

# Contribuyendo en el mejoramiento del clima laboral organizacional<sup>1</sup>

Andrés Felipe Ibarra Chamorro

Estudiante de Psicología  
Universidad Mariana

## Resumen

A través del diagnóstico situacional y con métodos como la observación, la revisión bibliográfica y las entrevistas que fueron realizadas en la Universidad Cooperativa de Colombia Campus Pasto, se identificó que existen algunos puntos por mejorar frente a la variable 'Clima laboral', desde el punto de vista de los colaboradores, resaltando que la finalidad de este artículo recae en contribuir en su mejoramiento, para generar un ambiente de trabajo mucho más ameno y de bienestar organizacional.

Por otra parte, se establece y aplica una serie de actividades lúdico pedagógicas que ayudan a alcanzar el objetivo planteado, teniendo en cuenta que se logra contribuir en el mejoramiento de la variable, a través de procesos dinámicos, vivenciales y altamente efectivos, donde se hace uso de los conocimientos, habilidades físicas, mentales, emocionales y las experiencias que los colaboradores perciben en su día a día laboral.

**Palabras clave:** Clima laboral, ambiente de trabajo, calidad de vida laboral.

## Introducción

Para Lozano, Chacón, Sanduvete-Chaves y Pérez (2014, p. 102) el objetivo principal de una empresa radica en la creación, desarrollo y mantenimiento de un ambiente laboral favorable y se debe tener en cuenta que:

La búsqueda de un entorno laboral adecuado es una de las prioridades de las organizaciones modernas, ya que ello permite una mayor productividad, satisfacción y estabilidad de la organización, proporcionando los mecanismos para la transmisión de la energía social necesaria con la finalidad del adecuado funcionamiento de la organización. Por tanto, para mejorar el funcionamiento de una organización, tanto dentro de ella como en su relación con el entorno, es necesario conocer los elementos fundamentales que componen el clima donde los equipos humanos desarrollan su trabajo. (p. 102).

Con respecto a la Universidad Cooperativa de Colombia sede Pasto y a la vivencia de la cotidianidad de sus colaboradores, se puede manifestar que el clima laboral institucional puntúa en un rango medio, según los resultados obtenidos en la revisión bibliográfica realizada, gracias a lo cual se crea la necesidad de contribuir en el mejoramiento del clima laboral a través de una herramienta muy importante como los talleres teórico-prácticos, los cuales exponen conceptos básicos de la temática mediante una actividad lúdica que permite que los colaboradores usen sus habilidades tanto físicas como mentales. Se debe tener en cuenta que antes de hablar de resultados y de la experiencia vivenciada con los colaboradores, es preciso analizar algunos conceptos teóricos que sirvieron de cimientos para la construcción y desarrollo de este trabajo.

<sup>1</sup> Artículo resultado del proyecto de práctica "Fortaleciendo el clima laboral y el sentido de pertenencia de los colaboradores y estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Pasto", desarrollado entre febrero y noviembre 2018.

## El concepto de Trabajo

Se comienza definiendo al trabajo, a la luz de los postulados de Rieznik (2001), como un elemento que en sus comienzos no fue considerado como una ocupación y, mucho menos, como una tarea que podría generar ganancias. En tiempos antiguos se decía que "la Tierra concibe por el Sol y de él queda preñada, dando a luz todos los años" (p. 2), dando a entender que todo lo que se producía era fruto de un poder divino y de la naturaleza, mas no del trabajo y esfuerzo del hombre.

El concepto fue evolucionando, y aquí se destaca a la antigua Grecia, donde se tenía una definición totalmente diferente a la que se tiene en estos días, y era entendido como una labor que realizaban únicamente los esclavos, ya que existía la idea de que el "hombre no trabajaba" (Rieznik, 2001, p. 4). Este autor manifiesta que el pensamiento era regido por tres elementos principales: la labor, la poesis y la praxis. En el primer factor se dice que únicamente los agricultores realizaban labores y su objetivo era sacar fruto de la tierra a través de la fuerza física, sin tener en cuenta el desarrollo de la persona o la transformación de materiales, ya que solo se consideraba la supervivencia, de modo que el trabajo era visto como una actividad de baja categoría. Asimismo, se enfatiza en la poesis, considerada como una acción que va mucho más allá del simple concepto de trabajo, ya que éste comprende la construcción y el desarrollo artístico, el cual quedará plasmado en esculturas y perdurará con el paso del tiempo; y por último, la praxis, que hablaba de la constitución del hombre como tal y se categorizaba como ciudadano que tenía un sentido de vida y trascendencia humana.

Según Rieznik (2001), con el pasar de los tiempos evolucionó el pensamiento del ser humano y también avanzaron los procesos referentes al trabajo, donde se evidenció que este tipo de actividad tenía un fuerte vínculo con elementos tanto físicos como biológicos del ser,

y dejó de lado la antigua concepción que refería al trabajo como un castigo que se realizaba de manera forzada y que se hacía por el simple hecho de solventar necesidades básicas y mejorar la supervivencia humana. De hecho, se enfatizó en el concepto de trabajo moderno, donde se dice que éste “es una categoría totalmente simple y muy antigua como representación del trabajo en general; es decir, de una representación de los hombres como productores” (p. 8) que se vinculan con su lugar de trabajo, que realizan cambios de su sitio laboral cuando es posible, que hacen uso de la vocación para ser parte de un trabajo y convertirlo en su vida y, finalmente, “se realiza con el fin de mejorar y recolectar riquezas” (p. 8).

### El trabajo como Riesgo

En la actualidad y especialmente desde la perspectiva organizacional, se debe decir que el trabajo es considerado como una actividad que tiene dos polaridades: “es un factor que influye en el desarrollo de la persona, o es un factor que causa daño y vulnera el bienestar físico y psicológico de dicho sujeto” (Moreno, 2011, p. 5). Éste es un hecho que siempre ha estado presente en el desarrollo de las actividades laborales de un colaborador y, como ya se mencionaba, el trabajo en sus inicios solamente hacía alusión a actividades forzadas y al uso de la fuerza física para alcanzar un fin como método de supervivencia. En tiempos modernos existen sindicatos o gremios, hay identificación y apropiación de los derechos humanos y se recurre a ellos para la producción empresarial moderna, que está a favor de la mitigación y reducción de las condiciones laborales que sean perjudiciales para el colaborador, que son vistas como crueles o implacables. En el mejoramiento de dichas condiciones se hace alusión a los aspectos físicos del trabajo, que han venido mejorando con el pasar del tiempo y entre los aspectos más importantes están las horas de trabajo, la sobrecarga física, la temperatura, el sonido que está presente en el ambiente

laboral y la higienización que se maneja en el ambiente (Moreno, 2011).

### Percepción

En este orden de ideas, un aspecto que contribuye en el mejoramiento del bienestar de una organización es el clima laboral, el cual está a merced de la percepción del colaborador. Por lo tanto, es vital entender a qué hace referencia este concepto y cómo influye en el desarrollo del término de clima laboral.

El concepto de percepción se define o hace alusión a “la capacidad para recibir, procesar e interpretar a

través de los sentidos, las imágenes, impresiones y las sensaciones externas” (Jorge, 2016, p. 19). En la percepción participan procesos como la memoria, el aprendizaje y la simbolización. Desde el punto de vista de la psicología y según Melgarejo (1994, citado por Jorge, 2016), es entendida como:

El proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos en los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización. (pp. 19-20).

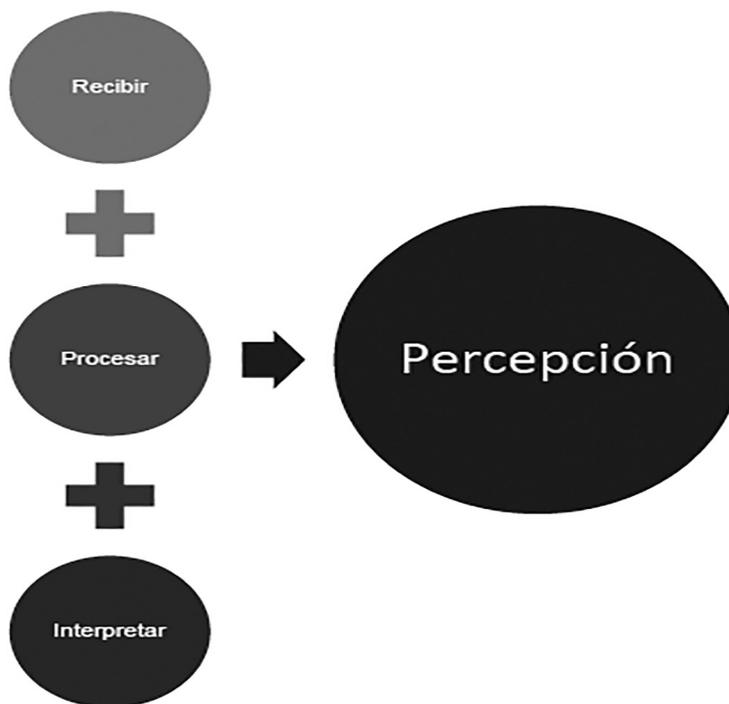


Figura 1. Percepción. (Vargas, 1994 citada por Jorge, 2016, p. 20).

### Clima laboral

El clima laboral es un término adjudicado a Gellerman en 1960, desde la perspectiva de la psicología industrial, y desarrollado en primera instancia por la sociología, donde se enfatizaba sobre el concepto de organización desde la perspectiva de la teoría de las relaciones humanas; aquí el hombre es un eslabón fundamental en referencia al desarrollo de su trabajo. Este término fue definido

en un principio como la opinión que tiene un colaborador frente su trabajo, opinión entendida como la percepción que tienen las personas hacia sus necesidades sociales, las cuales están a la vista de ser satisfechas (García, 2009).

Actualmente, como sostiene Chiavenato (2007), el clima laboral hace referencia a las condiciones internas del entorno organizacional, que son percibidas por las personas que hacen parte de éste y

que intervienen su comportamiento, las cuales tienen una relación muy estrecha con la motivación de los colaboradores, ya que la propiedad motivacional de este entorno afecta de forma positiva o negativa en la motivación de los integrantes de la organización; por consiguiente, afirma que el concepto de clima laboral también es comprendido como la motivación personal del colaborador frente al vínculo que tiene con su lugar de trabajo, el cual aumenta

cuando éste tiene una alta motivación hacia su trabajo, generando aspectos positivos como una buena disposición y la satisfacción de sus necesidades; y de igual forma se entiende que “el clima laboral disminuye, cuando el rango de motivación de los colaboradores es muy bajo, ocasionando aspectos negativos como la frustración, desinterés, apatía, insatisfacción de necesidades que cada colaborador posee y depresión” (p. 121).

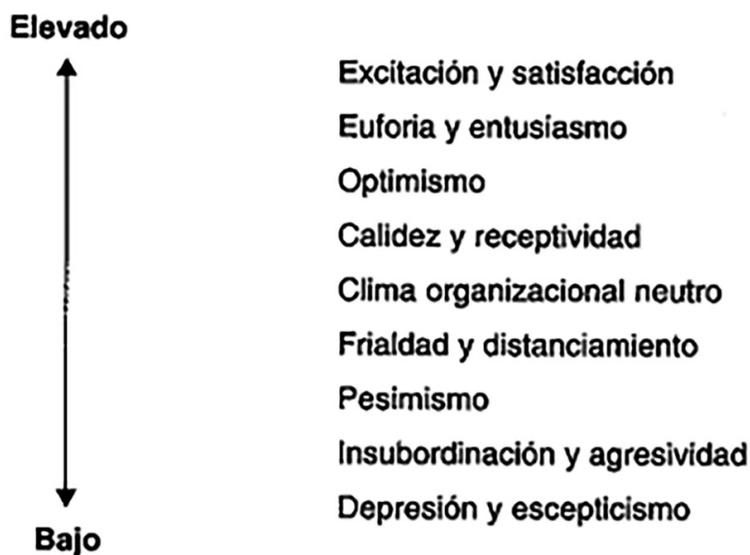
colaboradores y la actitud que tiene el colaborador hacia su trabajo.

Por otra parte, en este concepto de clima, Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009) aluden a la percepción que tiene un colaborador hacia su trabajo, la cual está a merced de algunos determinantes como:

- 1) El ambiente físico, entendido como el espacio físico que es parte de la organización, las herramientas de trabajo, equipos, temperatura ambiental, ruido al que están sometidos los colaboradores, etc.
- 2) Las características estructurales, referentes al rumbo que tiene la organización, su magnitud y la estructura
- 3) El ambiente social, que habla sobre las relaciones entre pares, la comunicación, etc.
- 4) Las características personales del colaborador, como sus actitudes, aptitudes, expectativas, etc.
- 5) El comportamiento organizacional, comprendido por la satisfacción laboral, el ausentismo, el nivel de tensión, entre otros.

El ambiente o entorno laboral, por su parte, también está compuesto por algunos determinantes como

1. El determinante general, que refiere a los factores económicos, sociales, legales y tecnológicos que intervienen en el desarrollo de las actividades que cumplen los colaboradores
2. El determinante operativo que habla sobre el cliente, las labores que impone la organización y los proveedores
3. El determinante interno que comprende todos los procesos que se desarrolla dentro de la organización y que tiene como característica especial, el presentarse en el interior de la organización.



*Figura 2. Modelo continuum de los niveles de clima laboral (Chiavenato, 2007, p. 87).*

### La adaptación de la persona en la organización

El concepto de clima laboral comprende la adaptación a la que está sometido un colaborador frente al entorno laboral, y se entiende como una particularidad individual que se desarrolla o varía de sujeto a sujeto, desde un nivel escaso o desde una muy buena adaptación, según la persona o las circunstancias; se produce como un método de satisfacción de necesidades vegetativas que son básicas en una persona, como las necesidades fisiológicas, y también la satisfacción de necesidades superiores como las de seguridad, las sociales, de autoestima y de autorrealización (Chiavenato, 2007). Éstas últimas, en su gran mayoría, son desarrolladas gracias a las interacciones que tiene una persona con sus pares o jefes y repercute en la salud mental. Aquí destacamos las tres características de la salud mental, según Chiavenato (2007):

- 1) El sentirse bien consigo mismo, que habla sobre la satisfacción laboral de los colaboradores de la organización y cómo está ligada a los resultados que son producto de sus labores desarrolladas
- 2) El sentirse bien con respecto a los demás, que refiere a qué tan satisfechos están los trabajadores con las relaciones interpersonales que viven con sus pares
- 3) El ser capaz de enfrentar por sí mismo las eventualidades en el trabajo, que habla sobre aspectos como el sentido de superación personal, los valores éticos de los

## Componentes del clima laboral

El clima laboral está compuesto por algunos componentes que permiten comprenderlo y estudiarlo de manera pertinente; entre estos están: la motivación, el liderazgo y la comunicación.

- **La motivación.** Entendida como el sentido de superación, desarrollo e identificación profesional que tiene un colaborador frente a la resolución de una actividad laboral con cierto grado de complejidad y que es importante para su organización (Chiavenato, 2007). También se la entiende como el proceso psicológico que genera en la persona un sentimiento de estimulación, orientación y perseverancia frente al desarrollo de eventos o sucesos que son realizados de forma voluntaria (Ivancevich, Konopaske y Matteson, 2006). En la motivación están presentes algunos factores que permiten su desarrollo de manera positiva o negativa en la persona, entre los cuales se aprecia las necesidades, capacitaciones e incentivos.

**Las necesidades.** Son la base de la famosa pirámide de Abraham Maslow. Hacen presencia en una persona desde su nacimiento, y son satisfechas de alguna manera en el transcurso normal de la vida cotidiana; se tornan complejas cuando empiezan a satisfacerse una a una. "El comportamiento de la persona se forma según las necesidades avanzadas o complejas que el ser satisfaga en el transcurso de su vida" (Chiavenato, 2007, p. 28). Son catalogadas como: Fisiológicas, de seguridad, so-

ciales, de estima y autorrealización (Forero, Rincón y Velandia, 2008).

**Las capacitaciones.** Son un proceso académico estructurado a corto plazo, que tiene como fin, incrementar los conocimientos de los colaboradores como método de refuerzo de su eficacia en el desarrollo de sus actividades laborales (Sikula y McKenna, 1989).

**Los incentivos.** Son remuneraciones económicas, beneficios sociales, estabilidad de cargo, etc., que se les da a los integrantes de una organización, por el cumplimiento de las actividades desempeñadas (Chiavenato, 2007).

- **El liderazgo.** Es definido como la capacidad de influir en un grupo, para la consecución de metas, que no forzosamente se relaciona "con la posición jerárquica que una persona tiene en determinada organización, ya que no todos los líderes son gerentes ni todos los gerentes necesariamente son líderes" (Robbins, 1997, citado por Jorge, 2016, p. 47).

**Cualidades de un líder.** Entre estas capacidades se destaca la habilidad de adaptación a las circunstancias, de comprometerse por la responsabilidad de alcanzar una meta determinada, de hacer uso de la empatía y ser perceptivo ante la resolución de una actividad (Harris, 1995 citado por Forero et al., 2008).

**Estilos de liderazgo.** Entre ellos se encuentra: a) Autocrático, donde se hace referencia a la toma de decisiones por

parte de una sola persona, sin hacer partícipes a pares o superiores (Forero et al., 2008); b) Participativo, que destaca al escuchar consejos o sugerencias de otras personas como método para hacer partícipes a los demás en la toma de decisiones y así alcanzar un bien común que beneficie no solo al líder sino también a la comunidad y c) Democrático, que habla sobre un líder que se interesa por los demás y que los incluye en la toma de decisiones, y hace que la participación del otro sea el eslabón más importante (Jorge, 2016).

- **La comunicación.** Comunicarse es compartir o difundir información de forma verbal o no verbal entre dos personas o más; se conoce como 'transmisor' al que emite la información y como 'receptor', a la persona que la recibe. Este intercambio de información se realiza como método para comprender ideas, sentimientos y pensamientos. Ahora bien, es importante entender que la comunicación es el punto central del desarrollo de una organización, porque este método de compartir información es considerado como un medio de relación entre personas (Newstrom, 2011, citado por Jorge, 2016), así como también, es comprendido como una herramienta de desarrollo laboral que permite que el trabajo esté coordinado y alcance un fin específico (Jorge, 2016).

## Metodología

La metodología de este trabajo toma como punto de partida y técnica de desarrollo, al diagnóstico situacional

que fue aplicado en la Universidad Cooperativa de Colombia Campus Pasto, donde se identificó la necesidad de mejorar los procesos referentes al clima laboral institucional, con el fin específico de generar un mejor ambiente laboral, contribuir con la motivación de los colaboradores y generar bienestar.

El diagnóstico constaba de tres factores esenciales: el primero fue la observación, donde se destaca el proceso exploratorio que se realizó en la institución. Se puede percibir que existen algunas falencias frente a la carga laboral y el poco tiempo que la organización otorga a sus empleados para el cumplimiento de actividades que ésta misma solicita, considerando esto como un factor 'normal' de toda organización, que depende de la persona, el cargo y el tiempo transcurrido. Frente a esta situación, la Universidad Cooperativa usa y desarrolla algunos procesos y factores protectores que contribuyen en la mitigación y control de la problemática percibida. Igualmente, se habla de la revisión bibliográfica, como el segundo elemento que hizo parte del diagnóstico, donde se destaca la revisión de algunos documentos, evidenciando que la institución se encuentra en un rango medio de clima laboral y que ofrece una serie de beneficios a sus colaboradores, docentes e instructores desde el punto de vista económico, de salud, educativo y de auxilio. Finalmente, para el tercer y último componente del diagnóstico, se ejecutó entrevistas, como una técnica de acercamiento al jefe de gestión humana y a la coordinadora de comunicaciones, destacando que hay aspectos por mejorar frente a las temáticas, como el clima laboral, el sentido de pertenencia y la cultura organizacional. Para verificar si existía falencia en estos aspectos, se realizó una entrevista semiestructurada a los

colaboradores, donde se notó que el clima laboral institucional es muy bueno, pero se debe mejorar aspectos como la comunicación, las relaciones entre pares, el reconocimiento, etc.

Teniendo en cuenta este diagnóstico situacional, se contribuyó en el mejoramiento del clima laboral de la Universidad Cooperativa a través de la creación, desarrollo e implementación de un protocolo compuesto por una serie de actividades lúdico pedagógicas que fueron trabajadas con la población de colaboradores que hacen parte de la institución, como método de cumplimiento y ejecución de los objetivos establecidos en el proyecto de práctica. Estas actividades fueron aplicadas a los 90 colaboradores, entre los que se tiene a la Sub dirección académica y Proyección institucional (42 personas), a la Sub dirección financiera y Desarrollo institucional (16 personas) y a la Dirección de Gestión humana (24 personas).

Entre las actividades presentadas se destaca el conocimiento del clima laboral, cuyo objetivo específico era informar sobre los conceptos básicos del clima laboral a través de un ejercicio rompe-hielo, denominado 'Carrera de saltos' en el cual los colaboradores pasaban del punto A al B haciendo uso de los saltos, y un ejercicio didáctico titulado 'Lazarillo', donde los colaboradores tenían que cruzar una pista de obstáculos con los ojos vendados. Como actividad desarrollada también se destaca la 'Energía laboral', que tenía como objetivo específico, sensibilizar a los colaboradores de la institución sobre el concepto básico de motivación y contribuir en su incremento a través de una 'gincana' compuesta por cuatro ejercicios denominados: 'Carretila humana', 'El piso está hecho de fuego', 'Carga delicada' y 'Agarra dos'.

Se hace alusión a la actividad 'Creando creando' que buscaba contribuir en el mejoramiento del liderazgo y motivar a los colaboradores a hacer uso de su rol de líderes mediante la construcción de una silueta en un pliego de papel, buscando que escribieran 20 ideas de lo que es un líder y lo expusieran a sus compañeros. Asimismo, se enfatiza en 'Problema resuelto', actividad que tenía como objetivo específico, identificar a los líderes que podrían existir entre los colaboradores y fomentar su liderazgo; se llevó a cabo mediante la resolución de diez preguntas en forma de 'trivia' por equipos, donde se escogía a un representante, quien debía leer el producto de los demás y ser evaluado por su trabajo. Finalmente, se hace mención a la actividad titulada 'Adivina la palabra' que buscaba fomentar y mejorar la comunicación de los colaboradores, haciendo uso de las adivinanzas por medio del lenguaje no verbal.

Por último, se destaca al método de calificación de estas actividades que hace alusión a un formato básico basado en tres preguntas: 1) ¿Cómo se sintió en la capacitación? 2) ¿Fueron comprensibles los temas tratados? y 3) ¿Cómo fue el desempeño del facilitador? Los datos de esta evaluación fueron sistematizados en Microsoft Excel donde se rescata datos desde la perspectiva de frecuencias, niveles y promedios.

Tabla 1. *Evaluación de las actividades*

Actividad	Colaboradores	Participantes	Porcentaje	Promedio	Nivel
Conociendo nuestro clima laboral	90	62	68,88 %	2,97	Alto
Energía laboral	90	28	31,11 %	2,97	Alto
Creando, creando	90	31	34,44 %	3	Alto
Problema resuelto	90	19	21,11 %	3	Alto
Adivina la palabra	90	19	21,11 %	3	Alto
Promedio Total				<b>2,98</b>	
Nivel Total				<b>Alto</b>	

### Resultados

Se destaca el logro del objetivo planteado en este proyecto de práctica, el cual se corrobora desde la perspectiva del cumplimiento exitoso de las actividades que fueron diseñadas y ejecutadas con el fin de contribuir en el mejoramiento del clima laboral de los colaboradores que hacen parte de la Universidad Cooperativa de Colombia Campus Pasto, considerando que con ellos se hizo un reconocimiento de conceptos como el clima laboral y algunos de sus componentes, como: motivación, liderazgo y comunicación, los cuales se hicieron visibles en algunas respuestas generadas en las retroalimentaciones de las actividades planteadas, como por ejemplo, en ‘Conociendo nuestro clima laboral’, donde se hizo una relación simbólica del ejercicio ejecutado con el cumplimiento de actividades que se genera en el desarrollo de la cotidianidad de los colaboradores y en este también fueron destacados elementos que deben existir en una organización, como el liderazgo, el compañerismo, el reconocimiento hacia un compañero, el respeto y la confianza mutua.

Igualmente, se resalta las respuestas obtenidas en la actividad ‘Creando creando’, donde se construyó un líder desde la perspectiva de un conjunto

de personas que van de la mano para la resolución de una dificultad o tarea, resaltando aspectos como la humildad, la tolerancia, el respeto, el sentido de pertenecía, la humanidad y la concertación.

Cabe resaltar que no solamente se logró alcanzar el objetivo del proyecto de práctica, sino también las metas que se propuso en cada actividad, como el mejoramiento de la comunicación, la identificación de líderes, la contribución en el progreso del liderazgo de los participantes, a quienes se logró motivar y sacar de su rutina diaria mediante ejercicios que demostraron la importancia de estar bien comunicado y de transmitir los mensajes correctamente. Esto se identificó en el cambio del discurso, de pensamiento y la forma como participaron de todo el proceso de manera dinámica y empática a la hora de desarrollar las actividades planteadas.

### Discusión

Se hace un análisis comparativo de resultados entre este estudio y otras investigaciones, destacando que el objetivo de esta actividad era contribuir en el mejoramiento del clima laboral de los colaboradores que hacen parte de la Universidad Cooperativa de Colombia Campus Pasto, a través de la construcción e implementación de

actividades teórico prácticas en las cuales se resalta ‘Conociendo nuestro clima laboral’, ‘Energía laboral’, ‘Creando creando’, ‘Problema resuelto’ y ‘Adivina la palabra’.

En primera instancia, se destaca el estudio llevado a cabo por Domínguez, Ramírez y García (2013), quienes trabajaron con una muestra de 384 colaboradores a los cuales se les aplicó una escala formada por siete dimensiones, de las cuales se desliga 20 variables del clima laboral, donde se destaca la comunicación, motivación y liderazgo. Aquí se enfatiza en que esta población se encuentra en un alto nivel de motivación, con una media de 25,38 y un alto nivel de comunicación con una media de 25,0741 y, aunque el estudio no hace claridad en los resultados del clima laboral como tal, sí enfatiza en los dos factores que influyen en un buen clima laboral, el cual se produce gracias a elementos que intervienen en la percepción de los colaboradores, como “el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional” (Donado y Sandoval, 2011, p. 21), o la motivación y el liderazgo, en el caso del presente estudio.

Respecto a este artículo, se puede decir que el clima laboral de los colaboradores que hacen parte de la Universidad Cooperativa de Colombia campus Pasto también se encuentran en un alto nivel, teniendo en cuenta que esto se logra con el sinnúmero de procesos que son desarrollados por parte de Gestión humana, que contribuyeron en la mejora del clima desde la perspectiva de la construcción y puesta en práctica de las cinco actividades lúdico pedagógicas en la población, evidenciando un promedio total de 2,98, demostrando que fueron un excelente método de mejoramiento del clima y de la calidad de vida organizacional de los colaboradores.

Por otra parte, el estudio de Donado y Sandoval (2011) fue desarrollado con una población de

29 colaboradores pertenecientes a la empresa Quintal S.A., a los cuales se les aplicó un método descriptivo que permitió conocer las situaciones particulares de la organización. En los resultados de las entrevistas y método se destaca las afecciones que presenta la organización en materia de clima laboral, por ejemplo, la mala comunicación y la carencia de sentido de pertenencia por parte de sus integrantes. Al comparar con este artículo se puede afirmar que no existe similitud entre resultados, ya que la población de colaboradores que hacen parte de la Universidad Cooperativa de Colombia se hallan en un rango medio de clima laboral, según la revisión bibliográfica que se realizó en el diagnóstico situacional que evidencia que estos tienen un mejor nivel de clima laboral y que se contribuyó en el mejoramiento de la temática a través de las cinco actividades lúdico pedagógicas, donde se resalta el mejoramiento de la comunicación, uso del liderazgo, reconocimiento de líderes y motivación en el lugar de trabajo.

### Conclusiones

Se puede afirmar que los talleres lúdico pedagógicos fueron exitosos, considerando que estos presentaron un promedio total de 2,98, demostrando que las actividades se encuentran en un alto nivel y que tuvieron un buen recibimiento por parte de los colaboradores. Igualmente se debe hacer énfasis en que dicho puntaje contribuye en la consecución de las metas que se planteó en este proyecto de práctica.

Por otra parte, se enfatiza en los puntajes obtenidos de cada actividad, teniendo en cuenta que gracias a estos se logra contribuir en el mejoramiento del clima laboral de la Universidad Cooperativa de Colombia Campus Pasto. Aquí se destaca, en primera instancia, la actividad 'Conociendo nuestro clima laboral', con un promedio de 2,97 y nivel alto. En ella se presentó la

identificación de los conceptos del clima laboral y una comparación simbólica con el ejercicio. Asimismo, aparece 'Energía laboral' con un promedio de 2,97 y nivel alto, destacando la motivación de los colaboradores y el cambio de su rutina. De igual forma se habla de la actividad 'Creando creando', con un promedio de 3 y nivel alto, que evidenció una identificación positiva de líderes y se fomentó el uso del liderazgo. La actividad 'Problema resuelto' arrojó un promedio de 3 y nivel alto; aquí se reforzó los conceptos de liderazgo y se logró motivar a los colaboradores a hacer uso de éste. Finalmente, 'Adivina la palabra' dio un promedio de 3 y nivel alto, que enfatiza en el buen uso de la comunicación por parte de los colaboradores.

### Referencias

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (8.ª ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- Domínguez, L., Ramírez, A. y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70.
- Donado, C. y Sandoval, E. (2011). Análisis de factores que influyen en el clima organizacional de la empresa Quintal S.A. *Liderazgo Estratégico*, 1(1), 18-31.
- Forero, M., Rincón, X. y Velandia, M. (2008). *Motivación, liderazgo y sentido de pertenencia. Clima Organizacional Flores La Valvanera Ltda* (Trabajo de Grado). Universidad de La Salle. Bogotá. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/13329/T62.08%20F761m.pdf?sequence=1>
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43-61.
- Ivancevich, J, Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organiza-*

*cional* (Trad. Nuñez Herrejón, JL). (7.ª ed.). México: McGraw-Hill.

Jorge, A. (2016). *Factores que impactan en el clima organizacional de un centro de servicios compartidos* (Tesis de Maestría). Instituto Politécnico Nacional. México. Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/1460388325970TESISPRIN.pdf>

Lozano, J., Chacón, S., Sanduvete-Chaves, S. y Pérez, J. (2014). Principales componentes del clima laboral en el servicio de urgencias de una organización sanitaria: un abordaje cualitativo. *Acción Psicológica*, 10(2), 101-114.

Moreno, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(1), 4-19.

Rieznik, P. (2001). Trabajo, una definición antropológica. Recuperado de <http://www.razonyrevolucion.org/textos/revryr/prodetrab/ryr7Rieznik.pdf>

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y. y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75.

Sikula, A. y Mckenna, J. (1989). *Administración de recursos humanos. Conceptos prácticos*. México: Editorial Limusa.