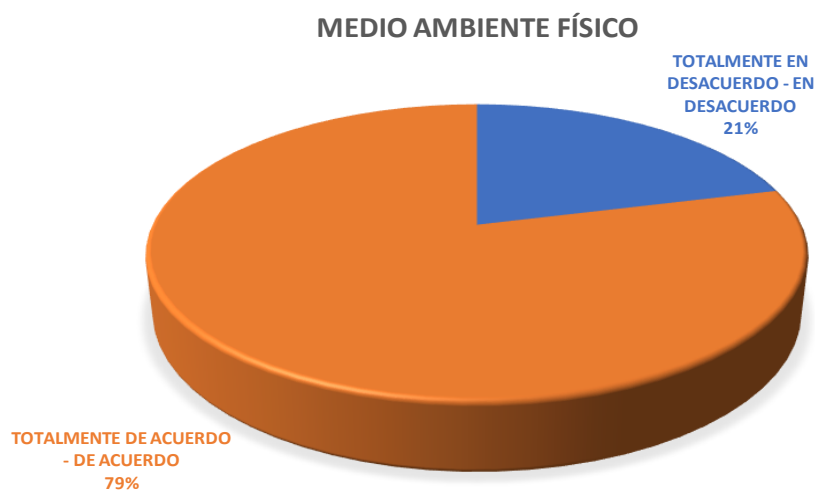
Como lo expresa Ander-Egg y Aguilar (2001), el trabajo en grupo es *“un pequeño número de personas que, con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos”* (p. 13), es decir que, en la empresa al compartir los objetivos con todos los miembros del equipo están logrando mejores resultados, al contar con el apoyo de los jefes en la toma de decisiones se sienten respaldados y motivados para realizar sus actividades.

Por lo anterior Castaño, Lanzas y López (2007), consideran que *“el trabajo en equipo es un medio para mejorar la competitividad y un sistema de organización del trabajo que permite la generación de un clima laboral armonioso”* (p. 13). En consecuencia, se analiza que frecuentemente el trabajo en equipo en cada área facilita la consecución de objetivos, genera una dinámica laboral que contribuye en el rendimiento de todos, no obstante existen falencias que pueden afectar la competitividad del mismo.



Gráfica 6. Capacidad profesional.

La capacidad profesional según Rosero, B.R., et al (2012), "se orienta a la percepción sobre el conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios que en forma integrada constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad buenos aportes en el cargo que desempeñan" (p.7) y de acuerdo con los resultados se observa que el 93% de las personas, es decir, la mayoría considera que tienen los conocimientos, habilidades, comportamientos para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo además de la disposición para realizar un esfuerzo extra, de igual forma al tener claridad de su rol dentro de la organización les permitirá alcanzar los objetivos planteados, mientras que el 7% de las personas consideran que no se sienten motivados para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo, perciben que no superan las expectativas que su jefe tiene sobre su desempeño, no se encuentran satisfechos con el trabajo realizado ni pueden manejar adecuadamente la carga laboral, si bien este porcentaje no supera al inicial y podría no ser un dato representativo, debe considerarse ya que de lo contrario no garantiza buenos aportes a la organización.



Gráfica 7. Medio ambiente físico.

Se observa que el 79% de las personas consideran tener condiciones laborales adecuadas para trabajar, es decir, cuentan con condiciones que les facilita desempeñarse adecuadamente al contar con escenarios con adecuada iluminación, espacios ordenados, limpios y seguros que le permite a los colaboradores sentirse cómodos y satisfechos en su lugar de trabajo, es así como Viglietti (1967) citado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, refiere que el ambiente físico son las “*condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad y mantenimiento locativo)* y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores.

Estas condiciones incluyen la ventilación, la climatización, la iluminación, la ausencia de ruidos, y cualquier otra circunstancia que afecte al confort o el ánimo del trabajador. El ambiente físico del trabajo es un factor determinante del rendimiento”. No obstante el 21% de las personas perciben que en su área de trabajo hay contaminación auditiva, no efectúa oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias y no tienen suficiente ventilación, es consecuencia y según el autor no contar con las condiciones mínimas afecta negativamente el desempeño de la labor, el estado de ánimo y el confort del colaborador.



Gráfica 8. Reconocimiento.

El 58% de las personas consideran que su jefe les reconoce los puntos fuertes de su desempeño y los hace notar, además es rápido para reconocer una buena acción, mientras que el 42% de las personas percibe que su jefe no reconoce el desempeño cuando realizan bien el trabajo, no los tiene como ejemplo de lo que se debe hacer y la única vez que se refiere a ellos es cuando han cometido un error, si bien no supera el porcentaje de las personas que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, se considera que puede afectar el desempeño de los mismos, es decir, los jefes de área no están retroalimentando a su equipo de trabajo de tal forma que incremente los comportamientos acorde a lo esperado y disminuya aquellos que no se acercan al cumplimiento de indicadores.

Se debe tener presente que reconocer los aspectos positivos y no solo los negativos del desempeño de los colaboradores, es parte fundamental para la consecución de los objetivos del área, retomando a Abraham Maslow (s.f) el *“estima o reconocimiento: implica el ser respetado por los demás y por uno mismo; es la necesidad de reconocimiento al esfuerzo y al trabajo, se obtiene mediante el diseño de sistemas de recompensa y premios que proporcionen reconocimiento orgullo y dignidad a las personas que desempeñan un trabajo.”*(p.30). Finalmente una persona que considere que independientemente de sus esfuerzos recibirá la misma retroalimentación no tendrá un alto rendimiento y mantendrá su desempeño a un mismo nivel, considerando que sus resultados negativos frecuentemente resaltan sobre los positivos.



Gráfica 9. Trabajo bajo presión.

El 60% de las personas consideran que las exigencias de su trabajo, el estrés, el tiempo para llevar a cabo sus funciones no afectan su rendimiento ni su calidad de vida, no obstante existe un alto número de personas que no lo considera, teniendo como resultado un 40% de personas en el que su bienestar, calidad de vida, rendimiento y desempeño puede verse afectado, y de acuerdo a González (2009) *“puede verse mucho más afectada por diferentes circunstancias como el tiempo y miedo a ser despedido”*.

González en este mismo año refiere que el trabajo bajo presión es *“la competencia de trabajar bajo condiciones adversas, de tiempo o de sobrecarga de tareas, manteniendo la eficiencia que puede ser un factor generador de estrés, por lo que la productividad de las personas puede verse afectada dependiendo de la valoración que ellas hagan sobre si una determinada tarea es apremiante o no, así mismo en el entorno aparecen factores estresores como la sobrecarga laboral, los plazos cortos para entregar tareas y la amenaza latente de ser*

despedido del trabajo y por último derivar en estados psicológicos como la frustración o ansiedad” (p.1).

Finalmente, para generar un equilibrio se considera necesario verificar la capacidad de respuesta de los miembros del equipo para determinar su capacidad de trabajar en cargos que están sometidos al trabajo bajo presión así Gutiérrez y Vilora (2014), mencionan que “*es necesario identificar los niveles de presión que puede aceptar cada colaborador y cuáles son las condiciones para mantenerlo motivado, garantizando los recursos físicos, tecnológicas y organizacionales donde pueda cumplir con sus actividades en un entorno saludable*”. (p.5), teniendo en cuenta que la percepción de alta exigencia que tiene los colaboradores sobre sus labores estaría afectado afectiva y comportamentalmente su rendimiento.



Gráfica 10. Salario y recompensa

Tork (2001), refiere que *“si dentro de las organizaciones los colaboradores no reciben salarios justos por su trabajo, no habrá un buen clima laboral. Cuando los colaboradores reciben salarios acordes con las funciones específicas ejecutadas y reciben incentivos “extras”, tendrán mejor rendimiento y se fijarán en sus metas para cumplirlas”* (p.22) y de acuerdo con los resultados el 59% de las personas consideran principalmente que la labor es plenamente reconocida y valorada por sus superiores, lo cual tiene repercusión directa en el rendimiento laboral.

Mientras que un 41% de los colaboradores no están satisfechos con su asignación salarial teniendo en cuenta las funciones que desempeñan, además dichos ingresos no permiten los gastos personales; afectando posiblemente su rendimiento laboral y la percepción de igualdad debido a que Von Känel, Gander, Grande & Fisher (2005), refieren que *“los empleados esperan que como resultado del trabajo reciban una compensación justa, de lo contrario se genera un desequilibrio entre el esfuerzo y la recompensa”* (p.116) y según los resultados menos de la mitad de las personas consideran que su asignación salarial no es acorde a sus funciones, pudiendo generar una percepción de inequidad y disminución en los esfuerzos para realizar las tareas.

2. Describir cómo influye positiva y negativamente la interacción Trabajo-Familia en Automotriz Caldas Motor S.A.S a través de la aplicación del instrumento SWING.



Gráfica 11. Trabajo – Familia Negativo

El 52% de los colaboradores perciben que nunca y el 33% considera que a veces el trabajo interfiere con las demandas fuera del trabajo, es decir, existe un alto porcentaje de personas que perciben que contar con tiempo, energía y no pensar en las demandas de su trabajo les facilita atender y realizar actividades con su pareja, amigos, familia y a su vez les permite relajarse y disfrutar de algún hobby. No obstante el 4% de los colaboradores siempre y el 12% a menudo perciben que por el contrario el trabajo interfiere con mayor frecuencia en las actividades extra laborales tales como atender las obligaciones del hogar, disfrutar de un hobby, relajarse en casa, realizar planes con amigos, familia, pareja debido a que no cuenta con la energía o el tiempo suficiente o porque constantemente están pensando en el trabajo.

Si bien Aguirre et al (2005) en sus estudios encuentra que *“aquellos individuos que experimentan que su trabajo les dificulta pasar más tiempo y de mejor calidad con su familia, tienden a percibir su trabajo de forma negativa, ya que las condiciones de este les imposibilitan hacer aquello que desean, por lo que disminuye su grado de satisfacción con las distintas facetas*

relacionadas con el trabajo.” (p.24), se observa que son más las personas que perciben su trabajo de forma positiva que negativa, no obstante este porcentaje debe ser tenido en cuenta para fortalecer esta interacción.

Asimismo, Jiménez (2011), refiere que *“en el dominio familiar se ha reportado incidencia en términos de deterioro en la función parental y riesgos para la salud de los padres que trabajan, reflejados en tensión psicológica, ansiedad, irritación, estados depresivos, estrés laboral y diversos problemas psicosomáticos”* y de acuerdo con los resultados la empresa posiblemente por medio de diferentes estrategias busca prevenir dicho deterioro a nivel parental, físico y psicológico, no sin decir que las condiciones laborales no afectan la esfera familiar, claramente si existe una afectación teniendo en cuenta que en la medición de clima organizacional se observa un porcentaje significativo de personas que están afectadas por la carga laboral y como consecuencia son generadoras de estrés.

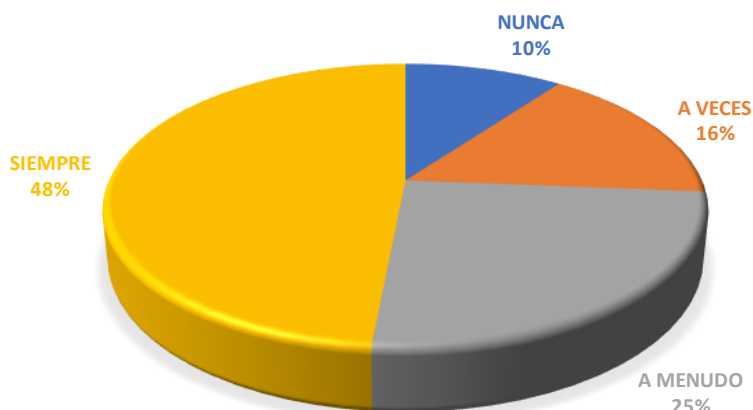


Gráfica 12. Familia - Trabajo Negativo

Los resultados muestran que la mayoría de las personas de la organización consideran que las situaciones familiares generalmente no interfieren en su dinámica laboral teniendo en cuenta que el 75% de los integrantes nunca y el 21% a veces descargan su frustración en los compañeros de trabajo por vivir una situación irritable en casa, los problemas con amigos, pareja o familia no afectan en el rendimiento laboral, no les resulta difícil concentrarse en su trabajo por estar preocupados por asuntos domésticos. Mientras que el 1% de las personas y el 5% a menudo las situaciones familiares si interfieren pero no con tanta frecuencia y de acuerdo con la bibliografía consultada se evidenció pocos teóricos que hablarán sobre situaciones familiares negativas que afectarán la dinámica laboral, aunque como Aguilar y López (2006) mencionan “*los colaboradores cuando realizan las tareas domésticas o no son apoyados por otros en las tareas, puntúan alto en el factor de sobrecarga y déficit de apoyo familiar, contribuyendo de esta manera al conflicto trabajo-familia*”, y de acuerdo con los resultados generalmente los colaboradores podrían ser apoyados por los miembros de la familia lo cual contribuye a tener una conciliación entre el trabajo y la familia.

Por otra parte, la investigadora del presente trabajo considera que los colaboradores que tengan hijos enfermos o con dificultades en los centros educativos, problemas de pareja, no contar con apoyo para el cuidado de los hijos o padres con alguna condición médica, son situaciones que interfieren en la dinámica laboral, es decir, dichas vivencias pueden afectar su rendimiento, generar conflictos en las relaciones interpersonales con compañeros y jefes o propiciar accidentes laborales por no prestar atención a las actividades propias del cargo, entre otras situaciones que podrían afectar el desempeño en general. Sin embargo, los resultados muestran que esta interferencia no es tan frecuente, por lo que se podría decir que los colaboradores la mayoría de veces logran manejar satisfactoriamente las problemáticas familiares sin que estas interfieran en la dinámica laboral.

TRABAJO FAMILIA POSITIVO



Gráfica 13. Trabajo – Familia Positivo

El 48% de las personas siempre y el 25% a menudo consideran que las situaciones laborales positivas tienen un alto grado de influencia en la familia, teniendo en cuenta que estos cumplen debidamente con las responsabilidades de la casa por que en el trabajo han adquirido la capacidad de comprometerse con las cosas, además después de un día o una semana de trabajo agradable se sienten de mejor humor para realizar actividades con la pareja, familia y/o amigos y el tener que organizar el tiempo en el trabajo ha hecho que aprendan a organizar mejor el tiempo en casa.

Por lo tanto, cuando el individuo experimenta situaciones agradables en el trabajo estas pueden ser transferidas a su familia como por ejemplo los conocimientos, las competencias, el mejor manejo del tiempo y las habilidades sociales que adquieren al interactuar con clientes internos y externos. Mientras que el 10% de los colaboradores consideran que nunca y el 16% a veces desempeñan mejor las obligaciones domésticas ni interactúan mejor con la pareja, familia

y/o amigos por las habilidades que han adquirido en el trabajo, ni a organizar el tiempo, ni se sienten de mejor humor después de una semana de trabajo agradable.

Asimismo, Behson (2002) citado por Jiménez (2011) plantea que *“el apoyo percibido en la organización, el trato justo en el trabajo, confianza en la dirección, cultura trabajo-familia positiva y la percepción de la familia con respecto al apoyo de la organización, son variables predictoras de actitudes hacia el trabajo y hacia el conflicto trabajo-familia”* (p.736), es decir, mediante la implementación de políticas dentro de la organización que generen un equilibrio entre el trabajo y la familia el rendimiento laboral será más satisfactorio debido al apoyo percibido por los colaboradores. Finalmente, se observa que cuando las personas emplean los conocimientos y competencias adquiridas en el trabajo en la dinámica familiar muestran una relación equilibrada, por ello Clark (2000), define el *“equilibrio como la satisfacción y buen funcionamiento tanto en el trabajo como con la familia, con un conflicto mínimo de roles”* (p.291), es decir que si los colaboradores se encuentran satisfechos en su dinámica laboral se refleja en la familiar.



Gráfica 14. Familia - Trabajo Positivo

El 74% de las personas siempre y el 16% a menudo consideran que las situaciones vividas en sus familias generan un impacto positivo en su trabajo. De acuerdo con López (2003), *“si la satisfacción familiar presenta buenos niveles, se hallará por ende una mayor satisfacción global, y se esperaría una ausencia del conflicto en la familia, en el trabajo y entre ambos. En síntesis, se podría decir que es un proceso cíclico en el que si los niveles de satisfacción son altos, variables como comunicación, locus de control y tipo de relación entre los integrantes de la familia serán positivos, logrando una percepción del funcionamiento familiar favorable, que comprende también el apoyo familiar”*. (p.319) y según los resultados, las situaciones positivas experimentadas por los colaboradores en el ámbito familiar muestran un impacto favorable en el trabajo, debido a que este les resulta más agradable, se toman las responsabilidades muy seriamente, cumplen debidamente con sus labores, organizan mejor su tiempo y finalmente tienen más autoconfianza en el trabajo.

No obstante, el 4% nunca y el 7% de las personas a veces considera que después de pasar un fin de semana divertido con la pareja, amigos y familia el trabajo resulta más agradable, tienen más autoconfianza en el trabajo porque su vida en casa está bien organizada, es decir que las situaciones vividas positivamente en la dinámica familiar no tienen un impacto significativo en la dinámica laboral.

3. Describir la relación entre la interacción Trabajo-Familia y el clima laboral en Automotriz Caldas Motor S.A.S a través del análisis correlacional de los resultados de la aplicación de los instrumentos de clima organizacional y trabajo- familia.

Categoría		OO	ATH	ED	CI	TG	CP	MAF	R	TBP	SR
TFN	Correlación Pearson	-0,15	-0,047	-0,14	-0,19	-0,244	-0,243	-0,208	-0,146	0,273	-0,266
	Significación (bilateral)	0,122	0,63	0,151	0,05	0,011	0,012	0,032	0,135	0,004	0,006
TFP	Correlación Pearson	0,175	0,119	0,288	0,24	0,274	0,46	0,272	0,284	-0,119	0,246
	Significación (bilateral)	0,071	0,224	0,003	0,013	0,004	0	0,005	0,003	0,222	0,011
FTN	Correlación Pearson	-0,159	-0,041	-0,113	-0,102	-0,25	-0,034	-0,144	-0,219	0,048	-0,305
	Significación (bilateral)	0,102	0,675	0,247	0,296	0,009	0,732	0,138	0,023	0,62	0,001
FTP	Correlación Pearson	0,109	-0,021	0,217	0,12	0,149	0,412	0,16	.143	-0,109	0,114
	Significación (bilateral)	0,265	0,829	0,025	0,217	0,125	0	0,1	0,141	0,262	0,244

Tabla 1. Correlaciones Clima Organizacional y la Interacción Trabajo - Familia

De acuerdo con lo que se ha venido desarrollando a través de los objetivos planteados, a continuación se hará el análisis de la correlación entre las variables de clima organizacional y la interacción trabajo – familia para así develar las correlaciones significativas entre ambas categorías, teniendo en cuenta la gráfica anterior, se determina que los valores en color rojo hacen referencia a una relación poco significativa, el color amarillo a una relación significativa y en azul no existe relación entre las categorías.

Se puede observar que las categorías orientación organizacional y administración del talento humano no tienen una relación significativa con la interacción trabajo – familia tanto positiva como negativa.

Respecto al estilo de dirección se identifica una relación significativa con la interacción trabajo – familia tanto positiva como negativa, es decir, que cuando los jefes dan un trato respetuoso a los colaboradores, tienen los conocimientos y destrezas para dirigir el área, asignan el trabajo teniendo en cuenta las habilidades y consideran a los miembros de su equipo para ejecutar actividades importantes, son condiciones percibidas de manera positiva por colaboradores. De esta forma los comportamientos dentro de la organización son replicados en el grupo familiar, es decir, si los colaboradores tienen un trato respetuoso, si emplean estilos de

liderazgo de acuerdo a la situación y equilibran cargas familiares según las capacidades de los miembros tendrá como consecuencia una dinámica familiar positiva y cuando estas condiciones se dan de la misma manera en el núcleo familiar se verá reflejado en el trabajo positivamente.

La variable comunicación e integración muestra una relación significativa en la correlación trabajo - familia tanto positiva como negativa, en consecuencia si los colaboradores se enteran de lo que ocurre en la organización más por comunicaciones oficiales que por aquellas informales y no existe un nivel adecuado de comunicación e integración entre las diferentes áreas esto incide negativamente no solo en el rendimiento y desempeño laboral sino que dicho patrón se replica en el núcleo familiar, es decir, los colaboradores generan dinámicas de comunicación e integración negativas e improductivas con los miembros y como consecuencia se genera relaciones tensas, no obstante, si la comunicación es directa y clara entre los miembros de la organización se verá reflejado positivamente en la vida familiar.

Respecto a la variable trabajo en grupo existe una relación significativa con la interacción trabajo - familia tanto positiva como negativa y con la relación familia - trabajo negativa, si el trabajo en grupo no es percibido ni es fomentado en las áreas de la empresa, si los colaboradores consideran que las personas de los grupos en los que han participado no aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas, si los objetivos no son compartidos por todo el grupo, si las personas generalmente no se relacionan adecuadamente con cada miembro del equipo y por el contrario se establecen relaciones tensas e improductivas generando estrés afectando no solo la dinámica laboral sino que la tensión generada por una discusión, por una actividad ejecutada en múltiples ocasiones y por la falta de trabajo en equipo son patrones de comportamiento que se replican y son transmitidas a la familia generando relaciones negativas entre los miembros de la misma. De igual forma, si en la dinámica familiar los colaboradores no establecen y comparten los objetivos, si no se relacionan adecuadamente y tienen dificultades para cumplir con las metas, dicha dinámica se verá reflejada en el área laboral de forma negativa, no obstante si se gestan

relaciones adecuadas y se fomenta el trabajo en grupo entre los miembros de la familia, los colaboradores reflejarán comportamiento positivos a la hora de trabajar en grupo.

Respecto a la capacidad profesional se observa que tiene una relación significativa con la relación trabajo - familia negativa, por lo tanto, si los colaboradores consideran estar insatisfechos con el trabajo que realizan, si no se sienten motivados para trabajar por el mejoramiento de los procesos de su área de trabajo y si no manejan adecuadamente la carga laboral estas situaciones de una u otra forma incidirán negativamente en la dinámica familiar afectando la relación entre los miembros de la misma.

Frente a la variable medio ambiente físico, se observa una relación significativa con la correlación trabajo - familia tanto positiva como negativa, por lo tanto, si la organización cuenta con un ambiente totalmente seguro, se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento, si no hay contaminación auditiva y tienen la iluminación adecuada para realizar las labores, dichas condiciones no sólo incidirán en el desempeño laboral, sino que influye en el bienestar y la condición de salud de los colaboradores incidiendo positivamente en la dinámica familiar ya que los colaboradores al contar con condiciones que promuevan el bienestar y prevengan enfermedades de origen laboral tanto físicas como psicológicas tendrán la disposición para cumplir con las actividades extralaborales, en este caso en la esfera familiar. No obstante, si estas condiciones no son adecuadas y afectan las condiciones de salud de los colaboradores afectará negativamente dicha dinámica ya que no tendrán la energía, ni la disposición para hacer frente a las demandas del hogar.

La variable reconocimiento muestra una relación significativa con trabajo - familia positiva y familia - trabajo negativa, por lo tanto, cuando los jefes reconocen los puntos fuertes y se los hace notar al colaborador, cuando este realiza una actividad correctamente y el jefe lo reconoce rápidamente se refleja y se transmite positivamente en la dinámica familiar. En consecuencia,

cuando algún integrante de la familia realiza una actividad correctamente los colaboradores reconocen y motivan dicho comportamiento con el propósito de que vuelva a repetirse, sin embargo, si un colaborador tiene un comportamiento u observa un acto inapropiado en la dinámica familiar no sólo se genera problemas con los integrantes de la misma sino que también se verá reflejado negativamente en la dinámica laboral.

El trabajo bajo presión muestra una relación significativa con trabajo - familia, negativa, por lo tanto, si se generan condiciones adversas tales como contar con poco tiempo para cumplir con las funciones, tener sobrecarga de tareas, no contar con un lugar relajado para trabajar, no tener tiempo para descansar y temer por oír el teléfono por que pudiera tratarse de un problema en el trabajo, son situaciones donde los colaboradores reflejan comportamientos inapropiados a causa del estrés, ansiedad o mal humor por las condiciones laborales de la organización incidiendo negativamente en la dinámica familiar.

La variable salario y recompensa tiene una relación significativa en la correlación trabajo - familia tanto positiva como negativa y con la relación familia - trabajo negativa, es decir que si esta variable no es percibida satisfactoriamente, si no permite suplir las necesidades básicas del hogar y si los colaboradores no se sienten satisfechos con la remuneración en relación con las labores desempeñadas, incidirá de forma negativa en la dinámica familiar, así mismo cuando los demás integrantes de la familia no tienen un salario que les permita cumplir con las obligaciones básicas o cuando solo algunos miembros tienen ingresos, dichas situaciones inciden negativamente en la dinámica laboral del colaborador. No obstante contar con los recursos económicos para cumplir con los requerimientos y obligaciones del hogar incide de manera positiva en la dinámica familiar.

4. Describir las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores Automotriz Caldas Motor S.A.S. para la solución de conflictos.

Estrategias de afrontamiento

CATEGORÍA	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	FRECUENTEMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Negación	22%	19%	33%	7%	13%	7%
Reacción agresiva	53%	26%	12%	4%	4%	5%
Búsqueda de apoyo social	11%	13%	27%	11%	24%	15%
Reevaluación positiva	5%	6%	22%	15%	28%	25%
Búsqueda de apoyo profesional	31%	24%	21%	8%	9%	7%
Religión	14%	15%	28%	9%	9%	24%
Espera	40%	25%	20%	4%	5%	5%
Solución de problemas	2%	5%	20%	15%	34%	24%
Evitación emocional	21%	20%	35%	8%	14%	7%
Evitación cognitiva	16%	19%	32%	11%	13%	9%
Expresión de la dificultad de afrontamiento	28%	22%	29%	8%	6%	6%
Autonomía	31%	24%	27%	7%	8%	3%

Tabla 2. Resultados de estrategias de afrontamiento

Negación: De acuerdo con los resultados el 33%, el 13% y el 7% de las personas a veces, casi siempre, frecuentemente y siempre se comportan como si el problema existiera alejándose de manera temporal, respectivamente. Mientras que el 22% nunca, el 19% casi nunca, no emplean la negación como estrategia de afrontamiento para tolerar el estado emocional que el problema les genera. Fernández et al (1999).

Reacción agresiva: De acuerdo con los porcentajes se observa que el 53% de las personas es decir la gran mayoría nunca expresa sus emociones de manera impulsiva consigo mismo, los demás o hacia objetos, de igual forma el 25% de las personas casi nunca y el 11% a veces

emplea esta estrategia para afrontar los problemas, mientras que el 5% siempre y el 4% frecuentemente y casi siempre son impulsivos con la carga emocional en un momento determinado, siendo esta una tendencia mínima. Fernández et al (1999).

Búsqueda de apoyo social: El 27%, el 13% y el 11% de las personas a veces, casi nunca y nunca buscan apoyo emocional, respectivamente, seguido del 24% de personas que casi siempre lo hacen, el 15% siempre y el 11% frecuentemente buscan recibir apoyo emocional e información para tolerar o enfrentar la situación problema o las emociones generadas por el estrés por medio de un grupo de amigos, familiares entre otros, sin embargo, buscan dicho apoyo. Fernández et al (1999).

Reevaluación positiva: Buscar aprender de las dificultades identificando los aspectos positivos del problema, es una estrategia donde el 28% de las personas casi siempre, el 25% siempre y el 5% frecuentemente, buscan emplear esta estrategia ante una dificultad ya que esta contribuye a tolerar la problemática y a generar pensamientos que favorecen a enfrentar la situación identificado aspectos positivos, mientras que el 15%, el 6%, el 22% casi nunca, nunca y a veces emplean esta estrategia, respectivamente. Fernández et al (1999).

Búsqueda de apoyo profesional: Emplear recursos profesionales para tener mayor información sobre el problema y sobre alternativas para enfrentarlo no es una opción muy elegida debido a que el 31%, el 24% y el 21% de las personas nunca, casi nunca y a veces buscan apoyo profesional como estrategia de afrontamiento, respectivamente. Mientras que el 9% casi siempre, el 8% frecuentemente y el 7% siempre. Fernández et al (1999).

Religión: El 24% y el 9% de las personas siempre, casi siempre y frecuentemente, respectivamente emplean la religión como estrategia para tolerar el problema o para generar

soluciones ante el mismo, debido a que la creencia de un Dios permite la evaluación de su intervención por parte de él en prácticamente todas las situaciones estresantes, mientras que el 28%, 15% y el 14% de las personas a veces, casi nunca y nunca emplean la religión como fuente para la resolución de los conflictos, respectivamente. Fernández et al (1999).

Espera: De acuerdo con los resultados el 40%, el 25% y el 20% de las personas nunca, casi nunca y a veces emplea la espera como estrategia de afrontamiento, respectivamente, mientras que el 5% siempre y casi siempre lo emplea y el 4% frecuentemente, teniendo en cuenta que la espera es una estrategia donde las personas tienen la creencia de que la situación se resolverá por sí sola con el pasar del tiempo, es decir, que las personas consideran que los problemas se solucionan positivamente con el tiempo, esperando pasivamente la solución. Por lo tanto esperar no es una opción para solucionar los problemas para la gran mayoría de los colaboradores. Fernández et al (1999).

Solución de problemas: De acuerdo con los resultados el 34% de las personas casi siempre emplean acciones orientadas a solucionar el problema, teniendo en cuenta el momento oportuno para realizar e intervenir alguna situación generadora de estrés. Seguida de un 24% de personas que siempre lo emplean, el 15% frecuentemente, el 20% a veces el 5% casi nunca y el 2% nunca. Fernández et al (1999).

Evitación emocional: El 35%, el 20% y el 21% de las personas a veces, casi nunca y nunca emplean la evitación emocional para movilizar los recursos enfocados a ocultar o inhibir las propias emociones, no evitan las reacciones emocionales valoradas por las personas como negativas por la carga emocional o por las consecuencias que estas conlleven; mientras que el 14% casi siempre, el 8% frecuentemente y el 7% siempre emplean esta estrategia. Fernández et al (1999).

Evitación cognitiva: El 32%, el 19% y el 16% de las personas a veces, casi y nunca emplean la evitación cognitiva como estrategia de afrontamiento, respectivamente, es decir, estas personas no buscan neutralizar los pensamientos valorados como negativos o perturbadores, por medio de la distracción y la actividad, mientras que, el 13%, el 11% y el 9% casi siempre, frecuentemente y siempre evitan pensar en el problema propiciando otros pensamientos o realizando otras actividades, respectivamente. Fernández et al (1999).

Expresión de la dificultad de afrontamiento: Expresar las dificultades para afrontar las emociones generadas por la situación implica un proceso de autoevaluación y monitoreo en donde la autosuficiencia no es favorable para resolver las tensiones producidas por el estrés, por ello el 29%, el 28% y el 22% de las personas a veces, nunca y casi nunca expresan la dificultad que se les presenta para enfrentar alguna situación estresante; mientras que el 8% frecuentemente, el 6% siempre y casi siempre buscan expresar sus emociones para encontrar apoyo. Fernández et al (1999).

Autonomía: Responder ante el problema buscando de manera independiente las soluciones sin contar con el apoyo de otras personas, es donde se ubica el 31%, el 24% y el 27% de las personas que consideran que nunca, casi nunca, y a veces resuelven sus problemas por sí mismos, mientras que el 8% casi siempre, el 7% frecuentemente y el 3% siempre buscan por sí solos la solución de sus problemas sin ayuda de amigos, familiares o profesionales. Fernández et al (1999).

Conclusiones

De acuerdo con la revisión bibliográfica y los resultados hallados en cada una de las categorías y considerando el eje central del presente proyecto, a continuación se especificarán los aspectos más relevantes:

En la categoría clima organizacional se observa que las variables reconocimiento, trabajo bajo presión, salario y recompensa, muestran porcentajes que se ubican por debajo del 74%, lo cual hace referencia a que la percepción de los colaboradores no es totalmente satisfactoria frente al reconocimiento que sus jefes demuestran cuando realizan correctamente una actividad, considerando que la única vez que se habla del rendimiento es cuando han cometido algún error, sienten como si nunca tuvieran un día libre para descansar a causa de la alta carga laboral y temen oír el teléfono porque pudiera tratarse de alguien del trabajo, además perciben que la asignación salarial no les permite cumplir con las necesidades básicas considerando que esta no es acorde con la labor desempeñada.

Si bien la percepción que tienen los colaboradores respecto a las variables orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en grupo, medio ambiente físico y capacidad profesional supera el parámetro del 74%, es decir, se observa una percepción satisfacción, no obstante, se observa diversas problemáticas en el reconocimiento de la visión y misión de la organización, en la práctica de los valores, en incentivar a las personas cuando alcanzan los objetivos, en las actividades de bienestar que realizan, en la capacitación y formación de los nuevos integrantes, en la asignación de las cargas de trabajo, en la retroalimentación a los colaboradores tanto en aspectos positivos como negativos del trabajo realizado, en la comunicación e integración entre las diferentes áreas de la empresa, en la forma de comunicar las novedades de la misma, en compartir los objetivos y

en fomentar el trabajo en equipo, en la contaminación auditiva, la iluminación del área de trabajo, en los mantenimientos respectivos para llevar a cabo las funciones, en la motivación y satisfacción para mejorar procesos del trabajo y finalmente en el manejo de la carga laboral.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la interacción trabajo - familia, se observa que en la relación positiva las situaciones agradables experimentadas por los colaboradores en el trabajo generalmente son transferidas hacia la dinámica familiar, mientras que en la relación negativa las situaciones desagradables generalmente no interfieren. Por otra parte, en la correlación familia - trabajo se analiza que en la relación positiva frecuentemente las personas consideran que las situaciones agradables vividas en la familia tienen impacto positivo en la dinámica laboral y en la relación negativa se observa que las condiciones familiares no interfieren significativamente en el trabajo. De esta manera, se identifica un equilibrio relevante en la percepción de los colaboradores respecto a la relación trabajo – familia, es decir, que las condiciones laborales buscan generar bienestar, calidad de vida y conciliación entre ambas esferas.

Respecto a la correlación entre clima organizacional y la interacción trabajo - familia se observa que las variables orientación organizacional y administración del talento humano no muestran una relación significativa en la correlación trabajo – familia tanto positiva como negativa. En la interacción trabajo – familia positiva se observa que no existe ninguna relación con la variable capacidad profesional. Se observa que tanto trabajo en grupo como salario y recompensa presentan el mayor número de correlaciones significativas con la interacción trabajo – familia negativa y la relación trabajo - familia positiva. Finalmente, se evidencia mayor incidencia del trabajo hacia la familia tanto positiva como negativa, debido a que muestran mayor número de correlaciones con las diferentes variables de clima organizacional.

Considerando que la mayoría de los encuestados fueron hombres esto pudo ser una variable interviniente en los resultados de interacción trabajo – familia, dado que culturalmente los hombres han sido los proveedores de los recursos para el hogar, mientras que la mujer ha sido la que generalmente provee los cuidados dentro del núcleo familiar; es decir que posiblemente el conflicto dado desde la familia hacía el trabajo no es tan marcado por dicha consideración.

Las variables de clima organizacional muestran mayor incidencia desde el trabajo hacía la familia tanto positiva como negativamente, mientras que dichas variables arrojan una menor incidencia desde la familia hacia el trabajo.

Las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores de la empresa muestra una tendencia a afrontar las emociones y pensamientos que surgen a partir de un evento estresante, generalmente no niegan el problema ni esperan a que por si solo se solucione, por el contrario buscan reevaluar positivamente dicho evento, es decir, buscan la solución al problema. Generalmente buscan apoyo social ya que la mayoría considera que lo necesita, por lo tanto expresan frecuentemente las dificultades que tiene para afrontar alguna dificultad, suelen apoyarse en la religión y no tanto en el apoyo profesional. Finalmente, una minoría reacciona agresivamente consigo mismo, con los demás o el entorno ante situaciones problemáticas.

Finalmente se infiere que existe una posible relación entre la interacción trabajo – familia negativa frente a las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores, se observa que las personas cuando se enfrentan a una situación generadora de estrés tanto en la familia como en el trabajo, suelen afrontar el problema y buscar soluciones prontamente para que no afecten dicha interacción. En consecuencia, los resultados muestran que las situaciones desagradables que experimentan las personas dentro de su dinámica laboral y familiar no se afectan entre sí.

Recomendaciones

Conforme con lo que se ha venido desarrollando se considera pertinente realizar una serie de recomendaciones por cada objetivo planteado de acuerdo con los resultados y las conclusiones, las cuales podrán ser tenidos en cuenta por la empresa.

Existen diferentes variables de clima organizacional que deben ser tenidas en cuenta para mejorar la percepción de los colaboradores, por lo tanto se especificará en primer lugar las variables que se encuentran por debajo del 74%, es decir, aquellas que según la percepción de los colaboradores no son totalmente satisfactorias, estas son: trabajo bajo presión, salario y recompensa, reconocimiento. En consecuencia se debe realizar un plan de mejoramiento con el fin de fortalecer estas variables para contar con un clima laboral adecuado que fomente la calidad y bienestar de vida laboral, el rendimiento en la organización y finalmente al cumplimiento del direccionamiento estratégico. Por otra parte se identifica que orientación organizacional, trabajo en grupo, estilo de dirección, medio ambiente físico, comunicación e integración, administración del talento humano y capacidad profesional muestran un porcentaje superior al 74%, para lo cual se recomienda un plan de mantenimiento. De igual forma, se considera que al realizar el plan de mejora y el de mantenimiento se apalancan resultados favorables entre las mismas variables.

De acuerdo con los resultados en la interacción trabajo – familia, se observa que los colaboradores generalmente transfieren de una esfera a otra las experiencias positivas que hayan experimentado en cada una, mientras que las experiencias negativas generalmente no interfieren con dichas dinámicas. Por lo anterior, se considera pertinente generar un plan de mantenimiento para fortalecer la conciliación entre el trabajo y la familia, es decir, la empresa debe establecer medidas que continúen favoreciendo a una dinámica laboral armoniosa para los colaboradores, teniendo presente que toda experiencia positiva es transferida al núcleo familiar y viceversa; así

estas dinámicas favorecerán a la satisfacción de las personas y se verá reflejado en ambas direcciones. De igual forma, se considera pertinente clasificar las respuestas por género para obtener información más precisa en futuras investigaciones.

Respecto a la correlación evidenciada entre clima organizacional y la interacción trabajo – familia, se determina que la el trabajo tiene mayor influencia en la familia ya que 6 de las variables de clima tiene una relación significativa, mientras que en la interacción familia - trabajo tanto positiva como negativa muestra menos relaciones significativas. En consecuencia, se considera pertinente realizar un plan de mantenimiento donde se trabaje regularmente las variables de clima organizacional y en conjunto con las políticas que se establezcan en la empresa para conciliar el trabajo y la familia.

Finalmente y de acuerdo con las estrategias de afrontamiento empleadas por los colaboradores se recomienda un plan de mantenimiento teniendo en cuenta que solucionar los problemas, hacer frente a las emociones y pensamientos, no negar ni esperar a que los problemas se solucionen y buscar apoyo, son estrategias consideradas como adecuadas y/o positivas para enfrentar situaciones generadoras de estrés y se observa que estas pueden apalancar positivamente los procesos tanto en el trabajo como en la familia.

5. Diseñar una estrategia de intervención teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos en la interacción Trabajo-Familia y el clima laboral y las estrategias de afrontamiento de los colaboradores en Automotriz Caldas Motor S.A.S.

Propuesta de intervención

Tanto la familia como el trabajo son esferas que son parte fundamental del crecimiento personal de cada ser humano, por ello se considera como el principal sistema de interacción, donde se proporciona apoyo emocional, se comparten diferentes momentos de la vida y se toman decisiones que inciden en cada uno de los integrantes de la misma. Por otra parte, tenemos la vida laboral la cual no solo le permite al ser humano autorrealizarse al alcanzar las diferentes metas establecidas, superar y fortalecer su capacidad profesional, también dignifica la vida al aportar insumos necesarios para poder sobrevivir.

Los colaboradores de la organización perciben que no son reconocidos positivamente cuando ejecutan correctamente sus funciones, presentan alta carga laboral y poco tiempo para realizar sus actividades laborales y extralaborales y el salario y la recompensa no cubre totalmente las necesidades básicas. De igual manera, la variable salario y recompensa se correlaciona tanto positiva como negativamente con la interacción trabajo-familia, mientras que reconocimiento y trabajo bajo presión muestran una correlación positiva y esta última presenta una correlación negativa, es decir, que al intervenirlas incidirán en dichas categorías. Por lo anterior, se pretende realizar en la empresa Automotriz Caldas Motor S.A.S un plan de intervención a las variables críticas de clima organizacional que inciden en la interacción trabajo-familia y así contribuir a la conciliación, bienestar y calidad de vida y productividad de los colaboradores y de la organización, respectivamente.

En consecuencia con los resultados hallados a continuación se planteará la propuesta de intervención.

Estrategia 1: Análisis y descripción de cargos

Actualizar el análisis y descripción de cargos es pertinente teniendo en cuenta que los colaboradores no solo podrán reafirmar su rol dentro de la organización sino que también se podrá determinar las competencias requeridas, la carga laboral y el sistema de compensación para cada cargo. El propósito es guiar los esfuerzos de los colaboradores al cumplimiento de los objetivos planteados ya que este permite determinar cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe cumplir el aspirante, las responsabilidades, los conocimientos, habilidades y capacidades que el cargo impone y que son requeridas para desempeñarlo adecuadamente, reconociendo que hace el ocupante, como lo hace, en qué condiciones y porque lo hace, respondiendo al ¿qué?, ¿cuándo?, ¿dónde? y ¿por qué?. Por lo tanto, se pretende actualizar los cargos para identificar la carga laboral de los colaboradores y de acuerdo con los resultados de cada perfil de cargo proponer un estudio para elaborar un sistema de compensación que facilite la administración salarial en la organización, que asegure la equidad salarial interna y mantenerla competitiva con respecto al mercado.

Objetivos

General:

- Fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores mediante el reconocimiento de su rol dentro de la organización y apropiación del direccionamiento estratégico.

Específicos:

- Actualizar y/o desarrollar los perfiles de cargo.
- Generar apropiación y conciencia en los colaboradores sobre rol que desempeñan y de los valores de la organización.
 - Determinar la carga laboral de los puestos de trabajo.
 - Proponer la implementación de un sistema de compensación a partir de los perfiles de cargo.

Realizar la actualización del análisis y descripción de cargos permitirá tener mayor conocimiento de las necesidades y requerimientos de cada área, además se pretende reafirmar el rol y fortalecer el desempeño de los colaboradores, por medio de la identificación de la idoneidad de los mismos para cada cargo, estableciendo cargas equitativas de trabajo, disminuyendo el estrés laboral y de esta manera dar cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa. Actualmente la organización cuenta con perfiles de cargo, no obstante se requiere la actualización para identificar los cambios de cada uno, por lo tanto, se realizará la actualización de los perfiles de cargo, se validará la información con jefes y gerentes de área y finalmente se realizará un proceso de socialización con los colaboradores.

Dirigido a	Todos los colaboradores de la organización.
Responsable	Área de gestión del talento humano y asesor externo para desarrollar la escala salarial.
Metodología	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar estudio documental del análisis ocupacional y perfilamiento de cargos existentes (Examinar la estructura de cada cargo). 2. Encuentros individuales con los colaboradores. 3. Sesiones con jefes para validación. 4. Taller de socialización.
Pasos a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar por áreas cuantos cargos y puestos de trabajo existen dentro de la organización. 2. Validar el número de perfiles y manuales de cargo elaborados a la fecha. 3. Determinar las competencias desde el saber hacer y el ser. 4. Diseñar método de recolección de datos para describir y analizar cargos. 5. Actualizar y construir el análisis y la descripción de cargo junto a los colaboradores. 6. Sistematizar el análisis ocupacional y perfilamiento de cargos. 7. Validar procedimiento para su aprobación con jefes y gerentes de área.

	<ol style="list-style-type: none"> 8. Socializar con los colaboradores los perfiles de cargo. 9. Reestructurar el organigrama.
Lugar	Automotriz Caldas Motor sede principal Manizales y La Dorada.
Recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Computador. 2. Perfiles de cargo actuales. 3. Escala salarial actual
Presupuesto	\$1.200.000
Cronograma	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dos (3) meses para actualizar y validar con los colaboradores, jefes y gerentes de área los perfiles y manual de funciones. 2. Tres (3) meses para desarrollar la propuesta del sistema de compensación.
Metas e indicadores de resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar análisis ocupacional y perfilamiento de cargos. 2. El análisis y la descripción de cargos. 3. Escala salarial por cargo, aprobado.

Estrategia 2: Evaluación de desempeño

Para dar paso al desarrollo de la evaluación de desempeño se debe contar principalmente con los perfiles de cargo, pues allí se observan cuáles son los criterios que se deben de tener en cuenta para así garantizar la confiabilidad y validez de la misma. Una vez se tengan los perfil de cargo se procederá con el diseño de la evaluación teniendo como propósito el desarrollo de las personas y el cumplimiento del direccionamiento estratégico de la organización. De esta manera, se desarrollará la evaluación de 90° donde el jefe será la fuente informante, teniendo en cuenta que en Automotriz Caldas Motor no se hace con frecuencia y de acuerdo con la teoría debería hacerse mínimo una vez al año, es decir, la madurez de la organización permite este tipo de evaluación y no otra.

Así mismo la evaluación de desempeño influirá no solo en el desarrollo de capacitaciones sino que también permitirá desarrollar con los jefes y gerentes de área un sistema de reconocimiento en el que estos acompañan y guían a sus equipos de trabajo a obtener un desempeño de alto rendimiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pretende desarrollar un sistema de capacitación integral el cual se puede terminar no solo por la evaluación de desempeño sino también mediante la información que cada jefe inmediato pueda revelar de acuerdo al desempeño observado de su equipo de trabajo. De aquí parte la importancia de identificar mediante una medición el desempeño que tiene los colaboradores internos que, aunque no todo se soluciona mediante capacitaciones, formación y/o desarrollo, es importante tener en cuenta que con estas se pretende incrementar las competencias de las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras y puedan desempeñarse de acuerdo a lo esperado dentro del cargo; todo esto con dos fines, uno: la satisfacción de los colaboradores por desempeñar eficientemente un respectivo cargo y dos se verá reflejado en la productividad de la empresa contribuyendo en la dirección estratégica de la misma. De igual forma y de acuerdo con los resultados se implementará un sistema de reconocimiento teniendo en cuenta que el ser humano por naturaleza es un ser social, por lo tanto requiere del otro para reconocer en sí mismo fortalezas o aspectos por mejorar.

Objetivos

General:

- Implementar la evaluación de desempeño en la organización que favorezca al desarrollo de los colaboradores y al cumplimiento del direccionamiento estratégico de la misma.

Específicos:

- Fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores mediante un constante seguimiento.

- Establecer un sistema de capacitación integral a partir de los resultados de la evaluación de desempeño.
- Realizar el diagnóstico del sistema de reconocimiento y estilo de dirección que emplean los jefes y gerentes de área.

Teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con la evaluación de desempeño, al estandarizar el proceso se pretende fortalecer el rendimiento laboral de los colaboradores mediante una medición sistemática basada en la evidencia, lo que permitirá identificar aspectos que deben ser intervenidos ya sea para mejorar o mantener, es decir, que a partir de los resultados se podrá generar un espacio para la toma de decisiones para el desarrollo de los colaboradores que no solo contribuirán al fortalecimiento de las competencias de los mismos sino que también favorecerá al cumplimiento de objetivos organizacionales. En consecuencia, se diseñará la metodología para realizar la evaluación de desempeño, se capacitará a los evaluadores para ejecutar el procedimiento correctamente, una vez se tengan los resultados se socializarán y se diseñará un sistema de capacitación integral siempre y cuando responda a las necesidades que arrojan los resultados. De igual forma, los resultados de la evaluación de desempeño se establecerá un sistema de reconocimiento que le permita a los jefes acompañar a su equipo de trabajo a obtener un desempeño de alto rendimiento al reconocer no sólo los resultados negativos sino que se enfoquen principalmente en aquellos que son positivos, así mismo se considera pertinente capacitar a los jefes respecto a los estilos de liderazgo que emplean con los equipos de trabajo, lo cual influye directamente en el rendimiento de los colaboradores.

Dirigido a	Todos los colaboradores de la organización y a jefes y gerentes de área.
Responsable	Área de gestión del talento humano y capacitador coaching ontológico
Metodología	1. Evaluación de desempeño (90°). 2. Capacitación a evaluadores.

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Taller de socialización a todos los colaboradores. 4. Test estilo de liderazgo. 5. Capacitación a jefes y gerentes de área en estilo de liderazgo.
Pasos a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar el formato para la evaluación de desempeño teniendo en cuenta los perfiles de cargo. 2. Definir las personas a las cuales se le hará evaluación de desempeño. 3. Capacitar a los evaluadores para realizar la evaluación, el seguimiento a los objetivos y la retroalimentación final. 4. Los jefes y gerentes de área establecerán en conjunto con los integrantes de sus equipos de trabajo los objetivos y/o metas a alcanzar. 5. Los jefes y gerentes de área realizarán dos seguimientos previos en lapsos prolongados para realizar ajustes. 6. Los jefes y gerentes de área realizarán evaluación de desempeño. 7. Los jefes y gerentes de área realizarán la retroalimentación de los resultados a cada colaborador que tengan a cargo. 8. De acuerdo con los resultados, establecer si es necesario un sistema de capacitación integral y validar los indicadores de cumplimiento de los colaboradores a partir de los perfiles de cargo y los resultados de la evaluación de desempeño. 9. Desarrollar el sistema de reconocimiento por cada área. 10. Identificar y capacitar a los jefes y gerentes de área en estilos de liderazgo. 11. Capacitar a los jefes y gerentes de área en el programa de reforzamiento las para aumentar comportamientos adecuados y disminuir aquellos que no lo son y que interfieren negativamente en la desempeño laboral..
Lugar	Automotriz Caldas Motor sede principal Manizales y La Dorada.
Recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Computador, cable HDMI y televisor. 2. Fotocopias. 3. Lapiceros. 4. Refrigerio para las capacitaciones. 5. Perfiles de cargo.
Presupuesto	\$1.500.000
Cronograma	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dos (3) meses para desarrollar y socializar la evaluación de desempeño con todo el personal.

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Dos (2) semanas para implementar la evaluación de desempeño. 4. Dos (2) semanas para la retroalimentación por parte de los jefes y en conjunto con los integrantes de sus equipos establecer objetivos individuales de mejora. 5. Un (1) mes para validar con todos los jefes los indicadores del equipo de trabajo y los reconocimientos empleados. 6. Dos (2) meses para desarrollar el sistema de capacitación integral y el de reconocimiento para cada área de acuerdo con los resultados de la evaluación de desempeño en conjunto con los jefes y gerentes de área. 7. Una (1) hora para aplicar test de estilos de liderazgo. 8. Primera sesión: dos encuentros de 2 horas para capacitar a los jefes frente al programa de reforzamiento. 9. Segunda sesión: de 4 horas para socializar el resultado de los estilos de liderazgo predominantes y capacitar a los jefes sobre dichos estilos. 10. Tercera sesión: de 1 hora para realizar acompañamiento a los jefes y gerentes de área en el plan de seguimiento y de los objetivos individuales del equipo de trabajo. 11. Cuarta sesión: de 1 hora para realizar con los colaboradores el seguimiento al plan de trabajo.
<p>Metas e indicadores de resultados</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estandarización de evaluación de desempeño. 2. Sistema de reconocimiento y de capacitación integral de acuerdo con las necesidades generadas a partir de los resultados de la evaluación de desempeño.

Estrategia 3: Comunicación interna

Teniendo en cuenta los resultados de la categoría comunicación e integración se observa que, si bien se encuentran por encima del parámetro no es significativa, es decir, la comunicación y la integración entre las diferentes áreas de la organización no es efectiva, los equipos de trabajo no comparten objetivos y se enteran de la información de la organización más por comunicaciones informales que formales, lo cual está incidiendo en el número de reproceso de las diferentes

áreas incluso en las mismas áreas, teniendo como consecuencia entorpecimiento de la dinámica laboral. Por lo anterior, se pretende implementar un programa de comunicación interna con el propósito de mejorar la dinámica entre las diferentes áreas de la organización y los integrantes de los diferentes equipos, favoreciendo el trabajo en grupo, el incremento del desempeño laboral tanto individual como grupal, así mismo mejorar procesos y optimizar los recursos de la organización favoreciendo a una dinámica laboral positiva y al cumplimiento del direccionamiento estratégico de la misma.

Objetivos

General:

- Fortalecer la comunicación e integración entre las diferentes áreas de la empresa para alcanzar un desempeño de alto rendimiento en los diferentes equipos de trabajo mediante el desarrollo de la intranet.

Específicos:

- Mejorar la comunicación interna de la organización para facilitar la ejecución de los procesos de las diferentes áreas.
- Integrar las diferentes áreas de la organización.
- Reconocer a los miembros y su actividad dentro de la organización

Si bien la organización cuenta con carteleras informativas en los puntos de encuentro como en las cafeterías, estas han perdido impacto en los colaboradores, ya que no cuentan con espacio suficiente para publicar los contenidos, por lo tanto tiende a ocultarse información importante ya que los comunicados nuevos se ubican en la parte superior; por lo tanto la información compartida por este medio no es efectiva, a su vez se cuenta con correo corporativo, no obstante, no todo el personal cuenta con una y no tienen acceso a la misma información como

lo tiene otros. En consecuencia, aunque se comparta información mediante los diferentes canales de comunicación interna, se observa que para los colaboradores muchas veces pasa desapercibida y se enteran de los sucesos de la empresa por la información compartida por compañeros de trabajo. Otra de las razones por la que falla la comunicación en la organización es consecuencia de la falta de integración entre las áreas, se identifica desarticulación en diferentes procesos, así mismo los colaboradores no se conocen entre sí lo que dificulta una comunicación clara.

El desarrollo de la intranet permitirá incrementar los niveles de comunicación e integración en la empresa.

Dirigido a	Todos los colaboradores de la organización.
Responsable	<ol style="list-style-type: none"> 1. Área de sistemas. 2. Jefes de área. 3. Área de gestión del talento humano.
Metodología	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones cortas iniciando la semana. 2. Whatsapp. 3. Intranet. 4. Focus group.
Pasos a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar la intranet para el acceso de todos los colaboradores. 2. Socializar la plataforma con los colaboradores, el manual de uso, manejo del mismo y generar cultura revisión diaria. 3. Gestionar con los jefes y gerentes la información interna que quieran comunicarle a toda la organización de sus respectivas áreas. 4. Planificar y evaluar el impacto de los comunicados referidos por los jefes y gerentes de área. 5. Actualizar el contenido de la intranet. 6. Reuniones cortas con los equipos de trabajo, donde se definan los objetivos de la semana, aclarar dudas, corregir procesos, dar y recibir sugerencias para la mejora continua. 7. Generar un espacio diferente en las carteleras y la intranet de la organización en la que se publique una fotografía de dos colaboradores con una reseña de su nombre, el área a la que pertenece, cuál es su función principal, el por qué le gusta pertenecer a la organización y un dato curioso que quisiera que otras personas conocieran.

	<p>8. Desarrollar una actividad extralaboral donde se realice un circuito en la que los colaboradores podrán identificar las áreas, los compañeros y el direccionamiento estratégico de la empresa.</p> <p>9. Informar al personal de los cambios, de las actividades o novedades de la empresa mediante grupo de Whatsapp donde solo los administradores pueden responder a los mensajes.</p> <p>10. Realizar focus group entre las diferentes áreas para compartir, apoyar y hacer seguimiento a los objetivos propuestos.</p>
Lugar	Automotriz Caldas Motor sede principal Manizales y La Dorada.
Recursos	<p>11. Computador e internet.</p> <p>12. Hojas.</p> <p>13. Sala de reuniones.</p> <p>14. Desayuno y almuerzo.</p> <p>15. Marcadores.</p> <p>16. Cinta.</p> <p>17. Papel craft.</p>
Presupuesto	\$3.000.000
Cronograma	<p>1. Una (1) vez por semana realizar reuniones con los equipos, publicar en las carteleras e intranet de la organización la información respectiva.</p> <p>2. Una (1) jornada para realizar el circuito.</p> <p>3. Cada quince (15) días realizar gestión de información.</p> <p>4. Una (1) vez al mes realizar el focus group entre las áreas.</p>
Metas e indicadores de resultados	<p>1. Disminución en los reprocesos.</p> <p>2. Cumplimiento de objetivos de la organización.</p> <p>3. Reconocimiento de los roles entre los compañeros de trabajo.</p>

Estrategia 4: Bienestar laboral

Implementar un programa de bienestar laboral de autocuidado con los colaboradores para que tomen consciencia de que son los principales responsables del cuidado de su salud dentro de la organización, sin dejar de lado que la empresa tiene como propósito velar por el bienestar físico y psicológico de los mismos para evitar enfermedades laborales, facilitar condiciones laborales

que aporten a la ejecución de las funciones. Sin embargo, cuando los colaboradores son conscientes de sí mismos y de los riesgos a los cuales están expuestos en su puesto de trabajo se tendrá un impacto positivo en el bienestar del mismo, teniendo en cuenta la esfera laboral, familiar social e individual.

Los resultados de la variable medio ambiente físico si bien supera el parámetro establecido, tuvo un porcentaje bajo principalmente en contaminación auditiva, ventilación insuficiente y la inoperancia para realizar los mantenimientos. Por lo anterior, el área de Seguridad y Salud en el Trabajo vela constantemente para mitigar los peligros y/o riesgos a los que están expuestos los colaboradores, sin embargo, con esta propuesta se pretende generar conciencia en los colaboradores de su autocuidado, siendo ellos los principales responsables de ello.

Objetivos

General:

- Aumentar las conductas de autocuidado en los colaboradores dentro y fuera de la organización.

Específicos:

- Identificar malos hábitos en los colaboradores dentro de la jornada laboral que perjudiquen su salud auditiva y bienestar en general.
- Promover y mantener el bienestar físico, mental y social de los colaboradores.
- Implementar el método 5S's en toda la organización para fomentar un lugar de trabajo seguro y limpio.

Dirigido a	Todos los colaboradores de la organización.
Responsable	Área de seguridad y salud en el trabajo y gestión del talento humano.

Metodología	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taller de autocuidado. 2. Método 5S''s. 3. Focus group.
Pasos a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar campaña de autocuidado generando conciencia de los beneficios de cuidar la salud, trabajar directamente con los colaboradores las diferentes campañas y publicar contenido relevante por medios de comunicación interna. 2. Realizar convenios con centros de condición física para que puedan asistir y fortalecer su estado de salud. 3. Fomentar la alimentación saludable. 4. Invitar a hijos y familiares al trabajo para que compartan un mensaje con los colaboradores sobre la importancia que tiene que cuiden de su salud. 5. Implementar, capacitar y realizar seguimiento al cumplimiento a las 5S's en toda la organización.
Lugar	Automotriz Caldas Motor sede principal Manizales y La Dorada.
Recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Papel craft. 2. Hojas. 3. Fruta. 4. Marcadores. 5. Sala de reuniones. 6. Videos. 7. Tv.
Presupuesto	\$300.000
Cronograma	<ol style="list-style-type: none"> 1. Una (1) vez al mes realizar campañas de autocuidado con los colaboradores y realizar reconocimiento a los colaboradores. 2. Un (1) vez al mes para implementar y capacitar a todos los colaboradores en 5S's. 3. Un (1) vez al mes realizar seguimiento a la implementación de las 5S's.
Metas e indicadores de resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminución en los problemas auditivos. 2. Disminución de ausentismo y enfermedad laboral. 3. Comportamientos que apuntan a una vida saludable.

Estrategia 5: Empresas Familiarmente Responsables (EFR)

Desarrollar una política de conciliación trabajo - familia que favorezca a ambas partes, es decir, establecer estrategias desde la organización que le permita al colaborador tener un equilibrio familiar, laboral y personal y así responder satisfactoriamente a las responsabilidades o demandas que les ocupa, teniendo en cuenta que estas son las esferas más importantes del ser humano y cuando existe un equilibrio tienden a mejorar su desempeño y el conflicto reduce. Por lo tanto, con el modelo Empresas Familiarmente Responsable se busca incrementar la calidad de vida de los colaboradores, favorecer a un clima laboral positivo y al cumplimiento de los objetivos de la organización. Este modelo de gestión busca no solo una mejora continua también la igualdad en oportunidades, bienestar y calidad de vida de los colaboradores al dar respuesta a dicha conciliación.

Objetivos

General:

- Implementar el modelo Empresas Familiarmente Responsable como política de conciliación trabajo - familia que involucre y comprometa tanto a los empleadores como a los colaboradores que fomente el equilibrio personal, familiar y laboral y consecuentemente permita dar cumplimiento a las metas organizacionales

Específicos:

- Establecer buenas prácticas laborales y políticas que le permita al colaborador atender las responsabilidades tanto laborales como familiares.
- Fortalecer la conciliación trabajo - familia.
- Aumentar el compromiso de los colaboradores hacia la organización.

Teniendo en cuenta que la organización no cuenta con políticas establecidas que favorezcan la conciliación trabajo – familia, se pretende mediante el modelo de Empresas Familiarmente Responsables implementar diferentes estrategias que les permita a los colaboradores tener un equilibrio tanto en el trabajo como en la familia. Por lo tanto, inicialmente se hará un diagnóstico para determinar si en la organización se tiene o no prácticas informales que le permita al colaborador atender los diferentes roles a los cuales está expuesto, además se considera importante conocer el punto de vista de los mismos respecto a posibles prácticas que se puedan tener en cuenta, una vez obtenida la información respecto a las necesidades tanto de la organización como de los colaboradores se desarrollará el modelo y finalmente se socializará, esto con el fin de fortalecer el bienestar y calidad de vida de los colaboradores y paralelamente el desempeño de los mismos teniendo como consecuencia un incremento de la productividad de la organización. A su vez, la organización fortalecerá su reputación favoreciendo a la retención del talento humano e incremento del compromiso por parte de los colaboradores.

Dirigido a	Todos los colaboradores de la organización.
Responsable	Área de gestión del talento humano.
Metodología	<ol style="list-style-type: none"> 1. Focus group. 2. Aplicación de instrumentos y entrevistas.
Pasos a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un diagnóstico a partir de aplicación de instrumentos y entrevistas para obtener mayor información e identificar las prácticas informales que la organización emplea para facilitarle o no al colaborador conciliar el trabajo y familia. 2. Realizar focus group para escuchar sugerencias por parte de los colaboradores de políticas que les gustaría que la empresa implementara. 3. Desarrollar el modelo EFR en conjunto con las necesidades del empleador y los colaboradores. 4. Socializar la política con todos los colaboradores una vez aprobada por la alta gerencia.
Lugar	Automotriz Caldas Motor sede principal Manizales y La Dorada.
Recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fotocopias 2. Lapiceros.

Presupuesto	1. 150.000
Cronograma	1. Un (1) mes para realizar el diagnóstico y el focus group para escuchar sugerencias. 2. Dos (2) meses para realizar el modelo EFR. 3. Trimestralmente realizar la socialización y sensibilización de las políticas.
Metas e indicadores de resultados	1. Aumento del desempeño laboral de los colaboradores y de la productividad de la organización. 2. Disminución del estrés laboral.

Anexos

Instrumento clima organizacional DAFP

A continuación encontrará 64 ítems y de acuerdo a la percepción que usted tenga deberá marcar con una equis “X” la opción que considera pertinente teniendo en cuenta las siguientes opciones:

TA: Totalmente De Acuerdo - **DA:** De Acuerdo - **ED:** En Desacuerdo - **TD:** Totalmente En Desacuerdo

ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL		T D	E D	D A	T A
1.	Conozco la misión y la visión de mi entidad.				
2.	Los objetivos de mi entidad son claros.				
3.	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales.				
4.	La Entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades.				
5.	Cuento con los recursos necesarios para la realización de mi trabajo eficientemente.				
6.	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo.				
7.	Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan.				
8.	Considero que mis funciones están claramente determinadas.				
9.	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco.				
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO		T	E	D	T

		D	D	A	A
10	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño.				
11	Generalmente la persona que se vincula a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo.				
12	La capacitación es una prioridad en la entidad.				
13	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad.				
14	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos.				
15	La entidad concede los encargos a las personas que los merecen.				
	ESTILO DE DIRECCIÓN	T	E	D	T
		D	D	A	A
16	Mi jefe tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área.				
17	Mi jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos.				
18	En mi área el jefe asigna las cargas de trabajo de forma equitativa.				
19	Jefe asigna el trabajo teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores.				
20	El trato que recibo de mi jefe es respetuoso.				
21	Mi jefe me tiene en cuenta las sugerencias que le formulo.				
22	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo.				
23	Mi jefe me tiene en cuenta para desarrollar trabajos importantes.				
24	No tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización de mi trabajo				
25	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo.				
	COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	T	E	D	T
		D	D	A	A
26	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros que facilita el logro de los resultados.				

27	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales.				
28	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.				
29	En mi área compartimos información útil para el trabajo.				
30	Estoy satisfecho con la forma en que me comunico con mis compañeros.				
31	Cuando surge un problema se con exactitud quien debe resolverlo.				
	TRABAJO EN GRUPO	T D	E D	D A	T A
32	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo.				
33	Los objetivos de los grupos en los que yo he participado son compartidos por todos sus integrantes.				
34	Considero que las personas de los grupos en que he participado aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.				
35	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.				
36	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe.				
	CAPACIDAD PROFESIONAL	T D	E D	D A	T A
37	Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo.				
38	En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos.				
39	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo.				
40	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño.				
41	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad.				
42	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo.				
43	Tengo claridad de por que realizo mis trabajos.				
44	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo.				

.					
	MEDIO AMBIENTE FÍSICO	T	E	D	T
		D	D	A	A
45	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro.				
.					
46	Mi área de trabajo permanece ordenada.				
.					
47	Mi área de trabajo permanece limpia.				
.					
48	En mi área de trabajo se efectúa oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias.				
.					
49	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva.				
.					
50	En mi área de trabajo la iluminación es adecuada.				
.					
51	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación.				
.					
	RECONOCIMIENTO	T	E	D	T
		D	D	A	A
52	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.				
.					
53	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.				
.					
54	Mi jefe reconoce mis puntos fuertes y me los hace notar.				
.					
55	Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.				
.					
56	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.				
.					
	TRABAJO BAJO PRESIÓN	T	E	D	T
		D	D	A	A
57	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.				
.					
58	Mi institución es un lugar relajado para trabajar.				
.					
59	En casa a veces temo oír el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema de trabajo.				
.					
60	Me siento como si nunca tuviese un día libre.				
.					

61	Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel sufren de alto estrés debido a las exigencias de trabajo.				
	SALARIO Y RECOMPENSA	T D	E D	D A	T A
62	El salario devengado actualmente es satisfactorio para suplir mis necesidades básicas en relación con mis grupos de referencia (amigos, familiares).				
63	Me siento satisfecho con la remuneración salarial en relación con mi labor desempeñada dentro de la organización.				
64	Siento que mi labor dentro de la organización es plenamente reconocida y valorada por mis superiores.				
	ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL	T D	E D	D A	T A
1	Conozco la misión y la visión de mi entidad.				
2	Los objetivos de mi entidad son claros.				
3	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales.				
4	La Entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades.				
5	Cuento con los recursos necesarios para la realización de mi trabajo eficientemente.				
6	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo.				
7	Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan.				
8	Considero que mis funciones están claramente determinadas.				
9	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco.				
	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	TD	ED	DA	TA
10	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño.				
11	Generalmente la persona que se vincula a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo.				
12	La capacitación es una prioridad en la entidad.				
13	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad.				
14	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos.				

1 5	La entidad concede los encargos a las personas que los merecen.				
	ESTILO DE DIRECCIÓN	TD	ED	DA	TA
1 6.	Mi jefe tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área.				
1 7.	Mi jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos.				
1 8	En mi área el jefe asigna las cargas de trabajo de forma equitativa.				
1 9.	Jefe asigna el trabajo teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores.				
2 0.	El trato que recibo de mi jefe es respetuoso.				
2 1.	Mi jefe me tiene en cuenta las sugerencias que le formulo.				
2 2.	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo.				
2 3.	Mi jefe me tiene en cuenta para desarrollar trabajos importantes.				
2 4.	No tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización de mi trabajo				
2 5.	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo.				
	COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	TD	ED	DA	TA
2 6.	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros que facilita el logro de los resultados.				
2 7.	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales.				
2 8.	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.				
2 9.	En mi área compartimos información útil para el trabajo.				
3 0.	Estoy satisfecho con la forma en que me comunico con mis compañeros.				
3 1.	Cuando surge un problema se con exactitud quien debe resolverlo.				

TRABAJO EN GRUPO		TD	ED	DA	TA
3 2.	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo.				
3 3.	Los objetivos de los grupos en los que yo he participado son compartidos por todos sus integrantes.				
3 4.	Considero que las personas de los grupos en que he participado aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.				
3 5.	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.				
3 6.	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe.				
CAPACIDAD PROFESIONAL		TD	ED	DA	TA
3 7.	Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo.				
3 8.	En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos.				
3 9.	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo.				
4 0.	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño.				
4 1.	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad.				
4 2.	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo.				
4 3.	Tengo claridad de por que realizo mis trabajos.				
4 4.	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo.				
MEDIO AMBIENTE FÍSICO		TD	ED	DA	TA
4 5.	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro.				
4 6.	Mi área de trabajo permanece ordenada.				
4 7.	Mi área de trabajo permanece limpia.				
4	En mi área de trabajo se efectúa oportunamente las actividades de				

8.	mantenimiento que sean necesarias.				
4 9.	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva.				
5 0.	En mi área de trabajo la iluminación es adecuada.				
5 1.	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación.				
	RECONOCIMIENTO	TD	ED	DA	TA
5 2.	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.				
5 3.	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.				
5 4.	Mi jefe reconoce mis puntos fuertes y me los hace notar.				
5 5.	Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.				
5 6.	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.				
	TRABAJO BAJO PRESIÓN	TD	ED	DA	TA
5 7.	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.				
5 8.	Mi institución es un lugar relajado para trabajar.				
5 9.	En casa a veces temo oír el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema de trabajo.				
6 0.	Me siento como si nunca tuviese un día libre.				
6 1.	Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel sufren de alto estrés debido a las exigencias de trabajo.				
	SALARIO Y RECOMPENSA	TD	ED	DA	TA
6 2.	El salario devengado actualmente es satisfactorio para suplir mis necesidades básicas en relación con mis grupos de referencia (amigos, familiares).				
6 3.	Me siento satisfecho con la remuneración salarial en relación con mi labor desempeñada dentro de la organización.				
6	Siento que mi labor dentro de la organización es plenamente				

4.	reconocida y valorada por mis superiores.				
----	---	--	--	--	--

Cuestionario interacción trabajo – familia Swing

A continuación encontrará una serie de situaciones acerca de cómo se relacionan los ámbitos laboral y personal. Por favor, indique con qué frecuencia ha experimentado cada una de las siguientes situaciones durante los últimos seis meses. Marque con una equis “X” la casilla que mejor describa su opinión según la siguiente escala de respuesta:

0	1	2	3
Nunca	A veces	A menudo	Siempre

ITEM				
1. Estás irritable en casa porque tu trabajo es muy agotador.				
2. Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo. 0				
3. Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales.				
4. Tu horario de trabajo hace que resulte complicado para ti atender a tus obligaciones domésticas.				
5. No tienes energía suficiente para realizar actividades de ocio con tu pareja/familia/amigos debido a tu trabajo.				
6. Tienes que trabajar tanto que no tienes tiempo para tus hobbies.0				
7. Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa.0				
8. Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos.				
9. La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración en tus compañeros de trabajo.				
10. Te resulta difícil concentrarte en tu trabajo porque estás preocupado por asuntos domésticos.				
11. Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan a tu rendimiento laboral.				
12. Los problemas que tienes con tu pareja/familia/amigos hacen que no tengas ganas de trabajar.				

13. Después de un día o una semana de trabajo agradable, te sientes de mejor humor para realizar actividades con tu pareja/familia/amigos.				
14. Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a habilidades que has aprendido en tu trabajo.				
15. Cumples debidamente con tus responsabilidades en casa porque en tu trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas.				
16. El tener que organizar tu tiempo en el trabajo ha hecho que aprendas a organizar mejor tú tiempo en casa.				
17. Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo.				
18. Después de pasar un fin de semana divertido con tu pareja/familia/amigos, tu trabajo te resulta más agradable.				
19. Te tomas las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debes hacer lo mismo.				
20. Cumples debidamente con tus responsabilidades laborales porque en casa has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas.				
21. El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tú tiempo en el trabajo.				
22. Tienes más autoconfianza en el trabajo porque tu vida en casa está bien organizada.				

Escala estrategias de afrontamiento (coping) modificada (EEC-M)

Instrucciones: A continuación, se plantean diferentes formas que emplean las personas para afrontar los problemas o situaciones estresantes que se les presentan en la vida. Las formas de afrontamiento aquí descritas no son ni buenas ni malas, ni mejores ni peores. Simplemente ciertas personas utilizan unas formas más que otras, dependiendo de la situación problema.

Trate de recordar las diferentes situaciones o problemas más estresantes vividos durante los últimos años, y responda señalando con una X el número que mejor indique qué tan

habitual ha sido esta forma de comportamiento ante las situaciones estresantes.

1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Frecuentemente 5 Casi siempre 6 Siempre

ÍTEMS						
1. Trato de comportarme como si nada hubiera pasado						
2. Me alejo del problema temporalmente (tomando unas vacaciones, descansando, etc.)						
3. Procuero no pensar en el problema						
4. Descargo mi mal humor con los demás						
5. Intento ver los aspectos positivos del problema						
6. Le cuento a familiares o amigos cómo me siento						
7. Procuero conocer mejor el problema con la ayuda de un profesional						
8. Asisto a la iglesia						
9. Espero que la solución llegue sola						
10. Trato de solucionar el problema siguiendo unos pasos concretos bien pensados						
11. Procuero guardar para mí los sentimientos						
12. Me comporto de forma hostil con los demás						
13. Intento sacar algo positivo del problema						
14. Pido consejo u orientación a algún pariente o amigo para poder afrontar mejor el problema						
15. Busco ayuda profesional para que me guíen y orienten						
16. Tengo fe en que puede ocurrir algún milagro						
17. Espero el momento oportuno para resolver el problema						
18. Pienso que con el paso del tiempo el problema se soluciona						

19. Establezco un plan de actuación y procuro llevarlo a cabo						
20. Procuro que los otros no se den cuenta de lo que siento						
21. Evado las conversaciones o temas que tienen que ver con el problema						
22. Expreso mi rabia sin calcular las consecuencias						
23. Pido a parientes o amigos que me ayuden a pensar acerca del problema						
24. Procuro hablar con personas responsables para encontrar una solución al problema						
25. Tengo fe en que Dios remedie la situación						
26. Pienso que hay un momento oportuno para analizar la situación						
27. No hago nada porque el tiempo todo lo dice						
28. Hago frente al problema poniendo en marcha varias soluciones						
29. Dejo que las cosas sigan su curso						
30. Trato de ocultar mi malestar						
31. Salgo al cine, a dar una vuelta, etc., para olvidarme del problema						
32. Evito pensar en el problema						
33. Me dejo llevar por mi mal humor						
34. Hablo con amigos o familiares para que me animen o tranquilicen cuando me encuentro mal						
35. Busco la ayuda de algún profesional para reducir mi ansiedad o malestar						
36. Rezo						
37. Hasta que no tenga claridad frente a la situación, no puedo darle la mejor solución a los problemas						
38. Pienso que lo mejor es esperar a ver qué puede pasar						
39. Pienso detenidamente los pasos a seguir para enfrentarme al problema						
40. Me resigno y dejo que las cosas pasen						
41. Inhibo mis propias emociones						
42. Busco actividades que me distraigan						

43. Niego que tengo problemas						
44. Me salgo de casillas						
45. Por más que quiera no soy capaz de expresar abiertamente lo que pienso						
46. A pesar de la magnitud de la situación tiendo a sacar algo positivo						
47. Pido a algún amigo o familiar que me indique cuál sería el mejor camino a seguir						
48. Pido ayuda a algún médico o psicólogo para aliviar mi tensión						
49. Acudo a la iglesia para poner velas o rezar						
50. Considero que las cosas por sí solas se solucionan						
51. Analizo lo positivo y negativo de las diferentes alternativas						
52. Me es difícil relajarme						
53. Hago todo lo posible para ocultar mis sentimientos a los otros						
54. Me ocupo de muchas actividades para no pensar en el problema						
55. Así lo quiera, no soy capaz de llorar						
56. Tengo muy presente el dicho "al mal tiempo buena cara"						
57. Procuo que algún familiar o amigo me escuche cuando necesito manifestar mis sentimientos						
58. Intento conseguir más información sobre el problema acudiendo a profesionales						
59. Dejo todo en manos de Dios						
60. Espero que las cosas se vayan dando						
61. Me es difícil pensar en posibles soluciones a mis problemas						
62. Trato de evitar mis emociones						
63. Dejo a un lado los problemas y pienso en otras cosas						
64. Trato de identificar las ventajas del problema						
65. Considero que mis problemas los puedo solucionar sin la ayuda de los demás						
66. Pienso que no necesito la ayuda de nadie y menos de un profesional						

67. Busco tranquilizarme a través de la oración						
68. Frente a un problema, espero conocer bien la situación antes de actuar						
69. Dejo que pase el tiempo						

Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

La Universidad de Manizales a través de su programa de Especialización en Gerencia del Talento Humano está adelantando la Investigación **Interacción trabajo familia y Clima Organizacional en una muestra multiocupacional**. Le solicitamos a Usted que participe en esta Investigación respondiendo a unos cuestionarios que indagan acerca de su opinión sobre diferentes aspectos; esto tomará aproximadamente 45 minutos de su tiempo.

Es importante que tenga en cuenta que los cuestionarios no son un *examen* de respuestas *buenas o malas, correctas o erróneas*, sino una de las herramientas de esta investigación orientada, en último término, a posibilitar la formulación de propuestas de mejoramiento que fortalezcan la calidad de vida laboral y la productividad. **Todos los puntos de vista expresados serán relevantes.**

Su participación en este estudio es estrictamente voluntaria, la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. El equipo de investigación suministrará a la empresa estadísticas generales de los hallazgos del Estudio, garantizando la confidencialidad de la información individual aportada por los trabajadores que participan en él.

Le agradecemos de antemano su disposición a responder los cuestionarios, el tiempo y la atención que le va a dedicar y la valiosa información que nos va a proporcionar. Por favor, responda todas las preguntas.

He entendido el objetivo de la Investigación que se está realizando y consiento responder los Cuestionarios.

Nombre del _____
Trabajador:

Firma del _____

Trabajador:

CC: _____

Ciudad y _____

Fecha:

Referencias

Aguirre Zubiaurre, Z., & Martínez Díaz, M. P. (2006). *Influencia de la situación laboral en el ajuste familia-trabajo. MAPFRE medicina, 17(1), 14-24.*

Aguilar-Barceló, J G; López-Pérez, N; (2016). Conciliación trabajo-familia: una comparación de las decisiones de empleo entre las mujeres de México y España. *Ciencia UAT, 11()* 37-48. Recuperado de <http://4www.redalyc.org/articulo.oa?id=441946945003>

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. Recuperado de: <http://www.rpd-online.com/article/view/63/63>

Álvarez R., Adaneys, Gómez B., Ingrid Carolina. (1995). *Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. Pensamiento Psicológico. 2011, 9*

Amarís, M., & Polo Vargas, J., & Gutiérrez González, L. (2015). Familias en el trabajo: Estrategias de afrontamiento de grupos microempresarios familiares. *Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXI (4), 560-568.*

Arciniega Arce, R. (2012). Factores organizacionales causantes del estrés en el trabajo y estrategias para afrontarlo. *Revista Venezolana de Gerencia, 17 (60), 611-634.*

Caraveo, M. D. C. S. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas, 27, 78-82.*

Chacón, C & Quiñones, E & Vigoya, A. (2004). *La calidad de vida laboral para una cultura de lo público: instrumentos para su gestión*. Bogotá.

Chiavenato, I. (2004). *Calidad de vida laboral. Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.

Fernández Ríos, L. (1991). *El Síndrome de " Burnout" o el desgaste profesional*. Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría., 11(39), 257-265.

García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, (42), 43-61.

Gan Bustos, F., & Jaumen, T. (2012). *Clima laboral. Manual de Instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos. España, pg. 276.

González, D. (2009). *Trabajo bajo presión*. Departamento de prácticas profesionales. Universidad EAFIT

Gómez Rada, C., & Ponce de León, E. (2010). Modelo integrativo de la calidad de vida laboral percibida a partir de la inseguridad laboral, la jornada laboral y el salario, para hombres y mujeres trabajadores de empresas de la ciudad de Bogotá en diferentes rangos de edad. *Psychologia. Avances de la disciplina*, 4 (2), 113-129.

Gonzales, P. (2015). *Trabajo en equipo en el clima organizacional de las empresas, en el área específica del talento humano*. Recuperado de: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4326/6012>

Gutiérrez Bazán, A. L. D. L. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015*.

Gutiérrez Vargas, M, Vanegas Bonet, B. (2013). *Relación Vida Familiar y Laboral de los colaboradores de la Institución Universitaria CEIPA: Una mirada desde la percepción del Conflicto y la Conciliación*. universidad de Manizales, (5).

Jiménez Figueroa, A., & Acevedo Olea, D., & Salgado Concha, A., & Moyano Díaz, E. (2009). Cultura trabajo- familia y compromiso organizacional en empresa de servicios. *PsicologiaemEstudo*, 14 (4), 729-738.

Jiménez Figueroa, A., & Mendiburo Subiabre, N., & Olmedo Fuentes, P. (2011). Satisfacción familiar, apoyo familiar y conflicto trabajo-familia en una muestra de trabajadores chilenos. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 29 (2), 317-329.

Jiménez Figueroa, Andrés, & Moyano Díaz, Emilio. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. *Universum (Talca)*, 23 (1), 116-133.

Jiménez Figueroa, A., & Gómez Urrutia, V. (2015). *Conciliando trabajo-familia: análisis desde la perspectiva de género. Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 11 (2), 289-302.

Londoño, N., & Henao López, G., & Puerta, I., & Posada, S., & Arango, D., & Aguirre Acevedo, D. (2006). Propiedades psicométricas y validación de la escala de estrategias de coping modificada (EEC-M) en una muestra colombiana. *Universitas Psychologica*, 5 (2), 327-349.

López, D. (2017). *Estrategias de afrontamiento de la violencia ocupacional del cliente interno con los asesores, en call center Manizales*. Maestría gerencia de talento humano facultad de ciencias sociales y humanas. Universidad de Manizales. Manizales

Macías, M., & Madariaga Orozco, C., & Valle Amarís, M., & Zambrano, J. (2013). Estrategias de afrontamiento individual y familiar frente a situaciones de estrés psicológico. *Psicología desde el Caribe*, 30 (1), 123-145.

Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 417-432.

Moreno Jiménez, B., Sanz Vergel, A. I., Rodríguez Muñoz, A., & Geurts, S. (2012). Propiedades psicométricas de la versión española del Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia (SWING). *Psicothema*, 21(2).

Otálora M, G. (2007). La relación existente entre el conflicto trabajo-familia y el estrés individual en dos organizaciones colombianas. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v20n34/v20n34a07.pdf>

Paris, L., Omar, A. (2009). Estrategas de afrontamiento del estrés como potenciadoras de bienestar. NationalScientific and TechnicalResearch Council. Argentina 169-175

Peiró, J., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*, 29 (1), 68-82.

Pérez Rodríguez, v., & Palací Descals, F., & Topa Cantisano, G. (2017). Cultura de conciliación y conflicto trabajo/familia en trabajadores con turnos laborales. *Acción psicológica*, 14 (2), 193-120.

Pulido, H., Carvajal L. (2012). Sistema de estímulos orientaciones metodológicas. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá.

Ramos Moreno, D. C. (2012). El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje

Rosero-Burbano, R., & Bermúdez-Aponte, J., & Gómez, G., & García, M., & Reyes, I. (2012). Análisis psicométrico del cuestionario de clima laboral de la Fuerza Aérea Colombiana. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8 (2), 267-284

Sánchez C. (2017). Trabajo bajo presión como estrategia de motivación para las organizaciones en Colombia. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá

Sánchez, C & Pereira J. (2017) trabajo bajo presión como estrategia de motivación para las organizaciones en Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16312/1/S%C3%A1nchezBravoClaudiaPatricia2017>.

Segurado Torres, A., & Agulló Tomás, E. (2002). *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social*. *Psicothema*, 14 (4).

Ugarteburu, I. (2008). Transformando el conflicto trabajo/familia en la interacción y conciliación trabajo/familia. Recuperado de: <file:///C:/Users/Valen/Downloads/Dialnet-TransformandoElConflictoTrabajofamiliaEnInteraccio-2961816.pdf>

Vaca, C. A. M., Vaca, L. O. M., & Quintero, J. N. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*, (26), 5-15.

Vega, D., & Arévalo, A., & Sandoval, J., & Aguilar, M., & Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 2 (2), 329-349

Weisinger, H., & Laks, D. (2003). La inteligencia emocional en el trabajo (No. 150 W45).