

CULTURA ORGANIZACIONAL Y CLIMA LABORAL DEL ÁREA DE GESTIÓN
DE TALENTO HUMANO DE LA POLICIA NACIONAL DE COLOMBIA,
SECCIONAL CAUCA

VILMA CONSUELO BAMBAGUE MENDEZ

NATHALIA LOPEZ PINO

GLADY YICETH ZUÑIGA MADROÑERO



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

Popayán, 02 de mayo de 2022

CULTURA ORGANIZACIONAL Y CLIMA LABORAL DEL ÁREA DE GESTIÓN
DE TALENTO HUMANO DE LA POLICIA NACIONAL DE COLOMBIA, SECCIONAL
CAUCA

VILMA CONSUELO BAMBAGUE MENDEZ

NATHALIA LOPEZ PINO

GLADY YICETH ZUÑIGA MADROÑERO

Trabajo de grado para obtener el título de Psicólogas

Asesor

ERNESTO LEON CONGOTE ORDOÑEZ

Psicólogo. Especialista en Psicología Educativa



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

Popayán, 02 de mayo de 2022

Agradecimientos y dedicatorias

A nivel grupal

Queremos de corazón, dedicar este trabajo de grado:

A Dios por su infinita misericordia, amor, Fortaleza, salud y por ser nuestra guía en cada paso que damos en busca del éxito que hoy logramos.

A nuestros padres quienes con su amor, paciencia, esfuerzo y constancia han permitido que hoy podamos llegar a cumplir un sueño más en nuestras vidas, gracias por inculcar en nosotras la valentía de poder superar muchas adversidades encontradas en nuestro camino y que con la ayuda de Dios todo es posible.

A cada uno de nuestros docentes, gracias por sus enseñanzas y dedicación durante todos estos años, gracias por su esfuerzo, compromiso y tolerancia estos aspectos han sido y serán nuestra base fundamental en el desarrollo de nuestra personalidad que nos ayudarán a enfrentar la vida profesional con mucha responsabilidad y ética.

A nuestros compañeros, gracias por las experiencias compartidas a lo largo de todos estos años, pero sobre todo a mis compañeras de trabajo de grado, que más de ser unas compañeras fueron unas luchadoras a lo largo de este proceso, gracias por la paciencia, esfuerzo y dedicación que sin ellos no hubiéramos terminado.

A todas las personas que de una u otra manera estuvieron a nuestro lado, que nos enseñaron, nos motivaron y nos dieron ánimos para no decaer en este logro. Gracias a todos.

A nivel individual

Dedico con todo mi corazón mi trabajo de grado en primer lugar a Dios, mi familia en especial a mi madre Luz Méndez Anacona, quien con su amor, esfuerzo y sacrificio me han permitido cumplir un sueño más, a mis abuelos, tíos y primos, gracias por apoyarme en los momentos difíciles, pues sin ustedes no lo hubiera logrado, además a cada una de las personas que hicieron parte de una u otra manera en el proceso de formación gracias (Vilma Consuelo Bambague Méndez).

Primeramente, doy gracias a Dios, a mis padres por su gran esfuerzo, amor y empeño, sin ellos no hubiese sido posible. Este logro en especial va dedicado a mi abuela Esperanza que fue un apoyo incondicional en cada situación adversa y que, aunque no se encuentra con nosotros, le debo mucho de la persona que he logrado ser; también a mi maravillosa hija y mi hogar que le dio sentido a todo en mi vida. Gracias a mis compañeros y amigos que me brindaron su apoyo e hicieron de esta trayectoria un lindo recorrido de aprendizajes. (Nathalia López Pino).

A Dios, padres, familiares, compañeros y docentes que han sido las personas que me han brindado amor, cariño, comprensión, tolerancia, apoyo, motivación y sobre todo confianza durante toda mi etapa de formación profesional (Glady Yiceth Zúñiga Madroño).

NOTA DE ACEPTACIÓN

La mesa de jurados del proyecto de investigación “Cultura organizacional y clima laboral del área de gestión de talento humano de la policía nacional de Colombia, seccional cauca”, presentado por Vilma Consuelo Bambague Mendez, Glady Yiceth Zúñiga Madroñero y Nathalia López Pino. Una vez revisado el informe final y aprobado su sustentación, dan fe que éste trabajo cumple con los requisitos estipulados como opción de grado para la obtención del título de Psicólogo(a).

Valoración del trabajo

ACEPTABLE:

BUENO:

SOBRESALIENTE: X

EXCELENTE:

ERNESTO

ERNESTO LEON CONGOTE ORDOÑEZ
Asesor

Deidy Yolima Maca

DEIDY YOLIMA MACA URBANO
Jurado

Angela Giron

ANGELA PATRICIA GIRON OJEDA
Presidente del Jurado
Popayán, 23 de mayo de 2022

Línea de Investigación

Este estudio será realizado bajo la Línea de Investigación Estudios del Desarrollo Humano y Social, la cual tiene como principal objetivo “Contribuir desde la psicología a la construcción de conocimiento en el campo del desarrollo humano y social para el abordaje de fenómenos, problemáticas, potencialidades y necesidades psicosociales en diálogo permanente con otras disciplinas en pro de la transformación social.” (Fundación Universitaria de Popayán, 2019, p.57).

En tanto, de acuerdo a la Línea de Investigación Estudios del Desarrollo Humano y Social y específicamente en el Campo Temático “Bienestar en el Trabajo y en las Organizaciones” el presente estudio se centrará en generar aportes que resulten ser significativos para entender algunos procesos al interior de las organizaciones, relacionados con el bienestar de los individuos y el de la organización misma, para el caso específico de esta investigación en el Área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia, Seccional Cauca, en la cual se realizará un diagnóstico de Clima Laboral y Cultura Organizacional y se buscará establecer la relación entre estas dos variables.

Resumen

El presente estudio se orientó en la descripción de la Cultura Organizacional y el Clima Laboral, en el cual se empleó un diseño cuantitativo de tipo descriptivo transversal no correlacional, se aplicó una serie de instrumentos denominados: Cuestionario de Cultura Organizacional OCAI y la Batería de Medición de Clima Laboral en las Organizaciones Colombianas IMCOC; se tomó una población de 15 colaboradores del Área de Gestión de Talento Humano de La Policía Nacional De Colombia, Seccional Cauca. Los resultados evidencian una cultura actual de tipo Jerárquica, consecuente con un control y coordinación frente a las normas y procesos que se establecen con anterioridad frente a cualquier actividad a realizar; y una cultura proyectada a futuro de tipo clan; la cual se destaca por tener en cuenta el componente humano lo que permite que los colaboradores presente mayor flexibilidad en cuanto a la toma de decisiones de sus respectivas actividades. Estos resultados fueron contrastados con las dimensiones de objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control obtenidas con la medición del clima laboral, relacionando teóricamente las variables de cultura y clima, considerando que hasta la fecha no hay un instrumento validado que integre estos dos elementos para llevar a cabo una correlación estadística.

Palabras clave: clima laboral, cultura organizacional, psicología, diagnostico, medición.

Abstract

The present study was oriented towards the description of the Organizational Culture and the Labor Climate, in which a quantitative design of a non-correlational cross-sectional descriptive

type was used, a series of instruments called: OCAI Organizational Culture Questionnaire and the Measurement Battery were applied. Work Climate in Colombian Organizations IMCOC; A population of 15 collaborators from the Human Talent Management Area of the National Police of Colombia, Cauca Section, was taken. The results show a current Hierarchical culture, consistent with control and coordination against the rules and processes that are established in advance against any activity to be carried out; and a clan-type culture projected into the future; which stands out for taking into account the human component, which allows employees to have greater flexibility in terms of decision-making in their respective activities. These results were contrasted with the dimensions of objectives, cooperation, leadership, decision-making, interpersonal relationships, motivation and control obtained with the measurement of the work environment, theoretically relating the variables of culture and climate, considering that to date there is no instrument validated that integrates these two elements to carry out a statistical correlation.

Keywords: work environment, organizational culture, psychology, diagnosis, measurement.

Índice

Introducción,	2
Planteamiento del problema,	3
Antecedentes,	5
Justificación,	10
Objetivos,	12
Objetivo general,	12
Objetivos específicos,	12
Referente conceptual,	12
Metodología,	17
Enfoque,	17
Diseño de investigación,	18
Técnicas e instrumentos,	18
Participantes,	22
Criterios de inclusión,	22
Criterios de exclusión,	22
Procedimiento de recolección y análisis de la información,	22
Aspectos éticos,	23
Cronograma	¡Error! Marcador no definido.
Presupuesto,	¡Error! Marcador no definido.

Resultados, 23

Resultados del Cuestionario de Cultura Organizacional OCAI, **¡Error! Marcador no definido.**

Resultados de la Batería de Medición de Clima Laboral en las Organizaciones Colombianas IMCOC, 25

Discusión, 33

Conclusiones ,38

Recomendaciones, 40

Referencias, 41

Anexos, 47

Índice de figuras

Figura 1: Tipología de Cultura Organizacional, 13

Figura 2: Tipología de Clima Laboral, 15

Figura 3: Tipología de Clima Laboral, 15

Figura 4: Dimensiones del Clima Laboral Batería IMCOC, 19

Figura 5: Resultado Instrumento de Medición de Cultura Organizacional, 24

Figura 6: Resultado Dimensión: Objetivos, 25

Figura 7: Resultado Dimensión: Cooperación,26

Figura 8: Resultado Dimensión: Liderazgo,27

Figura 9: Resultado Dimensión: Toma de Decisiones,27

Figura 10: Resultado Dimensión: Relaciones Interpersonales,28

Figura 11: Resultado Dimensión: Motivación,28

Figura 12: Resultado Dimensión: Control, 29

Índice de tablas

Tabla 1. Cronograma, 22

Tabla 2. Presupuesto, 23

Tabla 3. Resultado de aplicación Instrumento de Cultura Organizacional OCAI, 23

Índice de anexos

Anexo 1. Carta de Autorización Ejecución Proyecto de Investigación, 47

Anexo 2. Instrumento IMCOC RED-TIC, 48

Anexo 3. Instrumento OCAI, 55

Anexo 4. Consentimiento informado, 59

Introducción

En los últimos años, las investigaciones sobre la Gestión del Talento Humano han cobrado especial importancia en lo concerniente a la Cultura Organizacional y el Clima Laboral, al ser procesos catalizadores del bienestar que repercuten en la calidad de vida y en la competitividad organizacional. Es por ello que se resalta la importancia de poder analizar este tipo de fenómenos en la organización.

Es menester que las organizaciones promuevan estrategias desde las áreas de talento humano identificando y fortaleciendo el clima laboral, así como la cultura organizacional, teniendo en cuenta que cuando las condiciones organizacionales relacionadas con el clima y la cultura no son adecuadas, pueden producir impactos negativos en los colaboradores, relacionados con la aparición del estrés, desmotivación, falta de compromiso, ausentismo, entre otros. Por otro lado, un adecuado reconocimiento del clima, y la identificación de sus tipos o características culturales permitirá fortalecer aspectos como la motivación, el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia y el desempeño laboral.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, surge el interés de llevar a cabo la presente investigación, la cual por medio de una metodología de tipo cuantitativo con un enfoque descriptivo realiza un diagnóstico de la Cultura Organizacional y su relación con el Clima Laboral del área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca, tras la aplicación de la Batería de Medición de Clima Laboral en Organizaciones Colombianas IMCOC y el Cuestionario de Cultura OCAI.

Planteamiento del problema

Hoy por hoy el Clima Laboral y la Cultura Organizacional se han convertido en variables de gran relevancia en la vida de las organizaciones. Por una parte, la cultura organizacional ha demostrado ser una herramienta útil como elemento estratégico encaminado a la ejecución de los objetivos, y por otra, el clima laboral ha permitido introducir cambios positivos en las organizaciones, tanto en las conductas de sus integrantes, como en la estructura organizacional, lo que da pie a comprender su interdependencia.

Al respecto, diferentes estudios sugieren la existencia de una estrecha relación entre el clima y la cultura, pues una depende de la otra (Ramos & Tejera, 2017a). En tal sentido, la cultura organizacional, por ejemplo, mantiene relación con otras variables como es el bienestar laboral, desempeño laboral y satisfacción laboral, pero esta relación no siempre es favorable. Según Molleapaza (2017a), de acuerdo con datos arrojados por estudios previos en distintas organizaciones estos muestran que en su mayoría se presenta un estado de desarrollo del clima laboral desfavorable cuando no existen tipologías de cultura claramente definidas.

Las organizaciones colombianas se caracterizan porque en ellas se mantienen constantes las percepciones sobre el clima organizacional que han construido los empleados, sin embargo la cultura que predomina en las organizaciones colombianas es consecuencia de los modelos administrativos que orientan la gestión de sus directivos, en donde predominan, con mayor énfasis, la aplicación de los modelos administrativos de Taylor y Weber, y con menor intensidad las teorías de Fayol, de las relaciones humanas y del comportamiento (...). Los cambios en la percepción del clima organizacional solamente se pueden alcanzar en la medida que los directivos orienten su gestión hacia la aplicación del modelo de la teoría de las relaciones humanas y del comportamiento, tal como se ha

evidenciado en la medición de clima en organizaciones que, al aplicar este modelo con mayor énfasis, muestran resultados altamente satisfactorios en la percepción de clima organizacional. (Méndez, 2005, p.120)

Algunas investigaciones han encontrado que la satisfacción laboral no necesariamente va asociada a una cultura organizacional definida; lo que refleja la complejidad y múltiples variables que se interrelacionan en cada caso particular.

Es por ello que nace la necesidad de querer abordar esta temática de investigación al campo organizacional, donde nos pareció interesante descubrir como una institución de este tipo puede aportar significativamente a la investigación; asimismo en la labor que se realiza cotidianamente, para que se pueda efectuar un ambiente de trabajo ideal, no solo favorezca la calidad de vida de cada uno de sus colaboradores, sino también sus objetivos organizacionales como institución.

Los anteriores argumentos, se convirtieron entonces en el indicio fundamental para desarrollar la presente investigación, los cuales hicieron surgir el interés por iniciar con un proceso evaluativo de describir la cultura organizacional y el clima laboral del Área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca; De esta manera la organización cuenta con insumos para el desarrollo de planes de mejora, que tengan como objetivo principal, el fortalecimiento de todas las dimensiones involucradas en el ambiente, las condiciones laborales de los trabajadores y que a su vez sean conducentes al éxito y competitividad organizacional.

Formulación del Problema

¿Cuál es la relación entre la Cultura Organizacional y Clima Laboral en la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca?

Antecedentes

Se realizó una búsqueda de documentos en bases de datos científicas como: Google académico, Scielo y Redalyc. Empleando las palabras clave; clima laboral, cultura organizacional, policía, psicología organizacional. La búsqueda arrojó antecedentes internacionales, nacionales y locales, los cuales se presentan a continuación.

Antecedentes Internacionales

En 2017 Ramos y Tejeira realizaron un estudio denominado “Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador”, con esta se logró determinar que existe una estrecha relación entre la cultura y el clima laboral, puesto que la segunda generalmente es un reflejo de la primera además de esto se concluyó que el clima laboral oscila en variables de regular y muy bueno, no dejando ver aspectos negativos; con una muestra de 832 trabajadores del sector público y privado. Para obtener estos resultados se desarrolló una investigación cuantitativa de tipo transversal, esto se logró gracias a la validación de una herramienta basada en el análisis de frecuencia, el cual contaba con preguntas en cuanto a la percepción de forma individual grupal y organizacional (Ramos & Tejera, 2017b).

En 2017 Mollepaza desarrollo una investigación titulada “Influencia del clima laboral y cultura organizacional en la gestión empresarial del Hotel Sillustani de la ciudad de Perú en los periodos 2014 – 2015” el cual tiene como objetivo evaluar el clima laboral en el desempeño laboral del personal; la investigación tuvo un enfoque cualitativo, deductivo, con un tipo de investigación descriptiva y un diseño no experimental, con una población de 12 trabajadores y 100 clientes, la recopilación fue mediante una encuesta y un tipo de censo, de acuerdo con esto los resultados

evidencian que el clima laboral si se ve influenciado de acuerdo a la cultura organizacional y la tarea a desempeñar en el lugar de trabajo (Molleapaza, 2017).

En 2018 Espinoza y Gaspar llevaron a cabo un estudio llamado “Cultura organizacional y bienestar laboral en profesionales de salud del Centro de Salud Ascensión Huancavelica”, tiene por objetivo establecer la relación entre la cultura organizacional y bienestar laboral, se llevó a cabo con una población de 45 profesionales; siendo un estudio hipotético, deductivo; de tipo básico; con nivel correlacional y con un diseño no experimental transversal. La recolección de datos se llevó a cabo mediante una encuesta o cuestionario de cultura organizacional y la técnica psicométrica diferencial semántico de bienestar laboral. De acuerdo con esto se determina como resultado que si existe una relación entre cultura organizacional y bienestar laboral de este Centro de Salud (Espinoza & Gaspar, 2018).

Antecedentes Nacionales

En 2016 Azuero realizó un trabajo titulado “Relación de la Cultura y Clima Corporativos en la Gestión de Proyectos Gerenciales”, desarrollada en Bogotá, D.C., Colombia. La investigación tuvo como objetivo evidenciar si existe relación entre cultura, competencias y éxito dentro de las exigencias organizacionales para lograr mejorar el desempeño del recurso humano en la ejecución de proyectos. El estudio fue realizado con el método de análisis, está dado a partir de la medición cualitativa, lo que significa que la población fue explorada con base en cuestionamientos que se realizaron a través de la información literaria obtenida y no de conteo; dentro de los principales hallazgos se encontró que la existencia de un buen clima promueve la creatividad al interior de la organización, por lo que esta se debe desarrollar y fortalecer con

herramientas del medio empresarial, como el tipo de organización y su cultura, tecnología, políticas de la compañía, metas operacionales, reglamentos internos (Azüero, 2016).

En 2016 Mondragón y Peñaranda llevaron a cabo una investigación titulada “Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal en la Empresa Matval S.A.S.” realizado en la ciudad de Cali; esta investigación tuvo como objetivo analizar la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa MATVAL SAS, con el fin de conocer la incidencia e importancia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de sus colaboradores, este estudio contó con una población que está conformada por el personal operativo tanto administrativo de la empresa MATVAL SAS, para un total de una población de 56 personas distribuidas en los diferentes establecimientos comerciales, el estudio es exploratorio descriptivo. Como principal resultado se encontró que la cultura organizacional es una herramienta de gestión que tiene implicaciones sobre el rendimiento y productividad económica de las empresas, es por ello que una cultura flexible permitirá que la organización sea más competitiva y perdure en el tiempo (Mondragón & Peñaranda, 2016).

En 2019 Saavedra realizó el estudio denominado “Medición del Clima y la Cultura Organizacional” el cual tiene por objetivo, realizar la medición del Clima y la Cultura Organizacional en la Alcaldía de Santiago de Cali, realizando un margen de comparación con otras entidades del sector y generando propuestas de intervención en aquellas variables consideradas como desfavorables; la herramienta utilizada fue “Comunidapp”. Metodológicamente, se llevó a cabo la medición del clima y la cultura organizacional convocando a 347 servidores públicos de la Alcaldía de Santiago de Cali seleccionados por el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, dicho instrumento tenía 88 enunciados clasificados en variables y subvariables. En los resultados, el índice global de clima - IGC del año 2019, arrojó un promedio

total de 3,9% para la entidad, identificando que se encuentra en un estado de desarrollo del clima laboral desfavorable, casi al límite del siguiente nivel de una percepción adecuada (Saavedra, 2019).

Antecedentes Locales

En referencia a estudios locales, se encontraron investigaciones realizadas en la ciudad de Popayán, entre ellas el estudio realizado por Chaverra, Rengifo y Vargas en 2019 titulado “Influencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos”, la cual tuvo como objetivo describir la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán. Metodológicamente la investigación es de tipo descriptivo, puesto que busco describir la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán. Los instrumentos que se tuvieron en cuenta fueron el “OCAI” para Cultura Organizacional (Organizational Culture Assessment Instrument) creado por Cameron y Quinn y Lista de Verificación para el desempeño laboral, destacando como resultado principal que no existe influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores, por una parte no se evidenció claridad frente al tipo de cultura y por otra, se encuentra que el desempeño laboral se presenta en un nivel por encima del promedio (Chaverra, Rengifo & Vargas, 2019).

En 2019 Díaz, Joven y López llevaron a cabo una investigación denominada “Diagnóstico de la Cultura Organizacional y la importancia de la Satisfacción Laboral en la Empresa Previred Popayán” cuyo principal propósito es diagnosticar la cultura organizacional y su importancia en la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Previred Popayán SAS, para ello se

aplicó el instrumento CULTOR SYS y la Escala General de Satisfacción a una muestra de 72 colaboradores, según la metodología utilizada el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y diseño transversal. En los hallazgos se encontró que la empresa no cuenta con una cultura organizacional claramente definida, sin embargo, sus colaboradores se muestran comprometidos y satisfechos laboralmente en especial a nivel extrínseco, por lo anterior se puede decir que la cultura organizacional no necesariamente es importante para la satisfacción laboral en los colaboradores (Díaz, Joven & López, 2019).

Los estudios mencionados anteriormente aportaron a la presente investigación debido a que su principal eje se basó en determinar variables relacionadas con la cultura organización y el clima laboral, lo cual ofreció elementos conceptuales y metodológicos que posibilitan diferenciar variables asociadas a una y otra para llevar a cabo una medición coherente.

Contextualización

La presente investigación se desarrollará en el departamento del Cauca en el municipio de Popayán en la institución de La Policía Nacional Seccional Cauca, está ubicada en la dirección Avenida Panamericana 1 N-75 Villa Paula. Hace parte del Ministerio de Defensa Nacional. Esta organización se encuentra presente en los 32 Departamentos del país.

Por otra parte, la Policía Nacional (s.f):

La policía nacional se fundó el 24 de Mayo de 1990 con el nombre de “Círculo de historia de la Policía”; en 1992 se modifica con el nombre de “Academia Colombiana de historia policial”. Su misión: “El fin primordial de la Policía Nacional es el mantenimiento de la convivencia como condición necesaria, para el ejercicio de los derechos y libertades públicas y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz fundamentada en

el código de ética policial”. Dentro de la institución existen unidades y grupos especializados divididos en:

Nivel operativo: Antinarcoáticos (DIRAN), Antisecuestro y antiextorsión (DIASE), Carabineros y seguridad rural (DICAR), Seguridad ciudadana (DISEC), Inteligencia Policial (DIPOL), Investigación criminal e interpol (DIJIN), Dirección de protección y servicios especiales (DIPRON), Tránsito y transporte (DITRA), Dirección de gestión de la Policía Fiscal y Aduanera (POLFA)

Nivel administrativo: Dirección administrativa y financiera (DIRAF), Dirección de Talento Humano (DITAH), Dirección de Bienestar Social (DIBIE), Dirección de Incorporaciones (DINCO) y Dirección de Sanidad (DISAN). (p.1).

Por otra parte la organización organiza su personal mediante rangos que son estipulados por: Grados oficiales: Oficiales generales, superiores y subalternos; Grados suboficiales: Sargento mayor; Sargento primero; Sargento Viceprimero y Cabo segundo; Grados nivel ejecutivo: Comisario; Subcomisario, intendente jefe, subintendente y agente (patrullero).

Por lo tanto mediante esta organización se llevó a cabo el proceso investigativo del trabajo grado en el área de Talento Humano (DITAH), la población está conformada por 15 colaboradores con diferentes grado, es decir, Sargento, intendente, patrulleros y auxiliares; Con funciones en el área de procedimientos de personal, área del desarrollo humano, área nomina, personal activo y área de seguridad y salud en el trabajo.

Justificación

La Gestión del Talento Humano constituye un factor clave en la vida organizacional pues tiene a su cargo el recurso intangible más valioso para la organización: el capital humano. En tanto, Sánchez y Osorio (2014) plantean que la gestión humana, es uno de los componentes principales

dentro de una organización ya que tiene como finalidad dotar a todo el personal de las competencias necesarias para la ejecución de cada una de las actividades, es por ello que integrar la gestión humana a una gestión general de la organización implicaría: identificar, formular, diseñar políticas orientadas a visualizar los propósitos de la organización hacia el futuro, todo en pro del crecimiento favorable que se oriente hacia el logro de los objetivos planteados en la organización.

Sin embargo, el acelerado ritmo de la vida moderna y los parámetros de competitividad y la agresividad de los mercados hace que las organizaciones realicen transiciones no siempre positivas en sus culturas organizacionales y en su clima laboral, conduciendo entonces a sus colaboradores a la sobrecarga, desmotivación laboral, falta de compromiso y por ende a presentarse dificultades en el bienestar laboral y en el éxito organizacional, razón por la cual cobra relevancia la realización de la presente investigación, pues este se convertirá en un insumo de especial importancia para el área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional Seccional Cauca y para la organización en general, pues con el diagnóstico de la Cultura Organizacional y el Clima Laboral del área y la identificación desde un componente descriptivo de la relación entre la cultura y el clima (investigación no realizada con anterioridad) se pretende que sea un ejercicio que pueda aportar a futuros investigadores que deseen retomar el tema, para estudiar estas variables o implementar estrategias de mejoramiento en una organización.

A su vez, se destaca la pertinencia de esta investigación desde el campo de la psicología en el área organizacional, pues desde esta se genera un punto de equilibrio entre los intereses organizacionales e individuales del trabajador, en los cuales juega un papel determinante la cultura y el clima laboral, pues ambos elementos permiten reconocer el componente humano como el eje primordial en la transformación de las organizaciones y el posicionamiento de las mismas. Sumado

a esto, la investigación permitirá a nivel disciplinar el logro de una mayor apropiación conceptual, metodológica y aplicada para los psicólogos en formación en lo relacionado al diagnóstico de cultura organizacional y clima laboral, así como al planteamiento de insumos indispensables para la generación de planes de mejora organizacional.

Objetivos

Objetivo general

Describir la relación entre la Cultura Organizacional y el Clima Laboral de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca.

Objetivos específicos

Medir el Clima Laboral del área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca.

Conocer la Cultura Organizacional del área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca.

Identificar los elementos del Clima Laboral y la Cultura Organizacional que puedan estar relacionados.

Referente conceptual

Inicialmente según , Robbins (Como se citó en Pedraza, 2015):

La cultura organizacional es una temática que ha tenido gran relevancia e importancia aún desde los años 70 u 80; es necesario que la cultura organizacional esté presente en cada organización, ya que ésta es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores.(p.18).

Esto indica que la cultura a través del tiempo ha ido sumando gran importancia en las organizaciones, ya que por medio de ella se puede identificar factores de utilidad a nivel de los colaboradores que integran una organización.

La cultura “es un producto aprendido de la experiencia grupal, y por consiguiente algo localizable solo allí donde exista un grupo definible y poseedor de una historia significativa” (Schein, 1988, p.24).

Por otra parte la cultura organizacional hace parte de un todo en la vida de las organizaciones que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, ley, costumbres y cualquier capacidad o hábito adquirido por los individuos como miembros de la organización (Tylor como se citó en Sánchez et al., 2006). La cultura organizacional se conforma mediante el grupo de normas compartidas y establecidas por los integrantes de una empresa, como pueden ser las conductas, los valores y las creencias (Olivares, 2013).

Llanos et al (2016) definen la cultura como “todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella, ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias”. (p.83)

La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización.

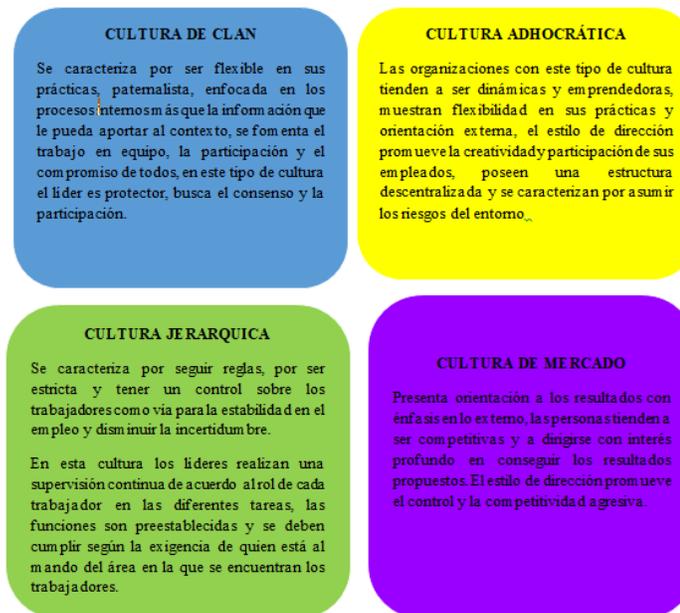
Todo este conjunto de variables debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente.

La cultura organizacional influye en el clima existente en la organización. (Chiavenato, 1999, p.66)

De acuerdo con lo anterior, es importante tener en cuenta que dentro de las connotaciones de la cultura organizacional se pueden presentar diferencias de acuerdo a las características de sus tipologías, las cuales se relacionan a continuación:

Figura 1

Tipología de Cultura Organizacional



Fuente: Cameron y Quinn (como se citó en Vivanco & Franco, 2012, p. 5)

Al respecto, González (s.f) afirma que los tipos de cultura pueden ser fuertes o débiles, en tal sentido una cultura fuerte existe cuando se da un sistema bien compartido de valores y objetivos. En una empresa con cultura fuerte por ejemplo, se define claramente el perfil de sus miembros. No obstante, la cultura débil con frecuencia presenta rotación en sus miembros claves lo que supone la asimilación rápida de nuevos empleados, lo que puede llegar a cambiarla, destruirla o debilitarla.

Continuando con la conceptualización y en lo que a Clima Laboral se refiere, Ramírez y Domínguez (2012) plantean que el clima organizacional, se compone por patrones recurrentes de actitudes, comportamientos, sentimientos, como también hace alusión a las relaciones interpersonales, desempeño laboral. De esta manera, el clima laboral es la cualidad o propiedad

del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de una organización, y que influyen en el comportamiento de estos, su satisfacción y elevación moral de los integrantes.

García y Benavides (como se citó en Chiavenato, 2011) plantean que “el clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes” (p.59).

En este orden de ideas, se encuentran al interior de la literatura, diversas tipologías de clima laboral, de las cuales se retomarán algunas de ellas para dar sustento teórico a la presente investigación. Inicialmente entonces, se retoma a Likert (citado por Rodríguez, 2016) quien plantea una tipología compuesta por cuatro tipos de clima laboral, los cuales se muestran a continuación:

Figura 2

Tipología de Clima Laboral



Fuente: Likert (como se citó en Rodríguez, 2016, p. 7).

Así mismo, García (2018) propone una diferenciación conceptual en tres tipos de clima laboral:

Figura 3*Tipología de clima laboral*

Fuente: García (2018)

La calidad del clima laboral es sumamente importante para la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en su productividad. Cuando los empleados se encuentran satisfechos realizan su trabajo de manera eficiente, y, por lo tanto, la productividad de la empresa aumenta. (Romero, 2019, p.1)

Dicho lo anterior, es importante resaltar que la medición del clima y la cultura se convierte en un proceso relevante al interior de las organizaciones, pues a través de su diagnóstico la organización podrá conocer la percepción que tienen sus colaboradores frente a ella y de esta manera generar planes de intervención encaminados a mejorar el bienestar y calidad de vida de sus miembros.

Según Blanco et al. (2013):

El clima organizacional está directamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización o de una institución, cuando la motivación es elevada, también lo es el

clima organizacional y viceversa. El clima organizacional por ende representa el ambiente interno que hay entre los miembros de una organización. Un buen clima organizacional puede llegar a proporcionar a los miembros de la organización entusiasmo y orgullo por su trabajo y su empresa, mientras que un bajo nivel de clima organizacional puede proporcionar en los miembros de la organización desinterés, depresión e incluso agresión. (p. 48)

Es por ello, que la motivación es un factor fundamental del clima laboral, ya que si es bien recompensado se obtendrá grandes beneficios, tanto a nivel individual de cada uno de los colaboradores, como de la misma organización.

Además según, Mendez (como se citó en Orbegoso, 2010):

Plantea una definición de clima laboral, el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.(p.353)

Esto indica que, el clima laboral puede ser percibido de diferentes maneras según el contexto en la que este expuesto el individuo y por ende esto produce cambios en la conducta y que a su vez también están inmersos distintos factores que son ejes principales en la obtención de un buen clima laboral en una organización.

Metodología

Enfoque

El presente trabajo se desarrolló desde un Enfoque Cuantitativo, el cual de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010a) “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4), el cual permitió la recolección de datos numéricos en lo concerniente a Cultura Organizacional y Clima Laboral del Área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca.

Diseño de investigación

La indagación del presente proyecto se centró en una investigación no experimental, transversal de tipo descriptivo. No experimental, en tanto, que no se buscó la manipulación de variables, pues los datos se obtendrán de los colaboradores del Área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca, y transversal, pues la recolección de los datos se realizará en un solo momento. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010b), afirman que “en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente” (p.80). Desde su alcance descriptivo “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010c, p.80), de esta manera, mediante este tipo de investigación, se darán a conocer las dimensiones tanto positivas como negativas del clima laboral y su relación con la cultura organizacional de la organización antes mencionada.

Técnicas e instrumentos

De acuerdo con Casas, Repullo, y Donado (2002), la encuesta es una técnica que tiene por objetivo recopilar y examinar la información obtenida de un grupo de participantes para lograr así

la interpretación del fenómeno. En el presente estudio, esta técnica será de utilidad para identificar datos relacionados con el Clima Laboral y la Cultura Organizacional del área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca.

Como instrumentos se emplearon la Batería de Medición de Clima Laboral en Organizaciones Colombianas IMCOC y el Cuestionario de Cultura Organizacional OCAI. Por su parte, con la aplicación de dichos cuestionarios se buscará recolectar información relevante que permita describir la relación del clima laboral con la cultura organizacional de la población antes mencionada.

Como se mencionó, uno de los instrumentos a emplear fue la Batería de Medición de Clima Laboral en Organizaciones Colombianas IMCOC (Anexo 2), propuesta por Méndez (2005), el instrumento de medición consta de 45 ítems, agrupados en 7 dimensiones: Objetivos, Cooperación, Liderazgo, Toma de Decisiones, Relaciones Interpersonales, Motivación y Control en las cuales se plantea el grado de percepción sobre situaciones, creencias y actitudes frente a hechos, personas, participación y frecuencia de eventos dentro de la organización.

Figura 4

Dimensiones del Clima Laboral, Batería IMCOC

Dimensiones IMCOC Instrumento de Medición de Clima Organizacional para empresas Colombianas	
Objetivos	Los objetivos de la organización se refieren al conocimiento que tiene el trabajador sobre la razón de ser y fines hacia los cuales se orienta la empresa en la cual trabaja. Este conocimiento le posibilita la satisfacción de sus necesidades y su pertenencia a la empresa. De igual forma evalúa la frecuencia por la cual el individuo tiene la posibilidad de determinar tareas y resultados en su trabajo que permitan el cumplimiento de los objetivos, al igual que la calidad y periodicidad de la comunicación sobre los objetivos y políticas de la empresa.
Cooperación	La posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones permite el logro de los objetivos organizacionales. Se presenta a nivel formal (en las relaciones de trabajo) o a nivel informal (relaciones sociales fuera del trabajo). Se busca medir no solo actitudes sino comportamientos específicos de colaboración al igual que la forma como es proyectado en el deseo de cooperar ante los compañeros, facilitando identificar condiciones para el desarrollo o no, de actitudes de cooperación en la ejecución del trabajo, que al mismo tiempo influyen en el logro de los objetivos de la empresa.
Liderazgo	El líder ejerce su acción por el uso de elementos y comportamientos que en el marco de la teoría administrativa permiten entender su estilo de dirección, en particular en el ejercicio del "liderazgo formal" y la percepción que tiene el trabajador de su jefe, esto es, miden la relación que existe con el

	<p>superior en la ejecución de trabajos. La confianza que el Jefe inspira son aspectos evaluados en las preguntas propuestas. Fundamentalmente permiten identificar la forma como se percibe el ejercicio del liderazgo a partir de conductas y comportamientos del Jefe. Las conductas del líder y las percepciones evaluadas en el cuestionario para esta variable, permiten identificar el estilo de liderazgo en los modelos teóricos propuestos.</p>
Toma de decisiones	<p>El proceso de toma de decisiones es un subproceso de la función de dirección, por lo tanto, está relacionado y depende del estilo de dirección que ejerza el líder en la organización. Las decisiones que se toman en la empresa definen lineamientos y cursos de acción que deben seguirse para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, así como a la posibilidad que el trabajador tiene en el proceso de decisiones y la imagen que proyecta el jefe en el ejercicio del liderazgo.</p>
Relaciones interpersonales	<p>El proceso de interacción social conduce al desarrollo de relaciones sociales que se expresan en procesos de carácter asociativo como la cooperación descrita anteriormente. Las actitudes y comportamientos de participación, son elementos indicativos de un clima organizacional orientado por la mayor confianza entre los diferentes niveles de la organización por lo cual sería posible concluir en la ausencia de conflictos de carácter interpersonal entre los niveles comprometidos en el proceso.</p>
Motivación	<p>La motivación por estímulos salariales y económicos al igual que las recompensas sociales simbólicas y no materiales, son elementos motivadores del hombre en su trabajo. Las preguntas planteadas hacen posible identificar factores de motivación y actitudes de los trabajadores que producen condiciones para el clima organizacional.</p>
Control	<p>El control permite saber, si el trabajo realizado en un tiempo determinado, ha permitido el cumplimiento de los objetivos planteados para la empresa y definidos por el proceso de planeación. Las preguntas planteadas para esta variable se refieren a la periodicidad con la cual se realiza la función de control. Señalan las actitudes que el individuo manifiesta por la percepción que tiene de la forma como se realiza el control a sus actividades. Permiten comprender actitudes favorables a la dimensión del control en la empresa. La forma como es ejercido el control en la función de liderazgo, por el jefe y/o supervisor.</p>

Fuente: Méndez (2005)

Por otro lado, el instrumento OCAI propuesto por Cameron y Quin (Anexo 3) es una herramienta que permite medir la cultura organizacional que se vive dentro de una empresa, está

conformada por seis dimensiones con cuatro opciones de respuesta cada uno: rasgos dominantes, liderazgo, gestión del personal, énfasis estratégico, factor unificador y criterio de éxito. El instrumento evalúa los tipos de cultura: clan, adhocrática, jerárquica y cultura de mercado. En cada una de estas culturas se describe cómo el colaborador concibe la empresa, los patrones de comportamiento en los colaboradores y gerentes, pautas de actuación y valores compartidos.

Participantes

Los participantes de la presente investigación fueron 15 personas pertenecientes al área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca, representados como personal uniformado, encargados del área de procedimientos de personal, área del desarrollo humano, área nomina personal activo y área de seguridad y salud en el trabajo.

Criterios de inclusión

Voluntad y disponibilidad de participación.

Criterios de exclusión

Colaboradores con menos de seis meses de permanencia en la organización.

Procedimiento de recolección y análisis de la información

Para el desarrollo de la investigación, inicialmente solicitamos la autorización del Área de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Popayán. Con relación al trabajo de campo, se diseñó un Formulario de Google en el que íbamos involucrado el Consentimiento Informado y los Instrumentos IMCOC y OCAI que fueron enviados a lo población descrita con anterioridad para posteriormente ser sistematizadas y analizadas. Finalmente, se dieron a conocer los resultados al Área de GTH con las recomendaciones que surgieron tras los hallazgos.

Aspectos éticos

El presente estudio se desarrolló bajo los parámetros éticos establecidos en la Ley 1090 de 2006 que reglamenta el Ejercicio de la Profesión de Psicología en Colombia. En tal sentido, se retoman los Artículos 49 y 50 en el Capítulo VII de la Investigación Científica, la Propiedad Intelectual y las Publicaciones. Ministerio de la Protección Social (2006) plantea el rol del psicólogo al interior de una investigación donde se destaca la responsabilidad para el correcto manejo de la información y la adecuada divulgación de los procesos del estudio como la metodología, los materiales, resultados y conclusiones; así mismo, se resalta el respeto y la dignidad de los participantes en la investigación, basados en el derecho a la privacidad de su identificación y la información que brinde el sujeto.

A su vez, es importante que la población tenga pleno conocimiento que podrá participar de manera voluntaria (consentimiento informado), dejando en claro que si por alguna circunstancia el sujeto desea abandonar la participación lo podrá hacer sin salvedad alguna.

Resultados

A continuación, se presenta los resultados del primer instrumento que se empleó dentro de la investigación: Cuestionario de Cultura Organizacional OCAI, el cual permite medir la cultura organizacional que se vive dentro de una organización.

Tabla 3

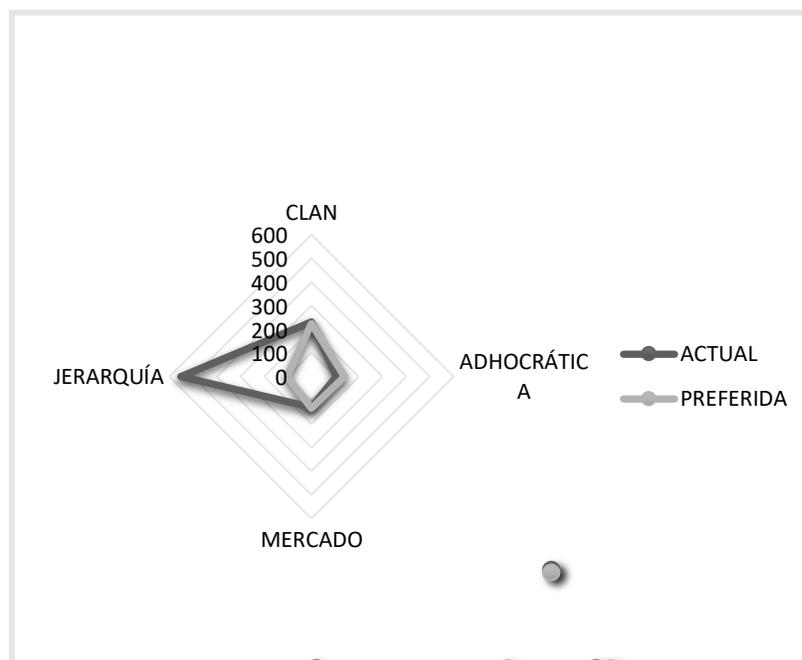
Resultado de la aplicación Instrumento de Medición de Cultura Organizacional OCAI.

	Actual	Preferida
Clan	231	224
Adhocrática	105	139
Mercado	130	134
Jerarquía	551	103

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5

Resultado Instrumento de Medición de Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración propia.

De un total de 15 personas encuestadas en el Área de Gestión de Talento Humano de La Policía Nacional de Colombia, Seccional Cauca, se muestra que la cultura que predomina hoy en día en la institución es de tipo Jerárquica puntuando un valor de 551, lo cual establece a la Policía Nacional como una organización caracterizada en llevar un control sobre los colaboradores, donde se establecen normas o procedimientos, previamente ante el desarrollo de cualquier actividad, esto en los colaboradores genera estabilidad en el empleo y probablemente disminuye la incertidumbre.

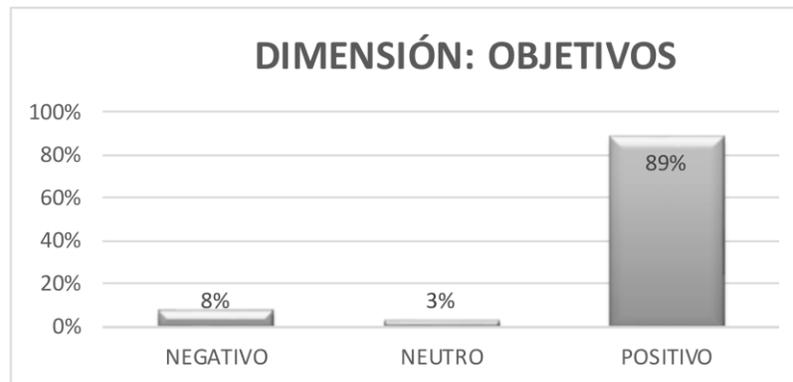
La cultura actual preferida por los colaboradores del Área De Gestión De Talento Humano De La Policía Nacional De Colombia, Seccional Cauca es de tipo Clan puntuando un valor de 224; Mediante este tipo de cultura clan los colaboradores esperan obtener que esta sea flexible en la ejecución de sus respectivas labores. Esta se enfoca en los valores y objetivos, pero también en la calidad del liderazgo, el cual va a permitir un mayor trabajo en equipo, obtener una organización donde el componente humano genere una misma sintonía, impulsando hacia la misma dirección con mayor motivación y compromiso a largo plazo, brindándoles la seguridad de que obtendrán un trato justo frente a incrementos salariales, ascensos u otros reconocimientos.

Resultados de la Batería de Medición de Clima Laboral en las Organizaciones Colombianas IMCOC.

A continuación, se presenta los resultados del segundo instrumento que se empleó dentro de la investigación: Batería de Medición de Clima Laboral en las Organizaciones Colombianas IMCOC, la cual permite conocer la percepción sobre situaciones, creencias y actitudes frente a hechos, personas, participación y frecuencia de eventos dentro de la organización. Es importante resaltar que aunque sólo se encuestaron 15 personas los resultados se presentan como porcentajes en la medida en que reúnen las actitudes de los participantes; estos datos se obtienen de manera automática por la sistematización interna de los instrumentos.

Figura 6

Resultado dimensión objetivos

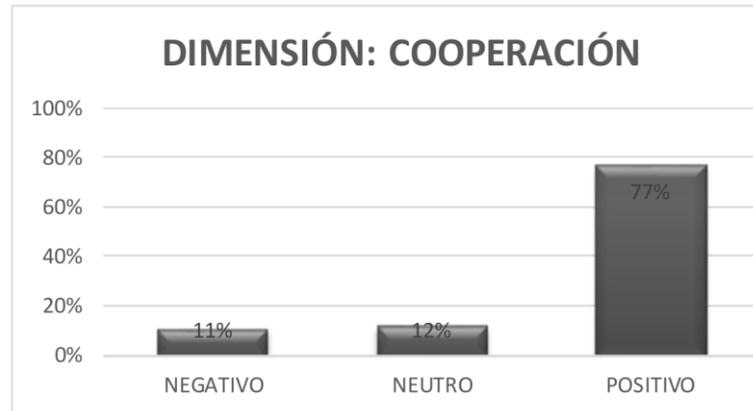


Fuente: Elaboración propia.

De un total de 15 personas encuestadas un 89% de la población percibe la dimensión de objetivos de manera positiva ya que los colaboradores tienen conocimiento sobre la razón de ser y fines hacia los cuales se orienta la organización donde trabajan, además permite tener la posibilidad de fijar tareas y resultados en sus labores, al igual que la calidad, periodicidad de la comunicación sobre los objetivos y políticas de la organización. De acuerdo con el 8% de la población, perciben la dimensión de forma negativa donde los colaboradores no refieren apropiación sobre la razón de ser y los fines hacia los cuales está orientada la organización donde trabajan; finalmente un 3% de la población asume esta dimensión de manera neutra, debido a que probablemente no se tiene claridad sobre los fines hacia los que se orienta la organización a la cual pertenecen.

Figura 7

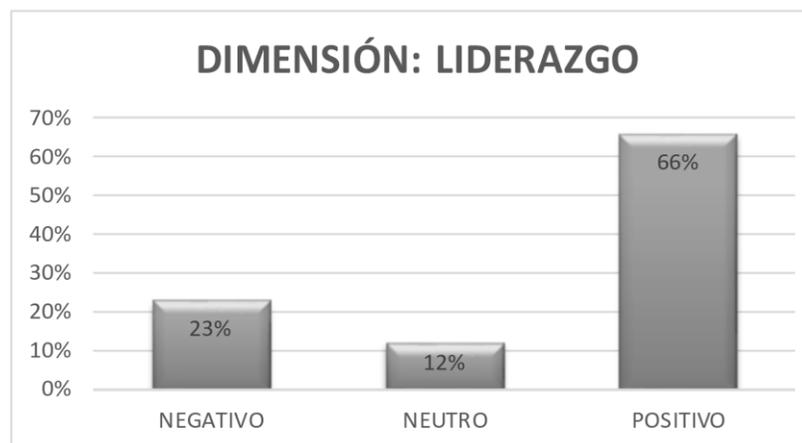
Dimensión cooperación



Fuente: Elaboración propia

De un total de 15 personas encuestadas un 77% de la población percibe la dimensión de cooperación de manera positiva donde se observa actitudes o comportamientos de colaboración, que logran reflejarse en las relaciones formales de trabajo. En el 11% de los colaboradores se ve reflejada de forma negativa la dimensión de cooperación, debido a que no se logra identificar condiciones para el desarrollo de actitudes de colaboración en la ejecución del trabajo; En un 12% de los colaboradores se percibe de manera neutra la dimensión de cooperación ya que no se establecen relaciones formales en pro de generar actitudes o comportamientos de colaboración que al mismo tiempo influyen en el logro de los objetivos de la organización.

Figura 8

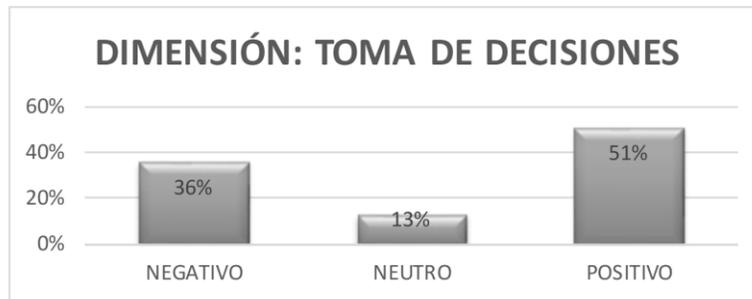
Dimensión Liderazgo

Fuente: Elaboración propia.

De un total de 15 personas encuestadas un 66% de la población percibe la dimensión de liderazgo de manera positiva de acuerdo con la relación que se genera entre jefe-colaborador, siendo de manera progresiva frente a la confianza, control y equitatividad de las labores a desempeñar y abordar por los colaboradores. En el 23% de los colaboradores se evidencio de forma negativa la dimensión de liderazgo, debido a que en la organización no se destacan las habilidades de la persona líder para influir de manera significativa en la conducta u/o confianza de estos; finalmente el 12% de la población perciben de manera neutra el liderazgo debido a que no logran establecer una relación jefe/colaborador de manera eficaz, donde esta no influye de manera significativa en el logro de objetivos de la organización.

Figura 9

Dimensión toma de decisiones

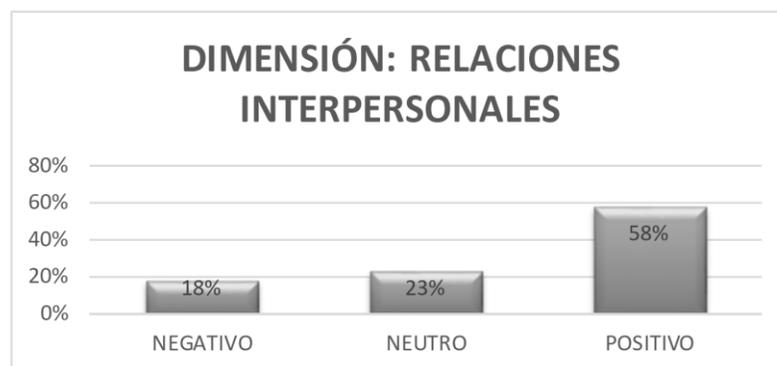


Fuente: Elaboración propia.

De un total de 15 personas encuestadas un 51% de la población se evidencia elementos al momento de tomar decisiones reforzando de manera positiva la confianza que se establece con su líder o superior encargado. El otro 36% de los colaboradores percibe de forma negativa, debido a la carencia de mecanismos mediante el cual los colaboradores tengan la responsabilidad de las actividades que se desarrollan y no solamente dependan del líder o persona a cargo. El 13% los colaboradores presentan una percepción neutra ya que no presentan dificultades frente a la participación y autonomía en la toma de decisiones que se establece de acuerdo con el líder y sus herramientas para abordar cada proceso.

Figura 10

Dimensión relaciones interpersonales

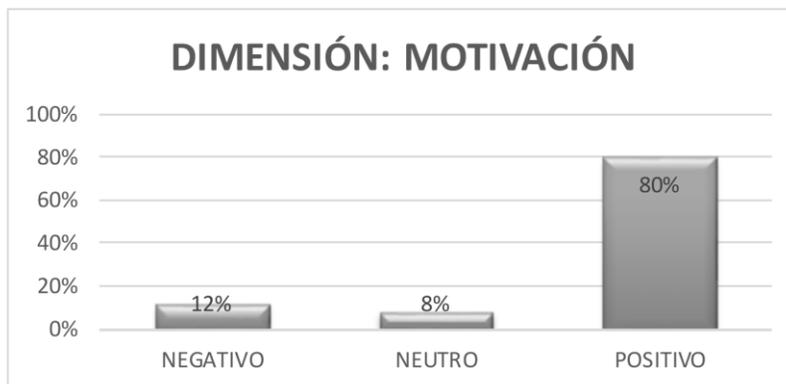


De un total de 15 personas encuestadas un 58% de la población percibe la dimensión de relaciones interpersonales de manera positiva ya que en el clima laboral se presentan espacios

integrativos y participativos lo cual permite el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. El 18% de forma negativa permitiendo identificar que la integración dada para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y de la interacción es principalmente obligatoria. Finalmente, el 23% de los colaboradores perciben manera neutra la cual especifica el abordaje de las decisiones teniendo en cuenta la opinión de los demás colaboradores, sin embargo, no se incluye de manera frecuente en los procesos.

Figura 11

Dimensión motivación



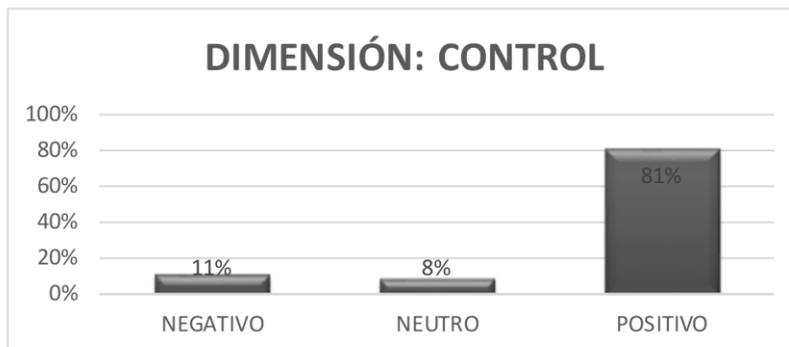
Fuente: Elaboración propia.

De un total de 15 personas encuestadas un 80% de la población percibe la dimensión de motivación de manera positiva dado que el clima laboral está motivado por las diferentes labores, se sienten bien en el cargo lo cual les permite desarrollar las diferentes actividades que ejercen sin ninguna dificultad, esto a su vez les permite generar sentido de pertenencia en pro de los objetivos de la organización. El 12% de la población de forma negativa permitiendo identificar que no hay una motivación por parte de los líderes que dirigen esta parte de la organización, lo que permite deducir que hacen falta incentivos salariales o de tiempo, que permitan generar actitudes diferentes en su clima laboral. Finalmente, el 8% de la población percibe de manera neutra probablemente

sus intereses se sientan bien con el desarrollo de sus funciones y a nivel personal pero no se ve influenciado los incentivos de los lideres a cargo.

Figura 12

Dimensión control



Fuente: Elaboración propia.

De un total de 15 personas encuestadas un 81% de la población percibe la dimensión de control de manera positiva, los colaboradores generan la necesidad que el líder o jefe a cargo inspeccione sus labores realizadas de manera constante para corregir o brindar aceptación frente a cada logro que presenta en su trabajo y la satisfacción que se promueve en el colaborador por aportar sus intereses para el cumplimiento de los objetivos de la organización. El 11% de la población percibe el control de manera negativa ya que no comparten la manera en la que ejercen control y evaluación del trabajo. 8% de los colaboradores perciben esta dimensión de manera neutra ya que se puede mejorar por parte de los lideres el reconocimiento individual y grupal, realizando retroalimentación de las funciones realizadas.

Resumen de los Resultados

En los resultados obtenidos a partir de la aplicación de La Batería De Medición De Clima Laboral IMCOC, en el Área De Gestión De Talento Humano De La Policía Nacional De

Colombia, Seccional Cauca , se evidencia que la dimensión denominada Objetivos es la de mayor porcentaje con un total de 89%, seguida de la dimensión de control con un 81%, dimensión de motivación con un 80%, un 77% en la dimensión de cooperación y 66% en la dimensión de liderazgo; finalmente las dimensiones con menor porcentaje fueron relaciones interpersonales con un 58% y toma de decisiones con un 51%, siendo estas las dimensiones evaluadas en el instrumento.

Relación entre Cultura Organizacional y Clima Laboral

En este apartado se evidencio que no existe relación estadística entre las variables del instrumento IMCOC de clima laboral y la evaluación de Cultura Organizacional por medio del Instrumento de Medición OCAI, debido a que no se encontraron instrumentos en la literatura que permitieran correlacionar estas variables. Por lo que la relación que aquí se presenta es principalmente de tipo teórico.

Por otra parte, los aspectos que comparten de estas variables de acuerdo con la literatura y las dimensiones evaluadas por los instrumentos son las siguientes:

Se encontró la Cultura Actual, de tipo jerárquica su posible relación con algunas de las dimensiones de clima laboral las cuales en su totalidad puntuaron positivo , se reflejan dimensiones como objetivos en la que los colaboradores se apropiaron de la razón de ser y por ende de su funcionamiento organizacional; de la mano con lo anterior encontramos la dimensión de liderazgo como ente fundamental de la organización ya que nos permitió entablar una relación eficaz entre jefe y colaborador , siendo esto relevante en el rol que cada rango cumple dentro de la institución; con base a esto la organización del área de Gestión de Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia quienes manejan diferentes cargos lo cual hace que se evidencie una cultura de tipo

jerárquica donde también se ve reflejada la dimensión de control, ya que esta tiene normas y reglamentación establecidas previamente para cada proceso o actividad a llevar a cabo.

Por consiguiente, en la cultura preferida de tipo clan se percibieron unas relaciones con la dimensión de cooperación, ya que mediante el trabajo en equipo buscamos cumplir con los objetivos estipulados para el buen desempeño de la organización y a su vez de la mano con la dimensión de motivación la cual mediante un buen liderazgo va permitiendo a cada equipo de trabajo generar sentido de pertenencia con la institución y por ende generara un buen clima laboral. Finalmente, las dimensiones de toma de decisiones y relaciones interpersonales permitieron que se generara esa confianza, flexibilidad y compromiso generando una participación activa en cuanto a las decisiones frente a las actividades por realizar.

Generalizando este estudio se pudo concluir que hay cierta relación entre las dimensiones del instrumento de clima laboral IMCOC y los tipo de cultura organizacional OCAI, aplicados en el área de Gestión de Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia Seccional Cauca , destacando algunas dimensiones positivas que aprueban el rendimiento, desarrollo y cooperación empresarial, de tal modo que a los trabajadores les permite progresar en todas las esferas de su vida, estableciendo que la cultura de tipo jerárquica no interfiere significativamente en su desarrollo y compromiso con la institución. Por ende, la cultura preferida de tipo clan proyecta en los colaboradores un incentivo extrínseco de progreso en la organización mediante el cual se verá reflejado en la ejecución de los proyectos a futuro de la institución.

Discusión

A continuación, se exponen los hallazgos que permiten observar los compendios de la relación entre clima laboral y cultura organizacional, en las que se permite considerar la importancia de estas dimensiones frente a la actividad organizacional.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento IMCOC de clima laboral se logra identificar que dentro de sus dimensiones positivas se encuentra la dimensión objetivos, en la cual los resultados obtenidos fueron de un 89% favorable. Esto demuestra que los trabajadores tienen claridad frente a los objetivos que establece la empresa y sus políticas, posibilitando satisfacer las necesidades de los colaboradores y a su vez desarrollar mayor sentido de pertenencia. Relacionando lo anterior con lo que refiere Goleman y Zilli (1999) quienes afirman que dentro de las empresas se plantean objetivos claros que van a ser eficaces frente al desempeño que ejercen sus colaboradores dentro de la organización, en la cual van a desarrollarse grandes habilidades y destrezas a la hora de dar cumplimiento a un determinado objetivo.

Por otro lado, se tiene la cooperación en la organización, identificando en esta dimensión un alto grado de conformidad por parte de los colaboradores, con un porcentaje de 77%, donde los trabajadores establecen relaciones que permiten el desarrollo de un trabajo cooperativo, a lo que Garza, López, y Vasquez (2010) aluden que “la cooperación propicia la formación de redes hacia el interior de la empresa y al exterior con otras empresas y organizaciones que en conjunto estimulan actitudes empresariales innovadoras propiciando un ambiente local positivo para la innovación” (p.94). Por tanto, si hay cooperación en la organización, existirá un ambiente favorable que estimulen mejores relaciones entre los colaboradores y otros contextos empresariales.

En relación con el apartado anterior, es importante señalar que, si el directivo de una organización logra llevar la dirección de la organización de una forma equitativa, podría conseguir excelentes efectos empresariales con la participación de un equipo de colaboradores con calidad humana capaces de responder a las necesidades que requiere la organización (Torres, 2011).

La dimensión de liderazgo obtuvo una puntuación del 66%, lo cual refleja que los colaboradores aprueban el direccionamiento y la toma de decisiones por parte de su líder en gran medida y se establecen buenos procesos de comunicación y clima organizacional. Torres (2011) afirma que el trabajo de un líder requiere de un mayor direccionamiento, confianza, innovación y desarrollo de planes estratégicos en los cuales se puede evidenciar el trabajo en equipo y la comunicación asertiva para desarrollar planes estratégicos generando mayor motivación y desempeño laboral dentro de la organización.

De igual forma, frente a la dimensión toma de decisiones se evidencia un 51% de percepción positiva, destacando que, en el estilo de dirección, el líder tiene muy en cuenta a los colaboradores. Por tanto, se reconocen las herramientas y habilidades que permiten el desarrollo de la creatividad para encontrar nuevos caminos (Manchego, 2016). Los colaboradores, son las personas que en muchas ocasiones tienen la respuesta ante las dificultades que se pueden llegar a presentar dentro de la empresa, por tanto, la participación de estos en las decisiones puede ser un aspecto a tener en cuenta.

Entre tanto, la dimensión relaciones interpersonales evidencia una apreciación positiva con un porcentaje del 58%, señalando que en la población investigada hay una serie de actitudes y comportamientos que favorecen el clima organizacional a lo que Casares, (2007) refiere “cuando se produce la comunicación en dos direcciones, ambos interlocutores están satisfechos, se evita la frustración y mejora de modo considerable la precisión en el trabajo” (p.6), indicando con esto, que uno de los métodos que permite una mejor interacción entre los colaboradores de la organización es la constante comunicación y retroalimentación entre los mismos.

Cabe resaltar que dentro de la dimensión motivación se obtuvo que el 80% de los colaboradores de la organización se sienten motivados frente a las actividades que realizan, lo cual les permite tener un mejor desempeño y rendimiento para llevar a cabo no solo los objetivos de la organización, sino también sus objetivos personales. Tal como lo afirma Zubiri (2013), la motivación y satisfacción son variables que se complementan dentro de una organización, ya que generan mayor productividad y una adecuada ejecución de los procesos internos correspondientes al crecimiento de la organización.

La dimensión control, representa un 81% de percepción positiva dentro de los colaboradores, lo que indica que se lleva a cabo un proceso satisfactorio frente al cumplimiento de las actividades realizadas por cada trabajador. Choix y Velázquez (2012) señalan:

Es muy importante que se lleve a cabo procesos de control interno en las organizaciones, ya que esto evita que la empresa este en riesgos o fraude, como también el proceso de control permite que se protejan y se cuiden los activos e intereses de la organización, alcanzando métodos de evaluar la eficiencia de los trabajadores (p.6).

Cuando hay un adecuado manejo de control en la organización, se alcanzan mejores operaciones en la efectividad y eficiencia del acatamiento de las normas establecidas que proporcionan mayor seguridad y productividad.

Respecto a los resultados arrojados a partir de la aplicación del Cuestionario de Cultura Organizacional OCAI, el cual hace relación al tipo de cultura actual que se evidencia en la organización siendo esta de tipo Jerárquica y de tipo Clan, es decir que mantiene una organización disciplinada en cuanto a un adoctrinamiento con políticas, reglas concretas y medidas establecidas que son tomadas por una autoridad quien dirige la organización. Rodríguez (2009) señala:

Esta relación de poder posibilita a los líderes crear normas de conducta que establecen lo que se puede y lo que no se puede hacer, métodos de trabajo, relaciones funcionales y jerárquicas, declarar valores que deben respetarse, otorgar recompensas e imponer sanciones (p.73).

Es sustancial aludir que un buen líder dentro de una organización va a permitir de cierto modo un adecuado rendimiento en la misma, ya que es de vital importancia que se cuente con normas, eficiencia, consistencia y uniformidad, para que los colaboradores puedan orientarse, tener un mejor desarrollo en cada labor a desempeñar, evitar dificultades frente a sus labores, como en su ambiente laboral y así obtener un mayor cumplimiento en los logros de los objetivos.

Mediante este proceso se destaca que las doctrinas que se presentan en estas organizaciones, desempeñan un papel fundamental en cuanto a su régimen y estructura, promoviendo que todos los colaboradores se fundamenten basados en un mismo propósito para el beneficio, estabilidad y logro de la institución.

Por otra parte, los colaboradores prefieren una cultura orientada a la de Clan, ya que son organizaciones que mantienen como objetivo los asuntos internos en donde se valora la flexibilidad, el compromiso, la comunicación y el desarrollo; mediante esto se busca preservar cada uno de los colaboradores que la componen, aportando a la mejora continua de la organización.

La cultura clan está inspirada en la institución familiar, los miembros están comprometidos a colaborar y obtener resultados colectivos positivos, a observar los mandatos organizacionales basando su actuación en la confianza, la preocupación por los demás, la ayuda y un compartir permanente. Entre sus principales rasgos destacan la toma de decisiones participativa y la implementación a través de la construcción del consenso, así como la cohesión, el compromiso mutuo, la lealtad, la afiliación, la pertenencia, la

cooperación, la calidez, la preocupación, la tradición, la moral y la equidad. El líder que guía esta cultura es un mentor involucrado y facilitador (Toca & Carrillo, 2009, p.123).

De esta manera la cultura clan es vista como una familia, con orientación colaborativa, debido a que se comparten muchos valores organizacionales, personales y se promueve el trabajo en equipo de la mano de un líder comprometido que genera herramientas que permiten que los colaboradores trabajen en pro de buscar el beneficio de la organización y su realización personal.

Finalmente es preciso brindar apoyo a los procesos que requieren de manejo y cuidado para solventar en gran parte muchas de las necesidades del área de talento humano de la Policía Nacional de Colombia, seccional Cauca con el fin de mejorar y contribuir a sus requerimientos, siendo esta una fuente generadora de empleo y de servicio a la comunidad.

Conclusiones

Las dimensiones de objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control presentaron puntuaciones favorables, lo cual permite concluir que los colaboradores tienen claridad frente a los objetivos establecidos por la organización, además, de cierta manera se sienten a gusto con el direccionamiento por su líder y con la manera en cómo esta persona ejerce su labor dentro de la organización en el momento de tener en cuenta sus opiniones dentro de los procesos establecidos, lo que implica que los colaboradores se sientan a gusto y motivados desarrollando sus labores dentro de la misma, al mismo tiempo que se verá reflejada la forma en que los colaboradores se comunican y así mismo se destaca la importancia de que cuando un trabajador cuenta con los mecanismos necesarios para la realización de sus labores, como un óptimo control frente a las solicitudes de la organización, así mismo será su desempeño y crecimiento empresarial, que le permitan fijarse metas y cumplirlas.

La cultura actual que prevalece es la Jerárquica, es decir, que es una organización consecuente con un control y coordinación frente a las normas y procesos que se establecen con anterioridad frente a cualquier actividad a realizar; generando un ambiente laboral adecuado donde cada colaborador según sus valores reflejan de manera óptima el cumplimiento con los objetivos y propósitos, incentivando procesos de socialización, trabajo en equipo y compromiso con la organización para su mayor desarrollo.

Por otra parte, de acuerdo con la cultura preferida prevalece de tipo Clan la cual es como los colaboradores quisieran que fuera la organización. Desde este punto la cultura clan se destaca por tener en cuenta el componente humano lo que permite que los colaboradores presente mayor flexibilidad en cuanto a la toma de decisiones de sus respectivas actividades, de esta manera también los equipos de colaboradores trabajaran en una misma sintonía de compromiso, mejor comunicación y un mayor desarrollo frente a las metas que tiene establecidas la organización para su crecimiento y progreso.

No se realizó una relación estadística entre las variables de cultura organizacional y clima laboral en la presente investigación, debido a que no se encontraron instrumentos en la literatura que permitieran correlacionar estas variables. Por lo que la relación que aquí se presenta es principalmente de tipo teórico.

Finalmente es importante mencionar la relevancia que tienen estas variables dentro de la organización, las cuales se complementan entre sí, posibilitando estrategias de bienestar y desarrollo a sus colaboradores, además de lograr un crecimiento tanto interno, como externo frente a los procesos organizacionales.

Recomendaciones

Ante los planteamientos expuestos en esta investigación se considera necesario articular o desarrollar una técnica de mejoramiento con el fin de implementar estrategias, actividades y beneficios que faciliten el desarrollo personal y laboral de sus colaboradores generando mayor rendimiento y productividad dentro de la organización.

Apoyar los procesos del área de talento humano frente a las funciones y beneficios que pueden traer para los colaboradores, contribuyendo a la organización mayor eficiencia, compromiso, motivación y por ende una alta productividad.

Promover capacitaciones mediante las cuales se trabaje las diferentes opiniones acerca del clima laboral y el desarrollo de habilidades de liderazgo, para lograr generar un alcance significativo frente a la cultura preferida de tipo clan que les gustaría lograr a los colaboradores en la organización.

Continuar las evaluaciones periódicas que se realizan sobre la cultura organizacional y el clima laboral para detectar dificultades u oportunidades de mejoramiento al interior de la organización.

Referencias bibliográficas

Azuero, C. (2016). Relación de la cultura y clima corporativos en la gestación de proyectos gerenciales. (Tesis de Pregrado). Fundación Universitaria los Libertadores. Bogotá, Colombia.

<https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/980/AzueroGuti%C3%A9rezCarlosArturo.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Blanco, M., Lazo, C. y Rojas, A. (2015). CLIMA ORGANIZACIONAL E INCIDENCIA DEL MOBBING LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE LA UNHEVAL 2013. *Investigación Valdizana*, 9(1),47-50.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586061449009>

Casas, J., Repullo, J., y Donado, J. (2002). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria*, 31(8), 527–538. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212656703707288?via%3Dihub>

Casares, E. (2007). La Comunicación en la Organización; la retroalimentación como fuente de satisfacción. *Razón y palabra*, 12(56).

<https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520729022.pdf>

Cameron, K., Quinn, R. (1999). OCAI: Organizational Culture Assessment Instrument.

<https://www.slideserve.com/berne/ocai-organizational-culture-assessment-instrument>

Chaverra, D., Rengifo, S. & Vargas, A. (2019). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la fundación años maravillosos. (Tesis de Pregrado). Fundación Universitaria de Popayán, Colombia.

<http://unividafup.edu.co/repositorio/files/original/c603c78785504eb60d4ffb512172f657.pdf>

Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Nueva York, Estados Unidos. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Nueva York, Estados Unidos. McGraw Hill.

Choix, M. R. A., & Velázquez, L. C. E. A. (2012). La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México. Importance of internal control in small and medium enterprises in Mexico. *Revista El Buzón de Pacioli*, 12(76).

https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-

[_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequeñas_y_medianas_empresas_en_mexico.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequeñas_y_medianas_empresas_en_mexico.pdf)

- Díaz, S., Joven., L., & López, M. (2019). Diagnóstico de la cultura organizacional y la importancia de la satisfacción laboral en la empresa Previred Popayán. (Tesis de Pregrado). Fundación Universitaria de Popayán, Colombia.
<http://unividafulp.edu.co/repositorio/files/original/7a87d2dab586c397c78d5dae72ba6d2f>
- Espinoza, A. & Gaspar, H. (2018). Cultura organizacional y bienestar laboral en profesionales de salud del Centro de Salud Ascensión Huancavelica 2018. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica. Perú.
https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2136/9.%20T051_47492664.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, J. (2018). Clima Organizacional. Blog Especializado en Gestión y Gerencia del Talento Humano.
<https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/2018/11/19/clima-organizacional/>
- Garza, A., López, V., & Vasquez, Z. (2010). Tipología de la cooperación interempresarial: Caso de la industria metalmecánica de Coahuila. *Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)*, 3(3), 91-104.
<file:///D:/Users/LENOVO/Downloads/SSRN-id1881803.pdf>
- González, M. (s.f). La cultura fuerte y la productividad empresarial. Algunos ejemplos. Dialnet, (1), p117-122.
- Goleman, D., & Zilli, E. (1999). La inteligencia emocional en la empresa. Javier Vergara.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.

Llanos, M., Pacheco, M. G., Romero, E. M., Coello, F. y Armas, Y. (2016). La cultura organizacional: eje de acción de la gestión humana. Samborondón, Ecuador: ECOTEC

Manchego, T. (2016). Análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa Clínica Promedic S. Civil. R. L, Tacna, periodo 2011-2013.

<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/70/manchego-nina-terry.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Méndez., C. (2005). Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004. Universidad & Empresa, 4 (9), 100-121. Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia.
<https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217454006.pdf>

Ministerio de Protección Social (2006). Ley 1090: Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología en Colombia, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones.

<http://www.sociedadescientificas.com/userfiles/file/LEYES/1090%2006.pdf>

Mondragón, D. & Peñaranda, F. (2016). La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal en la Empresa MATVAL SAS. (Tesis de posgrado). Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium. Cali, Colombia.
<https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/686/FUCLG0015565.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Molleapaza, J. (2017). Influencia del clima laboral y cultura organizacional en la gestión empresarial del Hotel Sillustani de la ciudad de Puno en los periodos 2014 – 2015.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3906/Molleapaza_Mamani_Joel_Neftali.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Olivares, R. (2013). La Cultura Organizacional, un activo clave para la supervivencia de la empresa: Los casos de CEMEX, 3M, Google y Costco. *Daena: International Journal of Good Conscience*, (3), 72-91. [http://spentamexico.org/v8-n3/A7.8\(3\)72-91.pdf](http://spentamexico.org/v8-n3/A7.8(3)72-91.pdf)
- Orbegoso, A.G. (2010). PROBLEMAS TEÓRICOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: UN ESTADO DE LA CUESTION *Rev. Psicol.* 12, (347-362).
https://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf
- Pedraza, A, L., Obispo, S, K., Vasquez, G, L., y Gomez, G, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico. *Clío América*, 9(17), 17–25.
<https://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/cliioamerica/article/view/1462/851>
- Policia Nacional. (s.f). Policia Nacional De Colombia. <https://www.policia.gov.co/>
- Ramírez, Á., y Domínguez, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Investigación Administrativa*, 109, 21-30. Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás Distrito Federal, México.
- Ramos & Tejera, E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador. *Acción Psicológica*, 14 (2), 225-239. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid, España. <https://www.redalyc.org/pdf/3440/344054646015.pdf>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 3-18.
- Rodríguez, B. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, vol. 12, núm. 22, junio, 2009, pp. 67-92 Universidad del Centro Educativo Latinoamericano Rosario, Argentina.
<https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>

Saavedra, R. (2019). Medición del clima y la cultura organizacional. Alcaldía de Santiago de Cali, Colombia.

<https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/142972/medicion-del-clima-y-cultura-organizacional/>

Sánchez, S., Trillo, M., Mora, C., & Ayuso, M. (2006). La cultura organizacional como núcleo central en la medición del capital intelectual. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 179-202. <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/101846.pdf>

Sánchez, S. y Osorio, L. (2014). Propuesta para la creación del área de talento humano en el fondo de valorización del municipio de Medellín-FONVALMED. (Tesis de posgrado). Universidad de Medellín, Colombia.

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1115/Propuesta%20para%20la%20creaci%F3n%20del%20E1rea%20de%20talento%20humano%20en%20el%20Fondo%20de%20valorizaci%F3n%20del%20municipio%20de%20Medell%EDn-FONVALMED.pdf?sequence=1#:~:text=La%20propuesta%20de%20creaci%C3%B3n%20del,del%20ser%20humano%20en%20la>

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Plaza & Janes Editores.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf

Toca, T.C., Carrillo, R. J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Civilizar* 9 (17), 117-136.

<http://www.scielo.org.co/pdf/ccso/v9n17/v9n17a08.pdf>

Torres, G. P. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes.

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión, 19(1), 213-228.

<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v19n1/v19n1a13.pdf>

Vivanco, J., & Franco, R. (2012). Los tipos de cultura organizacional y el rendimiento de las pymes

en Aguascalientes. Contaduría, administración e informática. Simposio llevado a cabo en

el XVII congreso internacional de contaduría, administración e informática, México.

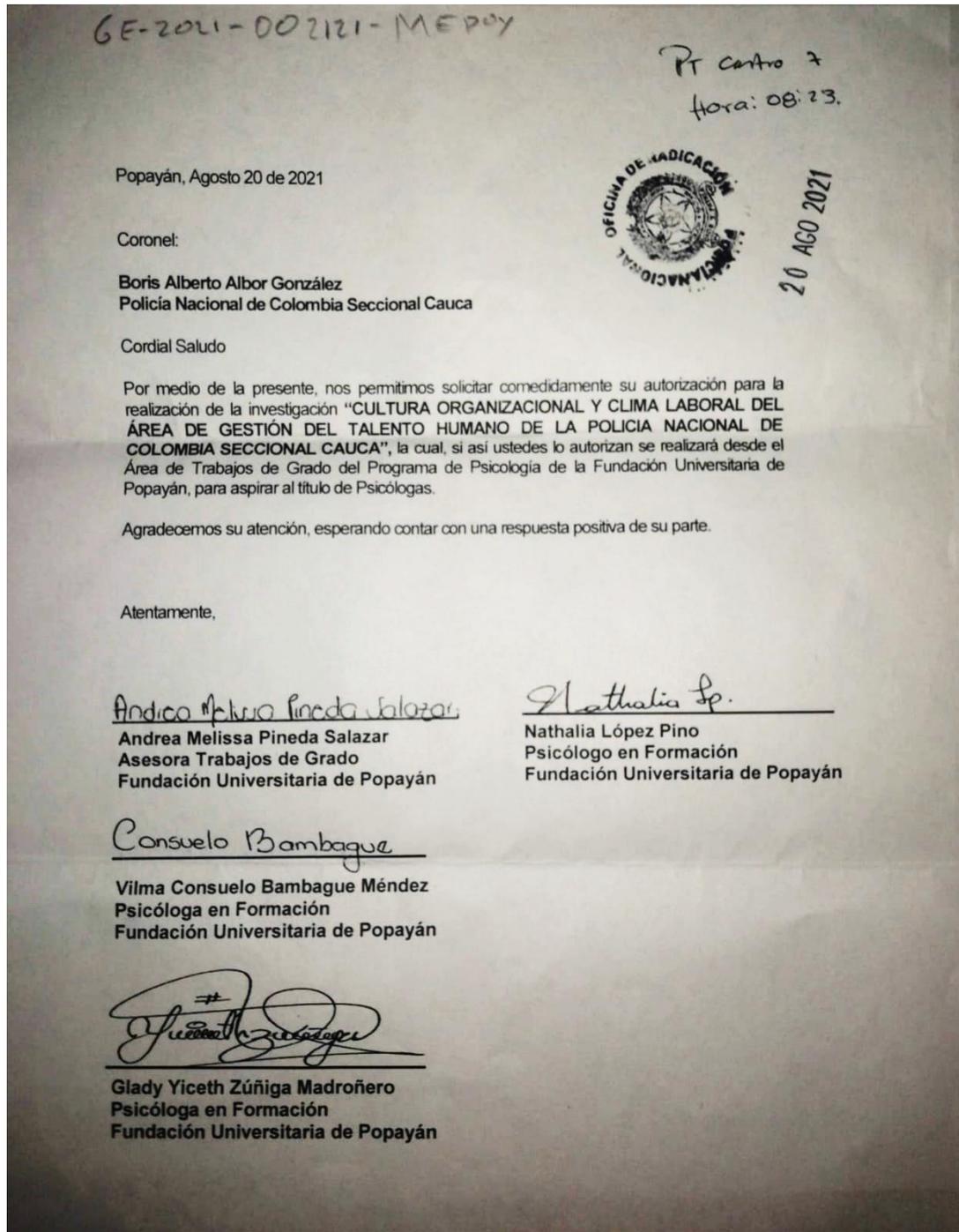
Zubiri, F. (2013). Satisfacción y motivación profesional. In Anales del sistema sanitario de Navarra

(Vol. 36, No. 2, pp. 193-196). Gobierno de Navarra. Departamento de Salud.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4371480>

Anexos

Anexo 1. Carta de Autorización para la Ejecución del Proyecto de Investigación.



Anexo 2. Batería para la Medición del Clima Laboral en Organizaciones Colombianas IMCOC.

IMCOC PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Instrucciones. Este cuestionario forma parte de una investigación sobre clima organizacional. No debe registrar su nombre. Sus respuestas son estrictamente confidenciales, por esto le rogamos no comentarlas y hacerlo individualmente.

En cada hoja encontrará casillas para marcar sus respuestas a cada una de las preguntas. Lea cuidadosamente cada una de ellas y marque la opción de 1 a 7, que más se ajuste a la realidad de la empresa. Marque solo una sola respuesta. Si borra indique claramente cuál es su respuesta. No deje ninguna pregunta sin responder ni haga anotaciones en las hojas de respuestas.

Recuerde que esto no es una prueba, luego no existen respuestas correctas, ni incorrectas. Su opinión personal es lo importante, por eso le rogamos ser sincero y responder de acuerdo a lo que crea. Sus respuestas son confidenciales y no es posible conocer quien respondió. Si desea agregar algo, hágalo en el espacio de observaciones. Le agradecemos de antemano la ayuda y colaboración que nos preste al responder el cuestionario con el cual se espera conocer la situación actual del clima organizacional de su empresa.

1. ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de la empresa?

- | | | | |
|---------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| 7. Excelentes | <input type="checkbox"/> | 6. Buenos | <input type="checkbox"/> |
| 5. Aceptables | <input type="checkbox"/> | 4. Regulares | <input type="checkbox"/> |
| 3. Malos | <input type="checkbox"/> | 2. Muy malos | <input type="checkbox"/> |
| 1. Pésimos | <input type="checkbox"/> | | |

2. Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y políticas de la empresa al ingresar a ella.

- | | | | |
|-------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| 7. Toda la información | <input type="checkbox"/> | 6. Suficiente información | <input type="checkbox"/> |
| 5. Apenas lo necesario | <input type="checkbox"/> | 4. Alguna información | <input type="checkbox"/> |
| 3. Muy poca información | <input type="checkbox"/> | 2. Casi ninguna información | <input type="checkbox"/> |
| 1. Ninguna información | <input type="checkbox"/> | | |

3. Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, ¿Con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de ascensos, experiencia de aprendizaje, progreso, etc.?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| 7. Plenamente | <input type="checkbox"/> | 6. Gran satisfacción | <input type="checkbox"/> |
| 5. Alguna satisfacción | <input type="checkbox"/> | 4. Indiferente | <input type="checkbox"/> |
| 3. Alguna insatisfacción | <input type="checkbox"/> | 2. Gran insatisfacción | <input type="checkbox"/> |
| 1. Total Insatisfacción | <input type="checkbox"/> | | |

4. Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa:

- | | | | |
|---------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| 7. Excelentes | <input type="checkbox"/> | 6. Buenos | <input type="checkbox"/> |
| 5. Aceptables | <input type="checkbox"/> | 4. Regulares | <input type="checkbox"/> |
| 3. Malos | <input type="checkbox"/> | 2. Muy malos | <input type="checkbox"/> |
| 1. Pésimos | <input type="checkbox"/> | | |

5. ¿Con qué frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?

7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
 1. Nunca
6. ¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?
7. Como líder 6. Como organizador
 5. Como colaborador 4. Simplemente participa
 3. Participa porque toca 2. Participa con desagrado
 1. No participa
7. ¿Con qué frecuencia acostumbra a divertirse con sus compañeros de sección?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
 1. Nunca
8. ¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas y otras actividades de diversión?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
 1. Nunca
9. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión de la empresa?
7. Como líder 6. Como organizador
 5. Como colaborador 4. Simplemente participa
 3. Participa porque toca 2. Participa con desagrado
 1. No participa
10. ¿Con qué frecuencia pide ayuda a sus compañeros para la realización del trabajo que le corresponde hacer?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
 1. Nunca
11. ¿Con qué frecuencia determina usted tareas y resultados en su trabajo que permitan el cumplimiento de objetivos fijados a su departamento (o área)?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
 1. Nunca
12. ¿Con qué frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa en actividades sociales y deportivas?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca

1. Nunca
13. ¿Con qué frecuencia participa usted en los problemas de su sección?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo los plantea a su jefe?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
15. ¿Cuándo usted tiene inquietudes y problemas personales los plantea a sus compañeros?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
16. Califique la cantidad de información que recibe periódicamente sobre las políticas, objetivos y estrategias de la empresa.
7. Toda la información 6. Suficiente información
5. Apenas lo necesario 4. Alguna información
3. Muy poca información 2. Casi ninguna información
1. Ninguna información
17. ¿Considera que su jefe es una persona justa cuando le da órdenes o toma decisiones?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
18. ¿Con qué frecuencia está usted en desacuerdo con su jefe cuando le da una orden?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
19. ¿Su jefe controla su trabajo?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
20. ¿Con qué frecuencia su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca

1. Nunca
21. Los problemas que afectan su rendimiento y que no tienen relación con su trabajo los comenta a sus superiores.
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
22. Califique la cantidad de información que recibió al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar
7. Toda la información 6. Suficiente información
5. Apenas lo necesario 4. Alguna información
3. Muy poca información 2. Casi ninguna información
1. Ninguna información
23. ¿Usted toma las decisiones en su trabajo sin consultar a su jefe?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
24. ¿Con qué frecuencia le gustaría participar en decisiones de su trabajo que impliquen responsabilidades diferentes a las que tiene actualmente?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
25. ¿Participa usted en las decisiones de esta empresa en especial aquellas que afectan su trabajo?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
26. ¿Los directivos tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o su vida?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
27. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?
7. Excelentes 6. Buenos
5. Aceptables 4. Regulares
3. Malos 2. Muy malos
1. Pésimos
28. ¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo, los soluciona con sus compañeros?

7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
 1. Nunca
29. ¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe?
 7. Excelentes 6. Buenos
 5. Aceptables 4. Regulares
 3. Malos 2. Muy malos
 1. Pésimos
30. ¿Cómo es la confianza entre los jefes y trabajadores de este departamento (área)?
 7. Excelentes 6. Buenos
 5. Aceptables 4. Regulares
 3. Malos 2. Muy malos
 1. Pésimos
31. ¿Qué información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en la empresa?
 7. Toda la información 6. Suficiente información
 5. Apenas lo necesario 4. Alguna información
 3. Muy poca información 2. Casi ninguna información
 1. Ninguna información
32. ¿Con qué frecuencia toma usted decisiones que den soluciones a problemas de su departamento (área)?
 7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
 5. Periódicamente 4. Algunas veces
 3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
 1. Nunca
33. ¿Cómo se siente en el trabajo que le corresponde hacer?
 7. Realizado y satisfecho 6. Realizado
 5. Satisfecho 4. Ni lo uno ni lo otro
 3. Insatisfecho 2. Muy insatisfecho
 1. Totalmente insatisfecho
34. ¿Cómo se siente con el salario que recibe?
 7. Retribuido y satisfecho 6. Realizado
 5. Satisfecho 4. Conforme
 3. Insatisfecho 2. Muy insatisfecho
 1. Totalmente insatisfecho
35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en esta empresa?
 7. Contento y satisfecho 6. Satisfecho
 5. Bien, no le desagrada 4. No le agrada ni satisface
 3. Trabajo aquí porque toca 2. Insatisfecho

1. Totalmente insatisfecho
36. ¿El tiempo que le dan para hacer su trabajo le permite realizarlo satisfactoriamente?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
37. ¿Cuándo usted realiza una labor bien hecha, con qué frecuencia recibe recompensa?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
38. El tiempo trabajado por usted en esta empresa es (en años)?
7. o más 6. años
5. años 4. años
3. años 2. años
1. o menos
39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en esta empresa?
7. Importante, satisfecho 6. Importante, está contento
5. Le importa, le satisface 4. Le es indiferente
3. Le da alguna importancia 2. Le da poca importancia
1. No le da importancia
40. ¿Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
41. ¿Cuándo sus superiores revisan y evalúan su trabajo conoce usted sus resultados?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
42. ¿Con qué frecuencia comenta con su jefe sobre su trabajo y los resultados alcanzados?
7. Siempre 6. Con mucha frecuencia
5. Periódicamente 4. Algunas veces
3. Muy de vez en cuando 2. Casi nunca
1. Nunca
43. ¿Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza?
7. Muy contento 6. Contento
5. Tranquilo y satisfecho 4. Indiferente
3. Intranquilo 2. Descontento y tensionado

1. Muy restringido
44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe lo controla?
- | | | | |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| 7. Excelente | <input type="checkbox"/> | 6. Buena | <input type="checkbox"/> |
| 5. Aceptable | <input type="checkbox"/> | 4. Regular | <input type="checkbox"/> |
| 3. Mala | <input type="checkbox"/> | 2. Muy mala | <input type="checkbox"/> |
| 1. Pésima | <input type="checkbox"/> | | |
45. Para que esta empresa funcione en forma correcta y sea eficiente, ¿cómo cree usted que debe ser el control?
- | | | | |
|---|--------------------------|---|--------------------------|
| 7. El empleado debe controlar su trabajo con el jefe. | <input type="checkbox"/> | 6. El empleado con frecuencia controla el trabajo con el jefe | <input type="checkbox"/> |
| 5. Periódicamente debe controlar el trabajo con el jefe | <input type="checkbox"/> | 4. Usted es indiferente al control. | <input type="checkbox"/> |
| 3. De vez en cuando el jefe debe controlar directamente | <input type="checkbox"/> | 2. Casi siempre el jefe debe controlar directamente | <input type="checkbox"/> |
| 1. Permanentemente el jefe debe controlar directamente | <input type="checkbox"/> | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

OBSERVACIONES. _____

Fuente: Méndez (2005)

Anexo 3. Cuestionario de Cultura Organizacional OCAI

MODELO DE VALORES COMPETITIVOS – CULTURA ORGANIZACIONAL – OCAI DESARROLLADO POR CAMERON Y QUINN			
INSTRUCCIONES: usted debe asignar un puntaje a cada una de las opciones de tal manera que la suma de los cuatro puntajes de 100.			
1. CARACTERÍSTICAS DOMINANTES		ACTUAL	PREFERIDA
A	La organización es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.		
B	La organización es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos		
C	La organización está muy orientada a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.		
D	La organización es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.		
TOTAL		100	100
2. LIDERES DE LA ORGANIZACIÓN		ACTUAL	PREFERIDA
A	El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento de facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.		
B	El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.		
C	El liderazgo de la organización es generalmente usado para el asegurar el logro de los resultados		
D	El liderazgo de la organización es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.		
TOTAL		100	100
3. ESTILO GERENCIAL		ACTUAL	PREFERIDA
A	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.		
B	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.		
C	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencias.		
D	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.		
TOTAL		100	100
4. UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN		ACTUAL	PREFERIDA

A	Lo que mantiene unido a la organización es la lealtad y la confianza mutua.		
B	Lo que mantiene unido a la organización son los deseos de innovación y desarrollo. Existe un énfasis en estar al límite.		
C	Lo que mantiene unido a la organización es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.		
D	Lo que mantiene unido a la organización son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.		
TOTAL		100	100
5. ÉNFASIS ESTRATEGICO		ACTUAL	PREFERIDA
A	La organización enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.		
B	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.		
C	La organización enfatiza el hacer acciones competitivas y ganar espacios en los mercados.		
D	La organización enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son importantes.		
TOTA		100	100
6. CRITERIO DE ÉXITO		ACTUAL	PREFERIDA
A	La organización define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas.		
B	La organización define el éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo. Se debe ser líder en productos e innovación.		
C	La organización define el éxito sobre la participación de mercado y el desplazamiento de la competencia. El liderazgo de mercado es la clave.		
D	La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.		
TOTAL		100	100

Fuente: Cameron y Quinn (1999)

Anexo 4. Consentimiento informado**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Los presentes instrumentos permitirán recabar información precisa y de primera mano para la Formulación del Problema de Investigación del Proyecto **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y CLIMA LABORAL DEL ÁREA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA POLICIA NACIONAL DE COLOMBIA, SECCIONAL CAUCA”** Es importante que usted conozca que la información entregada es confidencial, así como su participación es absolutamente voluntaria. Esto quiere decir, que si usted lo desea puede negarse a participar.

No existe ningún límite de tiempo en cuanto a la vigencia de esta autorización, ni tampoco existe ninguna especificación geográfica en cuanto a donde se puede distribuir este material.

Debe quedar claro que usted no recibirá beneficio económico y que su participación será una contribución para el desarrollo del aprendizaje y conocimiento.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Después de haber leído comprensivamente toda la información contenida en este documento, de haber recibido explicaciones verbales sobre él, y satisfactoria respuesta a mis inquietudes; habiéndome dispuesto a participar de tiempo suficiente para tomar una decisión; de manera consciente autorizo a las estudiantes **Vilma Consuelo Bambague Méndez, Nathalia López Pino y Glady Yiceth Zúñiga Madroñero** del Programa de Psicología de la Fundación Universitaria de Popayán para utilizar la información y que esta sea sistematizada.

En constancia firmo este documento en el que manifiesto mi consentimiento para que Yo _____, identificado con C.C. _____, sea partícipe de la presente investigación.

Atentamente,

Firma: _____

C.C.: _____

Popayán, Cauca, Fecha _____ (día) _____ (mes) _____ (año)