

INSTRUCTIVO PARA ESTUDIOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

UNIDAD DE TALENTO HUMANO





# **ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS**

Fecha de elaboración: 19-03-2024	
Elaborado por: //	Revisado por:
THE THE PARTY OF T	The state of the s
Maestra Evangelina Colato de Cornejo	Licenciado Rodrigo Alberto Molina
Jefa de Talento Humano	Gerente General Administrativo y Financiero
VALVADOR C.A.	

# EDICIONES Y/O REVISIONES

Versión	Fecha de aprobación	Fecha de actualización o modificación	Acuerdo de Pleno No.	Cambios realizados
1	20/03/2024		Acta N.°13-2024, Acuerdo N.° 152- TEG-2024	Aprobación









CONTENIDO	
PRESENTACIÓN OBJETIVO GENERAL	4
PERIODICIDAD	
1. MARCO NORMATIVO	5
2. MARCO CONCEPTUAL	
3. HERRAMIENTAS O MÉTODOS DE DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	9
4. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
5. MECANISMO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	11
6. VIGENCIA Y AUTORIZACIÓN	11
CONTENIDO DE TABLAS	
No. 1. METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL PROCESO DE ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZAC	
No. 2. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
ANEVO	
ANEXO	1.4
FNCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	14





## **PRESENTACIÓN**

Existen estudios acerca de la problemática del comportamiento organizacional, es así que en el influyen varios factores como la globalización, la diversidad laboral, mayores niveles de calidad y productividad, la respuesta a la escasez de mano de obra, mayor nivel en las capacidades del personal, etc. todos ellos conforman el entorno competitivo en que se desarrolla la planta laboral y en la cual perfilan su carrera profesional, de acuerdo a sus valores, ética y sentido de la responsabilidad social.

De otro lado, las personas tienen sentadas las bases de su conducta a través de: i) sus características biográficas, es decir: edad, género, estado civil y antigüedad en el puesto, ii) sus habilidades, tanto intelectuales como físicas y iii) las actitudes que presenta. La combinación de todos estos factores genera una percepción de su comportamiento organizacional. La percepción es un proceso en el que las personas organizan e interpretan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno.

La importancia del presente instructivo radica en la necesidad de hacer mediciones del clima organizacional en el Tribunal de Ética Gubernamental (TEG) para determinar el grado de satisfacción del personal y tomar las medidas necesarias para corregir los probables factores que impidan que las personas puedan desarrollar bien su trabajo. Tal como lo establece el Modelo de Integridad Institucional y la Política de Integridad Institucional del TEG. La encuesta de Clima Laboral permitirá medir el nivel de satisfacción del personal en general, y en el caso de la motivación se requerirá de un trabajo de profundización con cada uno de los trabajadoras y trabajadoras y desde el inicio de sus labores en la institución, conociendo que aspectos son los que les motivan.

#### **OBJETIVO GENERAL**

Estudiar y evaluar el estado de satisfacción laboral del personal del Tribunal de Ética Gubernamental, en el que se incluyan aspectos como: trabajo en equipo, condiciones laborales identidad institucional, enfoque de género y seguridad y salud ocupacional; así también aspectos como infraestructura, área de trabajo, mobiliario y equipo y cualquier otra condición laboral, a fin de encontrar aspectos que puedan delimitar la obtención de los resultados requeridos.

#### Objetivos específicos

 Establecer medidas para mejorar el Clima Organizacional para un mejor ambiente de trabajo.











- Establecer la periodicidad de los estudios de Clima Organizacional en el TEG.
- Establecer la metodología para el abordaje del Estudio de Clima Organizacional
- Desarrollar acciones de fortalecimiento del Clima Organizacional para un mejor ambiente de trabajo.

#### **PERIODICIDAD**

El Estudio de Clima Organizacional se realizará cada dos años, con la participación de todo el personal.

#### 1. MARCO NORMATIVO

Marco normativo institucional

- Ley de Ética Gubernamental
- Reglamento de la Ley de Ética Gubernamental
- Reglamento Interno de Trabajo del Tribunal de Ética Gubernamental
- Código de Ética
- Política de Integridad Institucional
- Política Institucional de Igualdad y No Discriminación
- Manual de Recursos Humanos

#### 2. MARCO CONCEPTUAL

#### 2.1 Clima Organizacional

El origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social.

- 1. Dessler (1976) la importancia del concepto de clima está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores.
- 2. Forehand y Gilmer (1964) plantea el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas.





- 3. Stringer (1968). Para ellos el clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.
- 4. Watters et al. (citado en Dessler, 1976) define el término como "las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura". Watters y sus colaboradores identificaron cinco factores globales del clima: la estructura organizacional eficiente, autonomía de trabajo, supervisión rigurosa impersonal, ambiente abierto estimulante, y orientación centrada en el empleado.
- 5. Sudarsky (1977) el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas.
- 6. Álvarez (1995) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad.
- 7. Chiavenato (2000) arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.
- 8. Goncalves (2000) expone que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito.

Las anteriores definiciones permiten establecer que el clima organizacional es la identificación de características que poseen las personas que integran la organización y que influyen en su comportamiento, lo que es necesario para su estudio, la consideración de componentes físicos y humanos, donde prima la percepción de las personas dentro de su contexto organizacional.













Por lo tanto, para entender el clima de una organización es preciso comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales.

#### 2.2 Calidad de vida laboral

Se define como el nivel de satisfacción relacionado con las actividades ejecutadas en el entorno laboral. Un entorno laboral de calidad promueve una sensación de seguridad y desarrollo personal/profesional entre trabajadores y trabajadoras. La calidad de vida debe considerarse dentro de una perspectiva cultural, es un concepto que cambia de acuerdo al entorno en que se ubique, cambia con las culturas, con las épocas y con los grupos sociales existentes. El objetivo principal de la calidad de vida laboral es alcanzar una mayor humanización del trabajo, por medio de puesto de trabajo cómodos, condiciones seguras y saludables con organizaciones democráticas y participativas y oportunidades de crecimiento profesional y personal.

#### 2.3 Productividad y calidad de vida laboral

Dolan, Ramos, Valle, Cabrera, Rondall y Schuler, (2007, p. 354) establecen que, la calidad tiene su origen en la preocupación de la organización por la productividad y la complejidad del comportamiento humano, el trabajador debe satisfacer sus necesidades y expectativas en el entorno de su organización.

#### 2.4 Comunicación

Es un factor determinante en el éxito de una institución; una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación, mientras que una mala comunicación puede ser motivo de ineficacia, desorden y conflictos internos. La comunicación en una institución debe basarse en un lenguaje claro, simple y comprensible para la persona receptora. Debe ser oportuna, el mensaje debe llegar a la persona receptora en el momento indicado. Y debe ser precisa, no debe utilizar adornos lingüísticos ni información innecesaria.

#### 2.5 Líder o lideresa

Es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Para que su liderazgo sea efectivo, el resto de los integrantes debe reconocer sus capacidades. Hay quienes clasifican a los líderes según ciertas características que poseen. En primer lugar, es importante distinguir a los líderes naturales de los institucionalizados. Los primeros son aquellos que surgen de los grupos de personas de manera natural y el resto decide reconocer su función de líder y respetarlo como tal. Por otro lado, se encuentran los institucionalizados, ellos poseen su cargo de manera legítima. Este puede cubrir distintos cargos, sean políticos, espirituales, como educadores, entre Otros.





#### 2.6 Coaching

Es un método que consiste en acompañar, instruir o entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir cumplir metas o desarrollar habilidades específicas. Si bien el término coach tiene una procedencia directa desde el ámbito deportivo y este a su vez de un medio de transporte húngaro (kocsi secker), es en el entorno empresarial y personal es de donde se conoce por coaching al proceso mediante el cual el coach o entrenador genera las condiciones para que la persona o grupo implicados en dicho proceso busquen el camino para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades fuertemente apoyados de la motivación, responsabilidad y creatividad.

#### 2.7 Cuestionario liderazgo situacional

Es un modelo de liderazgo mediante el que el líder adopta diferentes tipos de liderazgo en función de la situación y nivel de desarrollo del personal, adaptando así el estilo de liderazgo más eficaz en cada momento y de acuerdo a las necesidades del equipo. El comportamiento del líder se adapta al equipo de trabajo para conseguir los mejores resultados.

#### 2.8 Motivación

El motivo que impulsa a la acción, que en lo referente al trabajo se concreta en la cantidad de energía y esfuerzo que una persona está dispuesta a poner en su trabajo.

#### 2.9 Satisfacción

El concepto de satisfacción hace referencia al estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales. La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio de entre lo que una persona desea y lo que puede obtener. La consecuencia de esta evaluación genera un sentimiento positivo o de satisfacción, o un sentimiento negativo o de insatisfacción según el empleado encuentre en su trabajo condiciones que desea (o ausencia de realidades indeseadas) o discrepancias entre lo obtenido y lo deseado. En resumen, el grado de satisfacción se ve afectado por el Clima Organizacional.

# 3. HERRAMIENTAS O MÉTODOS DE DIANÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para Méndez (2006) la medición del clima organizacional a través de instrumentos se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento del personal, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral. En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud del personal frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones que se elijan; de













tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la institución y que producen actitudes y percepciones en las personas contratadas por la institución, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia.

Según García y Bedoya (1997) dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello.

Brunet (1987) el instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta a la persona encuestada, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. En general, en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo.

#### METODOLOGÍA POR UTILIZAR

El diseño y aplicación de las encuestas y posterior elaboración del plan de acción del proceso de medición de Clima Laboral requiere del compromiso de todo el personal de la institución, para que de esta manera, el estudio no quede simplemente en un documento, sino que logren realizarse los planes de acción definidos. Se debe tener en cuenta que el hecho de haber realizado la encuesta de Clima ya crea en el personal ciertas expectativas de mejoras laborales.

TABLA No. 1. METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL PROCESO DE ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

	1	2	3	4	5
Pasos	Divulgación	Adecuación de encuesta de Clima Laboral	Aplicación de encuesta	Resultados	Priorización de aspectos y elaboración del Plan de Acción
Productos	Personal informado sobre el proceso	Encuesta de Clima Laboral autorizada	Encuesta aplicada a todo el personal de la institución	Tabulación y resultados de la encuesta	Aspectos priorizados y elaboración del Plan de Acción.





# 4. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El procedimiento diseñado para el desarrollo del Estudio de Clima Organizacional estará desarrollado por los pasos detallados en la metodología para realizar el proceso de Estudios de Clima Organizacional:

TABLA No. 2. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL PROCESO DE ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Responsable	Pasos	Descripción
Talento Humano	Divulgación	Somete a consideración de Pleno, el desarrollo de una jornada de divulgación (capacitación), cuyo objetivo será mostrar los temas que intervendrán en la problemática del comportamiento institucional, es decir: la diferencia de la satisfacción y motivación del personal, las implicaciones de la aplicación de las encuestas de Clima Organizacional, las expectativas que genera en el personal, la necesidad de llevar a cabo los planes de acción, etc.
Talento Humano	Adecuación de encuesta de Clima Organizacional	Somete a consideración de Pleno la propuesta o ajuste al formulario de la encuesta de Clima organizacional.
Talento Humano	Aplicación de la encuesta de Clima Organizacional	Es la aplicación de la encuesta de clima organizacional a todo el personal, para ello se debe tener en cuenta lo siguiente:  La encuesta deberá ser anónima para asegurar la confiabilidad de los resultados, para ello se requiere de un mecanismo digital para asegurar tal anonimato.  Debe realizarse en una fecha en la que no haya alguna variable que pueda intervenir en los resultados, por ejemplo, si se realiza la encuesta después de alguna fiesta realizada por la institución o luego de un recorte de personal, ya que los resultados se verían sesgados por estos eventos.  Adicionalmente a los resultados generales de la institución en cada uno de los aspectos evaluados, se puede medir específicamente cómo se encuentra el clima laboral por áreas, colocando una identificación, de tal manera que al













		de hallar el clima laboral por área permitirá realizar planes de acción más específicos.
Talento Humano	Resultados de la encuesta	Una vez realizada la encuesta se deberá procesar los resultados a nivel de la general y por áreas, para conocer el grado de satisfacción en el Clima Organizacional.
Talento Humano	Priorización de aspectos y elaboración del Plan de Acción	Para establecer y priorizar planes de acción se realizará un taller con las diferentes jefaturas del TEG, a fin de priorizar aspectos a incluir en el Plan de Acción para fortalecer el clima organizacional teniendo como base los resultados obtenidos en la encuesta.
Talento Humano	Elaboración de informe y propuesta del Plan de Acción	Remitirá informe de resultados del Clima Organizacional y propuesta del Plan de Acción
Talento Humano	Comunicación de resultados del Clima Organizacional	Comunicará a todo el personal el resultado del Clima Organizacional y el Plan de Acción aprobado por el Pleno.

# 5. MECANISMO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

La Unidad de Talento Humano será la responsable del monitoreo, evaluación y actualización del Instructivo para Estudios de Clima organizacional, conforme lo dispongan el Pleno del Tribunal de Ética Gubernamental.

# 6. VIGENCIA Y AUTORIZACIÓN

El presente manual entrará en vigencia a partir de su aprobación por parte del Pleno del Tribunal.





Aprobado por:



Dr. José Néstor Mauricio Castaneda Soto Presidente

Lcda. Laura del Carmen Hurtado Cuéllar ICA GU

Miembro del Pleno

Msc. Moris Edgardo Landaverde Hernández

Miembro del Pleno

Msc. Higinio Osmín Marroquín Merino Miembro del Pleno

Lcda. Lidia María Elena Ferman de Flores

Miembro de Pleno

San Salvador, 20 de marzo de 2024.





# **ANEXO**





# ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

# TRIBUNAL DE ÉTICA GUBERNAMENTAL

### **TALENTO HUMANO**

# ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL AÑO \_\_\_\_\_

1	<b>ojetivo:</b> Conocer Acción a corto,			Tribun	al de É	tica Guberna	amental a efe	cto de estab	lecer un Plan
an	mar en cuenta: te las situacione nfidencial.								
Inf	ormación gene	ral:							
Se	xo: Mujer		Hom	bre					
Ed	ad: De 18-25		De 26-35			De 36-45		Más de 46	
PR Se	EGUNTAS: Mai cción I. Trabajo	rque con una o en Equipo	"X" la casilla de	su res	puesta				
1.	En mi área de t desarrolla el tra	•	•	Nund	са	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
2.	Para el desemp			Muy malo		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
3.	Existe comunic de trabajo	ación dentro	de mi grupo	Nunc	а	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
4.	Existe comunic Unidad organiz desempeño y c	ativa donde r		Nunc	a	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
5.	Considero que para completar		za el tiempo	Nunc	а	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
6.	Las jefaturas de por mantener e motivación del	elevado el nive		Nunc	а	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
7.	La relación enti compañeras de	re compañero		Muy mala		mala	Regular	Buena	Muy Buena





8.	La institución cuenta con planes y	Nunca	A veces	Con cierta	Casi	Siempre
0.	acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo	Trailog	7,7000	frecuencia	siempre	
		Nimes	A	Consierte	Casi	Ciompro
9.	La Institución otorga buenos y equitativos beneficios al personal:	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	siempre	Siempre
10.	En la Institución las funciones están claramente definidas	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
11.	Las remuneraciones están al nivel de los sueldos de colegas en el mercado laboral	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
12.	El nivel de compromiso que se observa para apoyar el trabajo de las demás áreas	Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
13.	en la institución es: Siento apoyo en mi jefatura cuando me encuentro en dificultades	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
14.	Mi jefatura me respalda frente a sus superiores:	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
15.	Mi jefatura me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades.	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
16.	Mi jefatura me proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
17.	Mi jefatura me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según la evaluación de desempeño	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
18.	El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuento para realizar bien mi trabajo es:	Muy mala	Mala	Regular	Bueno	Muy Bueno
19.	Mi jefatura reconoce y valora mi trabajo	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
20.	Mi remuneración, comparada con lo que otros ganan y hacen en la organización, está acorde con las responsabilidades de	Muy mala	Mala	Regular	Bueno	Muy Buena
21.	mi cargo:  La distribución de la carga de trabajo que hace mi jefatura inmediata con mi persona la considero:	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena





						ELRALVAGORE
22.	La supervisión de mi jefatura inmediata que ejerce hacia mi persona la considero:	No interviene	Insuficiente	Adecuada	Excesiva	Demasiado excesiva
23.	Como definiría la formación y capacitación que se ha recibido a lo largo de su tiempo laborado en el TEG	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena
Sec	ción 3: Identidad Institucional			L.		
24.	¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización?	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
25.	¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con el trabajo que realiza en la Institución?	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
26.	¿Cómo calificaría su nivel de identificación con la organización?	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
27.	Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
Sec	ción 4: Enfoque de Género					
pers	Considera que en la institución todo el conal tiene claro que el acoso laboral y ual (hostigamiento sexual) no están	No aplica	No lo sé	Se necesita reforzar	Casi siempre	Siempre
29. I disc insta	nitidos.  -la experimentado situaciones de riminación y/o violencia, dentro de las alaciones de la institución y/o en su área rabajo.	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
30. I sexis sexis obso med resu	Ha recibido comentarios sexuales o stas (escrito o verbal), insinuaciones uales, proposiciones sexuales gestos cenos o exhibición a través de cualquier io de imágenes de contenido sexual, que lten insoportables, hostiles, humillantes u	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
31. que	sivos. Ha sido expuesto/ta información personal, ha dañado su honor, intimidad personal y liar sin su consentimiento:	Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
	ción 5: Seguridad y Salud Ocupacional					
32. E	El mobiliario y equipo que me ha sido nado para realizar mi trabajo, lo considero:	No aplica	Es Insuficiente	Tengo lo necesario	Suficiente	Mas que suficiente
	Considero que la limpieza efectuada a mi r de trabajo y a toda la instalación del TEG	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena
34. (	Considero que la limpieza efectuada a los icios sanitarios es:	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena