



MIEMBRO DE LA RED  
ILUMNO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO  
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA  
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y ESTILO DE LIDERAZGO: UN ESTUDIO  
ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE PROYECTO DE GRADO  
CLIMA ORGANIZACIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO

PRESENTA:

JULIANA ESTRADA AGUSTIN (Cód. 1611980007)

MARTHA LORENA RAMIREZ MARTINEZ (Cód. 1611980227)

ASESOR:

DIANA CAROLINA HERNÁNDEZ GUALDRÓN. MGS.

BOGOTÁ, JULIO DE 2019.

**Tabla de Contenidos**

Abstract .....	1
Introducción.....	3
Capítulo 1 Título nivel 1. Antecedentes .....	4
Título nivel 2. Descripción del contexto general del tema. ....	4
Título nivel 2. Presentación de la institución.....	8
Capítulo 2 Planteamiento del problema.....	10
Pregunta de investigación. ....	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos. ....	12
Justificación. ....	13
Capítulo 3 Marco de referencia.....	15
Marco conceptual.....	15
Marco teórico.....	17
Marco Empírico. ....	21
Capítulo 4 Metodología .....	24
Tipo y diseño de investigación. ....	24
Participantes.....	24
Instrumentos de recolección de datos. ....	25
Estrategia del análisis de datos. ....	26
Consideraciones éticas.....	26
Capítulo 5 Resultados.....	28
Capítulo 6 Discusión y Conclusiones.....	44
Limitaciones:.....	46
Recomendaciones: .....	48
Lista de referencias .....	50
Anexos .....	53

**Lista de tablas**

Tabla 1. Pregunta 1.....	.28
Tabla 2. Pregunta 2.....	.29
Tabla 3. Pregunta 3.....	.31
Tabla 4. Pregunta 4.....	.32
Tabla 5. Pregunta 5.....	.34
Tabla 6. Pregunta 6.....	.35
Tabla 7. Pregunta 7.....	.37
Tabla 8. Pregunta 8.....	.38
Tabla 9. Pregunta 9.....	.40
Tabla 10. Pregunta 10.....	.41

**Lista de figuras**

Grafica1. Pregunta1. ....	28
Grafica2. Pregunta 2. ....	30
Grafica3. Pregunta 3. ....	31
Grafica4. Pregunta 4. ....	33
Grafica5. Pregunta 5. ....	34
Grafica6. Pregunta 6. ....	36
Grafica7. Pregunta 7. ....	37
Grafica8. Pregunta 8. ....	39
Grafica9. Pregunta 9. ....	40
Grafica10. Pregunta 10. ....	42

## Resumen

Actualmente es de gran importancia el clima laboral y el liderazgo en las organizaciones, ya que estas dos variables son el pilar principal para una óptima productividad y crecimiento de las compañías. En el presente no se ha logrado identificar la afectación de estas dos variables en el desempeño de las funciones y es por eso que se hace este estudio.

Esta investigación tiene como objetivo identificar el impacto del estilo de liderazgo en el clima organizacional de la agencia de viajes G&P TRAVEL, ubicada en la ciudad de Medellín- Antioquia. Se realizaron sensibilizaciones sobre la aplicación de las encuestas de clima organizacional, diseñadas por los investigadores a través de un formulario de Google a un total de 20 colaboradores con el fin de conocer cuál es su percepción frente al clima organizacional y estilos de liderazgo por parte de los directivos de la empresa.

Los resultados obtenidos por medio de la encuesta, permitieron identificar las apreciaciones más significativas de los colaboradores, evidenciadas en las gráficas, y a su vez para ratificar o desmentir el problema planteado en la investigación.

El propósito de este proyecto de investigación es sensibilizar a jefes y empleados, e implementar un plan de acción y de mejora para que ambos perfiles desarrollen todo tipo de competencias transversales logrando un clima laboral idóneo para la compañía.

**Palabras clave:** liderazgo, clima organizacional, estilos de liderazgo

## **Abstract**

At present, the work environment and leadership in organizations is of great importance, since these two variables are the main pillar for optimum productivity and growth of companies. At present it has not been possible to identify the affectation of these two variables in the performance of the functions and that is why this study is done.

The objective of this research is to identify the impact of the leadership style in the organizational climate of the travel agency G&P TRAVEL, located in the city of Medellín-Antioquia. Sensitization was carried out on the application of the organizational climate surveys, designed by the researchers through a Google form to a total of 20 collaborators in order to know their perception of the organizational climate and leadership styles on the part of the managers of the company.

The results obtained through the survey, allowed to identify the most significant findings of the collaborators, evidenced in the graphs, and in turn to ratify or deny the problem raised in the investigation.

The purpose of this research project is to sensitize managers and employees, and implement an action and improvement plan so that both profiles develop all kinds of transversal competences, achieving a suitable working environment for the company.

## **Introducción**

El liderazgo es un tema de gran importancia, dentro de las organizaciones hoy en día, ya que propicia espacios saludables de clima laboral; logrando a través de este, el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales que a su vez benefician a sus colaboradores. La agencia de viajes G&P TRAVEL tiene la gran necesidad de establecer algunos parámetros que permitan la intervención para mejorar algunos índices negativos de clima laboral, por la forma de liderazgo de la alta dirección.

Es importante implementar un plan de mejora, teniendo en cuenta que ayudaría a aumentar la productividad, disminuir la rotación de personal, aumentar la calidad en los procesos, mejorar la atención al cliente, satisfacción, motivación y calidad de vida de los colaboradores. La investigación consiste en analizar por medio de un instrumento de medición, la influencia del estilo de liderazgo de la alta gerencia de la agencia de viajes G&P TRAVEL.

## **Antecedentes**

Para comprender la problemática que se va a estudiar en la presente investigación, se realiza un primer acercamiento al tema y se evidencia la forma en que se ha abordado previamente en diferentes contextos, desde el internacional hasta en el lugar específico en donde se desarrollará este proyecto de investigación.

### **Descripción del contexto general del tema.**

Las empresas en la actualidad buscan diferentes mecanismos que integren tanto su propio crecimiento, como el de sus colaboradores. Influye positivamente y está enfocado al logro de metas y objetivos.

Marroquin y Pérez, (como se citó en Palomino & Peña 2016) partieron de la premisa de que el clima organizacional contribuye a “aumentar el rendimiento de las empresas, e incide positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores, dado que estos se sienten identificados e integrados en la estructura de la organización”. (p. 29)

Como lo refiere este autor, un buen clima laboral aumenta la efectividad y satisfacción de los colaboradores ya que incide directamente en la forma en como desempeñan su rol dentro de las organizaciones.

Según Villadiego & Álzate, (2017) Se debe tener en cuenta que el clima organizacional es un factor que tiene una relación muy significativa en muchos procesos y que genera cambios vitales para la organización; por lo cual, no se debe aislar al momento de replantear estrategias para el beneficio



de la empresa; si no, analizar y estudiar procesos, procedimientos y metodologías que puedan beneficiar al cliente interno, y que, a su vez, se pueda proyectar a los diferentes grupos de interés. (p.13)

Por otro lado, el liderazgo o la forma en como este se ejerce puede traer repercusiones positivas o negativas en clima laboral.

Payeras, (como se citó en García, 2017) indica que los estilos de liderazgo tienen una influencia fuerte y directa en el clima organizacional, el cual se refiere a las percepciones sobre la flexibilidad organizativa, orgullo de pertenencia, reconocimiento y comunicación, teniendo un impacto directo sobre los resultados.

Los trabajadores que participan en equipos auto gestionados disfrutan de una mayor autonomía y discreción, afectando positivamente la satisfacción en el trabajo. Ellos prefieren este método de control y su resultado supera ampliamente al control o supervisión directa. Las ventajas de trabajar de este modo radican en una reducción de energía y recursos de control, la organización se torna más plana y se destina más tiempo a activar las relaciones sociales promoviendo intercambio de información y facultando a los empleados de todos los niveles a tomar decisiones más adecuadas. El rol de los líderes es facilitar que se establezcan las sinergias anteriores, generando instancias de participación e información oportuna a todo nivel, equipos con roles claros y flexibles, ambientes de trabajo percibidos como justos, promover el respeto, entre otros (Boada et al., 2004; Durán, 2003; Hamel, 2008; Pfeffer, 2007). Citado por (Zenteno-Hidalgo, Á. C., & Silva, C. A. D., 2016, p 123).

Las empresas que trabajan por tener personas líderes, ayudan al mejoramiento del desempeño de las funciones, teniendo empleados con mejor calidad de vida y mayor motivación.

Afirma Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., & Rosano-Ortega, G. (2017) “Bajo esta perspectiva, la Organización Internacional del Trabajo (ILO, por sus siglas en inglés) promueve un enfoque sustentable basado en las personas para el desarrollo de las empresas, vinculando las mejores acciones de productividad con mejores condiciones laborales, en conjunto con buenas relaciones de trabajo y buenas prácticas ambientales. Esto incluye la promoción del diálogo social, el desarrollo de recursos humanos, la producción limpia, y la reducción del uso de energía y del impacto ambiental” (ILO, 2014).

La medición del clima organizacional constituye un elemento esencial en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización en busca del logro de una mayor eficiencia en la institución, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. Es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo, por lo que se delimita al clima organizacional, como el conjunto de percepciones de los trabajadores en relación con las características relativamente estables de la organización que influyen en las actividades, el comportamiento de sus miembros, y en el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven en una organización determinada. (Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I., 2015, p.119)

De ahí, que se plantea que el clima organizacional les brinda vitalidad a los sistemas organizativos y permite una mayor productividad por su evidente vinculación con el recurso humano. Este fenómeno toma auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en el rendimiento de las personas como condición ineludible en la obtención de la excelencia en el proceso del cambio y así lograr un desempeño superior de la organización, factor clave en el desarrollo institucional, ya que cuando algo crece se hace cuantitativamente mayor pero cuando algo se desarrolla se hace cualitativamente mejor o al menos diferente. Según (Segredo Pérez, et al., 2015, p.119).

Quispe Gamio, S. K. J. R. (2016). “La organización Internacional de Trabajo y la Organización Mundial de la Salud (OIT-OMS), adaptaron la prueba en nuestro medio para analizar y estudiar los estresores presentes en las empresas e instituciones, utilizando el criterio de juicio de expertos.

Postulan siete áreas de estrés constituidas mediante la combinación de cuatro niveles: Clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, tecnología, influencia del líder, falta de cohesión y respaldo del grupo (bajo nivel de estrés, nivel intermedio, estrés y alto nivel de estrés). Estructuraron la prueba en 25 ítems, teniendo como tipo de respuestas alternativas, siete opciones: (nunca, raras veces, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente, generalmente y siempre)”.

El proyecto se desarrolló en zona urbana de la ciudad de Medellín en el departamento de Antioquia, en la Agencia de Viajes G&P TRAVEL. La organización cuenta con dos sedes a nivel nacional, ubicadas en Pereira y Medellín como la sede principal. Este estudio o investigación abarca la población ubicada en la ciudad de Medellín por cuestiones de ubicación y acceso. La edad de la población estudio oscila entre los 22 y 50 años, donde el 70% son mujeres y el 30% restante son hombres. Todas estas personas están experimentando problemas de clima laboral por la forma en como sus directivos están ejerciendo el liderazgo. Ya que la empresa nunca ha contado con políticas o instrumentos que permitan evaluar y hacer seguimiento a este tipo de situaciones, ha sido muy difícil implementar medidas correctivas y planes de mejora.

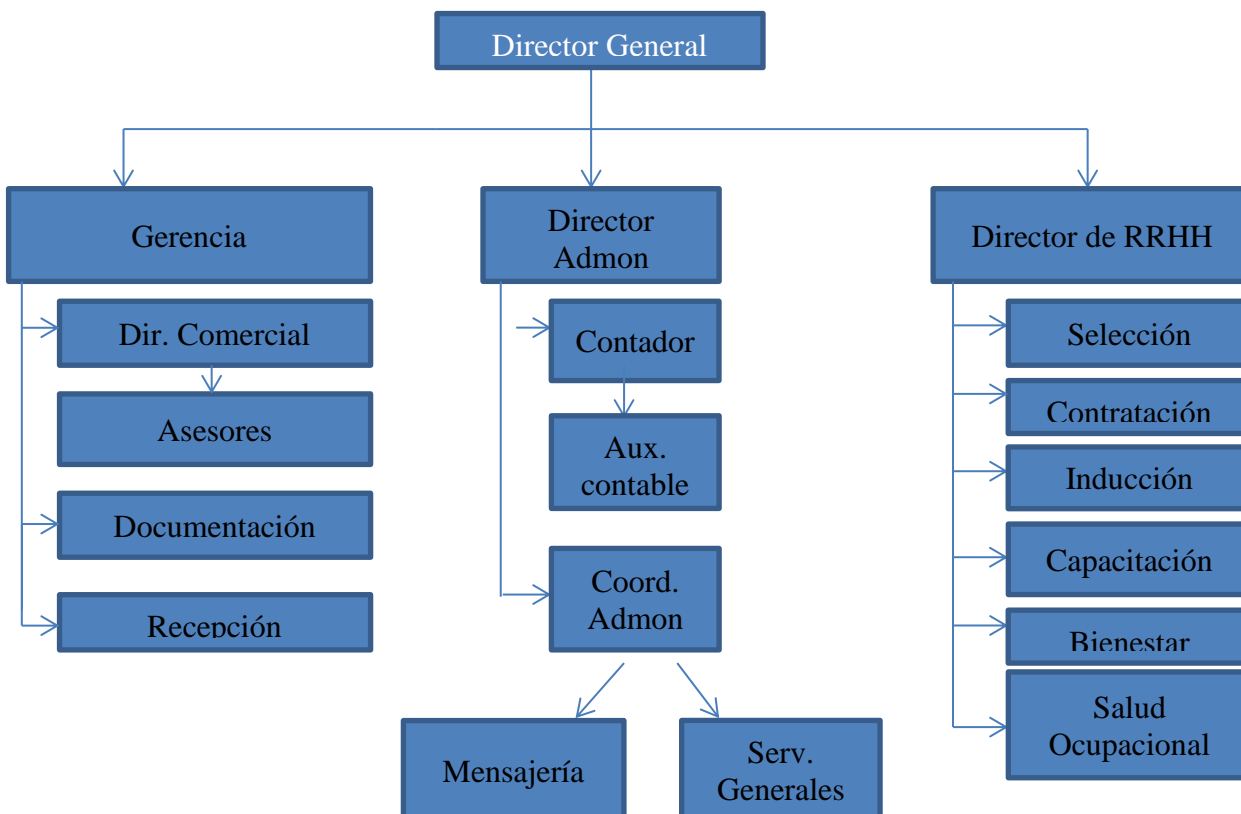
### **Presentación de la institución**

G&P TRAVEL es una agencia de viajes que tiene una trayectoria de 10 años en el mercado. Cuenta con dos sedes a nivel Nacional, ubicadas en Pereira y Medellín, como la sede principal. Ofrece planes turísticos a destinos Nacionales e Internacionales a través de los diferentes planes turísticos con los que cuenta la agencia y las distintas alianzas con operadores internacionales. Cuenta con personas preparadas y calificadas para atender las necesidades del cliente y ofrecer la mejor experiencia de servicio.

- Razón social: G&P Travel
- Ubicación: Medellín – Antioquia

- Misión: Satisfacer todas las necesidades y expectativas de nuestros viajeros. Generando a través de las experiencias y el conocimiento una cultura de viaje.
- Visión: Obtener el reconocimiento de los clientes, por la calidad de nuestros servicios y atención, logrando para el 2020 ser identificados como una agencia de viajes líder en servicios turísticos.

### Estructura Organizacional



## Planteamiento del problema

Estudios recientes en liderazgo y clima organizacional como el de Orellana, Portalanza (2014), han analizado la influencia que tiene el liderazgo en los equipos de trabajo, desarrollando valores y apoyo en los empleados, generando un cambio en las formas de liderar en las organizaciones y así lograr las metas proyectadas.

En la Agencia de viajes G&P TRAVEL; son muchos los conflictos que se viven a diario por temas laborales, relaciones interpersonales y la forma de liderazgo de la alta dirección. Este último es el factor y eje principal de la investigación, pues los empleados han manifestado sentirse vulnerados en muchas ocasiones, viéndose reflejado en el desempeño de sus funciones, cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

En la agencia de viajes G & P Travel, no hay evidencia de que alguna vez hayan evaluado el clima organizacional, es por esto que se dificulta tener una apreciación anterior de como se ha manejado a través del tiempo

Después de mencionar este aspecto tan relevante en el que no se tiene la certeza de la existencia de una evaluación o seguimiento de clima organizacional, se busca sensibilizar a directivos y jefes de la importancia que tiene el clima laboral en la compañía para el cumplimiento de los objetivos organizacionales en cuanto a la productividad, servicio al cliente y satisfacción del capital humano.

González (2014), indica que liderazgo es tener la capacidad de construir relación entre líderes y seguidores, para esto es vital conocer a las personas, saber cuáles son sus

motivaciones y hacia dónde quieren ir, ser auténticos, comportarnos tal y como somos generando confianza y compromiso, así podemos ser más efectivos.

Lo que el autor manifiesta es que los líderes deben tener el talento para construir puentes de comunicación con los colaboradores, conocer cuáles son sus gustos y necesidades, además de saber cuáles son sus proyectos y metas.

Maroto citado de (de Mello 2015) expresa que en los últimos años han aparecido nuevos enfoques que se centran en las actividades y responsabilidades de los líderes. Desde este punto de vista los líderes del siglo XXI deben ser agentes de cambio que estimulen a las personas a pensar e incorporar prácticas sociales en su estilo de vida. En el caso de la filantropía el líder sostenible cree, ayuda, estimula, y ejecuta el voluntariado.

Según lo expuesto por el autor, los líderes deben dejar los paradigmas atrás, deben actuar como agentes de cambio, alentar y motivar a sus colaboradores, así como también potencializar sus habilidades para contribuir con otras personas.

**Pregunta de investigación.**

¿Cuál es la percepción que tienen los trabajadores acerca de la influencia del estilo de liderazgo de la alta dirección sobre el clima laboral de la agencia de viajes G&P TRAVEL, compuesta por 20 empleados entre hombres y mujeres con edades entre 22 y 50 años?

**Objetivo general.**

Identificar la percepción que tienen los trabajadores acerca de la influencia del estilo de liderazgo de la alta dirección en el clima laboral de la agencia de viajes G&P TRAVEL.

**Objetivos específicos.**

- Definir el estilo de liderazgo de la alta dirección de la Agencia de Viajes G&P TRAVEL
- Determinar el nivel de liderazgo que perciben los empleados de la agencia de viajes
- Plantear un esquema de desarrollo de competencias en liderazgo específico para la organización.



**Justificación.**

Hoy en día las empresas reconocen la importancia de mantener un buen clima laboral, ya que esto conduce a un mayor índice de productividad, excelente servicio al cliente, disminución en la rotación de personal, motivación y eficiencia. La presente investigación se ajusta a las necesidades que tiene la agencia de viajes G&P TRAVEL de acuerdo a la relación que tiene el liderazgo y sus diferentes estilos con el ambiente laboral. Esto se debe, a que se ha identificado que la forma de liderazgo de la alta dirección de la compañía puede estar afectando negativamente el clima laboral, mostrándose con resultados poco óptimos de productividad, rotación constante de personal e inconformidades en general.

A través de este proyecto se pretende demostrar e incentivar a las empresas colombianas a que inviertan los mecanismos necesarios para mantener un buen clima. El estudio de estos temas es bastante significativo, ya que puede generar un interés en los investigadores y empresas, para profundizarlos más y a partir de ahí definir políticas o planteamientos que contribuyan a buen clima laboral con relación al liderazgo. A nivel nacional e internacional se están iniciando leyes donde las organizaciones se deben encargar de la salud mental de los empleados la cual puede verse afectada cuando las organizaciones no tienen un buen clima laboral. Es importante realizar este instrumento ya que de esto depende que la empresa cumpla los objetivos y metas propuestas.

Para terminar; aspectos como la productividad, calidad y satisfacción dependen en gran medida de un buen clima laboral y de un liderazgo motivador que hace partícipes a los

empleados, sumado al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a la vez a los objetivos personales.

## **Marco de referencia**

### **Marco conceptual**

#### **Liderazgo**

Las personas con liderazgo toman decisiones que favorezcan y mejoren a un grupo de subordinados, para lograr las metas o propósitos que tengan como equipo u organización, mejorando la participación de cada uno de ellos dentro de los procesos. El líder es un elemento esencial para el desarrollo funcional y asignación de tareas de acuerdo a las cualidades de cada persona.

. Yukl (2008) citado por Navarro-Corona, C. (2016). Indica que;

Esta perspectiva se ha desarrollado principalmente en el campo de la administración y se centra en la eficiencia y en el desempeño de las tareas directivas. Dado que este enfoque está orientado hacia el estudio de la conducta y las acciones en relación con las funciones realizadas en los puestos de mando de las organizaciones, una regularidad de estos trabajos es que los términos director y líder se emplean de forma indistinta e intercambiable. (p. 57).

#### **Clima Organizacional**

El clima organizacional es el ambiente, que se compone por las emociones de un grupo de empleados o trabajadores de una organización, la cual desencadena con la motivación y percepción que se tiene de la empresa, afectando la salud emocional y psicológica de las personas que constituyen la organización.

“Por su parte Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1971), describen el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser deducida de la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente” (Rada, C. A. G., 2015, p. 98).

### **Satisfacción Laboral**

El bienestar constituye un referente teórico de primer orden, desde que la OMS (1948) lo utiliza, en su definición de salud como “estado de completo bienestar físico, psicológico y social”. Es en ese momento que se enfatizó el estudio de las complejas relaciones entre bienestar y trabajo por parte de la psicología en general y por la psicología de las organizaciones y el trabajo en particular. Córdoba, E. H. (2019)

Se puede definir también como el nivel de conformidad de los empleados frente al ambiente laboral o clima organizacional, respecto a los beneficios que tienen dentro de la organización, esto con lleva a tener una empresa con buen clima organizacional, obteniendo mejores resultados en la productividad y servicio al cliente.

### **Relaciones Humanas**

Las relaciones humanas se consideran como el contacto que se tiene entre dos o varias personas, donde comparten un mismo espacio y las mismas normas de convivencia, las cuales se deben respetar para así crear relaciones cordiales entre las personas, fomentando el respeto y la cordialidad para obtener un buen ambiente interpersonal.

Respecto al concepto de relaciones humanas debe considerarse particularmente el desarrollo de unas relaciones de trabajo armoniosas. Comprende todos aquellos factores hacia los cuales reaccionan las personas en su área de trabajo: la gente, las ideas, las cosas, las condiciones de trabajo y también los deseos de auto-realización, bienestar, sentido de pertenencia y de lealtad. (Menciona Pérez, P. M. L., & Ramos, P. J. I. L., 2017, p. 128).

### **Marco teórico**

Según Halpin & Croft (1963), citado de Gómez (2013) “Para algunos el primer modelo formalizado explicativo de clima laboral, bien es cierto que referido al ámbito educativo destaca en su terminología el concepto “spirit” que hace mención al grado en que los trabajadores perciben el modo en el que se van satisfaciendo sus necesidades y del disfrute que proporciona la labor cumplida. Junto a este aspecto, también ocupa una posición central en el estudio la percepción que los trabajadores tienen del comportamiento directivo. En este sentido, temas como la cohesión y el grado de compromiso, junto al nivel relacional de la persona hacia el resto de los miembros de la comunidad resultan fundamentales en estos primeros compases explicativos en la comprensión del clima laboral.” (p. 7)

Pritchard & Karasick (1973) citado de Gómez (2013). Indica que: “Tras varios ensayos, formalizan su modelo buscando una visión armonizadora de elementos aparentemente disociados en la explicación del

clima laboral, apostando por otro conjunto de variables. Según éstos, entre los elementos caracterizadores del clima laboral se encuentran: La autonomía, el conflicto frente a cooperación, la estructura organizacional, los sistemas de recompensa, la relación entre rendimiento y aspectos remunerativos, el nivel de ambición, la flexibilidad e innovación, la centralización, el apoyo, junto a dos categorías tradicionalmente estudiadas en el terreno de la investigación sociológica como son las relaciones sociales y el estatus”. (p. 8)

James y Sells (1981) citado de Gómez (2013), “Definen un modelo, a partir de una importante revisión de la literatura, depositando una especial atención en el terreno de las percepciones de los trabajadores, destacando como elementos explicativos cinco grandes escenarios: el relacionado con las características propias del puesto de trabajo, el rol o papel laboral desarrollado, las particularidades sobre las que se construye el liderazgo, el trabajo en equipo y las características propias de la organización, lo que de algún modo sugiere la presencia de la cultura organizativa como elemento transversal del análisis”. (p. 9)

Por otro lado Likert (1968), citado de Rodríguez (2016) también afirma que:

“La teoría organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento

administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional”. (p. 6)

El autor refiere en este apartado, que el clima laboral está determinado de acuerdo a la percepción que los colaboradores tienen en relación a varios aspectos que influyen en el clima. Está determinado por cómo perciben la estructura de la compañía, su posición dentro de ella, contextos internos y externos, personalidad, escala motivacional y satisfacción en general.

### **Liderazgo**

Hersey (1961 – 1980), citado de Ramos (2012). Expresa que;

“La teoría de liderazgo situacional se basa en la premisa de que hay dos dimensiones principales que ayudan a moldear un estilo de liderazgo; una es el grado de énfasis que se pone en una tarea, esto es, el directivo especifica lo que se desea hacer, como y cuando; y la otra es el énfasis en el apoyo a la relación que se proporciona a las personas cuando son dirigidas; cuanto más se enfatice este factor es más probable que el líder aliente en forma activa al personal y elogie un buen trabajador”. (P. 39)

En esta oportunidad el autor habla de dos enfoques de liderazgo, en una se habla del énfasis que el líder hace en cuanto a cómo se debe ejecutar la tarea sin generar un mayor vínculo con las personas. Y el otro enfoque se refiere a la forma y apoyo que el líder ejerce en su colaborador. Se dice además, que si el líder se va por esta línea puede activamente motivar a sus colaboradores, así como también exaltar esas habilidades o buen trabajo.

En las organizaciones de la actualidad, se vienen gestando cambios y retos en donde cada vez más le apuestan a innovar a través de la forma en cómo se lideran los equipos de trabajo y en cómo estos ven a sus jefes por su forma de liderar.

Fayol (citado de García (2015)), plantea la noción de un líder eficiente de acuerdo con las características físicas y personales.

Korman, Greenhaus y Badin (citado de García 2015), plantean que el liderazgo es generar que un individuo A persuade a B para que realice lo que A quiere. Sin embargo, se han presentado otras disposiciones para que se considere que A influye en B en algo que es bueno para ambos. El punto importante de estos autores es la influencia social que se ejerce, es decir, el líder que influye a sus seguidores.

En este caso, se habla de que es lo que hace un individuo A para que de cualquier manera persuade a B, en su forma, estilo, y estructura de mando según lo que se quiere lograr.



### **Marco Empírico**

Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J, 2012, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación.

Esta investigación se realizó en 16 empresas de varios sectores industriales excepto de un hospital público, la muestra se realizó a 458 empleados, realizaron una investigación de tipo mixto por medio de varios cuestionarios donde se midió clima de innovación, estilos de liderazgo, prácticas de gestión de Recursos Humanos, en los resultados se identificó que los estilos de liderazgo y las practicas del área de Gestión humana deben tener interacción para un buen funcionamiento de la organización y los empleados que las conforman, adicional se propone que desde el área de Recursos Humanos los empleados se han incluidos para formar y desarrollar un mejor liderazgo.

Echeverri, D. R. C., & Cruz, R. Z, 2014, Articulo, Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional.

Esta investigación se realizó con un enfoque cuantitativo (empírico, analítico) en un nivel descriptivo, por medio de un instrumento de evaluación, se evalúan varios ítems como

la *toma de decisiones*, con el propósito de medir las decisiones de las personas en las organizaciones, *claridad organizacional*, este ítem hace referencia a las alineaciones administrativas dentro de la organización, *el liderazgo*, hace énfasis a la percepción de los directivos y las personas en consideración al direccionamiento de la organización, la función del líder, *interacción social*, este aspecto hace relación a la percepción que tienen las personas en términos de apoyo y acompañamiento, *la motivación*, este ítem hace referencia a las posibilidades de dar un mejor acompañamiento para la consecución de metas laborales y personales. etc., pero se llega a la conclusión que ningún instrumento logra medir todo los ítems requeridos para una buena evaluación de clima organizacional.

Rada, C. A. G., 2015, Diseño, Acta colombiana de psicología, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem.

El objetivo principal de esta investigación, es realizar un instrumento de medición del clima organizacional para organizaciones o empresas Colombianas de la ciudad de Bogotá, conformada por varios ítems donde se evalúan los siguientes temas claridad organizacional, sistema de recompensas e incentivos, toma de decisiones/autonomía, liderazgo, interacción social y apertura organizacional. Esta investigación se realizó con una muestra de 250 empleados de 8 organizaciones de distintos sectores, cada una con un total aproximado de 20 trabajadores, se aplicó a empleados que tuvieran más de 6 meses de antigüedad, el tipo de investigación es tecnológica psicométrica con análisis de datos descriptivos, dentro de los resultados se pudo observar que el instrumento se ajusta a las necesidades, ya que se concluye tener un alto nivel de confiabilidad.

Cuadra-Peralta, A. A., & Veloso-Besio, C. B., 2010, Revista, Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare*.

El objetivo de la investigación es poder observar como el liderazgo, motivación, satisfacción y el clima organizacional tienen impacto en el grado de la supervisión que tenga el líder de área, este estudio se realizó en Arica, Chile con 149 empleados de distintas empresas del sector público y privado. Se realizaron varios instrumentos de medición para cada uno de las variables a medir por medio de un cuadernillo con un diseño ex-postfacto.

En conclusión se logró identificar que los líderes deben estar bien orientados para así mismo orientar a las personas de la mejor manera, obteniendo un buen liderazgo las variables de clima organizacional, motivación y satisfacción se mejoran en las organizaciones.

## **Metodología**

### **Tipo y diseño de investigación**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de acuerdo a (Cauas, D., 2015, p.2). “La investigación cuantitativa, en cambio, es aquella que utiliza preferentemente información cuantitativa o cuantificable (medible).

Adicional a esto, la investigación se realizó mediante un Diseño descriptivo, acorde a (Abreu, J. 2012).

“La investigación descriptiva encaja en las dos definiciones de las metodologías de investigación, cuantitativas y cualitativas, incluso dentro del mismo estudio. La investigación descriptiva se refiere al tipo de pregunta de investigación, diseño y análisis de datos que se aplica a un tema determinado. La estadística descriptiva responde a las preguntas quien, que, cuando, dónde y cómo”. (p. 122)

### **Participantes**

Población: la población general de la agencia G&P TRAVEL corresponde a un total de 50 personas divididas entre las sedes de Medellín y Pereira.

La muestra es de 20 colaboradores con edades entre los 22 y 45 años de edad; de ambos géneros, donde en un 70% prevalecen las mujeres cabeza de familia. La posición socioeconómico de los participantes esta entre los estratos 2,3 y 4 ubicados en zona urbana de Medellín. Su nivel de formación, es técnico profesional y profesional, algunos relacionados con el turismo y otros relacionados con lo administrativo. Ya que la cantidad de colaboradores se divide entre las tres sedes y por temas de ubicación, tiempo y recursos, solo se definió una muestra de 20 personas del total de la población, ubicadas en la sede principal que se encuentra en Medellín – Antioquia.

### **Instrumentos de recolección de datos**

La recolección se realizó a través de un instrumento de medición (encuesta) diseñado por el equipo investigativo, donde las principales variables a medir son clima organizacional, liderazgo y motivación. Con el instrumento se pretende medir, cual es el grado de correlación que hay entre las variables más significativas que son clima organizacional y liderazgo. La encuesta tiene un total de 10 preguntas, con un tipo de respuesta cerrada a través de la escala tipo Likert midiendo las variables mencionadas y posiblemente relacionadas entre sí.

Bertran (citado de Matas 2018) refiere que las llamadas escalas Likert son instrumentos psicométricos, donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional.

### **Estrategias del análisis de datos**

Se dividió la muestra en dos grupos focales de discusión, cada uno de 10 empleados, los cuales diligenciaron la encuesta de liderazgo y clima organizacional. Donde se seguirán los siguientes procedimientos: Se ubicará el grupo aislado de cualquier interferencia, se presenta al grupo los objetivos de la investigación, indicándole al grupo que recuerde las situaciones en las que se han sentido afectados o vulnerados a nivel motivacional afectando el clima organizacional. El cuestionario cuenta con previo consentimiento informado, y finalizando se expondrán los resultados y se darán las conclusiones de la intervención.

La encuesta se hizo por medio de un formulario de Google, enviado a sus correos electrónicos, donde la integración de hojas de cálculo permitió el análisis de la información arrojando graficas que ayudaron a determinar la inclinación de las respuestas de los participantes.

### **Consideraciones éticas**

La Ley 1090 de 2006 nos informa sobre los estándares morales y legales que deben tener los psicólogos, donde nos comprometemos a tener responsabilidad profesional, adquirir confidencialidad de la información que brindan los pacientes a menos de que esté autorizado por medio de un consentimiento informado.

Los psicólogos deben informar a sus pacientes sobre el procedimiento y la participación dentro de los proyectos de investigación. Donde se respetar el bienestar de los participantes. Los psicólogos deben proteger las pruebas aplicadas, para cuidar la integridad de los participantes.

Resolución número 8430 de 1993 manifiesta que las investigaciones con seres humanos deberá tener prioridad hacia el respeto y dignidad de los participantes, protegiendo los derechos, se deben explicar los riesgos mínimos de la participación del proyecto de investigación, se deben usar métodos aleatorios evitando riesgos en los sujetos, los investigadores deben saber a los riesgos que están expuestos los participantes.

En pocas palabras la ley la resolución habla sobre los principios y recomendaciones que se deben tener en cuenta al realizar un proceso de investigación con seres humanos, como debemos proteger dicha información y realizar los consentimientos informados.

Consentimiento informado: Los participantes firman el formato de consentimiento informado para la actividad, donde se les explica el propósito de la aplicación de la encuesta, se les aclara que toda la información es completamente confidencial y que la actividad es solo con fines educativos.

Se trata de aquella obligación, de carácter legal, que tiene un médico de explicar a su paciente, en forma clara, completa y veraz, su patología y opciones terapéuticas, con la exposición de beneficios y riesgos, a fin de que el paciente, ejerciendo su derecho a auto determinarse, acepte o rechace las alternativas planteadas (Brigard 2004).

### Resultados

Análisis del instrumento aplicado sobre la percepción que tienen los trabajadores acerca de la influencia del estilo liderazgo de la alta dirección sobre el clima laboral.

**Tabla1. Pregunta N° 1**

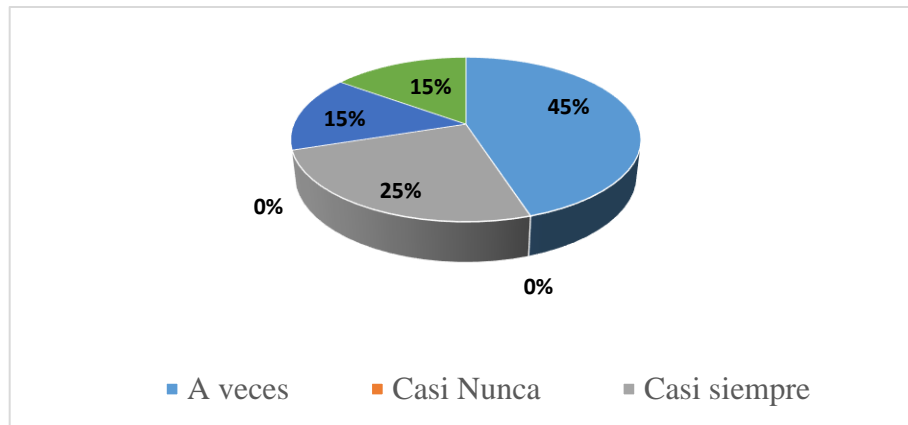
**¿Cree usted que sus jefes ejercen el liderazgo?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
A veces	9	45%
Casi Nunca	0	0%
Casi siempre	5	25%
N/A	0	0%
Nunca	3	15%
Siempre	3	15%
Total general	20	100%

**Grafica1. Pregunta N° 1**

**¿Cree usted que sus jefes ejercen el liderazgo?**





El resultados de la primera pregunta arroja que un 45% de la muestra escogida, cree que sus jefes aveces ejerce el liderazgo y un 25% considera que casi siempre. Un 15% establece que casi nunca y otro 15% refiere que siempre.

De este resultado podemos inferir que casi la mitad de la muestra siente que hace falta liderazgo en algunos aspectos dentro de la compañía, sumado a los que consideran que nunca se ve reflejada esta competencia transversal en sus lideres. Sin embargo no podemos descartar a los que indican o sienten que el liderazgo se ve casi siempre en sus jefes.

**Tabla2. Pregunta N° 2**

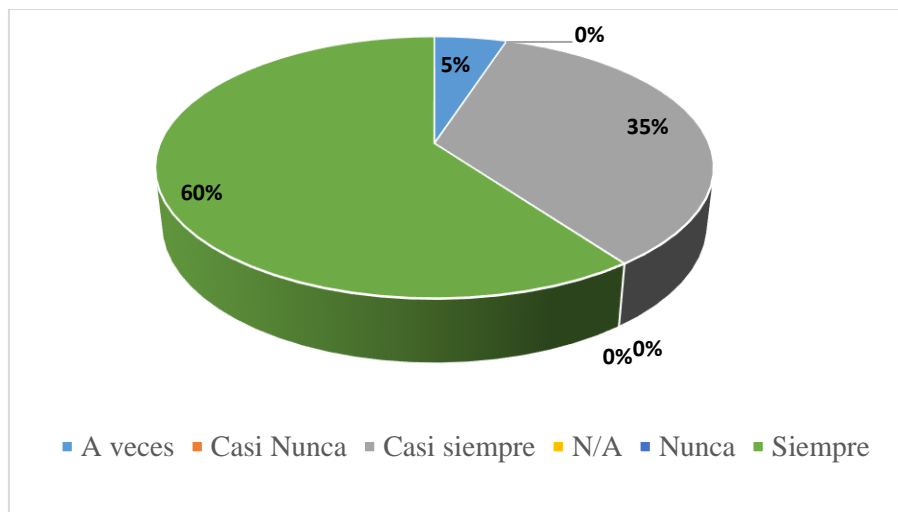
**¿Considera que la forma de liderar influye en el clima laboral de su empresa?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
A veces	1	5%
Casi Nunca	0	0%
Casi siempre	7	35%

N/A	0	30
Nunca	0	0%
Siempre	12	60%
<hr/>		
Total general	20	100%

**Grafica2. Pregunta N° 2**

**¿Considera que la forma de liderar influye en el clima laboral de su empresa?**

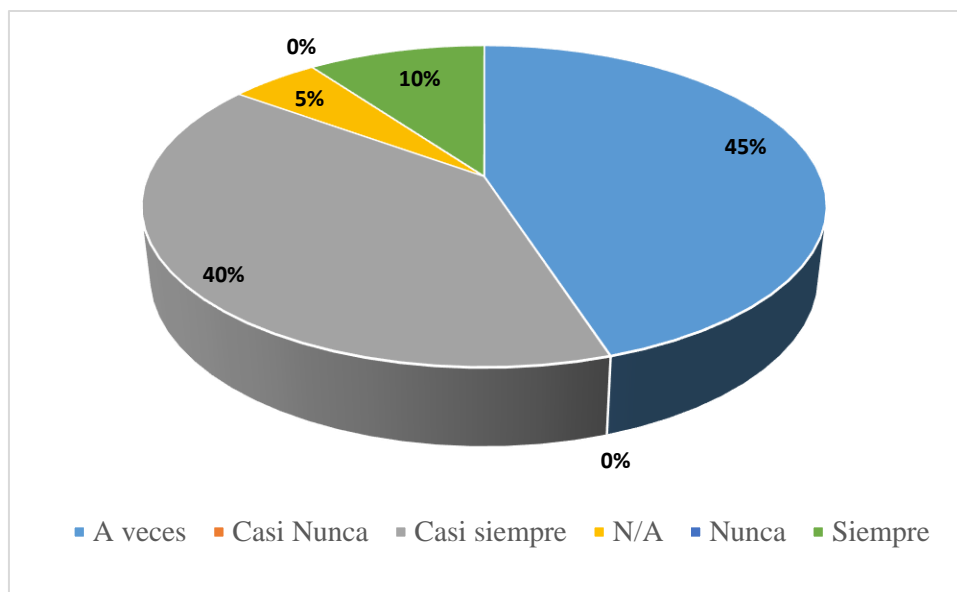


El resultado de la pregunta número 2, indica que el 60% de la muestra y un 35% más, cree que la forma en como sus jefes lideran tiene mucho que ver en el clima organizacional. Clima que se puede reflejar positivo o negativo, según la percepción de los colaboradores. De acuerdo a este resultado, podríamos decir que para los colaboradores es muy importante el liderazgo que ejerce la alta dirección, pues de este depende que haya o no un clima laboral idóneo para desempeñar sus funciones.

**Tabla3. Pregunta N° 3****¿Se considera usted una persona líder?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
A veces	9	45%
Casi Nunca	0	0%
Casi siempre	8	40%
N/A	1	5%
Nunca	0	0%
Siempre	2	10%
Total general	20	100%

**Grafica3. Pregunta N° 3****¿Se considera usted una persona líder?**



El resultado de la pregunta numero 3 refleja, que el 45% de la muestra a veces se considera una persona líder y el otro 40% casi siempre se ve como líder. Son resultados muy parejos, de los cuales podemos inferir que dependiendo de la situación un porcentaje de la muestra actúa como líder, pero otro porcentaje también muy significativo indica que en casi todos los aspectos se comporta como una persona líder, dentro de la compañía, pero también en un ambiente externo.

**Tabla4. Pregunta N° 4**

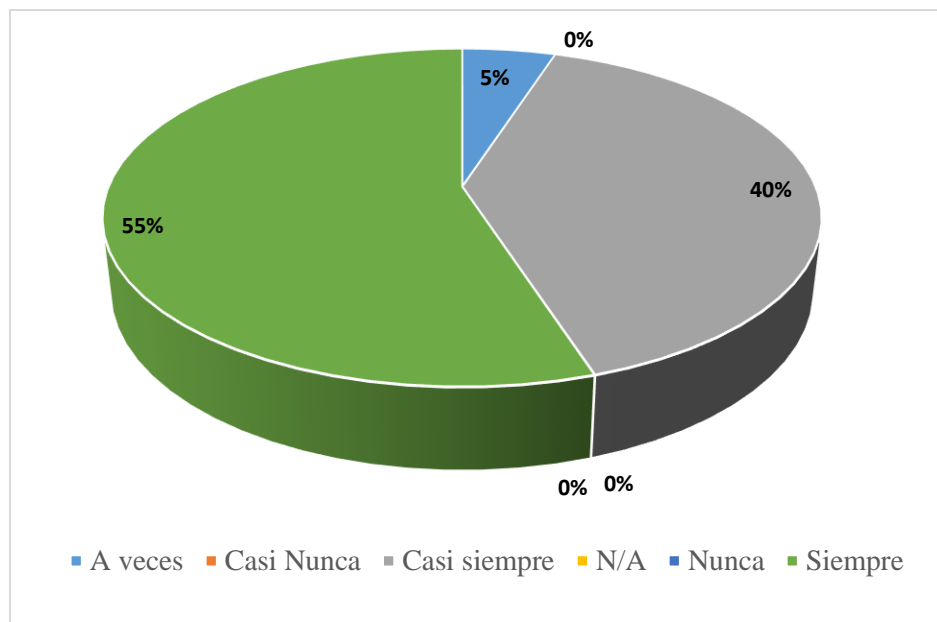
**¿Cree usted que existe una relación entre clima laboral y liderazgo?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
A veces	1	5%
Casi Nunca	0	0%

		33
Casi siempre	8	40%
N/A	0	0%
Nunca	0	0%
Siempre	11	55%
<b>Total general</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Grafica4. Pregunta N° 4**

**¿Cree usted que existe una relación entre clima laboral y liderazgo?**



El resultado de la pregunta número 4, muestra que más del 50% de la muestra indica que siempre existe una relación entre clima laboral y liderazgo, frente a un 40% que indica que casi siempre es así. Frente a este resultado podemos decir que para los colaboradores de la compañía hay una gran correlación entre estas dos variables y se puede reflejar de forma positiva o negativa, según el liderazgo que ejercen los jefes.

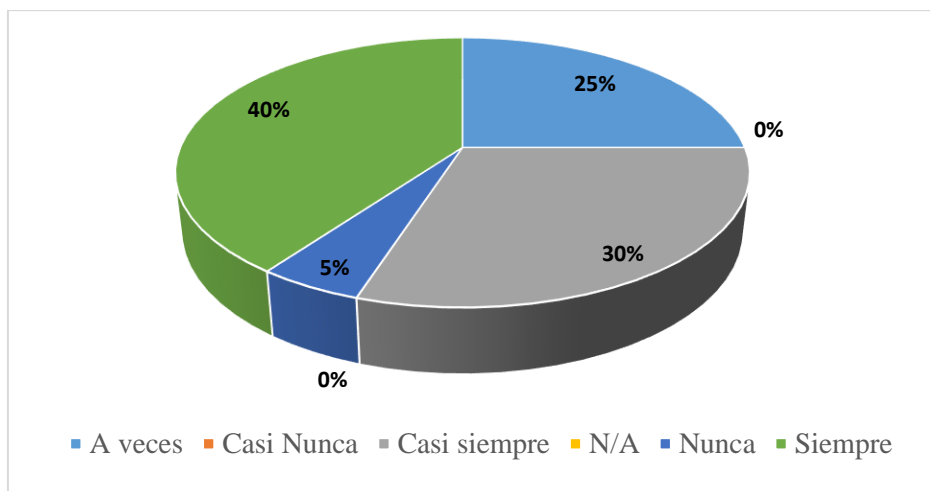
**Tabla5. Pregunta N° 5**

**¿Cree usted que su productividad depende o está ligada al clima laboral?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
A veces	5	25%
Casi Nunca	0	0%
Casi siempre	6	30%
N/A	0	0%
Nunca	1	5%
Siempre	8	40%
Total general	20	100%

**Grafica5. Pregunta N° 5**

**¿Cree usted que su productividad depende o está ligada al clima laboral?**



La pregunta numero 5 indica que un 40%, 30% y 25% consideran que la productividad está ligada al clima laboral. De este resultado podemos inferir que los colaboradores de la agencia, creen según su percepción que si hay un mejor clima laboral, existe una mayor productividad y un clima laboral no tan bueno influye negativamente en la productividad según sus funciones.

**Tabla6. Pregunta N° 6**

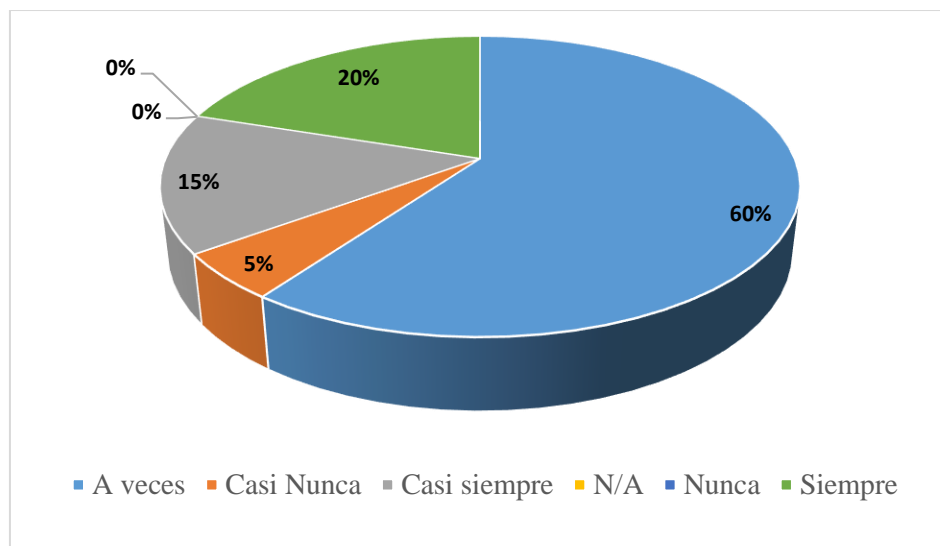
**¿Cree usted que la organización donde labora es un buen lugar para desempeñar sus funciones?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
A veces	12	60%
Casi Nunca	1	5%
Casi siempre	3	15%
N/A	0	0%

Nunca	0	36 0%
Siempre	4	20%
<hr/>		
Total general	20	100%
<hr/>		

**Grafica6. Pregunta N° 6**

**¿Cree usted que la organización donde labora es un buen lugar para desempeñar sus funciones?**



Con respecto al resultado de la pregunta número 6, el 60% de la muestra considera que en la organización es un lugar donde a veces puede desempeñar sus



funciones, frente a un 20% que indica que casi siempre y otro 15% que expresa que casi siempre. Podemos inferir que en términos generales consideran a la organización un buen lugar para desempeñar sus funciones.

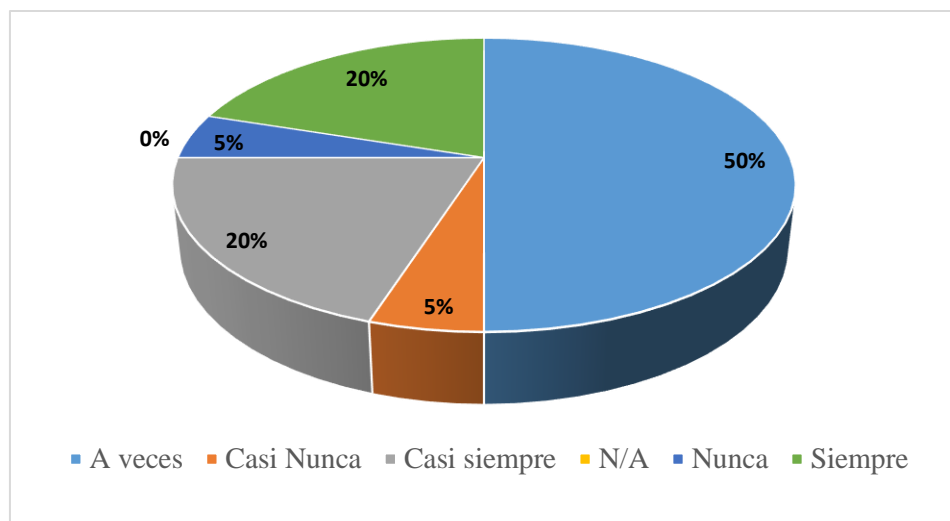
**Tabla7. Pregunta N° 7**

**¿Considera que sus metas y objetivos están acorde con los de la organización?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
A veces	10	50%
Casi Nunca	1	5%
Casi siempre	4	20%
N/A	0	0%
Nunca	1	5%
Siempre	4	20%
Total general	20	100%

**Grafica7. Pregunta N° 7**

**¿Considera que sus metas y objetivos están acorde con los de la organización?**



Con referencia a la pregunta número 7, la mitad de la muestra indica que los objetivos propios y de la organización a veces están acorde o por la misma línea, frente a un 20% que indica que siempre y otro 20% que indica que casi siempre. De acuerdo a este resultado podemos inferir que, a pesar que hay un 40% que expresa estar siempre o casi siempre de la mano de la organización, con respecto a los objetivos, hay un 50% muy significativo que a veces lo duda y no está del todo seguro en que los objetivos propios y de la compañía apunten a la misma meta.

**Tabla8. Pregunta N° 8**

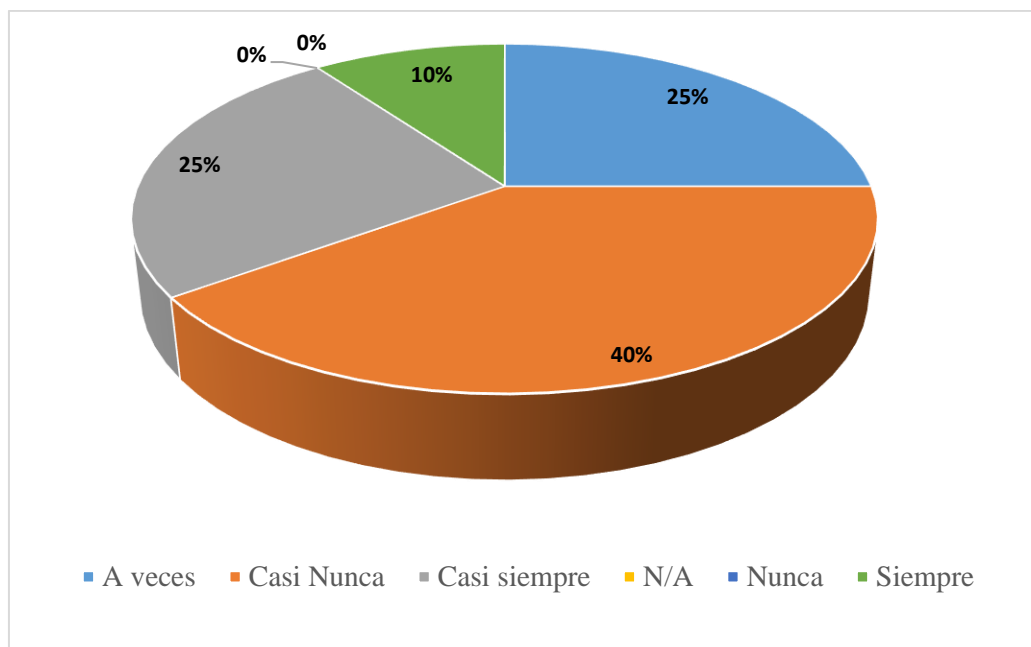
**¿Siente que sus jefes tienen en cuenta sus opiniones o sugerencias?**

RESPUESTAS	N° PERSONAS	RESULTADOS
A veces	5	25%
Casi Nunca	8	40%
Casi siempre	5	25%
N/A	0	0%

Nunca	0	39	0%
Siempre	2		10%
<b>Total general</b>	<b>20</b>		<b>100%</b>

**Grafica8. Pregunta N° 8**

**¿Siente que sus jefes tienen en cuenta sus opiniones o sugerencias?**



Con relación a la pregunta número 8, el 40% de la muestra indica que casi nunca tienen en cuenta sus opiniones, un 25% dice que a veces y otro 25% refiere que casi siempre. De este resultado podemos inferir que la comunicación de la compañía puede estar fracturada, pues esta debe ser bidireccional, comunicación en la cual se escucha a los jefes, pero también se tienen en cuenta las opiniones de los colaboradores

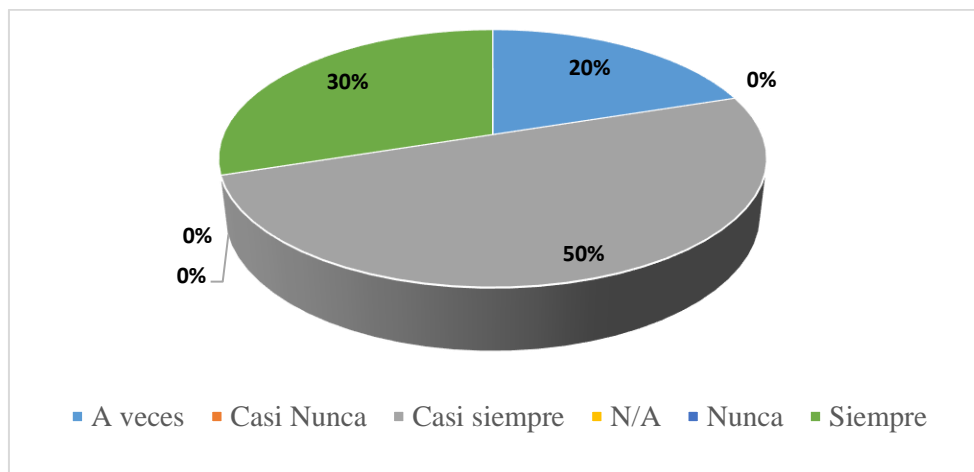
**Tabla9. Pregunta N° 9**

**¿Se siente a gusto con las funciones que desempeña dentro de la organización?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>	
A veces	4	20%	
Casi Nunca	0	0%	
Casi siempre	10	50%	
N/A	0	0%	
Nunca	0	0%	
Siempre	6	30%	
Total general	20	100%	

### Grafica9. Pregunta N° 9

**¿Se siente a gusto con las funciones que desempeña dentro de la organización?**



El resultado de la pregunta número 9, indica que el 50% de la muestra refiere sentirse casi siempre a gusto con las funciones que desempeña dentro de la compañía, al igual que el 30% que indica que siempre, frente al 20% que dice que a veces. Ante este resultado podemos inferir que las funciones que desempeñan los colaboradores son el inconveniente, y que por el contrario se sienten bien con lo que hace.

### Tabla10. Pregunta N° 10

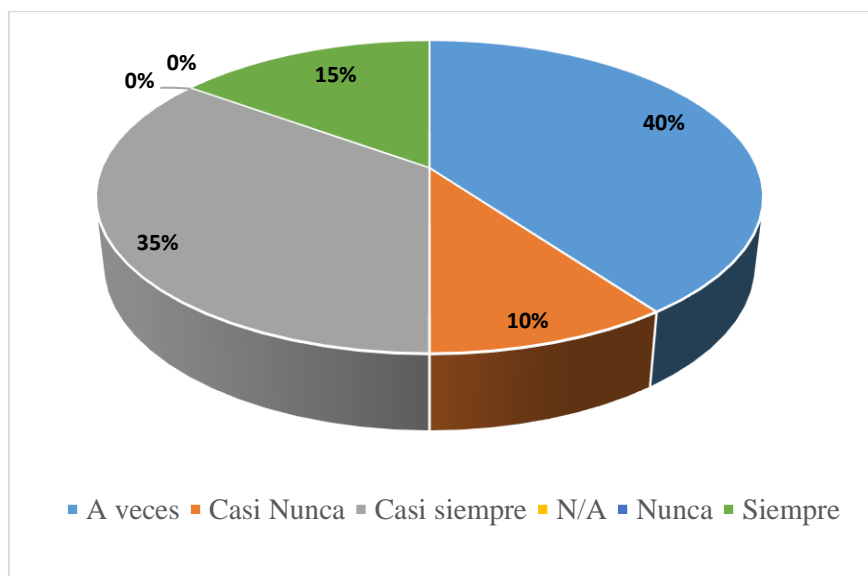
**¿Recibe usted un trato justo de parte de sus jefes?**

RESPUESTAS	N° PERSONAS	RESULTADOS
A veces	8	40%
Casi Nunca	2	10%

Casi siempre	7	35%	42
N/A	0	0%	
Nunca	0	0%	
Siempre	3	15%	
<b>Total general</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	

**Grafica10. Pregunta N° 10**

**¿Recibe usted un trato justo de parte de sus jefes?**



Por último, el resultado de la pregunta número 10 indica que el 40% de los colaboradores siente que a veces no recibe un trato justo, frente a un 35% muy parejo que refiere sentir un buen trato por parte de sus jefes. Podemos inferir que el buen trato o no, es de acuerdo a como lo percibe cada persona, en este caso influyen muchas cosas que lo pueden hacer ver de una u otra manera.

### **Análisis de los Resultados**

En los resultados obtenidos se identifica que los trabajadores de la agencia de viajes G&P TRAVEL, tienen como percepción que los jefes ejercen el liderazgo en algunas ocasiones, como se evidencia en las estadísticas realizadas de la encuesta y consideran que el liderazgo es una cualidad esencial para obtener un buen clima organizacional.

De acuerdo a los resultados se puede definir que la alta dirección de la organización tiene un estilo de liderazgo unidireccional en cuanto a temas de comunicación según los colaboradores evaluados. La encuesta evidenció, que los jefes o directores pocas veces tienen en cuenta las opiniones de los colaboradores, pero a su vez consideran que a veces reciben un trato justo. Adicional a esto se refleja que los empleados en ocasiones se encuentran a gusto en la compañía y creen que es un buen

lugar para desempeñar las funciones asignadas, además de que estiman que el clima laboral influye destacadamente en la productividad de las tareas a desempeñar.

La mitad de los encuestados informaron que en la mayoría de las ocasiones, las metas y objetivos propuestos están acorde a los de la organización y consideran que en varios aspectos relacionados con el trabajo, ejercen el liderazgo

## **Discusión y Conclusiones**

### **VARIABLES CLIMA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO**

Después de analizar los resultados se pudo identificar, que las variables de clima organizacional y liderazgo son factores importantes para la ejecución de las funciones de los empleados. Así mismo se evidencia, que en la agencia de viajes G&P TRAVEL los empleados sienten que sus opiniones no son tenidas en cuenta e igualmente, no sienten respeto por parte de sus jefes. Por lo anterior, de acuerdo a lo citado en el marco teórico por Rodríguez (2016), hay una relación entre ambas investigaciones, ya que dicha teoría habla sobre las actitudes de satisfacción y las percepciones que se tiene de los empleados y los jefes cuando existe un satisfactorio clima organizacional.



## **VARIABLES SATISFACCIÓN LABORAL Y RELACIONES HUMANAS**

Se logró identificar que en los resultados obtenidos, estas dos variables son de gran importancia; debido a que las gráficas muestran que a menor relación inter personal con los jefes existe una menor productividad y una disminución en la satisfacción laboral.

Estos resultados dejaron establecer que el liderazgo ejercido por la alta dirección dentro de las organizaciones, permite obtener mayores resultados de productividad y altos niveles de satisfacción en los colaboradores.

De acuerdo a los hallazgos encontrados en el estudio de la muestra, podemos decir que estos resultados, se pueden generalizar en toda la población; ya que las respuestas de los participantes tienen un común denominador en cuanto a los resultados obtenidos y respuestas generadas por ellos mismos. No hay abismos entre las respuestas, como para no generalizarlo en el 100% de la población, teniendo en cuenta además que investigaciones anteriores, en lo que a Colombia se refiere, ha mostrado dificultades con referencia al tema de estudio en el contexto de clima organizacional.

Con los resultados obtenidos y las variables anteriormente relacionadas, se comprueba que el clima organizacional es uno de los factores más importantes para la ejecución de las funciones o tareas adicional de la productividad de los funcionarios, como se mencionaba en el marco empírico donde se cita a Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J, 2012, el área de gestión humana es de gran importancia para que los

empleados, se sientan incluidos en los procesos de mejoramiento del clima organizacional por medio del liderazgo.

La teoría organizacional de Likert indica que la forma en cómo se comportan los empleados, tiene mucho que ver con la administración y condiciones organizacionales. De esta manera podríamos decir que esta teoría tiene mucha relación con la investigación, ya que en la organización objeto de estudio se identificó algo parecido en la percepción que los empleados tienen de como la alta gerencia dirige y administra la organización y de qué manera esta administración influye positiva o negativamente.

### **Implicaciones**

Los resultados obtenidos, tienen implicaciones significativas para los estudiantes de psicología, puesto que es un reto dentro de las organizaciones cambiar la mentalidad de quienes ejercen el liderazgo para lograr mejores resultados de los equipos de trabajo. El liderazgo trae consigo, comunicación asertiva, compromiso, sentido de pertenencia y demás competencias que promueven al empleado a desempeñar mejor sus funciones.

Para las personas evaluadas, una esperanza de poder sentirse socios de la compañía, personas que aportan a su crecimiento, pero que a su vez son valorados por su trabajo y también por todas esas buenas ideas que pueden aportar, apuntándole siempre un bien común generando un gana gana.

### **Limitaciones**

Dentro de todo el estudio, pudimos observar algunas limitaciones que a la hora de desarrollar el proyecto fueron relevantes en la investigación. La muestra no pudo ser más significativa, puesto que los empleados se dividen entre las dos sedes que tiene la

compañía, y por motivos demográficos y de presupuesto, resulto difícil acceder al total de la población. También hubo dificultades en la elección del diseño, ya que las preguntas planteadas no se ajustaban al diseño inicialmente escogido para desarrollar la investigación.

### **Importancia del estudio**

Para nadie es un secreto, que quien mueve la economía del mundo son las organizaciones, y es por eso que es de vital importancia hacer este tipo de estudios en las empresas colombianas. Sabemos que quienes hacen parte del crecimiento y productividad de una empresa, son las personas que allí laboran, no son máquinas y tienen un sinnúmero de necesidades que deben ser atendidas y tenidas en cuenta, de las cuales en gran parte están en manos de quienes dirigen las organizaciones.

Del manejo e importancia que se dé a estas necesidades, se pueden lograr mejores cosas; pues una persona feliz en su trabajo puede ser más productiva, y contar con todas esas cualidades en una organización agregan valor a lo que se hace y se tiene dentro de ella.

Es claro que dentro de las organizaciones hay limitaciones, que de acuerdo a temas de presupuesto y manejo administrativo no se pueden dar, sin embargo no se puede perder la humanidad dentro de los procesos que componen una compañía y de quienes hacen parte de ella.

### **Recomendaciones**

Se identificaron estrategias importantes para el mejoramiento del clima organizacional optimizando el liderazgo del área gerencial y jefaturas de la siguiente manera:

1. Retroalimentar a la alta gerencia sobre las encuestas realizadas, para desarrollar un plan de mejora a los aspectos o temas que puedan optimizar los resultados arrojados con porcentajes menores. Implementar capacitaciones de liderazgo, comunicación asertiva, manejo de personal, inteligencia emocional, con el objetivo de que la alta gerencia tenga recursos para poder obtener liderazgo dentro de su grupo de trabajo y así evidenciar una mejoría en el clima organizacional de la empresa.

2. Realizar un plan de bienestar donde se puedan ejecutar actividades de integración entre las distintas áreas y cargos, para así poder tener un buen clima organizacional, esto debido a que los empleados manifiestan en la encuesta que este aspecto es primordial para el desempeño de sus funciones y productividad.
3. Desde el área de Gestión Humana, realizar un plan integral de capacitaciones para que no solo la alta gerencia tenga liderazgo si no también los subalternos, dentro de estas capacitaciones se buscar también que los empleados al ser contratados en la organización tengan claros los objetivos y metas de la empresa.
4. Se recomienda realizar las evaluaciones de clima organizacional cada año, para poder evidenciar los aspectos a intervenir, y así realizar planes de acción para lograr que los empleados se sientan con un buen clima laboral, teniendo buena satisfacción en las funciones desempeñadas, buena comunicación con los jefes o directores.
5. Se sugiere realizar un buzón de sugerencias para que los empleados, puedan formalizar las quejas o inconformidades y a su vez propuestas de mejoras, que tengan respecto al tema del liderazgo o clima organizacional, este buzón debe ser reserva del área de gestión humana y se debe tener confidencialidad, respecto a los casos expuestos.

## Referencias

- Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, Método y Diseño de Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7 (2) 187 - 197.
- Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., & Rosano-Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 352-365.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia, 1-11.
- Córdoba, E. H. (2019). Hacia un Modelo Comprensivo de las Condiciones Vinculadas con el Bienestar Psicológico Laboral. *Trabalho (En) Cena*, 4(Especial), 110-128.
- Cuadra-Peralta, A. A., & Veloso-Besio, C. B. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 18(1), 15-25.

- De Brigard Perez, A. (2004). Consentimiento informado del paciente . *Revista Colombiana de Gastroenterología*, Vol 19, n° 4.
- Echeverri, D. R. C., & Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios gerenciales*, 30(131), 184-189.
- García Salguero, C. P. (s.f.). Influencia en el Liderazgo sobre el clima Organizacional en las Instituciones de Educación Superior.
- García, S. M. (2015). Formulación de un Modelo de Liderazgo desde las Teorías Organizacionales. *Entramado*, vil 11, núm 1, p 60 - 79.
- Gómez Encinas, L. (2013). EL CLIMA LABORAL EN CUESTION, REVISION BIBLIOGRAFICO- DESCRIPTIVA Y APROXIMACIÓN A UN MODELO EXPLICATIVO MULTIVARIABLE . *Aposta. Revista de Ciencias Socilaes* Número 56, 1- 35.
- Gonzalez Cortéz, M. C. (2014). El Liderazgo en las Organizaciones. p 1- 16.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: Un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20 (1), 38 - 47.
- Navarro-Corona, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 53-66.
- Orellana, B. J. S., & Portalanza, C. A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(11), 117-125.
- Palomino Bossio, M. J., & Peña Leguia, R. G. (2016). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa Distribuidora y papaleria Vanoplast Ltda. 81.
- Pérez, P. M. L., & Ramos, P. J. I. L. (2017). La inteligencia emocional. *Revista Mapa*, 1(4).
- Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 81-98.

- Quispe Gamio, S. K. J. R. (2016). Niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima.
- Rada, C. A. G. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, (11), 97-113.
- Rodriguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores. Universidad de Carabobo* , 6 vol 1 n° 25.
- Rodríguez Nova, A. M. (2014). Liderazgo y Clima Laboral. 24.
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41.
- Villadiego Mendoza, A. C., & Alzate Gil, K. I. (2017). Analiis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum y Logistics S.A.S en la ciudad de Bogotá del primer semestre de 2016. 132.
- Zenteno-Hidalgo, Á. C., & Silva, C. A. D. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 119-136.



## Anexos

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Un grupo de estudiantes de Psicología de la Universidad Politécnico Grancolombiano, está realizando un estudio denominado **“RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y ESTILO DE LIDERAZGO: UN ESTUDIO ORGANIZACIONAL”** con el objetivo de Identificar el impacto del estilo de liderazgo de la alta dirección en el clima laboral de la agencia de viajes G&P TRAVEL.

Por lo anterior se requiere para realizar estudios razonados con cada empleado que actualmente se encuentra vinculado en la organización, y de esta manera cotejar estos objetivos, el estudio se ha basado en una revisión bibliográfica y en la realización de una encuesta dirigida directamente a los empleados de la organización.

Se le recuerda que la participación en esta encuesta es voluntaria, en cuanto a los datos personales e información que nos suministre se mantendrán de manera confidencial para las personas externas al equipo de investigación y será utilizada sólo para responder a los objetivos de estudio.

Hago constar que he leído y entendido en su totalidad este documento y doy mi consentimiento para que los resultados sean conocidos para el desarrollo del proyecto, por lo que en su constancia firmo y acepto su contenido.

NOMBRES Y APELLIDOS: \_\_\_\_\_

CÉDULA DE CIUDADANÍA: \_\_\_\_\_

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

**Encuesta de clima laboral y liderazgo****ENCUESTA DE CLIMA LABORAL Y LIDERAZGO**

Encuesta diseñada para los colaboradores de la agencia de viajes P&G TRAVEL.

1. **Fecha:**

2. **Nombres y apellidos:**

3. **Cargo:**

4. **¿Cree usted que sus jefes ejercen el liderazgo? \***

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

5. **¿Considera que la forma de liderar influye en el clima laboral de su empresa?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

6. **¿Se considera usted una persona líder?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

7. **¿Cree usted que existe una relación entre clima laboral y liderazgo?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

**8. ¿Cree usted que su productividad depende o está ligada al clima laboral?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

**9. ¿Cree usted que la organización donde labora es un buen lugar para desempeñar sus**

**Funciones?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi Nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

**10. ¿Considera que sus metas y objetivos están acorde con los de la organización?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

**11. ¿Siente que sus jefes tienen en cuenta sus opiniones o sugerencias?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

N/A

**12. ¿Se siente a gusto con las funciones que desempeña dentro de la organización?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre  
Siempre  
N/A

**13. ¿Recibe usted un trato justo de parte de sus jefes?**

*Marca solo un óvalo.*

Nunca  
Casi nunca  
A veces  
Casi siempre  
Siempre  
N/A