

**EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE DESARROLLO DE LA  
CREATIVIDAD EN LOS COLABORADORES DEL CENTRO DE DESARROLLO  
COMUNITARIO VERSALLES DEL MUNICIPIO DE MANIZALES,  
DEPARTAMENTO DE CALDAS, COLOMBIA.**

**Yesenia Agudelo Saldarriaga**

**Universidad Antonio Nariño**

**Sede Manizales**

**Programa de Psicología**

**Manizales**

**2020**

**EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE DESARROLLO DE LA  
CREATIVIDAD EN LOS COLABORADORES DEL CENTRO DE DESARROLLO  
COMUNITARIO VERSALLES DEL MUNICIPIO DE MANIZALES,  
DEPARTAMENTO DE CALDAS, COLOMBIA.**

**Yesenia Agudelo Saldarriaga**

**Investigación para obtener el título de Psicóloga**

**Asesor:**

**Carlos Alberto Valencia Cañaveral**

**Universidad Antonio Nariño**

**Sede Manizales**

**Programa de Psicología**

**Manizales**

**2020**

## Tabla de Contenido

1. Introducción.....	8
2. Planteamiento del problema.....	10
3. Objetivos.....	13
3.1. Objetivo General.....	13
3.2. Objetivos específicos.....	13
4. Justificación.....	14
5. Antecedentes Investigativos.....	16
6. Marco teórico.....	26
6.1. Orígenes y Antecedentes del Clima Organizacional.....	26
6.2. Definiciones de Clima Organizacional más recientes.....	36
6.3. Relación del Clima Organizacional con otros conceptos.....	40
6.3.1. Motivación.....	40
6.3.1.1. Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow.....	42
6.3.1.2. Teoría de los dos factores de Federick Herzberg.....	44
6.3.1.3. El modelo contingencial de motivación de Victor H. Vroom.....	46
6.3.2. Satisfacción.....	50
6.3.3. Comunicación.....	51
6.4. Dimensiones de Clima Organizacional.....	55
6.5. Importancia del Clima Organizacional.....	58
6.6. Consecuencias del Clima Organizacional.....	60
6.7. Beneficios de la medición de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad.....	60
6.8. Creatividad.....	61
6.8.1. Proceso Creativo.....	63
6.8.2. Historia del concepto de creatividad.....	64
6.8.3. Niveles de la creatividad.....	65
6.8.4. Competencias y habilidades personales de la persona creativa. El concepto de los hemisferios cerebrales.....	66
6.8.5. Obstáculos para la creatividad.....	68

7. Metodología .....	70
7.1. Método de investigación .....	70
7.1.1. Tipo descriptivo .....	70
7.1.2. Enfoque empírico- analítico .....	71
7.1.3. Diseño experimental .....	72
7.1.4. Análisis de la investigación .....	73
7.4.1.1. Análisis cuantitativo.....	73
7.2. Hipótesis.....	74
7.2.1. Hipótesis de trabajo .....	74
7.2.2. Hipótesis nula .....	74
7.3. Fuentes de información .....	75
7.3.1. Criterios de inclusión.....	75
7.3.2. Criterios de exclusión .....	75
7.4. Instrumento.....	75
7.4.1. Fundamentación teórica.....	76
7.5. Procedimiento.....	84
7.6. Procedimiento Descriptivo .....	85
8. Análisis y criterios de posibles resultados .....	89
8.1. Técnica de Análisis de datos .....	89
8.1.2. Criterio Interpretativo .....	106
9. Conclusión .....	109
10. Referencias bibliográficas.....	111
11. Anexos .....	118

### **Índice de Tablas**

Tabla No. 1: Hoja de Calculo .....	90
Tabla No. 2: Tabla de Registro de Datos.....	100

## Índice de figuras

Figura No. 1: Etapa del Ciclo Motivacional en la Satisfacción de una necesidad.....	41
Figura No. 2: Ciclo motivación con frustración o compensación. ....	42
Figura No. 3: Jerarquía de las necesidades humanas según Maslow.....	43
Figura No. 4: Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg .....	46
Figura No. 5: Los tres factores de la motivación para producir.....	48
Figura No. 6: Modelo de expectativas aplicadas .....	49
Figura No. 7: Ejemplo Diagrama de barras .....	91
Figura No. 8: Ejemplo Preguntas en las que se suele fallar con frecuencia .....	92
Figura No. 9: Ejemplo Datos generales .....	93
Figura No. 10: Ejemplo Grafico Circular según el genero .....	94
Figura No. 11: Ejemplo Edad Y Estado Civil.....	95
Figura No. 12: Ejemplo Respuesta por cada pregunta Verdadero o Falso con relacion a Clima Organizacional .....	96
Figura No. 13: Ejemplo Respuesta por cada pregunta Escala de 1 a 5 con relacion al Nivel de Desarrollo de la creatividad .....	97

## Anexos

Anexo No. 1: Test de Clima Organizacional .....	118
Anexo No. 2: Aval Institucional .....	125
Anexo No. 3: Plan Contingencia .....	126

## **Resumen**

El objetivo de esta investigación es realizar Evaluación de Clima Organizacional y Nivel De Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores Del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia. Mediante una investigación de tipo descriptivo y diseño experimental. La evaluación de la información se realizará mediante el instrumento Test de Clima Organizacional (TECLA) <sup>1</sup>modificado; con la incorporación de 45 ítems para conocer el Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores. No obstante, cabe mencionar que no se procederá al desarrollo del trabajo de campo de la investigación. Puesto que, en la actualidad se presenta una emergencia en salud pública de importancia internacional por el coronavirus o comúnmente llamada COVID-19, afectando la aplicación del instrumento del presente estudio. Sin embargo, se opta y procede a la descripción exhaustiva de todo el procedimiento de campo desde el inicio hasta el final para así brindar los elementos necesarios y poder realizar la aplicación del instrumento en otro momento.

Palabras clave: evaluación, clima organizacional, tecla, desarrollo, creatividad.

## **Abstract**

The objective of this research is to carry out Organizational Climate Assessment and level of creativity development in the collaborators of the Centro de Desarrollo Comunitario

---

<sup>1</sup> Test de Clima Organizacional; instrumento de evaluación para el diagnóstico de la presente investigación.

Versalles of the Municipality of Manizales, Department of Caldas, Colombia. Through descriptive research and experimental design. The evaluation of the information will be made using the modified Organizational Climate Test (TECLA); with the incorporation of 45 items to know the level of development of Creativity in the Collaborators. However, it is worth mentioning that the research field work will not be carried out, since, at present, there is a public health emergency of international importance due to the coronavirus or commonly called COVID-19, affecting the application of the instrument of the present study. However, an exhaustive description of the entire field procedure from start to finish is chosen and proceeds in order to provide the necessary elements and be able to apply the instrument at a later time.

Key Words: evaluation, organizational climate, development, creativity.

## 1.Introducción

La presente investigación surge del interés por analizar de la mejor forma posible el Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores que laboran en una entidad privada como el Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales Departamento de Caldas, Colombia. Tomando como base la Psicología Organizacional, más que un conjunto de procesos técnicos auxiliares de la administración, es la conceptualización e interpretación objetiva de la conducta humana en el trabajo. La eficiencia y la eficacia de la conceptualización laboral depende de muchas variables, en su mayoría desconocidas por sus administradores, lo cual no significa que no se deba estudiar profundamente aún en aquellos aspectos que aparecen como insignificantes y triviales. Surge entonces la necesidad de explorar los motivos que desencadenan la conducta humana en cualquier situación de trabajo.

Es muy importante para los colaboradores tener una aproximación a este tipo de conocimientos por medio de instrumentos investigativos tales como " El estudio sobre el Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad " que les permite conocer las percepciones, sentimientos y actitudes que los integrantes de la organización tienen de ella, como elementos, incidentes o causales de satisfacción o no satisfacción, motivación o desmotivación en la productividad y la calidad del trabajo. Conocer estas realidades Psicológicas es de vital importancia.



Con la intencionalidad trazada anteriormente, se realizará la aplicación del instrumento llamado Test de Clima Organizacional (TECLA) con la incorporación de 45 ítems para conocer el Nivel de Desarrollo de la Creatividad, obteniendo los insumos necesarios para conocer niveles favorables (fortalezas) y desfavorables (debilidades) en los cuales se encuentra el Clima Organizacional y el Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia.

## **2.Planteamiento del problema**

Desde el inicio de la formación de las empresas, el hombre siempre ha representado el Talento máspreciado para esta, debido a que su intervención es indispensable.

Las organizaciones han necesitado un valor adicional el cual les permita la conservación en un mercado competitivo. Por tal motivo, es necesario disponer de un personal capacitado y motivado para poder cumplir tanto las necesidades individuales, como las organizaciones. No obstante, el talento humano conforma el único medio vivo, dinámico, con vocación orientada hacia el crecimiento y el desarrollo.

Las organizaciones que se han mantenido competitivas sobresalen por poseer un personal eficiente, productivo y así mismo, tener líderes que proporcionan apoyo para una adecuada ejecución de las funciones que se desarrollan dentro de las empresas.

Adicionalmente, las empresas deben de considerar que la producción y el consumo del servicio es sincrónico y necesita en gran medida de la atención de la persona que proporciona el servicio. Dado esto, conlleva a que el talento humano sea un punto determinante para que las grandes organizaciones se encuentren competitivas a nivel global.

Los funcionarios pueden dirigir el curso de las organizaciones y depende de ellas directamente que se pueda evidenciar el buen manejo de las mismas. Puesto que, las empresas reflejan una adecuada calidad de sus ocupaciones, mediante la intervención del talento humano, es necesario que los colaboradores desempeñen sus funciones en un ambiente laboral que lo haga más productivo y eficiente. Por consiguiente, se debe brindar satisfacción total a los clientes internos. Para ello, es necesario, en las unidades de desarrollo de dicha organización, se pueda analizar mediante evaluación de Clima Organizacional.

Es el caso del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales Departamento de Caldas, se recomienda tener personal capacitado, motivado, con alto Nivel de Creatividad, para satisfacer las necesidades de la comunidad en general, y así generar un mejor rendimiento de sus colaboradores con mayor calidad, competitividad e innovación. Resulta oportuno conocer el Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores. Puesto que, es un requerimiento desde la dirección ejecutiva de la organización. No obstante, cabe mencionar que, tanto la misión como visión de la empresa se encuentran enfocados en el desarrollo de proyectos sostenibles enfocados en la innovación social, aludiendo al proceso de Creatividad.

Para adquirir al máximo estos recursos se requiere conocer la situación interna de todos sus niveles. El método más idóneo que otorgue lo anterior; es mediante un diagnóstico que permita comprender las dificultades existentes y facilite detectar áreas de mejora. Con el propósito de incrementar la productividad, resolución de posibles conflictos y contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Por tal motivo, se considera pertinente realizar indagaciones sobre Clima Organizacional y Niveles de Desarrollo de la Creatividad, sirviendo como insumo de estrategias de mejora y teniendo en cuenta los referentes anteriormente abordados, se genera la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el impacto de la evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad en la actitud de los Colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia?

### **3.Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General.**

Realizar evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia.

#### **3.2. Objetivos específicos.**

Diagnosticar las condiciones actuales del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia; respecto del Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad de sus Colaboradores.

Implementar evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia.

Identificar percepciones positivas y negativas de los colaboradores con relación a la Organización, y las percepciones positivas y negativas de la Organización con relación a los colaboradores.

#### **4. Justificación**

Las Organizaciones modernas se encuentran sumergidas en un medio ambiente cambiante, complejo y cada vez más competitivo, es por esto que las Empresas han encontrado que las formas tradicionales de manejar y administrar su talento humano no son las más efectivas para enfrentar ése medio laboral.

En éste campo, es necesario brindar a las Organizaciones su apoyo, con una variedad de herramientas técnicas, entre las cuales encontramos el desarrollo Organizacional, cuya filosofía básica es integrar los objetivos de los individuos y los de la Organización; para tal fin, es necesario partir de un diagnóstico del Clima Organizacional y Evaluación de Niveles de Desarrollo de la Creatividad, los cuales nos permitirán conocer cuál es la percepción que los colaboradores tienen de la Empresa y la que la Empresa tiene de sus colaboradores, así como la identificación de puntos fuertes y debilidades de la Creatividad.

Con referencia a lo anterior, la presente investigación es relevante porque se genera la necesidad de conocer niveles favorables (fortalezas) y desfavorables (debilidades) en los cuales se encuentra el Clima Organizacional y el Nivel de Desarrollo de la Creatividad, generando unos valiosos insumos que arrojan luz para realizar análisis que permita entender posibles falencias presentes de la organización que puedan ser susceptibles de mejora.

Los resultados de la investigación propuesta, brindan información al Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia;

respecto a los resultados de la prueba aplicada y evaluada en la presente investigación, así como su distribución en un total de ciento treinta y cinco (135) ítems de acuerdo con su nivel diagnóstico, el cual se compone de nueve (9) dimensiones factoriales para Clima Organizacional y quince (15) dimensiones factoriales para el Nivel de Desarrollo de la Creatividad, siendo un insumo que sirva de base para direccionar estrategias que puedan ayudar a dar respuesta a los desafíos del mundo moderno y aportar al valor adicional de la Creatividad, el cual le permita a la organización la conservación en un mercado competitivo.

## 5. Antecedentes Investigativos

En la búsqueda de investigaciones realizadas se ejecutó el seguimiento de algunos trabajos de investigación, sobre estudios de Clima Organizacional y Creatividad, se han detectado referentes que proporcionan elementos importantes que sirven de guía en la elaboración de la presente investigación, en aspectos como: objetivos, metodologías, técnicas e instrumentos y resultados.

A continuación, se mostrará una recopilación de cada uno de los estudios más relevantes encontrados, en relación a los temas de Clima Organizacional, se hallaron investigaciones a nivel internacional en el país de Perú (Iquitos) y a nivel nacional se encuentra Piedecuesta, Medellín, Cali, Tunja y Bogotá.

Para abordar el tema de Clima Organizacional, se retomará en el orden internacional un estudio en Perú (Iquitos), realizado por Pérez y Rivera (2015) titulado *Clima Organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana, periodo 2013*, que tuvo como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de investigadores de la amazonia peruana, periodo 2013, el tipo de investigación fue descriptivo y correlacional, con diseño no experimental – transeccional o transversal, el instrumento utilizado fueron dos cuestionarios con preguntas cerradas; Escala de Clima Laboral (CLSPC)<sup>2</sup> evaluando cinco dimensiones como: involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales, autorrealización.

---

<sup>2</sup> Escala de Clima Laboral; instrumento de medición utilizado por estudiantes de la Universidad nacional de la amazonia peruana para la tesis de maestría de gestión empresarial.



Para medir la variable satisfacción se utilizó la escala de satisfacción laboral. Como resultado más significativo, se mencionó que existe relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral.

Desde el orden nacional se encontró un estudio en Piedecuesta (Santander), realizado por Picón (2008), denominado *Estudio de Clima Organizacional en la Empresa Colombia de Extrusión- Extrucol S.A.*, que tuvo como objetivo medir el Clima Organizacional de Extrucol, con el fin de diseñar estrategias encaminadas a la intervención para el mejoramiento de sus condiciones laborales; la metodología propuesta es de carácter cualitativa y cuantitativa, con respecto a las técnicas e instrumentos de investigación, se recurrió a la aplicación del instrumento Quality Values<sup>3</sup>, compuesto por 56 factores, divididos en siete categorías que son: medio ambiente, trabajo en equipo, gestión efectiva, participación, recompensas, reconocimientos, competencia y compromiso. El resultado más relevante indica que el estudio de Clima Organizacional les brinda una visión general a los directivos, porque le permite encontrar alternativas para mejorar el trabajo de los empleados y alcanzar la excelencia en cada uno de los procesos llevados a cabo en la organización. Igualmente, se resalta la importancia sobre la socialización de los resultados sobre la medición de los trabajadores. Dado que, utilizaron métodos de intervención para modificar actitudes y comportamientos de manera inmediata, además la organización se comprometió a la realización de actividades diarias que no corresponden a las funciones diarias pero que incluyen en el bienestar laboral de los trabajadores.

---

<sup>3</sup> Quality Values instrumento de medición utilizado por estudiante de la Universidad pontificia bolivariana. Piedecuesta. Santander para obtener el grado de psicólogo.

En Medellín se encontró un estudio realizado por Trujillo (2009) denominado *medición de Clima Organizacional en Coomeva EPS integrados IPS mediante el diseño, construcción y validación de un instrumento*, que presento como objetivo medir el Clima Organizacional en Coomeva EPS integrado IPS mediante el diseño, construcción y validación de un instrumento que permita realizar el diagnóstico; mediante metodología cuantitativa, tipo descriptivo con diseño transversal; debido a que la recolección de los datos se obtuvo en un solo momento; la muestra fue 157 empleados con mínimo cuatro meses de antigüedad, no es probabilística<sup>4</sup>. El instrumento aplicado es un cuestionario que se construyó de acuerdo a las necesidades de la empresa son 8 dimensiones: trato interpersonal, apoyo del jefe, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, comunicación, trabajo en equipo. El instrumento fue modificado en 42 ítems porque, se considera que el cuestionario es muy extenso y existen preguntas similares. Igualmente, se encuentra que las frases son largas y difíciles de comprender. Dentro de los resultados se destaca la importancia y los beneficios que se genera el estudio de Clima Organizacional, ya que, es una herramienta en la gestión del talento humano que suministra la información acerca de las debilidades y fortalezas de la organización, con el objetivo primordial de mejorar el Clima actual.

En Cali se encontró una investigación realizada por Cardona (2011) titulado *diagnóstico del Clima Organizacional en la unidad de negocio del área de chocolatería de la planta No. 1 de la empresa colombiana S.A, análisis comparativo por género en el año 2011 y su plan de mejoramiento*, que tuvo como objetivo realizar un diagnóstico del Clima Organizacional en la unidad de negocio del área de chocolatería, para el periodo de junio- diciembre de 2011 y generar un plan de mejoramiento; la investigación fue de carácter cualitativo, carácter

---

<sup>4</sup> Todos los integrantes de una población tienen la probabilidad mayor a cero de ser elegidos en la muestra.

exploratoria y descriptiva, el instrumento aplicado fue la encuesta de Hernán Álvarez el cual desarrollo un modelo para la medición de Clima Organizacional, compuesta por diversos factores que son valorados en una escala de 1 a 10; siendo 1 la calificación más baja y el número 10 alude a un Clima Laboral plenamente gratificante. La herramienta fue modificada para evaluar 23 factores. Las dimensiones que influyen en la medición de Clima Organizacional son: claridad organizacional, estructura organizacional, participación, instalaciones, compromiso sistémico, relación simbiótica, liderazgo, consenso, trabajo gratificante, desarrollo personal, elementos de trabajo, relaciones interpersonales, solución de conflictos, expresión informal positiva, estabilidad laboral, valoración, salario, agilidad, evaluación del desempeño, retroalimentación, selección de personal, inducción, imagen de la organización. Dentro de los resultados se identificó que, la encuesta brindo información sobre la opinión de los trabajadores con respecto a diferentes temas de la organización, identificando preocupación, problemas y posibles temas de problemáticas internas. Adicionalmente, se concluye que la profundización del Clima Organizacional es fundamental para el mejoramiento de las actitudes y el comportamiento de los colaboradores, ayudando a fortalecer y optimizar la efectividad y la salud interna de la empresa, identifica, además que los climas tensos contribuyen a la deserción del personal calificado.

En Tunja se encontró un estudio realizado por Castillo (2013) denominado *diagnóstico situacional en el Clima Organizacional, en la administración central del departamento de Boyacá*, que tuvo como objetivo realizar la medición de Clima Organizacional y la ejecución de los talleres en la administración central del departamento de Boyacá, con el fin de identificar las necesidades y problemáticas de los servidores públicos y así plantear estrategias de intervención

que mejore el ambiente laboral de los mismos, el enfoque fue mixto porque emplea técnicas cuantitativas y cualitativas, el instrumento aplicado fue Test de Clima Organizacional (Tecla) modificado; tomando todas dimensiones, pero solo 80 ítems: conformidad, recompensa, claridad organizacional, calor y apoyo, responsabilidad, normas o estándares de excelencia, seguridad, salario y control. Se aplica dicha prueba porque buscan determinar las debilidades y fortalezas de los colaboradores. Dentro de los resultados se destaca que las fortalezas se evidenciaron en las dimensiones de calor y apoyo; elementos donde reflejan amistad, confianza y sensación de apoyo. Del mismo modo, se evidencia que las debilidades la componen las dimensiones de conformidad, recompensa, porque existe exceso de normas y políticas. En el diagnóstico realizado se evidencia variedad de fortalezas y debilidades. Por ello, se realiza intervención a través de la elaboración de estrategias las cuales permitan mejorar el ambiente laboral.

En Bogotá se encontró una investigación realizada por Wilches (2018), titulada *Clima Organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería Texas Colombia*, que tuvo como objetivo identificar de qué manera el Clima Organizacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa minería Texas Colombia, el enfoque fue mixto porque emplea técnicas cuantitativas y cualitativas, con alcance descriptivo de corte correlacional, el tipo de muestra es no probabilístico; porque la toma de decisiones depende del investigador; el instrumento fue una guía de entrevista semi-estructurada compuesta por 12 preguntas aplicadas a 8 personas de diferentes cargos y áreas de la empresa. Igualmente, se utilizó una entrevista tipo Likert<sup>5</sup>, teniendo presente la medición de las actitudes conformada por 25 ítems con 4 sub-variables: liderazgo, participación, motivación e incentivos, convivencia y

---

<sup>5</sup> Escala de evaluación utilizada para preguntar a una persona sobre su opinión de acuerdo o desacuerdo con una frase, declaración o pregunta. Regularmente, utilizada para medir respuestas, actitudes o comportamientos.

relaciones interpersonales, presentada en un formato conformado por una serie de afirmaciones que hacen relación al objetivo de la investigación. La encuesta se ejecuta con el fin de obtener el rango mayor de respuestas considerando que lo que se va a medir y los datos que se van a obtener sean percepciones subjetivas. Dentro de los resultados se identificó, que los trabajadores coinciden en que el Clima Organizacional afecta de manera directa la satisfacción laboral, porque el Clima Laboral se puede entender como un concepto plural y multidimensional que influye en la satisfacción, el cual manifiesta el trabajador en su entorno laboral y se encuentra determinado por principios que orientan la salud y la seguridad ocupacional. Adicionalmente, se identificó que el elemento que motiva a los trabajadores en el mismo trabajo, por el aporte que le realizan a la empresa y la oportunidad que tienen para desarrollar sus capacidades. También, se obtuvo que el Clima Organizacional está relacionado con el liderazgo y la participación; la satisfacción laboral se relacionó con la motivación e incentivos, la convivencia y relaciones interpersonales.

De igual manera, se mostrará una recopilación de cada uno de los estudios más relevantes encontrados, con respecto a la Creatividad; se hallaron investigaciones a nivel internacional en los países de Chile, México y a nivel regional en la Ciudad de Manizales.

Para abordar el tema de Creatividad, se retomará en el orden internacional en Valparaíso (Chile) se encontró un estudio realizado por Delgado y Jara (2005) denominado *Creatividad: características, personales relevantes. Estructura y funcionamiento de equipos creativos. Aplicación en empresas regionales*, que tuvo tres objetivos identificar y describir características individuales y de equipo planteadas por diversos autores, relacionar las características

individuales con las fases del proceso creativo, realizar un diagnóstico sobre las características individuales y de equipo en empresas de la quinta región, con metodología exploratoria descriptiva, el instrumento aplicado fue elaborado por las autoras debido a que no encontraron una prueba que cumpla con las características de los procesos creativos que conlleven a el cumplimiento del objetivo. Encontrando como resultado más relevante que el conocimiento no influye directamente en la creatividad, si no que corresponde a una condición base que no compromete que una persona sea creativa. Igualmente, las autoras concluyeron que no es necesario que un equipo creativo solo sea conformado por personas creativas. Porque, consideran que lo fundamental es que las personas tengan características necesarias para cumplir con las funciones asignadas.

En Tlaquepaque, Jalisco, México se encontró un congreso realizado por Barroso (2007) titulado *la Creatividad en las empresas: percepción y sugerencias para su aprovechamiento. Un estudio con directivos de empresas y trabajadores*, el estudio fue descriptivo, correlacional, con enfoque cualitativo para los directivos y estudio exploratorio, descriptivo con enfoque mixto para los trabajadores. El instrumento utilizado para los directivos fue cuestionario y para los trabajadores entrevista semi-estructurada. Dentro de los resultados se destaca que los directivos creen que la creatividad es muy necesaria, que brinda ventajas y que se debe promover. Igualmente, reconocer que no permiten la toma de los trabajadores en la Creatividad porque temen por los costos de la organización. Los directivos mencionan que la Creatividad de los empleados es baja, mientras que los trabajadores consideran que es alta. Los directivos consideran que implementan la Creatividad en la empresa, pero los colaboradores mencionan

que falta la realización de trabajo interesante, formación, libertad para la ejecución y toma de decisiones.

En Toluca (México) se encontró una investigación realizada por Maya (2016) titulado *significado de Creatividad y talento: una propuesta etno - metodológica*, que tuvo como objetivo construir y validar dos escalas. Una para la medición del constructo Creatividad y otra para la medición del constructo talento, a partir de indicadores obtenidos desde el significado psicológico, que sean culturalmente relevantes, con enfoque mixto de tipo descriptivo transversal y diseño no experimental, transversal exploratorio, con un muestreo no probabilístico; para obtener los significativos psicológicos se utilizó el instrumento de Redes Semánticas Naturales compuesto por catorce fases estímulo relacionadas con la Creatividad y talento. Las preguntas fueron diseñadas con la finalidad de abordar áreas conductuales, emocionales, afectivas, y cognitivos. El resultado más relevante indica que los participantes relacionan la Creatividad con la imaginación, innovación, idea, diseñar algo nuevo con inteligencia. Mientras que, consideran que el talento se asocia con habilidad, innato, capacidad, don, destreza o cualidad.

En el orden regional, se encontró un estudio en Manizales realizado por Carvajal y Cardona (2017) denominado *incidencia de la aplicación de técnicas creativas en el desarrollo de las habilidades creativas de los asistentes comerciales de una empresa de servicios públicos*, que tuvo como objetivo determinar si la aplicación de técnicas creativas incide en el desarrollo de habilidades creativas de los asistentes comerciales de una empresa de servicios públicos, fue de tipo cuantitativo, con enfoque positivo y un diseño cuasi-experimental comparativo de dos

grupos, uno como grupo experimental y otro como grupo de control, su análisis fue descriptivo; la población tomada fue 88 asistentes comerciales de cuatro canales de atención presencial de la empresa CHEC. El instrumento aplicado fue el test de Torrance ATTA proporcionando resultados para sobre la Creatividad adulta y Creatividad figurativa; evaluando cuatro habilidades y quince indicadores de la Creatividad. El resultado más relevante es que la mayoría de los trabajadores se encuentra por debajo el Nivel de Creatividad demostrando más baja puntuación en las dimensiones de elaboración y originalidad.

Cabe resaltar que, sobre las indagaciones abordadas sobre Creatividad; se evidencia en gran medida investigaciones en el entorno educativo. En el ámbito organizacional se encontraron los estudios anteriormente mencionados.

Del mismo modo, se realizó una búsqueda de investigaciones sobre Clima Organizacional y Creatividad en el ámbito organizacional; encontrando solo un estudio realizado por Hernández (2014) denominado *análisis de la relación entre el Clima Organizacional y la Creatividad en las agencias de publicidad*, que tuvo como objetivo analizar la relación entre el Clima Organizacional y la Creatividad en las agencias de publicidad, la investigación fue documental, descriptiva, explicativa y cuantitativa, con diseño no experimental. El instrumento de medición fue un cuestionario de preguntas cerradas con respuestas dicotómicas<sup>6</sup>. Dentro de los resultados más destacados, se encuentra que las personas con Creatividad alta desconocen la relación que existe un entorno laboral con consecuencias positivas o negativas para cumplir los objetivos y propósitos de la empresa. Por el contrario, reconocen la motivación para cumplir con las metas de la organización.

---

<sup>6</sup> Preguntas que se conforman por tener dos posibles opciones de respuesta.



Con referencia a las investigaciones mencionadas, es necesario resaltar que cada uno de ellas realiza un aporte al conocimiento con relación a la Evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad y la forma en que estos estudios proporcionan herramientas para que en los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia; se visualicen las fortalezas y debilidades adecuadas; del mismo modo, aportan significativamente al objetivo general planteado para la investigación.

## **6.Marco teórico**

### **6.1. Orígenes y Antecedentes del Clima Organizacional**

Antes que nada, se considera oportuno conocer los antecedentes históricos de la Psicología Organizacional; dado que, por esta rama de la Psicología surge el movimiento de las relaciones humanas en el trabajo desde diferentes perspectivas, así como la importancia y aportaciones de la primera y segunda guerra mundial, las cuales brindan el surgimiento de investigaciones que permiten explorar la interacción del trabajador que facilitan el que hacer dentro de una organización.

Según la afirmación anterior, se denota que el trabajo fue visto desde diferentes perspectivas, porque al inicio presentaba poca valorización el trabajo manual en la antigua polis griega. Luego, en la época de la edad media se obtuvo gran importancia al trabajo artesanal. Después dentro de la ética protestante, el trabajo fue visto como una manera de obtener la gracia, aumentar la creencia en Dios y de confirmar la condición de elegido. Koppes & Pickren (citado por Gómez, 2016).

Finalmente, a lo largo de la revolución industrial, el trabajo humano se consideró como una prolongación de la máquina, la ayuda humana se asumió como una aplicación subordinada de músculos y esfuerzos físicos rutinarios, determinada por los tiempos necesarios para producir. Por ello, la revolución industrial encontró necesario implementar una administración científica, la cual se fundamentó en indicar como aumentar la productividad.

Koppes & Pickren (citado por Gómez, 2016), indica que la Psicología Organizacional surge alrededor de finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX. En general, se considera que empezó en 1903 con el escrito de Walter Dill Scott titulado *The Theory of Advertising*, o en 1911 cuando escribió *Increasing Human Efficiency in Business* en la que esta Psicología fue aplicada a los negocios; también con el escrito de Hugo Münsterberg titulado *Psychology and Industrial Efficiency*, publicado en 1913. En todos ellos se trataron temas como los métodos de selección de personal, los métodos de incremento de la eficiencia en el trabajo y las técnicas para el mercado y la publicidad. Es importante decir que el término “Psicología industrial” fue pocas veces utilizado antes de la Primera Guerra Mundial y fue común denominarla como “Psicología económica”, “Psicología de negocios” y “Psicología del empleo”.

Para la segunda guerra mundial los Psicólogos fueron de vital importancia específicamente durante la revolución industrial. Dado que, en dicha época muchos soldados debían estar asignados a las fuerzas armadas, los cuales fueron examinados y ubicados a puestos adecuados realizando evaluaciones a través de los test Army Alfa y Army Beta y pruebas de habilidad mental. Por otro lado, John Watson, pionero del conductismo, sirvió con el rango militar de Mayor del ejército de EEUU en la Primera Guerra Mundial y allí desarrolló pruebas motrices y perceptuales para pilotos. De igual forma, el Psicólogo Henry Gantt incrementó la eficacia en buques de carga, y los esposos Frank Gilbreth y Lillian Moller Gilbreth fueron científicos que trabajaron por mejorar la productividad y reducir la fatiga al realizar estudios sobre los movimientos que realizaban los trabajadores en su oficio, con la finalidad de reducir el número de movimientos a los que realmente eran necesarios (DiClemente y Hantula, 2000).

Durante la Psicología industrial iniciaron experimentos específicamente en la fábrica Hawthorne con el propósito de investigar la conexión entre los factores de iluminación y la eficiencia. Los cuales permitieron reconocer y evidenciar los comportamientos humanos, grupos informales, control de producción, importancia de la actitud de los trabajadores, trato digno de los superiores a los trabajadores. De acuerdo a los resultados obtenidos se encuentra la necesidad de crear la teoría de las relaciones humanas, la cual fue desarrollada por Elton Mayo en compañía de sus colaboradores.

Posteriormente, en la segunda guerra mundial y de acuerdo a los resultados de la investigación realizada en la fábrica Hawthorne la American Psychological Association – APA implementa la División 14 de psicología Industrial y los negocios, tiempo después deciden cambiar el nombre por División de Psicología Industrial y Organizacional. Desde ese momento la APA pone en funcionamiento el primer código de ética en donde se plantea y manifiesta preocupación por el bienestar de los demás y responsabilidad social.

Es decir, cada uno de las dos guerras aportó a la Psicología Industrial. Puesto que, la primera guerra mundial ayudo a formar la profesión y su otorgamiento a la aceptación social. La segunda guerra mundial apporto a desarrollarla y complementarla.

La historia realizó valiosos aportes para que en la actualidad se cuente con una revalorización del trabajo humano, comprendiéndola desde la importancia del ser, inteligencia, conducta, relación con los demás, interacción del trabajador con los diversos equipos que

facilitan el que hacer dentro de una organización, capacitación, acciones educativas como implementar la gestión del conocimiento, diseño de mecanismos de reconocimiento, valoración de las capacidades y competencias demostrados durante las funciones delegadas en cada empresa.

Pero, para continuar: ¿Qué es una Empresa?, se ha hablado de los Objetivos de una Empresa, y para no referirnos a ella como un ente abstracto, podemos decir que una Empresa es un Conjunto de Recursos Humanos o Personas con una Organización y otros recursos físicos que contribuyen a un Sistema abierto, a un marco social y cuyo fin es producir bienes o servicios. (Valencia, 2020).

A su vez, para ampliar aún más el concepto, podemos decir que una Organización es un conjunto de políticas para orientar y dirigir el trabajo humano; y, la Política, como una estructura en la que convergen muchas personas, que como estructura tiene ideas, sentimientos, actitudes, opiniones, intereses comunes, alrededor de unos hechos. Dicha estructura es dinámica y genera acciones que hace que se produzcan hechos a corto o largo plazo; estructura que se produce por el aporte de cada uno de los integrantes.

Es así, como los Psicólogos iniciaron a preocuparse por los problemas derivados del cansancio, la rutina y múltiples factores que afectan el adecuado desarrollo laboral. Dado que, empezaron a abordar otros aspectos que influyen de manera constante como el estudio de la personalidad, liderazgo, capacidad de aprendizaje, percepción, el estudio de la personalidad, así como el impacto y características propias de una persona, la manera de solucionar los conflictos,

rendimiento, actitud frente a las funciones a desempeñar dentro de la organización y la fatiga o cansancio laboral.

No obstante, cada organización implementa una cultura específica y busca a personas que se adapten a ella y pueden desarrollar sus funciones dentro de la misma, apoyando los procesos y objetivos institucionales. En este factor es de vital importancia las estrategias de la Psicología Organizacional, la cual debe de identificar y conocer a las personas explorando sus motivaciones y competencias que posee, el buen manejo de un adecuado Clima Organizacional que otorgue a las personas adaptarse rápidamente.

Centrados en este aspecto, y después de conocer el nacimiento de esta rama de la Psicología, cabe mencionar entonces los estudios realizados de Clima Organizacional desarrollados desde mediados del siglo XX, donde se han generado diversas investigaciones y conceptos:

Uno de los estudios realizados según investigaciones planteadas en la década de los sesenta, fue que la conducta de una persona en su lugar de trabajo se debe conceptualizar. Según Lewin (citado por Brunet 1987), “el cual define que la conducta está en el ejercicio de la persona participe de y su entorno” (p.11). Dado esto, se considera que todas las situaciones de trabajo conllevan a un conjunto de factores específicos en las personas, como lo son; actitudes, características físicas y personales. Es decir, la conducta de un funcionario en su lugar de trabajo u organización no depende únicamente de factores personales, sino de la manera en que este percibe su Clima de trabajo y los componentes de su organización.

Por otro lado, es necesario mencionar las apreciaciones de Woodman y King 1978 (citado por Uribe, 2014), los cuales consideran que las primeras definiciones de Clima Organizacional que obtuvieron mayor aprobación son:

Forehand y Gilmer (1964) en primer lugar, definen el Clima Organizacional como un grupo de cualidades percibidas por los colaboradores para explicar a una empresa y diferenciarla de otras, su firmeza es relativa en el tiempo e impacta en la conducta de las personas en la organización. (p.40)

Según el autor en mención es necesario considerar, que es importante conocer la percepción que tienen los colaboradores acerca del ambiente laboral en el que se desenvuelven debido a que dicha percepción se ve afectada por distintos factores como lo son: fisiológicos, psicológicos, sociales y económicos.

Estos autores, hacen evidente que la dirección de una organización es clave en la percepción del Clima de una empresa. Porque, los colaboradores se sitúan dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción, motivación y rendimiento laboral.

Además, es necesario mencionar que el Clima Organizacional influye en la satisfacción y por tanto en la productividad. Del mismo modo, está relacionado con el saber hacer del directivo,

con las conductas de los colaboradores, con su forma de trabajar y de relacionarse, el intercambio con la organización y con las propias funciones de cada uno.

Tagiuri y Litwin (1968) en segundo lugar, consideran al Clima Organizacional como consecuencia de un grupo de interpretaciones que ejecutan los colaboradores de una organización y que influye en las actitudes y motivaciones. Es por ello, que el Clima Organizacional es una característica con una cierta firmeza de la calidad del ambiente interno de una empresa, la cual es experimentada el Talento Humano, impactando en el comportamiento y puede ser detallado en términos de valores de un particular grupo de particularidades o atributos de la empresa. (p.40)

Aunado a esto, el Clima Organizacional no es algo que se pueda mirar o palpar, pero es algo que está ahí presente. Las organizaciones son exclusivas; porque cada una de ellas tiene su propia cultura y formas de actuar, los cuales impactan en la totalidad de la fabricación del Clima Organizacional. En estudios realizadas se evidencia que el Clima es un factor que puede impresionar en estados de motivación, rendimiento, manejo y satisfacción laboral. Este puede concientizar sobre el resultado que tiene las acciones.

Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970) en tercer lugar, los autores se basan en las cualidades del Clima Organizacional, lo definen como un grupo de propiedades específicas que pueden ser impulsadas de la forma en que la empresa acuerda con sus colaboradores. Para el Talento humano, el Clima Organizacional se forma por un grupo de propiedades y probabilidades las cuales representan a la empresa en términos de pertinencia, consecuencias de la conducta y contingencias. (p.40)



Se hace evidente frente a este aspecto considerar que, el Clima puede ser favorable, desfavorable o neutral; y es notorio que el propietario de la organización desee un Clima favorable porque este lucra la satisfacción laboral, la motivación a nivel personal como grupal, rendimiento, potencia y el adecuado manejo de la organización.

Otra de las definiciones que obtuvo aprobación fue la de Hellriegel 1974 (citado por Uribe, 2014):

El Clima Organizacional como un grupo de características percibidos de una empresa o subsistemas, o ambos, que pueden ser impulsados de manera que la organización o sus subsistemas, o ambos, sean compatible con sus colaboradores o el entorno. (p.40)

Claramente se evidencia que, el concepto que otorgó este autor presenta características importantes que resaltar porque tiene relación con los autores anteriores. Puesto que, refiere que el Clima Organizacional alude a respuestas perceptuales más que evaluaciones del ambiente Organizacional. Hellriegel 1974 (citado por Uribe, 2014) se puede destacar que las percepciones tienen consecuencia en la conducta. Dado que, las personas no expresan las conductas de acuerdo a las características personales, si no como percibe su Clima Laboral y los componentes dentro de la Organización. Es decir, la persona toma una situación como amenaza, en consecuencia, la conducta manifiesta es de defensa.

De las evidencias anteriores, se obtiene que existe un aparente consenso entre los autores para definir el Clima Organizacional como un fenómeno multidimensional y descriptivo, de las

experiencias personales dentro de las empresas con relación a fortalezas internas y externas, miembros y características. Adicionalmente, en la literatura se puede evidenciar un amplio esfuerzo teórico y metodológico para conceptualizar el Clima Organizacional, porque se persuade falta de criterios generalizados. No obstante, se considera necesario mencionar a estos autores, porque existe de cierto modo un acuerdo respecto a que el Clima Organizacional, en efecto, es un concepto significativo que tiene considerables implicaciones para comprender la conducta humana en las Organizaciones.

Las afirmaciones anteriores sugieren que, es posible realizar evaluación de Clima Organizacional y así al mismo tiempo, mejorar el rendimiento y los resultados de los colaboradores dentro de la Organización. Por otro lado, un aspecto que afecta el Clima Laboral es la percepción que tienen las personas de las situaciones de la organización donde desempeñan las funciones. Esta puede manifestarse de manera individual y/o subjetiva. Por lo tanto, puede ser un aspecto variable. Sin embargo, la percepción se realiza con base a los datos objetivos de la realidad. Es así, como la preocupación por el estudio de Clima Organizacional partió de la comprobación de que toda persona percibe de manera diferente al contexto en el que se desenvuelve, y que esto conlleva a que dicha percepción influye en las conductas del individuo en la Organización. En tal sentido, analizando las investigaciones realizadas, parece que el concepto de Clima Organizacional está constituido por la escuela de pensamiento de la Gestalt, el cual se centra en la organización de la percepción. Es decir, el todo es más que la suma de sus partes y que las personas comprender su entorno en fundamentos de juicios percibidos y deducidos por ellos mismos.

Para tal fin, se considera oportuno brindar continuidad al concepto de percepción en el contexto Organizacional. En consecuencia, cabe citar a Brunet (1987) debido a que brindo valiosas aportaciones sobre el Clima Organizacional con relación a la percepción indicando que está compuesto por dos grandes escuelas de pensamiento:

El primer criterio planteado por el autor es la Escuela de la Gestalt: esta perspectiva se focaliza en la organización de la percepción (el todo es diferente a la suma de sus partes). En el interior de esta aproximación, corresponden dos principios importantes de la percepción del individuo:

- a. Entender el orden de las cosas tal y como estas existen en el mundo y
- b. Crear un nuevo orden mediante un desarrollo de incorporación a nivel de pensamiento. (p.14)

Es decir, la escuela de la Gestalt considera que las personas comprenden el mundo apoyándose en perspectivas percibidos e inferidos y su conducta es de acuerdo a la manera en que ven ese mundo. En consecuencia, la percepción del entorno laboral es lo que influye en la conducta de los colaboradores dentro de la Organización.

El segundo criterio planteado por el autor es la Escuela Funcionalista donde plantea que: “La mente y la conducta de una persona dependen del entorno que lo rodea y las diferencias personales juegan un papel fundamental en la adaptación de la persona en su medio” (p.14).

Continuando con lo planteado por el autor que se referencio anteriormente, se puede observar que las dos escuelas de pensamiento contienen igual y desigualdad. Ya que las dos

escuelas mencionan que las personas deben de tener un equilibrio, el cual tratan de poseer en el mundo. Porque las personas no son individuos que viven en soledad por el contrario son personas que requieren información sobre su medio laboral, con el objetivo de conocer las normas institucionales que conlleven a obtener comportamientos adecuados que requiere la Organización y poder obtener un equilibrio adecuado en el mundo que los rodea.

En relación con las desigualdades se menciona que la Escuela Gestalt denota que las personas se adaptan a su entorno porque no tienen otra opción. En cambio, la Escuela Funcionalista incorpora las diferencias personales en este mecanismo. Llevando al contexto laboral quiere decir que, un colaborador ejerce acción con su entorno y contribuye al Clima Laboral.

## **6.2. Definiciones de Clima Organizacional más recientes**

En la actualidad, la definición de Clima Organizacional es un tema que merece interés y valor de estudio en contextos organizacionales donde predominan las interacciones sujeto – organización y sujeto – sujeto.

De acuerdo con algunas de los estudios realizados y con relación al párrafo anterior, se evidencia que el estudio acerca de Clima Organizacional ha desarrollado diversos conceptos algunos diversos y otros no siempre excluyentes entre sí. No obstante, estos conceptos están en función de las orientaciones y de los métodos de medición implementados por los investigadores. Aunque, en la documentación consultada se evidencia que los investigadores se han preocupado

más por los aspectos metodológicos de la investigación sobre Clima Organizacional que por una definición en común.

En la presente investigación se mencionará las aportaciones de James y Jones (citado por Uribe, 2014) ya que estos autores han identificado tres modos diferentes de investigación, estas son: la medida múltiple de los atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos organizacionales y la medida perceptiva de los atributos individuales. De acuerdo a estas medidas cabe mencionar las apreciaciones de Brunet (1987) con respecto a la relación de Clima sobre cada una de ellas.

Centrados en los diferentes modos de investigación de estos autores Brunet (1987) manifiesta que la primera medida múltiple de los atributos organizacionales, considera el Clima como un grupo de propiedades que representan una empresa y la diferencian de otras en cuanto a sus artículos o productos construidos o servicios brindados, aspecto económico, organigrama. considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los colaboradores dentro de la empresa.

La segunda medida perceptiva de los atributos individuales Brunet (1987) define el Clima como elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el Clima Organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer.

La tercera medida perceptiva de los atributos organizacionales Brunet (1987) considera el Clima como un conjunto de características que son percibidas de una Organización y/o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la Organización y/o sus departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus empleados.

En conclusión, las tres variables mencionadas son importantes en la presente investigación porque ayudan a definir y permiten agrupar aspectos organizacionales, como lo son las dificultades, vigilancia, autoridad y supervisión, así como las particularidades del medio físico de las empresas. Puesto que, el Clima Organizacional puede manifestarse a través de múltiples características, las cuales dependen de los sentimientos de los colaboradores de una Organización. Genera ciertas dinámicas en los colaboradores como lo son los factores de motivación y satisfacción.

Por otra parte, existen aportaciones que manifiestan que el Clima Organizacional es el medio interno y la atmosfera de una Organización. Para dicha definición cabe mencionar a Chiavenato 1990 (citado por Constanza 2012) “el cual considera fundamental las características como la ciencia, políticas, normas, estilos de liderazgo, el periodo de la vida del negocio. Porque, influyen en los comportamientos, practica laboral y producción de la empresa” (p.19).

Para finalizar, es necesario mencionar las aportaciones más recientes que se han realizado al tema de investigación los cuales se encuentran basados en investigaciones anteriores, como:

Silva 1996 (citado por Ramos, 2012) define el Clima Organizacional como una oportunidad personal que percibe la empresa y es vista como una variable del sistema que tiene la capacidad

de integrar la persona y sus propiedades individuales como el comportamiento, motivación, productividad y satisfacción (pp. 19-20).

Del mismo modo, Goncalves 1997 (citado por Ramos, 2012) “sustenta que el Clima Organizacional es una manifestación interviniente que media entre los factores de la empresa y las preferencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene resultados sobre la empresa (rendimiento, satisfacción, rotación, etc.)” (p.20).

En resumen, con relación a la definición expuesta anteriormente manifiesta una manera clara de estudiar el Clima al interior de una Organización, sin rechazar o no tener en cuenta aquellos conceptos que integran los métodos, la estructura organizacional y las conductas personales, considerados estos últimos como componentes del Clima Organizacional y que al ser estudiados, observados y analizados como un todo permiten lograr una rigurosa identificación del Clima que se manifiesta en una organización determinada.

De acuerdo con todas las definiciones mencionadas se puede concluir que, el Clima hace referencia a las características del lugar de trabajo, las cuales se pueden percibir de manera directa o indirecta por los colaboradores dentro de las Organizaciones. Del mismo modo, el Clima tiene resultados en el comportamiento laboral. También, se considera como una variable que actúa entre los factores del sistema organizacional y la conducta individual. Adicionalmente, se puede indicar que estas características que componen las organizaciones son relativamente permanentes en el tiempo, se puede diferenciar de una organización a otra y de un área a otra dentro de una misma empresa.

### **6.3. Relación del Clima Organizacional con otros conceptos**

De acuerdo a los planteamientos y conceptos abordados en el transcurso de la presente investigación se evidencia que existe una frecuencia que tiende a considerar semejanzas o relación entre sí, los conceptos de motivación, satisfacción, comunicación. Por ello, se considera pertinente brindar una aproximación global en este sentido.

#### **6.3.1. Motivación**

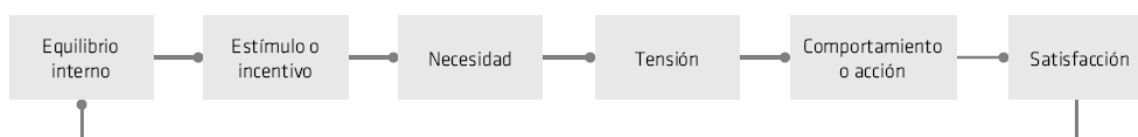
La motivación es vista como una fuerza, impulso, deseo, necesidad que lleva a que una persona actúe de alguna manera o a un comportamiento en especial, con el propósito de buscar una meta concreta. Dicho comportamiento o acción continua hasta que la necesidad se encuentre suplida. Es importante resaltar que las personas poseen diferentes motivaciones y necesidades. Del mismo modo, se observa la motivación en el ámbito del trabajo, puesto que, se puede decir que los colaboradores que laboran dentro de una empresa pueden afectar la productividad. En consecuencia, el gerente de la organización encuentra la necesidad de realizar acciones para aumentar la motivación de los colaboradores, estimular las personas para ir más allá de las funciones rutinarias e incentivar la creatividad e innovación para cumplir con los logros y las metas de la organización. Según expuesto lo anterior, las organizaciones se consideran efectivas cuando tratan de abordar los desafíos de la motivación para que conlleve a las personas a sentirse integrantes productivos de la organización.



Como complemento, Chiavenato (2011) indica que existe un ciclo motivacional el cual inicia al manifestarse una necesidad que ocasiona el comportamiento. Cuando aparece la necesidad, esta influye en el equilibrio personal llevando a tener sentimientos de insatisfacción e incomodidad. Es por esto, que las personas encuentran la necesidad de buscar acciones para aliviar estos sentimientos de inconformidad. Si el comportamiento es el adecuado, la persona halla la satisfacción a su necesidad, recuperando así el equilibrio. Por tal motivo, el autor en mención esquematiza el Ciclo Motivacional como se observa en la siguiente figura:

Figura No. 1:

Etapa del Ciclo Motivacional en la satisfacción de una necesidad.

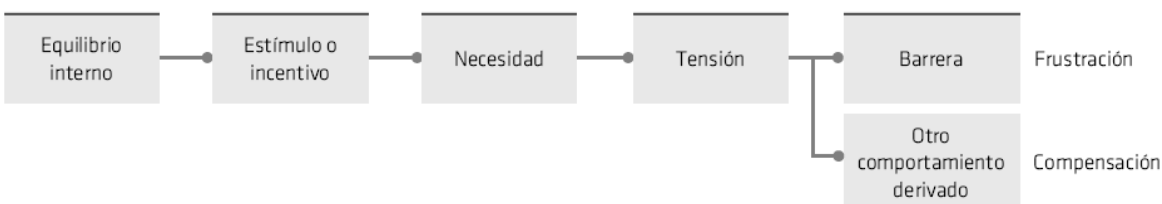


Fuente: Chiavenato (2011, p. 42).

Es decir, con relación al autor mencionado anteriormente se puede evidenciar según la esquematización que la necesidad se satisface, cada vez que el ciclo se repite. Sin embargo, no siempre se puede evidenciar este ciclo debido a que la necesidad no siempre se satisface porque se puede pasar a una persona o situación. En este caso los sentimientos de inconformidad y tensión ocasiona que la necesidad se encuentre con un obstáculo. Dicho obstáculo permite que la persona actúe en relación para tener una salida, ya sea por vía psicología o fisiológica. Aunque, otras veces se puede evidenciar que la necesidad no se satisface y tampoco se frustra, pero si se

transfiere o compensa. Esta compensación se puede observar cuando la satisfacción de otra necesidad se disminuye la potencia de una necesidad que no puede satisfacer. Es así, como el autor establece el esquema que se observa en la siguiente figura:

Figura No. 2: Ciclo motivación con frustración o compensación.



Fuente: Chiavenato (2011, p. 43).

### 6.3.1.1. Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow

Según expuesto lo anterior, el comportamiento surge con el fin de satisfacer una necesidad. Según Maslow (citado por Chiavenato 2011), establece la teoría motivacional y se refiere a la jerarquía de las necesidades humanas.

Las necesidades humanas están ubicadas en una pirámide acorde con su importancia con relación al comportamiento humano. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y frecuentes (necesidades primarias), mientras que en la cúspide se localizan las necesidades elaboradas e intelectuales (necesidades secundarias). (p.43). La figura No. 3 muestra la organización jerárquica:

Figura No. 3: Jerarquía de las necesidades humanas según Maslow.



Fuente: Chiavenato (2011, p. 45).

La jerarquía de las necesidades humanas gira en torno a las múltiples necesidades humanas iniciando por las fisiológicas las cuales se pueden evidenciar en la parte más baja de la pirámide y hace referencia a los requerimientos innatos elementales compuestas por las necesidades biológicas o básicas como el sueño, hambre, techo, vestido, sed, abrigo, reposo, deseo sexual y reproducción.

Luego, se evidencia en el segundo nivel de la pirámide las necesidades de seguridad, que como su nombre lo indica es la necesidad que tienen las personas de protección y supervivencia de cualquier peligro ya sea verdadero, falso o somático. Contextualizando este segundo nivel, es importante mencionar su relación en el ámbito organizacional, puesto que, las personas dependen de las empresas y en ocasiones conllevan a que los colaboradores sientan inseguridad en cuanto a su permanencia y continuidad de sus funciones dentro de la organización.

Después, se evidencia en el tercer nivel de la pirámide las necesidades sociales, las cuales hacen referencia a las asociaciones y participaciones que realizan las personas con el entorno.

Otra de las necesidades que se evidencia en la pirámide es el aprecio, autovaloración y autoestima; las cuales conducen a sentimientos de confianza en sí mismo.

Por último, se evidencia en la cúspide las necesidades de autorrealización, la cual hace referencia a que las personas empleen su propio potencial, siendo independientes con control de sí mismo. Se está en el último nivel cuando las personas han cumplido con todas las necesidades básicas. Sin embargo, se considera que esta necesidad nunca se satisface en su totalidad, porque el ser humano siempre encuentra la necesidad de continuar su realización.

Para concluir la teoría de Maslow se denota que el ser humano debe satisfacer las necesidades primarias o más bajas de la pirámide, para luego alcanzar las necesidades que se encuentran en la cúspide. De acuerdo con esta teoría, las organizaciones deben de incorporar la motivación del Talento Humano proporcionando las condiciones necesarias para su satisfacción.

#### **6.3.1.2. Teoría de los dos factores de Federick Herzberg**

Esta teoría menciona que existen dos factores que se encuentran en la motivación y conducta en ambiente laboral. En primer lugar, se encuentra el factor higiénico son aquellas condiciones que evitan la falta de satisfacción, pero no motiva. Por lo tanto, es el factor que toda organización debe tener para impulsar a los colaboradores. Porque, hace referencia a aspectos de salario, condiciones físicas del trabajo, prestaciones sociales, políticas de la empresa, relaciones con los demás, supervisión, reglamentos organizacionales. Para Herzberg (citado por Chiavenato, 2011) la expresión higiene es importante porque:

refleja únicamente su carácter preservativo y profiláctico, y expresa que solo se dedican a prevenir insatisfacción en el medio o amenazas potenciales a el equilibrio. Si estos factores higiénicos son perfectos, solamente previene la satisfacción, pues su impacto en el comportamiento no incorpora la satisfacción de forma permanente y perdurable. Pero si los factores higiénicos son imperfectos originan insatisfacción. (p.45)

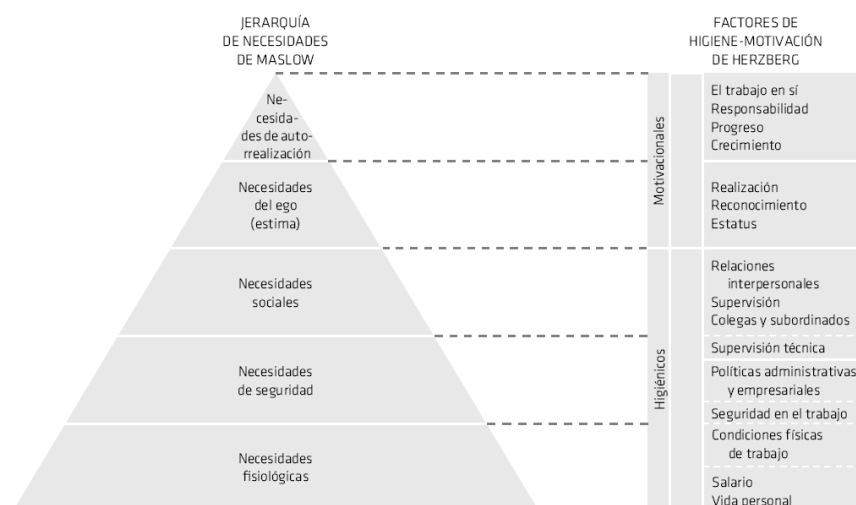
En segundo lugar, se encuentra el factor motivacional que como su nombre lo indica genera la motivación provocando satisfacción perdurable y un incremento de la productividad fuera de los estándares normales. Es decir, las organizaciones cuentan con factores motivacionales adecuados, aumentan la satisfacción; si por el contrario los factores son inadecuados la reducen.

Realizando una comparación entre Maslow y Herzberg se destaca que existe en cierto punto relación en sus teorías. Dado que, cuando el tipo de vida es alto las necesidades humanas

que se encuentran en los niveles inferiores conllevan a tener poca consecuencia motivacional. En efecto, como existe igualdad en cuanto a sus planteamientos, también se puede establecer desigualdad. Al respecto, cabe citar la Figura No. 4 donde se comparan las dos teorías motivacionales.

Figura No. 4:

Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg.



Fuente: Chiavenato (2011, p.46).

### 6.3.1.3. El modelo contingencial de motivación de Victor H. Vroom

Retomando las teorías motivacionales anteriormente mencionadas, se denota que la teoría de Maslow se fundamenta a través de una distribución uniforme y jerarquía de necesidades en las cuales incluye cuatro necesidades básicas o elementales y una última de crecimiento que se deberán satisfacer de manera ascendente. Por el contrario, la teoría de Herzberg, se compone de dos factores higiénicos y motivadores que intervienen en el comportamiento y motivación de los

clientes internos de una organización. La relación de estas dos teorías es que existe la posibilidad de mejorar la motivación de las personas en el ámbito individual y laboral ya sea a través de la pirámide de necesidades o los factores de la motivación. También, se debe tener en cuenta que las personas pueden manifestar sus sentimientos de manera diferente de acuerdo a la situación vivida.

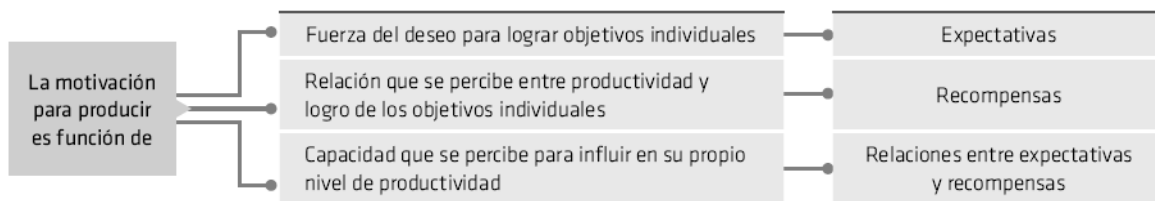
A diferencia de Víctor H. Vromm plantea que existe una teoría de la motivación basada en la producción, donde rechaza nociones preconcebidas y resalta las diferencias de las personas. La teoría la fundamenta con base a tres factores:

1. Los objetivos personales. Es decir, el ánimo del deseo para conseguir los objetivos.
2. La relación que la persona percibe entre rendimiento y logro de sus objetivos personales.
3. La competencia de la persona para impactar en su propio nivel de rendimiento, a medida que cree impacta en él. Vromm (citado por Chiavenato, 2011, p. 47)

Como complemento, La figura No. 5 determina los tres factores para producir con base a las fuerzas

Figura No. 5:

Los tres factores de la motivación para producir.



Fuente: Vromm (citado por Chiavenato, 2011, p. 47)

Según el autor en mención, existen tres factores motivacionales para producir.

Igualmente, establece 3 condiciones que son necesarias para que los clientes internos aumenten la productividad. Puesto que, la productividad es un factor que se puede aumentar según el deseo de las personas. Las condiciones se fundamentan en primer lugar como objetivos personales con la existencia de diversos objetivos que la persona desee al mismo tiempo y no solo interés por un salario, sino también por el reconocimiento de sus labores y aceptación de los compañeros de trabajo.

En segundo lugar, establece que se puede evidenciar un enlace entre logros de los objetivos con la elevada productividad. Esta se basa en los objetivos importantes que tenga el colaborador dentro de la organización. Es decir, si el colaborador desea un ascenso va a aumentar su productividad. Pero si el objetivo es obtener adecuadas relaciones laborales con los compañeros va a reducir la productividad. Porque, esto conllevaría a un rechazo de sus compañeros y a forzar sus objetivos dentro de la organización.



En tercer lugar, considera que la percepción influye en la productividad, la cual consiste en las creencias que tenga el colaborador de sus funciones. Es decir, si considera que el trabajo desempeñado tiene bajas repercusiones, el colaborador optara por disminuir su esfuerzo. En la siguiente; Figura No. 6 se evidencia de mejor manera los modelos de las expectativas según el autor en mención.

Figura No. 6:

Modelo de expectativas aplicadas.



Fuente: Vroom (citado por Chiavenato, 2011, p.47)

De acuerdo a la figura anterior, se evidencia que el autor propone un modelo de expectativas con el propósito de explicar la teoría motivacional. Dicha teoría se fundamenta en objetivos intermedios y graduales los cuales se dirigen a cumplir con un objetivo. Es decir, la teoría denota que las personas se comportan de acuerdo a sus motivaciones, tanto en el ámbito laboral como personal. Adicionalmente, a esta teoría se le brinda el nombre de modelo contingencial porque se evidencia diferencia entre los colaboradores y los puestos de trabajo.

A modo de conclusión, conocer estas teorías fundamenta la importancia sobre la evaluación del Clima Organizacional, porque se obtiene las características motivacionales del ambiente laboral. En el recorrido de la presente investigación se ha evidenciado que los colaboradores pueden manifestar múltiples fuerzas motivacionales. Adicionalmente, el Clima Organizacional puede ser negativo o positivo. De acuerdo, a las teorías mencionadas se establece que el Clima Organizacional positivo se observa cuando las empresas ayudan a los colaboradores y brindan los elementos pertinentes y necesarios para satisfacer las necesidades personales. Por tal motivo, el Clima Organizacional es negativo cuando las empresas no contribuyen a cumplir esas necesidades.

### **6.3.2. Satisfacción**

Se considera oportuno brindar a grosso modo la definición de satisfacción en la presente investigación, dado que, los colaboradores deben de satisfacer las necesidades básicas para mejorar el rendimiento laboral, así como la competitividad y productividad. No obstante, la satisfacción o insatisfacción se genera al comparar lo que se desea y lo que se puede tener. Dando continuidad al concepto, Brunet (1987) plantea que la satisfacción y la productividad laboral de los colaboradores dentro de la empresa manifiestan un resultado directo al Clima Organizacional. Porque, el Clima Organizacional depende de cómo las personas perciban el ambiente laboral y su nivel de satisfacción o insatisfacción surgen de acuerdo a las necesidades básicas satisfechas que haya cumplido.

Por otra parte, se encuentra Chiavenato (2009) indica que la satisfacción laboral tiene consecuencias en la calidad de vida en el trabajo, a la conservación de un Clima Organizacional saludable, motivar e incentivar a los colaboradores. Es decir, la satisfacción laboral no se refiere a los comportamientos del Talento Humano, sino que hace referencia a la actitud frente a las funciones realizadas dentro de la organización. Por lo tanto, la motivación depende de la dirección de cada organización; porque es el área encargada de ejecutar los esfuerzos necesarios e importantes para alcanzar los objetivos organizacionales y cumplir con la no frustración de las necesidades básicas humanas.

La satisfacción laboral se produce por la elaboración de un ambiente adecuado para que los colaboradores desempeñen las funciones de manera adecuada, lo que conduce a que el colaborador se sienta protagonista y miembro fundamental del oficio, hallándose en un entorno saludable que le otorgue desempeñarse de manera adecuada realizando sus funciones y actividades con placer y motivación. La organización podrá evidenciar que la satisfacción es positiva o favorable cuando la productividad es incrementada con los colaboradores dentro de la organización.

### **6.3.3. Comunicación**

Partiendo de la premisa que las personas son seres biopsicosociales; tomado desde la esfera social, alude que el ser humano no vive aislado de la sociedad ni es autosuficiente, sino que, requiere relacionarse permanentemente con otras personas a través de la comunicación por medio de símbolos verbales o no verbales para llegar a una comprensión.

La Littlewood 2008 (citado por Uribe 2014) afirma que la comunicación “evalúa la fase de confianza, compañerismo y ocupación laboral que la persona relaciona con la comunicación escrita, verbal y no verbal observada entre el talento humano en su área de trabajo” (p.101).

La comunicación es un dialogo de al menos dos personas o más donde manifiestan sentimientos, opiniones, emociones, ideas, pensamientos, conocimientos. Para que, la comunicación sea efectiva es necesario de una persona que envía el mensaje y otra que lo recibe. Denominado, también emisor o fuente de información y receptor o decodificador quien interpreta y comprende la información. “Lo que los sujetos comunican entre sí está definido por la percepción de cada una. Dentro de determinado contexto situacional, la idea comunicada está íntimamente relacionada con las percepciones y motivaciones tanto de la fuente (emisor) como del destinatario” (Chiavenato, 2011, p.52). Denotando la idea del autor en mención, es pertinente mencionar que las personas realizan interpretación de forma singular. Dado que, cada persona tiene sus propias percepciones y motivaciones que son las encargadas de tomar la información para ser aceptada o rechazada.

En el ámbito Organizacional la comunicación cumple mucha importancia; puesto que, la visión y el futuro de la Organización se desarrolla a través de la comunicación y es la encargada de integrar y coordinar todas las áreas dentro de las organizaciones. Es decir, tanto la dirección como los colaboradores deben de tener una efectiva comunicación para transmitir normas, políticas, sugerencias, reclamos y así contribuir a una mejora continua y al cumplimiento de los objetivos.

Teniendo en cuenta que muchas personas toman la comunicación de manera mecánica siendo esta una dificultad; porque, el emisor cree que el mensaje que quiere transmitir a el receptor es entendido. Sin embargo, el mensaje puede ser distorsionado, ampliado, modificado o tomado como un ruido<sup>7</sup>.

Las organizaciones tienen un gran desafío, el cual consiste en disminuir los ruidos y las distorsiones de la comunicación. Es decir, deben de contribuir a obtener una comunicación efectiva transmitiendo la información deseada e interpretando la comunicación que los colaboradores pretenden compartir. Para ello, Chiavenato (2009) menciona técnicas para mejorar la capacidad de codificación y decodificación. En primer lugar, se encuentra la técnica del acompañamiento que alude a la verificación del mensaje. Es decir, el emisor debe de confirmar que el mensaje que desea transmitir, el receptor lo interprete sin distorsionar la información y concuerde con el transmitido.

---

<sup>7</sup> Información dudosa o que ocasiona errores constantes.

En segundo lugar, establece la retroalimentación como la explicación del mensaje transmitido y confirmar que el receptor reciba la información. Por ejemplo, la organización notifica a un colaborador un llamado de atención a través de carta, no basta con solo realizar la carta y confirmar que la persona se encuentre notificada. Si no que también, debe explicar los motivos que llevaron a tomar tal decisión.

En tercer lugar, denota la empatía como un factor importante dentro de la organización dado que los emisores deben de ponerse en el lugar del receptor para impartir la información de la mejor manera y percibir como será tomado el mensaje que sea compartir.

En cuanto lugar, se encuentra la repetición puesto que garantiza la comunicación. Cabe resaltar, que no todas las personas poseen la misma capacidad de aprendizaje y las organizaciones deben de contemplar diversos medios para que los colaboradores comprendan el mensaje o la información de forma efectiva.

En cuarto lugar, establece el lenguaje sencillo, debido a que los lenguajes muy técnicos o complicados son tomados como barreras de la comunicación. Retomando, se debe de tener presente que la comunicación es efectiva cuando es entendido y entendido el mensaje.

En sexto lugar, establece la escucha atentamente hace referencia que las organizaciones deben escuchar, oír, comprender e incentivar a los colaboradores para que emitan ideas y sentimientos.

En séptimo lugar, se propicia la confianza entre las partes, es decir, se basa en la confianza, mutua entre emisor y receptor, estableciendo un ambiente amigable y mejor acompañamiento.

Por último, denota la creación de oportunidades que alude a el intercambio de ideas entre emisor y receptor.

#### **6.4. Dimensiones de Clima Organizacional**

Las dimensiones de Clima Organizacional hacen referencia a las características susceptibles de ser medidas en una empresa y que intervienen en el comportamiento de los colaboradores. Por esta razón, para cumplir el propósito de la presente investigación es conveniente conocer la variedad de dimensiones que han sido investigadas y que de cierta medida afectan el ambiente de las organizaciones. No obstante, en los estudios realizados se evidencia que los diferentes investigadores que han aportado la medida de Clima a través de cuestionarios, no se refleja un concepto generalizado en cuanto al tipo de dimensiones que tienen que ser evaluadas para obtener un resultado lo más exacto posible. Para tal efecto, el número de

dimensiones que se encuentran, reunidas es diverso; dado que se evidencian de 4 a 11 dimensiones en el conjunto de las investigaciones. En consecuencia, se mencionará a groso modo las aportaciones de Likert, Litwin y Stringer, Pritchard y Karasick, Bowers y Taylor, Brunet.

En primer lugar, Likert (citado Brunet 2011) mide la percepción del clima a través de 8 dimensiones, que son: los métodos de mando. Es decir, emplear el liderazgo para intervenir en los colaboradores dentro de la organización, características de las fuerzas motivacionales, características de los procesos de comunicación, influencia, toma de decisiones, planificación, control, los objetivos de rendimiento y direccionamiento.

En segundo lugar, Litwin y Stringer (citado por Sandoval 2004) se refieren a el Clima Organizacional en 6 dimensiones: estructura, responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisiones, apoyo y tolerancia al conflicto.

En tercer lugar, Pritchard y Karasick (citado por Sandoval 2004) quienes desarrollan un instrumento de medida a través de la evaluación de 11 dimensiones basados en: autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, estatus, centralización en la toma de decisiones y apoyo.



En cuarto lugar, Bowers y Taylor (citado por Sandoval 2004) estos autores consideraron 5 amplias dimensiones importantes: apertura de los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación, toma de decisiones.

Por último, Brunet (citado por Sandoval 2004) indica que para ejecutar la evaluación de Clima Organizacional el instrumento de medición debe tener por lo menos las siguientes 4 dimensiones: autonomía individual, grado de estructura que impone el puesto, tipo de recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo.

Después de todas las medidas anteriormente mencionadas, se concluye que van a ser evaluadas en la presente investigación 9 dimensiones las cuales permiten definir el Clima Organizacional, son: conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensa, claridad organizacional, calor y apoyo, comunicación, prestaciones sociales, políticas salariales y 15 dimensiones las cuales permitirán precisar el Nivel de Desarrollo de la Creatividad, los cuales se compone de: nivel de conciencia de ser creativo, autoconocimiento, introspección y mundo interior, automotivación, curiosidad mental, pensamiento lógico más pensamiento lateral, intuición más razón, facilidad para la formulación de problemas y concreción de focos creativos, búsqueda constante de ideas, actitud transgresora, actitud aventurera, liderazgo creativo, pensamiento ingenio, conocimiento de métodos creativos y conocimiento de procesos de innovación.

En efecto la calidad de un cuestionario se define de acuerdo a las dimensiones de medición. Es decir, entre mayor cantidad permita un instrumento de evaluación filtrar las dimensiones más importantes y conveniente para la organización estudiada, más competente será. Adicionalmente, estudios realizados indican que los instrumentos de medida más empleados son los cuestionarios, porque a través de ellos se permite conocer la naturaleza multidimensional y perceptiva sobre el Clima Organizacional. Dado que, abarcar factores humanos y estructurales.

### **6.5. Importancia del Clima Organizacional**

El análisis del Clima Organizacional, a pesar de tener varias dimensiones y aspectos, se puede definir tomando las apreciaciones anteriormente mencionadas como: la manera en que los colaboradores perciben el ambiente de trabajo, como positivo o negativo. Se debe agregar que la importancia de realizar la evaluación de Clima Organizacional es para conocer las opiniones de los colaboradores acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el propósito de ejecutar planes que permitan modificar los factores negativos que se descubran y que afecten el compromiso y la productividad del potencial humano. Puesto que, mantener un Clima Organizacional positivo o favorable dentro de la organización propicia una mayor motivación, productividad, compromiso, lealtad, favorece la ejecución de un buen trabajo por parte de los colaboradores. Mientras que, un Clima Organizacional negativo o desfavorable puede ser costoso para una organización porque podría aumentar el ausentismo laboral, las renuncias voluntarias y reducir la productividad. Todo esto conlleva, a la búsqueda de nuevo personal

perdiendo tiempo valioso capacitando y ejercitando a las personas e interrumpiendo su continuidad y la potencialización del puesto de trabajo. De acuerdo, a las implicaciones que se obtiene de tener un Clima Organizacional negativo muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su Talento Humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional.

Al realizar evaluación de Clima Organizacional se pretende conocer las percepciones de los colaboradores de la organización en la actualidad, así como las expectativas futuras. Para realizar modificación que contribuyan a mejorar los factores negativos dentro de la organización y realizar intervenciones para modificar el comportamiento de los colaboradores. Puesto que, cuando se ejecutan intervenciones para el mejoramiento organizacional, los colaboradores se sienten recompensados por su trabajo y tienen la percepción de que este puede mejorar y conducir a logros personales, sintiéndose en la capacidad de mejorar los resultados de sus trabajos, llevando a cumplir eficaz y eficiente los objetivos de la organización. Para concluir, el Clima Organizacional positivo y estable es una inversión a largo plazo.

Resulta importante en el recorrido que se viene realizando conocer el valor que presenta el Clima Organizacional con relación al propietario de la organización; porque, estas evidencias le permiten obtener capacidad de análisis y diagnóstico, para así realizar intervenciones y ejercer control sobre los aspectos posibles de mejora. De tal manera, que pueda ejecutar acciones de administración eficaces para su organización. Por su parte Brunet (1987) plantea que:

Es fundamental para un gerente el ser capaz de distinguir y establecer el Clima de su empresa por tres razones:

- Mide las fuentes de dificultad, de estrés o de insatisfacción que colaboran al desarrollo de comportamientos negativos frente a la empresa.
  - Comenzar y mantener un cambio que denote al gerente los métodos característicos sobre los cuales debe direccionar sus intervenciones.
  - Estudiar el crecimiento de su empresa y prevenir los conflictos que puedan manifestarse.
- (p.20)

## **6.6. Consecuencias del Clima Organizacional**

Las consecuencias positivas (favorables) o negativas (desfavorables) de las empresas se realizan con base a las percepciones que los colaboradores manifiestan de la organización. Entre las consecuencias positivas se podrá resaltar las siguientes: afiliación, poder, logro, rendimiento, baja rotación de personal, satisfacción, adaptación, innovación y una adecuada disposición de los funcionarios a ejecutar efectiva y eficazmente el desempeño de sus labores. Del mismo modo, es necesario mencionar las consecuencias negativas: inadaptación, alta rotación, ausentismo, pérdida innovación, decadencia de la productividad e insatisfacción.

## **6.7. Beneficios de la medición de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad**

Obtener medición de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad de los Colaboradores.

Establecer las condiciones actuales de la Empresa respecto del Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad de los Colaboradores.

Conocer percepciones positivas y negativas de los Colaboradores con relación a la organización y comprender las percepciones positivas y negativas de la Organización con relación a los colaboradores.

Descubrir los elementos satisfactorios y aquellos que incitan la insatisfacción en los Colaboradores al interior de la organización.

Encontrar las fortalezas y debilidades de la organización para realizar acciones de mejora.

## **6.8. Creatividad**

Para cumplir con el objetivo de la presente investigación es pertinente conocer la definición de creatividad, proceso creativo, historia, niveles de la creatividad, así como sus obstáculos.

Cuando se menciona o se escucha el termino de creatividad, inmediatamente se piensa en imaginación, novedad, artistas famosos o en algo lejano e incansable. Sin embargo, la creatividad se encuentra en todas las personas y por ende en las organizaciones; los colaboradores dentro de la organización pueden crear, generar ideas, propuestas o proyectos novedosos. Pero para ello, es necesario, tener actitud, estructura mental que incentive la creatividad, apoyo de los directores de la organización, para que los colaboradores desarrollen competencias y habilidades para implementar ideas que potencialicen la innovación.

Para la academia de la lengua española (citado por Schnarch, 2008) la creatividad es “la capacidad de crear, pero también puede ser comprendida como el grupo de técnicas y procedimientos que permiten favorecer la productividad de un concepto nuevo, o el comportamiento o técnica para proporcionar soluciones nuevas a dificultades complejas” (p.2).

Adicionalmente, Schnarch, 2008 “expresa que algo es creativo si, además de original satisface las perspectivas de beneficio y de referencia a la realidad” (p.2).

Por otro lado, se encuentra Rico 1995 (citado por Murcia, 2011) “creatividad es la competencia de crear cosas novedosas y valiosas” (p.42). El autor en mención, considera que el acto de producir no solo debe ser para el creador, sino que debe ser aprobado por un grupo como Stein 1953 (citado por Murcia, 2011) “prácticas y satisfactorias en algún punto del tiempo” (p.42).

Así mismo, Coppero, (2004), indica que los investigadores del fenómeno de la creatividad la han definido de diversas maneras, entre ellas se encuentra: una característica de la personalidad, un producto y un proceso.

Una característica de la personalidad, equiparándola a una especie de propiedad poseída en cantidad variable por las personas, dispuesto de revelarse más o menos según las circunstancias. Se refiere a una virtualidad de la persona que debe, para manifestarse, descubrir situaciones favorables. Un producto, algo cuantificable, concreto y observable. Un desarrollo, que involucra a diferentes ciclos en la investigación de lo original, nuevo o desconocido” (p.7).

A modo de conclusión de acuerdo con los autores en mención, la creatividad es la capacidad de generar ideas hacia algo nuevo, original, útil, satisfactorio, cuantificable y observable. También, debe ser favorable para la solución de problemas a nivel personal y grupal.

### **6.8.1. Proceso Creativo**

En relación al proceso creativo Coppero, (2004) establece cuatro etapas:

1. Preparación (información): indicando que todo proceso inicia con el planteamiento de una necesidad o dificultad.
2. Incubación (inconsciente): para estimular el flujo de ideas, se deberá abandonar la lógica, hábitos. Es decir, en tratar de encontrar diversas respuestas a las dificultades.
3. Iluminación (emerge la solución): se denota como el resultado del proceso en cualquier momento.

4. Verificación (se evalúa y se comprueba): se refiere a la oportunidad de comprobar si el resultado del proceso es la mejor idea posible.

### **6.8.2. Historia del concepto de creatividad**

Inicialmente se aborda la historia del concepto a partir de época romana, griega, edad media, renacimiento, siglo XVII, XIX, XX. Dado que, los estudios sobre creatividad se han manifestado en conjunto a las convicciones de cada momento histórico.

Schnarch (2008) menciona que en la definición de creatividad no participaron los romanos o griegos para ellos no existía tal concepto. Por otro lado, la teología consideraba que el creador es sinónimo de divinidad. En la edad media, el arte y la poesía no hacen parte de la creatividad. En la época del renacimiento se disipa la pintura cristiana, el artista deja de ser anónimo y se concientiza de su independencia. Sin embargo, el concepto de creatividad no se incorpora dentro de la época.

Posteriormente, en el siglo XVII se emplea la palabra creatividad para mencionar que el poeta crea. Maciej Kazimiers Sarbiewski (citado por Schnarch, 2008).

Después, en el siglo XIX “el concepto creador se comenzó a utilizar en el arte y fue sinónimo de artista y a partir de este siglo la expresión creador se aplicó a toda manifestación cultural, ciencia, política, tecnología, administración, etc” (Schnarch, 2008, p. 4).



Finalmente, durante el siglo XX, “investigaciones de la creatividad encontraron que esta es una competencia que puede ser desarrollada por cualquier persona” (Schnarch, 2008, p. 4). Por lo tanto, se puede mencionar que el concepto es nuevo y surge a mediados y fines del siglo pasado (Schnarch, 2008). Aunque, estuvo presente en todas las épocas mencionadas.

### **6.8.3. Niveles de la creatividad**

Para dar continuidad al objetivo de la presente investigación sobre evaluación de Nivel De Desarrollo De Creatividad se procederá al diagnóstico a través de un valor absoluto que indica la puntuación general que, a grandes rasgos, puede valorarse los siguientes niveles: muy bajo, bajo-medio, medio, medio-alto, nivel alto.

Por lo anterior, se deduce que existen diversos Niveles de la Creatividad. Schnarch, (2008), menciona tres niveles; superior, intermedio, nivel de creatividad personal. El nivel superior se evidencia cuando una persona ejecuta o proporciona una idea novedosa y que espreciado para diversas personas.

El nivel intermedio, alude a un grupo menor de personas que conforman una organización, empresa o alguna comunidad y que se puede evidenciar una mejora.

El nivel de Creatividad personal, “que espreciado en lo afectivo para la persona creadora, y se manifiesta cuando se resuelve un problema o desarrolla algo diferente, alcanzando a relacionarse con una afición, relación familiar o la ejecución personal” (p.7).

#### **6.8.4. Competencias y habilidades personales de la persona creativa. El concepto de los hemisferios cerebrales**

Ponti y Ferras 2008 (citado por Murcia, 2011) han tratado de explicar que la creatividad se mide a través de competencias y habilidades. En su obra pasión por innovar mencionan 15 competencias que conforman el perfil de una persona creativa y que es de suma importancia que se puedan analizar desde la actividad empresarial para determinar las características con las que se identifica cada persona. Adicionalmente, el propósito del texto en mención es para resaltar que existe partes positivas (fortalezas) y las negativas (debilidades) que en cada ítem se pretende identificar las potencialidades y los puntos de mejora. Por lo tanto, se toma de referencia a los autores mencionados y sus valiosas aportaciones para brindar cumplimiento al objetivo de la presente investigación, ya que es de vital importancia la medición de competencias y habilidades para evaluar el Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles en el Municipio de Manizales, Departamento de Caldas a través de las 15 dimensiones que conforman el perfil de una persona creativa.

Las 15 competencias que conforman el perfil de una persona creativa son:

1. Nivel de conciencia de ser creativo
2. Autoconocimiento
3. Introspección y mundo interior
4. Automotivación
5. Curiosidad Mental
6. Pensamiento lógico + pensamiento lateral
7. Intuición + razón
8. Facilidad para la formulación de problemas y concreción de focos creativos

9. Búsqueda constante de ideas
10. Actitud Transgresora
11. Actitud Aventurera
12. Liderazgo Creativo
13. Pensamiento Ingenio
14. Conocimiento de métodos creativos
15. Conocimiento de procesos de innovación

Por otra parte, se menciona que el hemisferio izquierdo y derecho están asociados con el pensamiento y por tanto la creatividad. Por ello, cabe citar a Murcia, 2011 porque afirma que:

El hemisferio izquierdo está acompañado con el pensamiento vertical, convergente, calculado abstracto y lineal, como el que se contempla en muchas profesiones apoyándose en las ciencias exactas. Se emplea este hemisferio cuando se está en el trabajo o cumpliendo con las condiciones tradicionales y diarios de la vida laboral. (p.43)

El hemisferio se relaciona con la percepción y con el pensamiento lateral, imaginativo, divergente, no lineal y subjetivo que es el que se relaciona más con los artistas, inventores, músicos y los emprendedores (en especial los que exploran innovaciones rigurosas en la vida diaria). (p.43)

De acuerdo al autor en mención, se establece que ambos hemisféricos se encuentran relacionados entre sí. Dado que, las personas no solamente pueden emplean un solo hemisferio. Por el contrario, se debe disfrutar de manera coordinada para no solo limitarse a los pensamientos racionales o lineales. Por ello, se establece que todas las personas se encuentran en capacidad innata de evolucionar, cultivar y ejercitar la creatividad.

En consecuencia, el autor Schnarch 2001 (citado por Murcia, 2011) menciona que “la mayoría de las personas pasa la vida sin utilizar más que el diez por ciento de sus competencias y habilidades” (p.45). Por ello, cabe mencionar que la creatividad se puede incrementar potenciando las competencias anteriormente relacionadas, así como realizando entrenamiento persistente, proporcionando a las personas múltiples instrumentos para ser potencializada.

### **6.8.5. Obstáculos para la creatividad**

Aunque la creatividad se puede expandir y ejercitar. También se pueden presentar obstáculos que impiden la existencia y crecimiento. Por lo tanto, Murcia, (2011) establece que las limitaciones para la creatividad son desde el punto de vista personal y desde el punto de vista de las empresas.

Desde el punto de vista personal:

- Ausencia de capacitación sobre el tema
- Temor a lo desconocido.
- Intención de conservar solo obedeciendo a lo que se le asigna.
- Ausencia de creencia en los valores y fortalezas individuales.

Desde el punto de vista de las empresas:

- Formación de memorística y limitación generadora de procesos creativos.
- Inseguridad personal de los jefes.
- Sistemas tradicionales de dirección, de tipo vertical y productivista. (p.46)

Del mismo modo, Boggie 1983 y Schnarch 2001 (citado por Murcia, 2011) también realizan aportaciones sobre los bloqueos de creatividad. Para ellos, se manifiesta a través de:

**Nivel individual:** rutina y pereza, repetición de experiencias, cultura y educación, apego a convencionalismos, temor a lo desconocido y miedo al ridículo.

**Obstáculos impuestos por la organización misma:** costa de equivocarse, predicción de fracaso, presión para producir, deseo de mostrar resultados tangibles, falta de estímulo a la creatividad.

(p.47)

## **7. Metodología**

### **7.1. Método de investigación**

Teniendo en cuenta el alcance y los términos del objetivo general, el estudio que se propone constituye una investigación de tipo descriptivo con enfoque empírico-analítico de diseño experimental donde se obtiene un diagnóstico, pues se realizará la manipulación de una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de incorporar 15 dimensiones al instrumento de medición Test de Clima Organizacional (Tecla) para conocer el Nivel De Desarrollo de la Creatividad de los Colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas.

#### **7.1.1. Tipo descriptivo**

Se considera pertinente el tipo descriptivo porque se ajusta a la presente investigación; teniendo presente que se busca cuál es el impacto de la evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad en la actitud de los Colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia. En referencia a lo anterior, cabe citar a (Sampieri, 2010) porque afirma que:

“Los análisis descriptivos buscan detallar las propiedades, la particularidad y los perfiles de personas, conjuntos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otra manifestación que se someta a un estudio. Es decir, solamente procuran evaluar o recolectar información de forma

independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es su propósito no es indicar cómo se relacionan éstas” (p. 80).

De acuerdo con el autor referenciado, se puede mencionar que los estudios descriptivos son útiles para demostrar con exactitud las dimensiones de una comunidad en determinado contexto o circunstancia.

### **7.1.2. Enfoque empírico- analítico**

Para abordar este enfoque, cabe citar a (Cifuentes, 2011) afirma que “los estudios que se desarrollan desde esta perspectiva buscan comprender de manera “objetiva”, externa y real de los acontecimientos; sus procesos, consecuencias, síntomas, conflictos, manifestaciones. Analizarlos para predecirlos y dominarlos” (p.28).

En efecto, este enfoque considera que existe una relación sujeto objeto de conocimiento. Donde el sujeto es la persona que realiza la investigación asumiendo la planeación de la investigación. El objeto es la persona que suministra la información. Igualmente, se cuenta con una objetividad donde se busca coherencia entre los juicios del sujeto y las singularidades del objeto de información.

### 7.1.3. Diseño experimental

El concepto experimento se puede entender de dos maneras una general y otra particular. La general se refiere a elegir o realizar una acción y después observar las consecuencias. Babbie (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Como lo aclara el autor en mención, para la realización de un experimento es necesario la manipulación intencional de una acción para posteriormente analizar los resultados. La manera particular de experimento, es la manipulación intencionalmente una o más variables independientes (supuestas causas antecedentes), para analizar las consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos consecuentes), dentro de una situación de control para el investigador. Fleiss, O'Brien y Green (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Según Creswell y Reichardt (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) plantean que los experimentos son estudios de intervención, que un investigador genera una situación para tratar de explicar cómo afecta a quienes participan en ella en comparación con quienes no lo hacen.

Es decir, los diseños experimentales se emplean cuando el investigador no sólo determina las particularidades que se estudian, sino que ejerce control sobre ellas, las altera o manipula con el propósito de observar los resultados, al mismo tiempo que evita en la medida de lo posible que otros factores entren en la observación.



#### **7.1.4. Análisis de la investigación**

Teniendo en cuenta que el instrumento para la medición de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad arroja unas aproximaciones sobre las preferencias de los encuestados, de manera cuantitativa, el diseño a emplearse en la presente investigación será cuantitativa, puesto que, los datos obtenidos y analizados serán medibles.

##### **7.4.1.1. Análisis cuantitativo**

El método cuantitativo “se establece en la evaluación de las propiedades de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual referente al conflicto estudiado, una secuencia de postulados que manifiestan relaciones entre las variables analizadas de manera deductiva” (Bernal, 2010, p. 60).

En otro orden de ideas, Cazau (2006) plantea que el método cuantitativo “busca el registro y estadística de conductas con la finalidad de presentar tipos o perfiles de comportamientos, exactitudes y pronósticos en torno a la frecuencia con que se manifiesta un rasgo, acción o comportamiento” (p. 129), para esclarecer esta idea, es necesario resaltar que, se basan en efectuar descripciones cuantificables de un suceso o relación entre sucesos.

Con respecto a éste método Hernández, Fernández, y Baptista (2006) plantean que ésta “propone la posibilidad de extender los efectos más ampliamente, establece verificación sobre los fenómenos, así como un punto de vista estadístico y la importancia de estos” (p. 21). Del mismo modo, los autores referenciados plantean “Desde luego, el método cuantitativo ha sido el más utilizado por ciencias exactas o naturales como la Química, Física y Biología. (p.21)

## **7.2. Hipótesis**

### **7.2.1. Hipótesis de trabajo**

La Evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad de los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia, influye significativamente en las percepciones y actitudes que sus colaboradores tienen respecto de su organización.

### **7.2.2. Hipótesis nula**

La Evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad de los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia, no influye significativamente en las percepciones y actitudes que sus colaboradores tienen respecto de su organización.

### **7.3. Fuentes de información**

La población es considerada como la agrupación de casos con determinadas especificaciones, la muestra es un subgrupo de dicha población; por lo tanto, en este caso, se pretende que a población y la muestra son todos los colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles en el Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, pues se considera que la población es pequeña, se aspira a que la muestra sea igual a la población y la aplicación del instrumento a la totalidad de la misma.

#### **7.3.1. Criterios de inclusión**

Colaboradores que se encuentran en las diferentes áreas del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles en el Municipio de Manizales.

Colaboradores que participen voluntariamente

#### **7.3.2. Criterios de exclusión**

Colaboradores que no hayan entregado el instrumento diligenciado

### **7.4. Instrumento**

El instrumento a utilizar para el diagnóstico de la presente Investigación, es, como se determinó inicialmente en el Proyecto, el Test de Clima Organizacional (Tecla). Cuestionario aplicable a Población Adulta, del sector laboral en Colombia.

El instrumento Test de Clima Organizacional (Tecla) fue elaborado por Hoyos y Bravo (1.973) de la Universidad de los Andes en su Tesis de Grado: "Diseño de un Instrumento para medir Clima Organizacional". El Instrumento está compuesto por noventa (90) preguntas cuya construcción se desarrolló mediante el método "Lluvia de ideas", anotaron las preguntas que se fueron ocurriendo al azar acerca del Tema. Para su evaluación, se confrontaron con la realidad teórica y se analizó si el contenido real de cada frase estaba de acuerdo con la dimensión en cuestión. No sólo se contempló la forma o mensaje de la frase, sino también la redacción; posteriormente se seleccionaron y agruparon más estrictamente para conformar el subtest que mide cada dimensión.

#### **7.4.1. Fundamentación teórica**

Principalmente, el TECLA se basó en las Teorías de Motivación del esquema presentado por Mc Clelland y Atkinson en el que se relacionan las necesidades de afiliación, poder y logro, las variables definidas por Litwin y Stringer consideradas como dimensiones del Clima Organizacional la conformidad, responsabilidad, normar, recompensas, claridad organizacional, espíritu de grupo, seguridad y salario. Es decir, en las que se integran los efectos de la Organización y la Vida Organizacional. Esta teoría basada en la motivación y comportamiento

motivado de las personas con relación a su trabajo genera nueve (9) dimensiones que permiten definir el Clima Organizacional.

**Conformidad (C):** El grado con que las personas sienten que existen muchas limitaciones impuestas internamente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes, políticas, reglas o prácticas, hacia las cuales hay que conformarse en lugar de realizar el trabajo, como mejor le parezca. A esta dimensión corresponden los ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7 (Fase 1)

**Responsabilidad (R):** El grado con que los sujetos de la Organización reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los Objetivos organizacionales que le corresponden, el grado con que los miembros del grupo experimenten que puedan tomar decisiones acerca de cómo se realiza un trabajo sin necesidad de estar comprobando cada paso con sus superiores. A esta dimensión corresponden los ítems: 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 y 18. (Fase 2)

**Normas de excelencia (Ne):** El énfasis que la Organización hace que la Calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente. Incluye el grado con que los individuos experimentan que la Organización se fija objetivos y metas retadoras para ellos y comunica el compromiso con éstas. A esta dimensión corresponden los ítems: 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26 y 27. (Fase 3)

**Recompensa (Rc):** El grado con que los miembros sienten que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal. A esta dimensión corresponden los ítems: 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 y 36. (Fase 4).

**Claridad Organizacional (Co):** El grado con que los miembros del grupo experimentan que las cosas están bien organizadas y los Objetivos claramente definidos en lugar de ser confusos, desordenados o caóticos. A esta dimensión corresponden los ítems: 37, 38, 39, 40,41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50 y 51. (Fase 5).

**Calor y apoyo (CA):** El sentimiento experimentado por los miembros; por el cual se considera la amistad como una norma apreciada por el grupo, que existe confianza y apoyo mutuo. El sentimiento de que las buenas relaciones prevalecen en el entorno de trabajo. A esta dimensión corresponden los ítems: 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61 y 62. (Fase 6).

**Comunicación (Cn):** Define los niveles de comunicación eficaz existentes en la organización, determinando líneas de entendimiento, comprensión, claridad y respeto entre los trabajadores y entre las diversas líneas jerárquicas. A esta dimensión corresponden los ítems: 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70 y 71. (Fase 7).

**Prestaciones Sociales y Políticas Salariales (Ps):** Describe la forma como los trabajadores de la Organización perciben el reconocimiento justo por sus labores, al igual que el

apoyo legal y estatal que reciben. Determina los niveles de percepción primaria de la equidad y la inequidad respecto de su reconocimiento salarial en comparación con los distintos niveles jerárquicos y respecto de lo que reciben sus compañeros de labores. A esta dimensión corresponden los ítems: 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81 y 82. (Fase 8).

**Salud Ocupacional (So):** Observancia del cumplimiento de las Normas de Higiene y Seguridad de la organización, estructuración de un Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO), y niveles de protección de la integridad bio-psico-social mediante programas de Prevención en Salud. A esta dimensión corresponden los ítems: 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89 y 90. (Fase 9).

De tal manera, el puntaje para el registro estadístico ha de ser igual a uno (1) en caso de respuesta afirmativa, e igual a cero (0) en caso de respuesta negativa.

Por otro lado como se ha mencionado en varias oportunidades y dando cumplimiento al objetivo de la presente investigación, se realizó modificación del Test de Clima Organizacional incorporando 45 ítems para conocer el Nivel De Desarrollo de la Creatividad de los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas a través de 15 dimensiones mencionados por los autores Ponti y Ferras, 2008 (citado por Murcia, 2011) en su obra pasión por Innovar. Puesto que, a través de ellas, es posible conocer las habilidades, competencias y el perfil de una persona creativa. Por lo tanto, el

instrumento de evaluación aplicado se encuentra compuesto de 135 preguntas; conformando de 90 ítems (10 por cada dimensión) para diagnosticar Clima Organizacional y 45 ítems (15 por cada dimensión) de medición para conocer el Nivel de Desarrollo de la Creatividad.

Las 15 dimensiones que permiten definir el Nivel de Desarrollo de la Creatividad son:

**Nivel de conciencia de ser creativo:** Correspondiente a el estado de consciencia en el que se localizan las funciones neurocognitivas superiores. Entendiendo estado de consciencia con la percepción e inteligencia del mundo psíquico personal y del entorno que nos rodea. A esta dimensión corresponden los ítems: 91, 92 y 93 (Fase 10).

**Autoconocimiento:** Agrupación de cosas que se conoce de sí mismo, teniendo la competencia de ser alcanzada por medio de la razón. Igualmente, apoya la construcción de una autenticidad y habilidad personal. A esta dimensión corresponden los ítems: 94, 95 y 96 (Fase 11).

**Introspección y mundo interior:** Competencia reflexiva que posee el ser humano siendo consciente de sus propias acciones y pensamientos. Es decir, es la habilidad que tiene cada persona para observarse a sí mismo. Es un procedimiento subjetivo debido a que la propia persona se observa y emite su propio criterio. A esta dimensión corresponden los ítems: 97, 98 y 99 (Fase 12).



**Automotivación:** Comprendiéndose como la fuerza, razón o impulso generada de sí mismo para estimular una determinada acción o comportamiento y así cumplir con los objetivos o metas propuestas. Es decir, el ser humano genera la propia estimulación con relación al estado de ánimo para ocasionar una actitud necesaria y positiva en algún momento de la vida para alcanzar las metas propuestas. A esta dimensión corresponden los ítems: 100, 101 y 102 (Fase 13).

**Curiosidad mental:** Entendiéndose como el propósito de detectar algo desconocido. Es decir, es la intención de investigar algo para conocer el principio o manejo; porque suele ser interesante o útil en algún instante de la vida. A esta dimensión corresponden los ítems: 103, 104 y 105 (Fase 14).

**Pensamiento lógico + pensamiento lateral:** Talento que tiene el ser humano para comprender todo lo que nos rodea y la diversidad detectada ante las acciones o acontecimientos observados por medio del análisis o imaginación. El pensamiento lateral es la capacidad que tiene el ser humano para resolver los problemas o conflictos de una forma imaginativa, creativa e innovadora. A esta dimensión corresponden los ítems: 106, 107 y 108 (Fase 15).

**Intuición + razón:** Capacidad de conocer, percibir algo o cualquier hecho de forma inmediata, sin la necesidad de emplear la razón o deducción. También, se conoce comúnmente

como presentimiento. Dado, que se encuentra ligada a las acciones repentinas o percepciones; antes de que algo ocurra. Adicionalmente, la razón es la habilidad que tiene el ser humano de reflexionar para obtener resultado de una situación o cosa. A esta dimensión corresponden los ítems: 109,110 y 111 (Fase 16).

**Facilidad para la formulación de problemas y concreción de focos creativos:**

Comprendiéndose como la facultad de lograr con claridad y exactitud la resolución de conflictos, dejando de lado las dificultades u obstáculos, generando un proceso o resultado de forma distinta a la tradicional. A esta dimensión corresponden los ítems: 112,113 y 114 (Fase 17).

**Búsqueda constante de ideas:** Comprendida como la capacidad de investigar de manera voluntaria y continuada; utilizando la razón o imaginación para la representación psíquica de algo. A esta dimensión corresponden los ítems: 115,116 y 117 (Fase 18).

**Actitud transgresora:** Disposición que tiene una persona de quebrantar la norma o regla. A esta dimensión corresponden los ítems: 118, 119 y 120 (Fase 19).

**Actitud aventurera:** Facultad que tienen las personas al intentar que cada día sea distinto, experimentando cosas nuevas, ideas, personas o sitios diferentes para cumplir los sueños o metas. A esta dimensión corresponden los ítems: 121,122 y 123 (Fase 20).

**Liderazgo creativo:** Competencia que tiene una persona para intervenir en la manera de ser o actuar en un grupo de personas o compañeros de trabajo diferente a la cotidianidad. También, se refiere a la utilización de programación, planificación o manejo anticipado al mercado y realizar situaciones favorables para que la organización pueda acoger los cambios que certifiquen su supervivencia. A esta dimensión corresponden los ítems: 124,125 y 126 (Fase 21).

**Pensamiento ingenio:** Competencia que tiene el ser humano para descubrir con celeridad y creatividad; la realización o determinación de algo con sencillez, simplicidad, comodidad, eficacia de manera apresurada. A esta dimensión corresponden los ítems: 127,128 y 129 (Fase 22).

**Conocimiento de métodos creativos:** Resumen organizado para utilizar técnicas características de entendimiento crítico y creativo con relación al logro de efectos originales y útiles. A esta dimensión corresponden los ítems: 130,131 y 132 ((Fase 23).

**Conocimiento de procesos de innovación:** Desarrollo de comercio que elabora nuevas utilidades, funciones, procesos y tipos de comercio y mercados. Con el propósito de elaborarlos con desigualdad y celeridad de manera tal que la organización provea los servicios durante mucho tiempo y preserve la sustentabilidad en el tiempo. A esta dimensión corresponden los ítems: 133,134 y 135 (Fase 24).

## 7.5. Procedimiento

### a. Definición del instrumento

Test de Clima Organizacional (Tecla) modificado con 45 ítems adicionales para conocer el Nivel de Desarrollo de la Creatividad.

Anexo. 1.

### b. Aval institucional

Mediante requerimiento escrito, se deberá solicitar a la dirección del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, la autorización para realizar el estudio objeto de la presente investigación; una vez avalado, se procederá a realizar la aplicación del cuestionario a la mayor cantidad de Colaboradores.

Anexo. 2. Solicitud de autorización.

### c. Aplicación de la prueba

La prueba se enviará a todos los colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas mediante enlace o link a través de correo electrónico con su respectivo instructivo.

d. Análisis e interpretación de resultados

Tras recopilar los datos de los Colaboradores se deberá realizar el análisis estadístico de cada una de las dimensiones de estudio, los análisis se realizarán mediante el aplicativo Google Formularios, para la consolidación de los resultados y todas las dimensiones, además desde el mismo aplicativo se obtendrán las figuras y tablas adjuntas en cada uno de los resultados.

## **7.6. Procedimiento Descriptivo**

En primera media es necesario contextualizar al lector sobre las condiciones actuales. Dado que, se presenta una emergencia de salud pública a nivel local, nacional y mundial denominada coronavirus o comúnmente llamada COVID-19, afectando la aplicación del instrumento del presente estudio. Por tal motivo, esta pandemia coincidió con el tiempo en la que se podría haber realizado el trabajo de campo. Sin embargo, se procederá a la descripción exhaustiva de todo el procedimiento de campo desde el inicio hasta el final para así brindar los elementos necesarios y poder realizar la aplicación del instrumento en otro momento.

Inicialmente, es necesario mencionar que antes de la aplicación del instrumento, se deberá solicitar el aval institucional anteriormente mencionado; para garantizar que la

organización ha manifestado voluntariamente su propósito de participar en la investigación. Una vez firmado las características allí manifiestas, autoriza a la organización a intervenir en el estudio y que la información suministrada pueda ser empleada por el o la investigadora del proyecto en la ejecución de análisis y resultados.

Una vez se obtenga el aval institucional se procederá a la aplicación del instrumento a los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia. Para ello, es necesario reconocer que el instrumento de evaluación se ejecutó por medio virtual a través del aplicativo Google Formularios<sup>8</sup> con el propósito de realizar un estudio verdaderamente propicio de acuerdo a los tiempos establecidos en el cronograma de actividades. No obstante, se retoma que no fue posible el estudio de campo y se menciona el correo electrónico [yagudelo67@uan.edu.co](mailto:yagudelo67@uan.edu.co) para quien se interese en aplicar la Evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad se pueda comunicar con la investigadora del presente estudio para ser autorizo(a).

De acuerdo a el párrafo anteriormente mencionado, se solicitará al director ejecutivo de la organización los correos electrónicos de todos los Colaboradores que participaran en la investigación. Igualmente, se definirá fecha y hora para la ejecución. Posteriormente, recopilada las direcciones de correos electrónicos, se realizara el envío del formulario a través de correo electrónico mediante el siguiente enlace [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe\\_o-mjCK4-VEdD0o5zu0V5l8-7Q1GsYgAOrl3cN1ZasKLb8Q/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe_o-mjCK4-VEdD0o5zu0V5l8-7Q1GsYgAOrl3cN1ZasKLb8Q/viewform?usp=sf_link)<sup>9</sup>, o también se encuentra la opción de enviar URL corta <https://forms.gle/qrJztNETj9gYizUB7>. Sin embargo,

---

<sup>8</sup> Medio electrónico utilizado para convertir el instrumento de medición TECLA de formato físico a medio virtual.

<sup>9</sup> Enlace brindado por el aplicativo Google Formularios para envío del cuestionario a través de dirección de correo electrónico.

se recomienda que la aplicación del instrumento de evaluación se realice en un solo momento para evitar predisposiciones desfavorables de los Colaboradores ante la realización; afectando el resultado final.

No obstante, es necesario tener en cuenta las instrucciones generales necesarias para su adecuado diligenciamiento. Por lo tanto, se recuerda que el test es anónimo, personal e intransferible, este estudio se realizara con el propósito de obtener un primer acercamiento de investigación sobre aspectos importantes de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad. Del mismo modo, se sugiere que las respuestas suministradas tengan la mayor transparencia, veracidad, seriedad, madurez, responsabilidad y discernimiento adulto. En consecuencia, las preguntas se deben resolver con tranquilidad y continuidad. En efecto, se suministrará 45 minutos para responder las preguntas. Puesto que, el aplicativo se encuentra configurado con el tiempo de ejecución. Es decir, si no se cumple con el tiempo de realización no podrá ser enviado el formulario.

Con relación a lo anterior, se mencionará a los participantes antes de la realización del instrumento de evaluación, leer cuidadosamente cada una de las frases y opinar si estas aplican o no al trabajo y organización. Si aplica, deberá marcar verdadero o en caso contrario, marcará falso debajo de cada pregunta. A partir, de la pregunta numero 90 hasta la 135 la opción de respuesta es modificada, denotando la puntuación del 1 al 5. Teniendo en cuenta que 1 no se identifica en nada y 5 se identifica al máximo. Realizando énfasis en que las respuestas se deben puntuar con relación a como es el Colaborador en la actualidad, mas no como le gustaría ser. La aplicación se encuentra configurada para seleccionar solo una opción de respuesta con todos los

ítems de carácter obligatorio. Es decir, si el aplicativo reconoce que una de las preguntas no tiene respuesta no podrá continuar hasta seleccionar una opción.

Se deberá recordar a los Colaboradores que el formulario próximo a diligenciar no es una prueba, luego no existen respuestas correctas o incorrectas; la opinión acerca de la aplicabilidad de cada frase es lo importante.

Luego de una serie de instrucciones generales; es pertinente conocer que, en el encabezado de la prueba se tiene en cuenta datos generales como: nombre (opcional), tiempo de trabajo en la institución, genero, edad, estado civil.

En relación con las implicaciones anteriormente mencionadas, los Colaboradores cuentan con toda la información necesaria para responder las preguntas de manera adecuada, proporcionando mejoramiento a la organización. Del mismo modo, el investigador(a) se deberá disponer a realizar el análisis de los resultados. Para ello, se proporcionará la técnica de análisis de datos.



## **8. Análisis y criterios de posibles resultados**

En este estudio se buscará establecer tanto los niveles favorables (Fortalezas) como desfavorables (Debilidades) en los cuales se encuentra el Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad de los Colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia.

De acuerdo con el Objetivo General del proyecto, se hace necesario hacer énfasis en el diagnóstico de los casos de Debilidad Organizacional manifiesta, para así poder comprometer a la población dentro del trabajo de un Programa Preventivo de Intervención Grupal.

Para obtener el diagnóstico, se aplicará la Prueba Test de Clima Organizacional (Tecla) con la incorporación de 45 ítems para medir el Nivel de Desarrollo de la Creatividad.

### **8.1. Técnica de Análisis de datos**

Retomando la descripción teórica sobre el proceso de aplicación del instrumento de medición, cabe mencionar que el aplicativo Google Formularios le brindará al investigador(a) la información sobre el número de respuestas recibidas. Cuando esta obtenga el número total de respuestas brindada por los participantes, se podrá evidenciar la información en una hoja de cálculo, donde podrá observar inicialmente la marca temporal correspondiente a la fecha y hora en la cual el participante envió el formulario, puntuación general (con relación al Clima Organizacional será de 1 a 90) y respuesta de cada pregunta. Con el propósito de brindar claridad

en relación a la información de manera resumida con base a todas las respuestas posibles de los Colaboradores. Se procede a ejemplificar, en la siguiente tabla No.1:

Tabla No. 1:

Hoja de Cálculo.

A	B	C	D	E
Marca temporal	Puntuación	FASE 1	02. Exis	03. Existe f
16/04/2020 15:18:19	55 / 90	Falso	Falso	Verdadero

CO	CP	CQ	CR	CS	CT
FASE 10.	92. Me d	93. En la	FASE 1	95. Creo	96. So
5	5	5	3	3	4

En relación a la Tabla No.1 se puede observar un resultado, donde el participante realizo el envío de las respuestas el día 16 de abril de 2020 a las 15:18:19, obtuvo una puntuación general con referencia a la medición de Clima Organizacional 55 de 90. En la pregunta 1 y 2 responde falso y en la pregunta 3 responde verdadero. En las preguntas correspondientes a el Nivel de Desarrollo de la Creatividad correspondiente a la pregunta 91 hasta 93 responde 5, en la pregunta 94 y 95 responde 3, en la pregunta 96 responde 4.

Adicionalmente, es importante mencionar las opciones de resultados que la aplicación Google Formularios brinda con base a las respuestas obtenidas por parte de los Colaboradores.

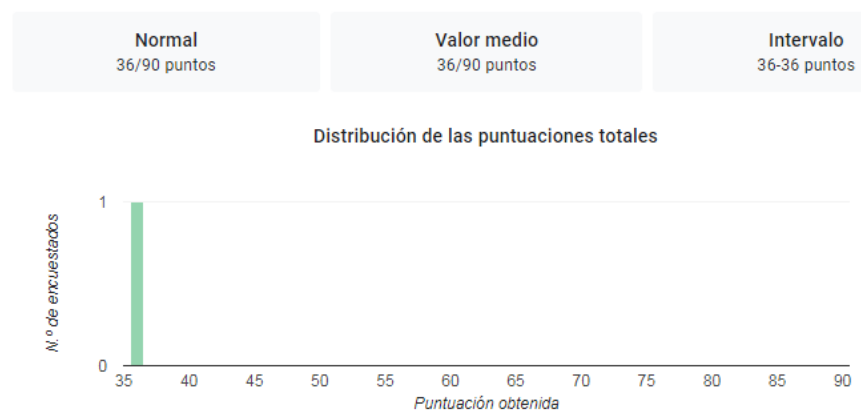
En primera medida, suministra una gráfica correspondiente a un diagrama de barras como una forma de manifestar el resultado de datos o valores, conformándose por columnas de forma

rectangular, denotando el valor representado. El investigador(a) podrá utilizar el diagrama de columnas para comparar el número total de encuestados con relación a la puntuación obtenida. El aplicativo la titula como información valiosa. Con la finalidad de representar a nivel cuantitativo el valor normal, valor medio e intervalo. Del mismo modo, se podrá observar la distribución de las puntuaciones totales de acuerdo a todas las respuestas obtenidas. Tal como se observa en la siguiente figura No. 7

Figura No. 7:

Ejemplo Diagrama de barras.

**il** Información valiosa



Como se aprecia en la figura No. 7 en la parte superior se encuentra el puntaje normal y valor promedio correspondiente a 36 de 90 y el intervalo es 36 de 36 con relación a la distribución de las puntuaciones totales. Se evidencia de acuerdo a la columna rectangular que el número de encuestados es 1 y la puntuación obtenida es 36.

Adicionalmente, el aplicativo mostrara las preguntas de Clima Organizacional en las que se suele fallar con más frecuencia. Para ello, se obtiene las preguntas con relación a las respuestas correctas. Como se puede observar en la siguiente figura.

Figura No. 8:

Ejemplo Preguntas en las que se suele fallar con frecuencia.

📄 Preguntas en las que se suele fallar con frecuencia ?

Pregunta	Respuestas correctas
FASE 1 . 01. Aquí la gente se siente como metida en una jaula.	0/1
04. Es necesario un largo trámite para obtener un permiso cualquiera.	0/1
05. Aquí se fijan mucho en cómo se emplea el tiempo de Trabajo.	0/1
06. El ambiente que se respira en ésta Organización es tenso.	0/1

La representación gráfica anterior, denota que con relación a un resultado obtenido el participante fallo en las preguntas 1,4,5 y 6.

Posteriormente, se podrá evidenciar los datos generales solicitados en el encabezado del formulario. Resaltando que el nombre es opcional solo se podrá evidenciar las personas que digiten el nombre. Del mismo modo, se refleja el tiempo de trabajo en la institución, en el cual, el participante podrá suministrar la respuesta de manera digital y no dicotómica. Como se ilustra en la siguiente figura.

Figura No. 9:

Ejemplo Datos generales.

Nombre ( Opcional )

0 respuestas

Aún no hay respuestas para esta pregunta.

Tiempo de trabajo en la institución

1 respuesta

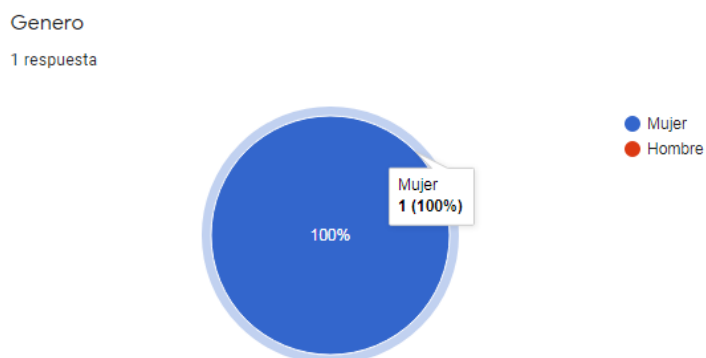
1 AÑO

De acuerdo a la representación gráfica anterior, se denota que el participante decidió no brindar el nombre y el tiempo de trabajo en la institución es de 1 año.

Continuando, con la información de datos generales se podrá evidencia el ítem de genero mediante un gráfico circular, pastel, tarta o común mente denominado torta. El investigador(a) podrá utilizar la representación gráfica para manifestar de manera cuantitativa el porcentaje de respuestas según el género, el cual se compone por las siguientes opciones: hombre (color rojo), mujer (azul) u otro. Como se puede evidenciar en la siguiente figura:

Figura No. 10:

Ejemplo Grafico Circular según el género.

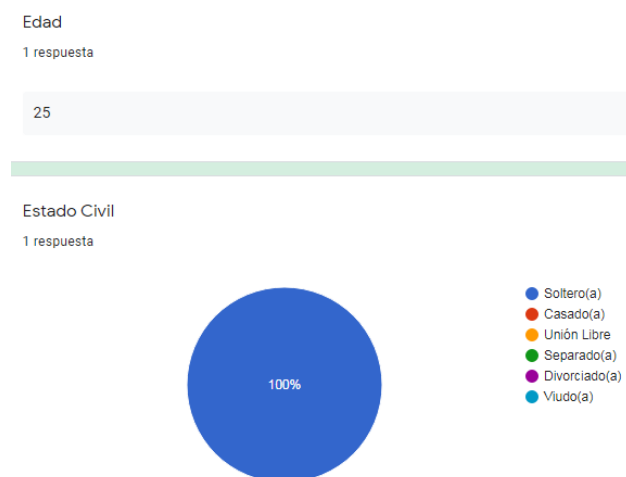


En lo que respecta al género se puede evidenciar que se encuentra una respuesta correspondiente al 100% la cual es mujer. Puesto que, el grafico circular se muestra en su totalidad de color azul, indicando que el 1 es el 100% mujer.

Para finalizar los datos generales se podrá conocer a nivel general la edad de cada Colaborar. Dado que, es una pregunta obligatoria y el participante tendrá que digitalizarla. Por otra parte, se obtendrá estado civil; cuyas respuestas se evidenciarán a través de porcentualizacion por medio de grafico circular. Como se ilustra en la siguiente figura:

Figura No. 11:

## Ejemplo Edad y Estado Civil.



De acuerdo a la figura anterior, se denota que la edad de la participante es de 25 años y con respecto al estado civil es soltera. Dado que, el grafico circular se muestra en su totalidad de color azul, indicando que el 1 es el 100%. Adicionalmente, es importante resaltar que en la parte derecha del grafico circular se pueden observar las opciones de respuesta que podrá seleccionar el participante. Del mismo modo, se le asigna un color a cada opción de resultado para ser interpretado con mayor facilidad. Es decir, a la opción de soltero(a) se asigna el color azul oscuro, casado(a) rojo, unión libre amarillo oscuro, separado(a) verde, divorciado(a) morado, viudo(a) azul claro.

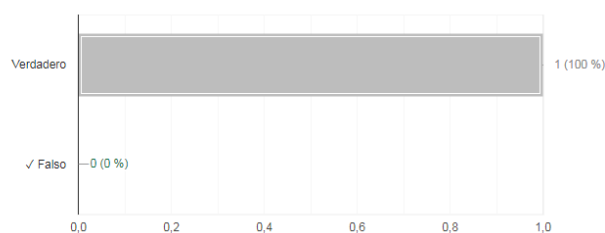
Para finalizar, la descripción teórica sobre los datos suministrados por el aplicativo Google Formularios, es necesario resaltar que por cada pregunta se realiza una representación gráfica a través de diagrama de barras horizontal demostrando la cantidad de respuestas suministradas mediante porcentaje. Recordando que las opciones de respuesta para evaluar Clima Organizacional son de manera dicotómica. Es decir, verdadero o falso. Mientras que, para

medir los Niveles de Desarrollo de Creatividad se brinda una escala del 1 al 5 como opciones de respuesta. Tal como se observa en la siguiente figura:

Figura No. 12:

Ejemplo Respuestas por cada pregunta Verdadero o Falso con relación a Clima Organizacional.

FASE 1. 01. Aquí la gente se siente como metida en una jaula.  
0 de 1 respuesta correcta



De acuerdo a la representación gráfica anterior, se observará la pregunta número 1 en la parte superior correspondiente aquí la gente se siente metida en una jaula. En relación a la respuesta se observa que la persona selecciono la opción verdadera, siendo 1 el 100%. Dado que, en el ejemplo solo se utiliza un resultado, se deduce que en la opción falso corresponde a 0 siendo 0 el 100%. Es decir, cuando se obtenga todas las preguntas con su respectiva respuesta el diagrama de barra de forma horizontal, permitirá observar el número de personas que respondieron distribuidas en cuantas seleccionaron la opción verdadero o falso con relación al 100%. Es decir, si el total de respuestas obtenidas es de 30 personas, donde 20 participantes posiblemente seleccionen la opción verdadera; siendo ese 20 el 100%. Por consiguiente, el 10% faltante se observará en la opción falso siendo ese 10 el 100%. De igual manera, el investigador(a) podrá brindar gráficamente el resultado de todas las preguntas que conforman el formulario con su respectiva descripción de respuestas verdaderas o falso para Clima Organizacional y para el Nivel de Desarrollo de la Creatividad en una escala de 1 a 5 graficado en un diagrama de barras longitudinal. Como se observa en la siguiente figura.

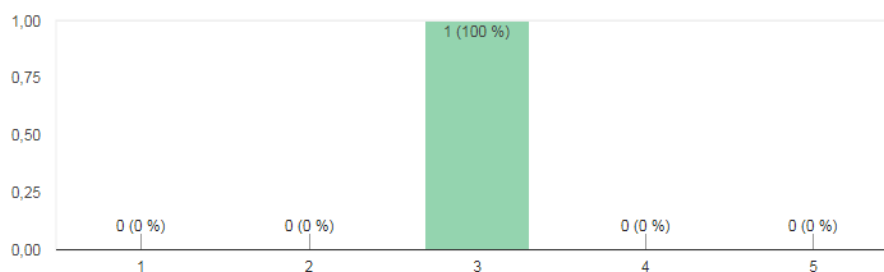


Figura No. 13:

Ejemplo Respuestas por cada pregunta Escala de 1 a 5 con relación al Nivel de Desarrollo de la Creatividad.

FASE 10. 91. Me considero una persona creativa.

1 respuesta



De acuerdo con el ejemplo anterior, se puede observar en la parte superior el número y la pregunta correspondiente a la gráfica. En este caso, la pregunta es la numero 91 me considero una persona creativa. Se recuerda que, los ejemplos se han realizado solo con una respuesta. En el ejemplo anterior se observa que la personas selecciono la opción 3 siendo ese 3 el 100%.

Ahora bien, se concluye que el aplicativo Google Formularios brindara diversos elementos detallados y resumidos para la representación gráfica a nivel cuantitativo como cualitativo. Para ello, se recuerda que en primera medida todas las respuestas se podrán evidenciar en una hoja de cálculo de manera cualitativa. Luego, se podrá observar un diagrama de barras con información sobre el total de encuestados con relación a la puntuación obtenida de acuerdo a la medición de Clima Organizacional. Después, se evidencia las preguntas en las que se suele fallas con frecuencia comparando la pregunta con relación a la respuesta correcta para Clima Organizacional. Igualmente, se evidencia las personas que decidieron digitalizar el nombre como el tiempo de trabajo en la institución y la edad. Después, se observará las

respuestas con relación al género por medio de un diagrama circular. Del mismo modo, se manifiesta el estado civil. Finalmente, se obtendrá un detalle de cada pregunta de acuerdo con el número de respuestas suministradas con relación a la opción verdadero o falso para Clima Organizacional y para el Nivel de Desarrollo de la Creatividad las respuestas seleccionadas con base a la escala de 1 a 5.

Es de vital importancia conocer que la medición de Clima Organizacional se fundamentó en el sistema de evaluación estándar de la Prueba, logrando determinar la puntuación de cada ítem de acuerdo con su nivel de significación diagnóstica, de la clasificación de ítems según los criterios “Favorable” o “Desfavorable”.

El puntaje para el registro de los datos se calificará de la siguiente manera:

0: Para los ítems que denoten identificación con problema (Debilidad).

1: Para los ítems que NO presenten identificación con problema (Fortaleza).

Respecto de la clasificación de los ítems según los criterios “Favorable” y “Desfavorable”, la regla de trabajo será la siguiente:

a. Todo ítem FAVORABLE (V) que obtuviera respuesta positiva (V), indica NO identificación con el problema. Por lo tanto, puntúa y su valor en la Tabla de Registro de los Datos es igual a 1 (Uno).

b. Todo ítem FAVORABLE (V) que obtuviera respuesta negativa (F), indica posibilidad de identificación con el problema. Por lo tanto, NO puntúa y su valor en la Tabla de Registro de los Datos es igual a 0 (Cero).

c. Todo ítem DESFAVORABLE (F) que obtuviera respuesta positiva (V), indica posibilidad de identificación con el problema. Por lo tanto, NO puntúa, y su valor en la Tabla de Registro de los Datos es igual a 0 (Cero).

d. Todo ítem DESFAVORABLE (F) que obtuviera respuesta negativa (F), indica NO identificación con el problema. Por lo tanto, SI puntúa, y su valor en la Tabla de Registro de los Datos es igual a 1 (Uno).

Posteriormente, para la adquisición del puntaje total de las Pruebas para el Diagnóstico General, se recomienda la porcentualización de acuerdo con el número de evaluados.

Luego se realiza la sumatoria de los ítems por cada dimensión factorial, y se obtiene el resultado final para su interpretación diagnóstica.

Sobre la base de la descripción teórica anterior abordada, se realizará la evaluación de Clima Organizacional con una distribución de noventa (90) ítems de acuerdo con su nivel diagnóstico y con nueve (9) dimensiones factoriales. El investigador(a) deberá utilizar la evaluación estándar de la prueba para realizar un registro de datos de acuerdo a la información

que va a obtener en la aplicación del test a las personas participantes. Como se presenta a continuación:

Tabla No.2:

Tabla de registro de datos.

PERSONAS		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	TOTAL
<b>ITEMS</b>	<b>N.S.<sup>10</sup></b>												
01	V	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	4
02	V	0	1	1	0	1		1	1	1	1	1	8
03	V	0	0	0	0	0		0	1	1	0	1	3
04	F	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	10
05	F	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	5
06	V	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
07	V	1		0	0	0		0	0	0	0	0	1
08	F	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	6
09	V	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	9
10	V	0	0	1	0	1		0	0	0	1	1	4
11	F	1	1	1	1	1		1	0	1	1	0	8
12	F	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	3
13	F	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	3
14	V	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	7
15	V	1	0	0	0	1		0	0	0	0	0	2
16	V	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1		7
17	F	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
18	F	1	0	1	0	1		1	0	1	0	0	5
19	F	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	3
20	F	0	0	1	1	0		1	1	1	0	1	6
21	F	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	6
22	V	0		1	1	0		1	1	0	1	1	6
23	F	1		1	1	0		1	1	1	1	1	8
24	V	0	1	1	0	0		1	1	0	0	1	5
25	V	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	9
26	V	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
27	V	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	6
28	F	0		1	0	1	0	0	0	1	1	0	4
29	V	1		1	1	1	1	1	1	1	0	1	9
30	F	1	1	1	0	0		0	0	1		1	5
31	V	0		1	0	0		1	0	1	0	1	4
32	F	0	1	0	1	1		1	1	0	1	1	7
33	V	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
34	F	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2
35	F	0	0	0	1	0	0	1	0	0		0	2
36	V	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	3
37	V	0	1	0	0	1		0	0	0	0	1	3
38	F	0		1	0	0	0	1	1	0	0	0	3

<sup>10</sup> Nivel de Significancia Diagnóstica. Demarca la respuesta ideal.

39	V	0		0	1	1		0	1	0	1	0	<b>4</b>
40	F	1	1	1	1	0		0	1	1	0	1	<b>7</b>
41	F	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	<b>3</b>
42	F	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
43	V	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	<b>0</b>
44	V	0		1	1	1	1	1	0	0		1	<b>6</b>
45	V	0	1	0	1	0	1	1	1		1	1	<b>7</b>
46	F	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	<b>0</b>
47	V	1		0	0	0		1	1	0	0	1	<b>4</b>
48	F	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	<b>8</b>
49	V	0	0	0	1	1		0	1	0	1	1	<b>5</b>
50	F	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	<b>1</b>
51	V	0	1	1	1	1	1	1	1	1		1	<b>9</b>
52	F	1	0	1	0	0		1	0	0		0	<b>3</b>
53	V	1		1	1	1	1	0	1	1	1	1	<b>9</b>
54	V	0	0	1	0	1		0	1	1	1	1	<b>6</b>
55	V	0	0	1	0	0		0	1	1	0	0	<b>3</b>
56	F	1	0	1	0	0		1	1	1	0	1	<b>6</b>
57	F	1		0	0	1		0	1	0	1	0	<b>4</b>
58	F	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	<b>9</b>
59	F	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	<b>10</b>
60	F	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	<b>7</b>
61	V	0	1	1	1	1		1	0	1	1	1	<b>8</b>
62	V	1		1	0	1	1	1	1	0		1	<b>7</b>
63	V	0		1	0	0		1	0	0	1	1	<b>4</b>
64	F	0	1	1	0	0		0	0	1	1	1	<b>5</b>
65	V	1	1	1	1	1		1	1	0	1	1	<b>9</b>
66	F	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	<b>10</b>
67	V	1	1	1	1	1		1	1	0	0	1	<b>8</b>
68	F	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	<b>3</b>
69	V	0		1	0	0	1	1	0	1	0	1	<b>5</b>
70	F	0	0	1	0	0		0	1	0		0	<b>2</b>
71	F	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
72	V	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	<b>9</b>
73	V	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	<b>8</b>
74	F	1		1	0	0		1	1	1	0	1	<b>6</b>
75	V	0		0	0	0		0	0	0	0	1	<b>1</b>
76	F	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	<b>5</b>
77	F	0	0	1	0	0		0	1	1		0	<b>3</b>
78	F	0	0	0	1	0		1	1	0		0	<b>3</b>
79	F	0		0	0	0		1	1	0		1	<b>3</b>
80	V	0		0	1			0	0	1			<b>2</b>
81	V	0	0	1	1	1	1	1	1	1		1	<b>8</b>
82	V	1	1	0	0	1		1	0	1		1	<b>6</b>
83	V	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	<b>9</b>
84	V	1		1	1	0	1	1	1	1		1	<b>8</b>
85	V	1	0	0	1	1		0	0	0	0		<b>3</b>
86	F	0		0	0		0	1	0	0			<b>1</b>
87	F	1	1	1	1	0		1	1	0		1	<b>7</b>
88	V	0	0	1	0	1		1	1	1	0		<b>5</b>
89	V	1		1	1	1	1	0	1	1	1	1	<b>9</b>
90	F	1	0	1	1	1	1	1	1	1		1	<b>9</b>
TOTAL:		<b>36</b>	<b>31</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>46</b>	<b>28</b>	<b>56</b>	<b>53</b>	<b>47</b>	<b>37</b>	<b>56</b>	<b>495</b>

Con respecto a la Tabla No. 2, se observa que el número total de participantes fue de 11. Posteriormente, se realiza la técnica de análisis de datos basados en el sistema de evaluación del test, se logrará determinar la puntuación de cada ítem de acuerdo con su nivel de significación diagnóstica, de la clasificación de ítems según los criterios “favorable” o “desfavorable”.

Recordando que, el puntaje de registro de datos se calificara de la siguiente manera: 1: Para los ítems que denoten identificación con problema (Debilidad). 0: Para los ítems que NO presenten identificación con problema (Fortaleza). Adicionalmente, se deberá tener presente la regla de trabajo anteriormente abordada.

Luego, para adquisición del puntaje total de las Pruebas para el Diagnóstico General, se realizará la porcentualización de acuerdo con el número de evaluados. Después, se realiza la sumatoria de los ítems por cada dimensión factorial, y se obtiene el resultado final para su interpretación diagnóstica.

Recordando que cada dimensión factorial está compuesta por la sumatoria de los siguientes ítems:

**Conformidad (C):** 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7 (Fase 1)

**Responsabilidad (R):** 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 y 18 (Fase2)

**Normas de excelencia (Ne):** 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26 y 27 (Fase 3)

**Recompensa (Rc):** 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 y 36 (Fase4)

**Claridad Organizacional (Co):** 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50 y 51  
(Fase 5)

**Calor y apoyo (CA):** 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61 y 62 (Fase 6).

**Comunicación (Cn):** 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70 y 71 (Fase 7).

**Prestaciones Sociales y Políticas Salariales (Ps):** 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81 y  
82 (Fase 8).

**Salud Ocupacional (So):** 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89 y 90 (Fase 9).

Continuando con el ejemplo anterior, de acuerdo con los datos obtenidos en la tabulación, se obtiene los siguientes resultados.

**Conformidad (C):** 35.23%

**Responsabilidad (R):** 26.66%

**Normas de excelencia (Ne):** 24.44%

**Recompensa (Rc):** 40.74%

**Claridad Organizacional (Co):** 36.00%

**Calor y Apoyo (Ca):** 40.00%

**Comunicación (Cn):** 56.29%

**Prestaciones Sociales y Políticas Salariales (Ps):** 29.69%

**Salud Ocupacional (So):** 47.50%

Por otro lado, el investigador(a) procederá a obtener el diagnóstico sobre el Nivel de Desarrollo de la Creatividad, para ello se procederá a sumar las puntuaciones de las preguntas por cada uno de las quince dimensiones para obtener el valor absoluto.

Recordando que cada dimensión factorial está compuesta por la sumatoria de los siguientes ítems:

**Nivel de conciencia de ser creativo:** 91,92 y 93 (Fase 10).

**Autoconocimiento:** 94,95 y 96 (Fase 11).

**Introspección y mundo interior:** 97,98 y 99 (Fase 12).

**Automotivación:** 100,101 y 102 (Fase 13).

**Curiosidad Mental:** 103, 104 y 105 (Fase 14).

**Pensamiento lógico + pensamiento lateral:** 106, 107 y 108 (Fase 15).

**Intuición + razón:** 109, 110 y 111 (Fase 16).

**Facilidad para la formulación de problemas y concreción de focos creativos:** 112, 113 y 114 (Fase 17).

**Búsqueda constante de ideas:** 115, 116 y 117 (Fase 18).

**Actitud Transgresora:** 118,119 y 120 (Fase 19).

**Actitud Aventurera:** 121,122 y 123 (Fase 20).

**Liderazgo Creativo:** 124,125 y 126 (Fase 21).

**Pensamiento Ingenio:** 127, 128 y 129 (Fase 22).

**Conocimiento de métodos creativos:** 130, 131 y 132 (Fase23).

**Conocimiento de procesos de innovación:** 133,134 y 135 (Fase 24).



Todas las dimensiones mostraran un resultado denominado competencia o habilidad, si es inferior a 9 representa un nivel bajo y comprende que se procederá a mejorar. Si la puntuación se aproxima a 3 el nivel es muy bajo. Si se aproxima a 15 se trata de una fortaleza. Adicionalmente, el valor absoluto manifiesta la puntuación global que puede valorarse mediante la siguiente escala para conocer el Nivel de Desarrollo de la Creatividad:

Muy bajo: Compuesto por resultados de 45 a 90

Nivel bajo-medio: Compuesto por resultados de 90 a 135

Nivel medio: Compuesto por resultado de 135

Nivel medio alto: Compuesto por resultados de 135 a 180

Nivel alto: Compuesto por resultados de 180 a 225

Con base a la información sobre evaluación de Nivel de Desarrollo de la Creatividad. Se procede a realizar ejemplificación: Si dentro del procedimiento se encuentra que, en la población evaluada, una persona en las dimensiones de nivel de conciencia de ser creativo, autoconocimiento, introspección y mundo interior, motivación y curiosidad mental obtiene en cada uno de ellas un puntaje de 3; se deduce que en esas dimensiones las competencias o habilidades se encuentra en un nivel muy bajo y se deberá proceder a ejecución una intervención de mejora. Si por el contrario en las dimensiones de pensamiento lógico + pensamiento lateral puntúa 9, intuición + razón 8, facilidad para la formulación de problemas y concreción de focos creativos su puntuación es 7; se deduce que las competencias de la participante en esas dimensiones se encuentran en un nivel bajo. En las otras dimensiones de facilidad para la

formulación de problemas y concreción de focos creativos, búsqueda constante de ideas actitud transgresora puntúa 10, actitud aventurera y liderazgo creativo 11, pensamiento ingenio 12, conocimiento de métodos creativos 13 y conocimiento de procesos de innovación; se deduce que la participante presenta competencias y habilidad en esas dimensiones; obtenido como resultado su fortaleza. Por lo tanto, no tendrán intervención. Adicionalmente, en el valor absoluto o general compuesto al sumar las 15 dimensiones conformado por cada ítem, se obtiene un valor total de 50 según el resultado de la medición del participante. Se deduce que, la persona encuestada se encuentra en un nivel muy bajo en el Desarrollo de la Creatividad. Dado que, este Nivel de Desarrollo de la Creatividad se encuentra compuesto por valores entre 45 a 90.

De este modo, el investigador(a) obtendrá la evaluación de Clima Organizacional con relación a los noventa (90) ítems y nueve (9) dimensiones factoriales. Igualmente, tendrá la medición para el Nivel de Desarrollo de la creatividad con relación a los cuarenta y cinco (45) ítems y quince (15) dimensiones factoriales. Para proporcionar y cumplir con el objetivo de la presente investigación.

### **8.1.2. Criterio Interpretativo**

Finalizado, todo el proceso de carácter estadístico, valoración y tabulación. Es necesario reconocer que, al momento de obtener toda la información suministrada por el test y después de obtener todos los diversos ítems a los estadígrafos correspondientes. Se procederá a la interpretación de cada uno de cada una de las dimensiones generadas. Teniendo en cuenta que, existe un criterio de evaluación, el cual consiste en seleccionar y reconocer las dimensiones de

mayor problema o condiciones críticas las cuales surgen después de realizar el respectivo análisis de los datos obtenidos por los participantes. Después, se procederá a definir cuál podría ser un modelo de intervención posible para implementar a los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia.

Es decir, si en la medición de Clima Organizacional se evidencia que se encuentran solamente dos dimensiones afectadas y siete en buenos términos; solamente se procederá a realizar un diseño del modelo de intervención a partir de las dos dimensiones factoriales críticas. Del mismo modo, se realizará para la medición de Nivel de Desarrollo de la Creatividad, por consiguiente, si de las quince dimensiones se encuentran críticas seis y nueve están en perfectas condiciones. Entonces, solo se procederá a intervenir e incluir dentro del modelo de intervención las seis dimensiones factoriales de evidencia crítica. Por lo tanto, las otras nueve dimensiones no se tengan en cuenta. Porque, están en perfecto estado y condición. Para tal efecto, se ejemplifica de la siguiente manera:

Si dentro de los resultados del procedimiento se encuentra que la población evaluada, está en condiciones de debilidad manifiesta en cuanto a comunicación, responsabilidad, conformidad, calor y apoyo con relación a la medición de Clima Organizacional y del mismo modo, se observa que el Nivel de Desarrollo de la Creatividad se evidencian condiciones críticas en las dimensiones factoriales de autoconocimiento, curiosidad mental, automotivación; se procederá a generar un modelo de intervención para disminuir o en el mayor de los casos anular la problemática evidente que se está presentando en aquellas dimensiones factoriales de debilidad.



## 9. Conclusión

El investigador(a) solamente procederá a intervenir aquellos factores que se encuentren en evidencia crítica o debilidad manifiesta después de aplicar y evaluar a todos los Colaboradores del Centro de Desarrollo Comunitario Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia a través del instrumento de medición Test de Clima Organizacional (Tecla) modificado.

También, se deberá realizar análisis de las percepciones evidenciadas durante la investigación, para mencionar el grado de identificación, motivo de afiliación y las posibles fallas de la organización

Por otro lado, se considera de vital importancia mencionar las condiciones actuales en las que se encuentra la sociedad a nivel local, nacional y mundial, debido al surgimiento de un virus llamado coronavirus o COVID-19 causando infección respiratoria aguda leve, moderada o severa. Adicionalmente, el virus se ha manifestado en todos los continentes, confirmándose el día 6 de marzo del año 2020 la primera persona contagiada en Colombia. Por consiguiente, el mundo cambió de un momento a otro, la propagación del COVID-19 obligó a modificar la cotidianidad a nivel personal y educativo. Los medios de comunicación han dado a conocer que todas las personas pueden estar en riesgo de contagio, siendo mortal en varias ocasiones; afectando a personas con edad avanzada o población con alguna enfermedad de base como lo son las enfermedades crónicas, hipertensión, asma o hipertensión, entre otras. Es por ello, que el Gobierno Nacional ha presentado desde el inicio de la pandemia medidas convenientes con el

propósito de controlar y disminuir al máximo las consecuencias, por lo que decide confinamiento obligatorio, especialmente sobre las instituciones educativas. Para tal efecto, a partir del día 16 de marzo del año 2020 la Universidad Antonio Nariño se ha visto obligada a reaccionar ante las ordenes gubernamentales; modificando la forma de realizar las funciones educativas como habitualmente se han realizado. Por lo tanto, decidió suspender el ingreso a la Sede y no asistir de forma presencial a ningún escenario de práctica. Por consiguiente, el día 27 de marzo y el 02 de abril del año 2020 se elaborando nuevas directrices para el manejo de trabajado de grado y prácticas profesionales, emanadas por la Coordinación Nacional de Psicología y avalada por la Rectoría de la Sede central en la Ciudad de Bogotá de la Universidad Antonio Nariño, obviamente por causa de la crisis sanitaria actual a nivel nacional y mundial.

#### Anexo 3. Plan de contingencia.

Como consecuencia todos los estudiantes se debieron trasladar a sus casas, afectando el tiempo en la que se podría realizar el trabajo de campo. Por tal motivo, no se procederá a la aplicación del instrumento de evaluación, así como los resultados y conclusiones.

La crisis sanitaria actual a nivel nacional y mundial limitó un trabajo verdaderamente propicio; alterando por completo los tiempos y los momentos de gestión laboral en todas las entidades a nivel mundial. Asunto que afectó la posibilidad de tomar decisiones a tiempo para generar posibles autorizaciones de trabajo y gestión con las entidades. El Centro de Desarrollo Comunitario Versalles fue una de esas entidades; porque ellos como todo el mundo y ciudadanía se encuentran afectados por el problema en salud pública en el que se encuentra el país.

## 10. Referencias bibliográficas

Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación. 3ª. Ed. Colombia: Pearson Educación.

Recuperado de:

[http://biblioteca.uccvirtual.edu.ni/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download  
&gid=245&Itemid=1.](http://biblioteca.uccvirtual.edu.ni/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=245&Itemid=1)

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Nueva York: Trillas. Lewin, K. field theory in social science, Harper and Bros.

Barroso, F, G. (2007). La creatividad en las empresas: percepción y sugerencias para su aprovechamiento. Un estudio con directivos de empresas y trabajadores. En F. Barroso del presidente del congreso (Presidencia). XI congreso internacional de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA). Tema 12: Liderazgo, capital humano y comportamiento organizacional. ITESO, Universidad jesuita de Guadalajara. Tlaquepaque, Jalisco, México.

Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México. Editorial Trillas.

Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. 3ª. Ed. Buenos Aires.

Recuperado de:

<http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>

Cardona, A. (2011). *Diagnóstico del Clima Organizacional en la unidad de negocio del área de chocolatería de la planta No. 1 de la empresa colombiana S.A, análisis comparativo por género en el año 2011 y su plan de mejoramiento*. (tesis maestría en administración) Universidad del valle. Cali.

Castillo, L, J. (2013). *Diagnostico situacional en el Clima Organizacional, en la administración central del departamento de Boyacá*. (tesis pregrado). Universidad nacional abierta y a distancia UNAD. Tunja.

Cifuentes, R, M. (2011). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. 1ª. Ed. Buenos Aires. Noveduc Libros.

Coppero, M. S. (2004). *Comunicación interna y creatividad en las organizaciones*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. 5ª. Edición. México: McGraw Hill.



Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2ª. Edición. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. 9ª. Edición. México: McGraw Hill.

Carvajal, N, M, & Cardona P, A. (2017). Incidencia de la aplicación de técnicas creativas en el desarrollo de las habilidades creativas de los asistentes comerciales de una empresa de servicios públicos. (tesis de magister en creatividad e innovación en las organizaciones. Universidad autónoma de Manizales. Manizales.

DiClemente, D. F., & Hantula, D. A. (April, 2000). John Broadus Watson: I/O psychologist. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 37(4), 47–55. Retrieved from <http://www.siop.org/tip/backissues/tipapril00/7Diclemente.aspx>.

Delgado, N, M., & Jara, M, L. (2005). *Creatividad: características personales relevantes. Estructura y funcionamiento de equipos creativos. Aplicación en empresas regionales.* (tesis para licenciatura en ciencias en la administración de empresas). Pontificia universidad católica Valparaíso.Chile.

Gómez Vélez, M. A. (enero-junio, 2016). *Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia*. Revista Colombiana de Ciencias Sociales, 7(1), 131-153.

Goncalves, A, (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Hernández, S. R. , Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2006). *Metodología de la Investigación*. 4ª. Ed: México. Editorial McGraw. Recuperado de [http://files.especializacion-tig.webnode.com/200000775-097910b6c0/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006\\_ocr.pdf](http://files.especializacion-tig.webnode.com/200000775-097910b6c0/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf).

Hernández, S. R. , Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernández, V, (2014). *Análisis de la relación entre el Clima Organizacional y la Creatividad en las agencias de Publicidad*. (tesis pregrado). Universidad católica Andrés bello. UCAB.

James, L. R. y Jones, A. P, “Organizational Climate: a review of theory and research”, *Psychological Bulletin*, 81, 1974, págs.. 1096-1112. Citado por: Brunet, L. (2011) El

Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, pág. 16. 10 Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, pág. 16.

Maya, M, U. (2016). *Significado de creatividad y talento: una propuesta etno-metodológica*. (tesis para maestría de psicología). Universidad autónoma del estado de México. Toluca, México.

Murcia, C. H. H. (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>.

Picón, A, M, (2008). *Estudio de clima organizacional en la empresa colombiana de extrusión-extrucol S.A.* (tesis pregrado de psicología). Universidad pontificia bolivariana. Piedecuesta. Santander.

Pérez, N, & Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana, periodo 2013*. (tesis de maestría de gestión empresarial). Universidad nacional de la amazonia peruana. Iquitos. Perú.

- Ramos, D, C, (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD. Fusagasugá, Cundinamarca, Colombia.
- Salldoval. M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. (Ensayo Maestra en Administración. Profesora-Investigadora de la División Académica de Informática Aplicada de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Hitos de Ciencias Económico Administrativas 2004;27:78-82. MAYO-AGOSTO 2004. Año 10, Número 27.
- Schnarch, K. A. (2008). *Creatividad aplicada: Cómo estimular y desarrollar la creatividad a nivel personal, grupal y empresarial (2ª. ed.)*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>.
- Sampieri, R.(2010) Metodología de la investigación quinta edición. Mexico, McGrawHill educación. Recuperado en [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf).
- Trujillo, S, M, (2009). *Medición de Clima Organizacional en Coomeva EPS integrados IPS mediante el diseño, construcción y validación de un instrumento*. (tesis de pregrado psicología). Universidad de San Buenaventura. Medellín, Colombia.

Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*.

Editorial El Manual Moderno (Colombia), Ltda, No. 79-03/05, Bogotá, D.C.

Valencia, C., Carlos A. Orientación temática en Asesoría de Practica profesional II e

Investigación de grado. Programa de Psicología Distancia- Universidad Antonio Nariño-  
Sede Manizales. Febrero, 2020.

Wilches, N, J, (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa*

*minería Texas Colombia*. (tesis maestría gestión social empresarial). Universidad  
externado de Colombia. Bogotá, D.C.

## 11.Anexos

### Anexo No. 1:

Test de Clima Organizacional.



### Estudio Sobre Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad

#### INSTRUCCIONES GENERALES:

Este Test es anónimo, personal e intransferible, dirigido a los colaboradores del Centro De Desarrollo Comunitario Versalles en el Municipio de Manizales.

El Test es un primer acercamiento de investigación sobre aspectos importantes del Clima Organizacional.

Agradecemos dar respuesta con la mayor transparencia, veracidad, seriedad, madurez, responsabilidad y discernimiento adulto. Del mismo modo, se informa que debe resolver las preguntas con tranquilidad y continuidad. Puesto que, usted cuenta con un tiempo de 45 minutos para responderlo. Recuerde que, si usted no cumple con el tiempo requerido no podrá enviar el formulario.

Lea cuidadosamente cada una de las frases y decida si éstas se aplican o no a su Trabajo y Organización. Si ésta se aplica, marque Verdadero o en caso contrario, marque Falso. Marque una sola.

Recuerde que este formulario no es una prueba, luego no existen respuestas correctas o incorrectas. Su opinión acerca de la aplicabilidad de cada frase es lo importante.

Le agradecemos de antemano la ayuda y colaboración que nos preste al responder el presente cuestionario, con lo cual se espera contribuir al mejoramiento de su Organización.

**RECUERDE:** Su nombre es opcional. En calidad de psicóloga se reserva y no se divulgará.

**Nombre** (Opcional)

---



---

**Tiempo de Trabajo en la Institución**

---



---

**Genero**

- a. Mujer
- b. Hombre
- c. Otro ¿Cuál?

**Edad**

---

**Estado Civil**

- a. Soltero(a)
- b. Casado(a)
- c. Unión Libre
- d. Separado(a)
- e. Divorciado(a)
- f. Viudo(a)

No.	Preguntas	V	F
01	Aquí la gente se siente como metida en una jaula.		
02	Existe poca libertad de acción para la realización del Trabajo.		
03	Existe flexibilidad en las reglas de Trabajo.		
04	Es necesario un largo trámite para obtener un permiso cualquiera.		

05	Aquí se fijan mucho en cómo se emplea el tiempo de Trabajo.		
06	El ambiente que se respira en ésta Organización es tenso.		
07	Aquí existe mucho formalismo para todo.		
08	La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad sus obligaciones.		
09	Hay que tener miedo cuando se comete un error.		
10	En general el Trabajo se hace superficial y mediocrementemente.		
11	Si un Trabajo parece difícil se retarda hasta donde se pueda.		
12	Cada cual elige la manera de desarrollar su Trabajo.		
13	Verdaderamente, se trabaja tan poco como sea posible.		
14	Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones.		
15	Ocurre con frecuencia, que cuando se presenta un problema especial, no se conoce quién debe resolverlo.		
16	Casi todos hacen su trabajo como mejor les parece.		
17	En ésta Organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio Trabajo.		
18	En realidad, a casi nadie le importa comenzar un Trabajo, aun cuando no se haya terminado el que se está haciendo.		
19	La gente le gusta hacerse cargo de los Trabajos importantes.		
20	A menudo ocurre, que, por temor a consultar, se decide lenta y erradamente.		
21	La eficiencia en el Trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.		
22	En realidad nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del Trabajo.		
23	Casi todos sugieren ideas para mejorar la Calidad y los procedimientos de Trabajo.		
24	Aquí la Calidad del Trabajo tiene que ser excelente.		
25	Únicamente al finalizar el Trabajo se revisa.		
26	Los Superiores no se preocupan porque se aporten ideas que mejoren la Calidad del Trabajo.		
27	Cualquier error que se cometa en el Trabajo indisponen a los Superiores.		
28	En ésta Organización se premia a la Persona que trabaja bien.		
29	Normalmente se da un reconocimiento especial por el buen desempeño en el Trabajo.		
30	Aquí se despide a la gente con facilidad.		
31	Son muy frecuentes las sanciones por fallas en el Trabajo.		
32	El que se esfuerza en el Trabajo es recompensado.		
33	Son frecuentes las sanciones por errores sin importancia.		
34	Por lo regular, a la Persona que trabaja bien se le premia con una mejor posición en la Organización.		
35	Existe un interés de parte de los Superiores para estimular las iniciativas de los miembros de la Organización.		
36	Es igual que trabaje intensamente o que no lo haga.		
37	El Superior se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.		
38	Cada uno es considerado como conocedor de su Trabajo y se le trata como tal.		
39	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios.		
40	Por lo general tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cuál		



	empezar.		
41	No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.		
42	Las observaciones que se hacen sobre el Trabajo son justas.		
43	En ésta Organización se cumple: "Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar".		
44	Por lo general, los Trabajos que se asignan son fuente de buena experiencia.		
45	A menudo se inician trabajos que no se sabe por qué se hacen.		
46	En ésta Organización se busca que el Trabajo sea cuidadosamente planeado y organizado.		
47	Generalmente la Persona que se vincula a la Organización recibe un entrenamiento adecuado para realizar su Trabajo.		
48	Normalmente me dicen todo lo que tengo que hacer.		
49	Se observa cierta desorganización en la distribución del Trabajo.		
50	Realmente no es necesario llenar muchos requisitos para obtener un ascenso.		
51	Los Empleados pueden defenderse de la Organización.		
52	Los Superiores son cordiales en el trato con los subalternos y viceversa.		
53	Cuando necesitamos algo, el Jefe está dispuesto a ayudarnos.		
54	Cuando se solicita un favor, todos dicen estar ocupados.		
55	Siento que trabajo con compañeros, no con rivales.		
56	Acá la gente no se entromete en la Vida privada de los demás.		
57	Normalmente se buscan los errores y no las cualidades que tiene nuestro Trabajo en sí.		
58	El Superior tiene buena Voluntad para colaborar en lo que se necesite.		
59	Aquí se dicen las cosas como son, pero de buena manera.		
60	Si se comete un error, se enseña a corregirlo.		
61	No vale la pena ayudarles a los compañeros, a la larga no agradecen.		
62	Normalmente, cuando trabajamos en grupo con otras dependencias de la Organización nos colaboramos satisfactoriamente.		
63	Son frecuentes las pugnas y rivalidades entre los compañeros de Trabajo.		
64	Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los Superiores antes de ponerla en práctica.		
65	Los cambios en las políticas de la Organización se imponen sin consultar a los afectados.		
66	Todo lo que se haga en nuestro trabajo debe estar previamente aprobado.		
67	La gente cambia su manera de actuar cuando se acerca el Jefe.		
68	Para evitar problemas, es mejor no expresar el desacuerdo.		
69	En ésta Organización se publican las noticias de interés para los empleados.		
70	Aquí se preocupan por mantener informado al Personal de las nuevas técnicas relacionadas con el Trabajo, con el fin de mejorar la Calidad del mismo.		
71	A menudo se presentan hostilidades entre el Personal.		
72	Las Prestaciones Sociales que se reciben son apenas las obligatorias.		
73	Aquí se dan ayudas fuera de lo que estrictamente exige el contrato de Trabajo.		
74	Se puede esperar regularmente un aumento de sueldo.		
75	Mis compañeros de Trabajo viven mejor que Yo.		

76	Las Prestaciones Sociales que la Organización brinda son justas.		
77	Puedo contar con la Organización como respaldo en mi vejez.		
78	El costo de la Vida afecta en forma especial a los Empleados de ésta Organización.		
79	Aquí se remunera el Empleado según su habilidad.		
80	Realizando la misma labor se ganaría más en otra Organización.		
81	Mis amigos fuera del Trabajo tienen más ingresos que Yo.		
82	En la Organización existe cierta preocupación por que el Empleado dé Educación a sus Hijos.		
83	El ruido en mi puesto de Trabajo me afecta de manera considerable.		
84	La iluminación en mi Puesto de Trabajo me afecta de manera considerable.		
85	La Organización se esmera por preservar mi Salud.		
86	La iluminación en mi puesto de Trabajo es adecuada.		
87	No se ahorran precauciones para la Seguridad de los empleados en caso de emergencia.		
88	La Organización se preocupa por prevenir accidentes en el Trabajo.		
89	La Organización vela por la Salud de mi familia.		
90	Conozco los Programas de Salud Ocupacional existentes en la Organización.		

**Lea las siguientes afirmaciones y puntúa del 1 al 5 (1 no me identifico en nada, 5 me identifico al máximo). Conteste, en función de cómo es usted en la actualidad, no como le gustaría ser.**

No.	Pregunta	1	2	3	4	5
91	Me considero una persona creativa.					
92	Me doy cuenta de que soy algo más creativo/a que la gente que me rodea.					
93	En la escuela, en casa o ahora, en el trabajo siempre he sido considerado/a una persona creativa.					
94	Soy consciente de mis puntos débiles y de mis puntos fuertes.					
95	Creo que me conozco bien a mí mismo.					
96	Soy consciente de hasta dónde puedo llegar, conozco mis capacidades y mis limitaciones a nivel personal y profesional.					
97	A menudo tengo conversaciones conmigo mismo/a.					
98	Suelo descansar bien recordar bien mis sueños, en ocasiones me inspiran.					
99	Soy capaz de explicar con claridad mi mundo interior.					
100	Disfruto con mi trabajo, siento una especial motivación por todo lo que hago.					
101	Cuando algo no me sale bien soy capaz de recuperarme anímicamente en muy poco tiempo.					
102	Tengo siempre mucha energía y dinamismo y estoy siempre					

	metido/a en proyectos que me ilusionan.					
103	Me encanta viajar y observar costumbres y formas de vivir diferentes a las mías.					
104	Me gusta saber cosas sobre temas diversos, más allá del trabajo cotidiano.					
105	Me encanta desmenuzar las cosas, ver como son por dentro, analizarlas, descubrir cómo funcionan.					
106	Soy capaz de transformar una idea absurda en algo que tenga sentido.					
107	Me gusta resolver mis problemas y/o generar ideas nuevas inspirándome en estímulos que no tienen nada que ver con lo que estoy haciendo.					
108	Me gusta ser provocativo/a en mis planteamientos, aunque al final siempre se imponga la lógica.					
109	Al tomar decisiones me gusta combinar la intuición (el sexto sentido) con la razón.					
110	A veces, o a menudo, después de pensar las cosas detenidamente, surge la solución o la respuesta a lo que estaba buscando de forma repentina.					
111	Muchas veces siento que la solución a un problema pasa por mi interior, de forma emocional, y que gracias a esa sensación soy capaz de tomar decisiones.					
112	Tengo facilidad para detectar los problemas de mi entorno profesional.					
113	Tengo facilidad para definir claramente un objetivo y empezar a trabajar en él.					
114	Tengo facilidad para convertir mis problemas en frases o fórmulas que permiten trabajar con mayor eficacia y concreción.					
115	Me deleito dándole vueltas a las cosas.					
116	Me encanta tener muchas ideas alternativas, no suelo conformarme con lo primero que me viene a la cabeza.					
117	Me encanta participar en equipos de trabajo y buscar conjuntamente ideas para cualquier tema de interés común.					
118	Me gusta pensar más allá de lo establecido, romper la norma.					
119	Intento siempre ir por los caminos menos transitados, no me gusta hacer lo que todo el mundo hace.					
120	Me atraen las cosas extrañas, poco accesibles, ocultas, ambiguas.					
121	Me gusta correr riesgos.					
122	Me gusta experimentar cosas nuevas, aun sin saber si estoy en el buen camino o no.					

123	Acostumbro a aventurarme a hacer cosas que no he hecho jamás anteriormente.					
124	Me considero un buen líder.					
125	Cuando tengo una idea clara, me resulta fácil convencer a los demás, transmitirles esa convicción y arrastrarlos a la acción.					
126	Me encanta apasionar a los demás y conseguir que disfruten como yo con las ideas y los proyectos.					
127	Me llevo bien con los niños, me gusta compartir sus juegos y su forma de ver la vida.					
128	Tengo facilidad para expresar mis ideas de forma gráfica, a través de dibujos, esquemas o mapas.					
129	Cuando genero ideas para algo, no me importa si aparecen cosas locas, irrealizables o absurdas.					
130	Se como funciona un brainstorming y creo que podría dirigirlo perfectamente.					
131	Utilizo de vez en cuando o a menudo técnicas creativas para generar ideas sobre un tema de mi interés.					
132	He leído algún libro o publicación seria sobre técnicas de creatividad.					
133	Me gusta hacer realidad mis ideas y conozco sistemas y metodologías de trabajo para convertir ideas abstractas en hechos concretos.					
134	He llevado a cabo personalmente (o como colaborador) alguna innovación concreta (producto, servicio, problema) con un cierto éxito.					
135	Soy una persona práctica, que disfruta viendo resultados concretos.					

**Anexo No. 2:**

Aval Institucional.

**Consentimiento Informado para Participación de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a la organización Centro de Desarrollo Versalles del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas, Colombia en esta investigación, una clara explicación de la naturaleza de la misma.

La presente es conducida por Yesenia Agudelo Saldarriaga de la Universidad Antonio Nariño. La meta de este estudio es describir la evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores que conforman la organización.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en un test (o lo que fuera según el caso). Esto tomara aproximadamente 45 minutos del tiempo para el Talento Interno de la organización.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en el.

Desde ya agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yesenia Agudelo Saldarriaga. He sido informado(a) de que la meta de este estudio es describir la evaluación de Clima Organizacional y Nivel de Desarrollo de la Creatividad en los Colaboradores que conforman la organización.

Me han indicado también que tendré que responder un test lo cual tomara aproximadamente 45 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Yesenia Agudelo Saldarriaga al correo electrónico [yagudelo67@uan.edu.co](mailto:yagudelo67@uan.edu.co).

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento informado me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Firma:  
(Director ejecutivo)

Fecha:



**Anexo No. 3:**

Plan Contingencia.

**Facultad de Psicología**

27 de marzo 2020

**Plan de acción trabajo de grado I y II en contexto de aislamiento social como medida para el manejo de la Pandemia.**

**Plan de trabajo de grado I**

**INVESTIGACION V. TRABAJO DE GRADO**

Continuar en asesoría de modo remoto manteniendo la asesoría semanal y mantener los tiempos establecidos según cronograma.

**Plan trabajo de grado II**

**INVESTIGACION VI. TRABAJO DE GRADO**

A partir de la situación de aislamiento social por la pandemia que vive nuestro país y con el objetivo que nuestros estudiantes que están cursando la asignatura de **INVESTIGACION VI. TRABAJO DE GRADO**, logren el desarrollo de competencias investigativas y la entrega del trabajo de grado con un buen nivel de calidad.

Se propone, para los estudiantes que no alcanzaron a realizar el trabajo de campo y por ende no tienen los datos e información para culminar su proyecto, una serie de alternativas para continuar con el desarrollo del trabajo de grado.

Evaluando las alternativas abajo propuestas el asesor y estudiante, se analizarán la viabilidad, oportunidad, calidad y tiempo para el cumplimiento del objetivo del trabajo de grado.

Este análisis entre el asesor y el estudiante y quedará registrada en acta la decisión tomada, así como el análisis realizado, con el visto bueno de asesor y estudiante. El acta será enviada por el asesor al coordinador académico o Director de sede si no hay coordinador.

La ejecución de las diferentes alternativas mantiene la misma estructura del trabajo de grado según la guía de trabajo de grado (en ningún caso se suprime el marco metodológico).

## **ALTERNATIVAS**

1. Si ya el(los) estudiante(s) avanza en la recolección de información, pero no cumplen con el número de informantes o de muestra establecida se propone tanto para trabajos cuantitativos, mixtos o cualitativos ajustar los proyectos a un estudio de caso. En esta alternativa se realizarán los ajustes de título, objetivos y otros aspectos necesarios en el documento. Esta alternativa se asume si el estudio lo permite y es viable su ajuste.

2. En el caso de trabajos cuantitativos y si no alcanzaron a completar la aplicación a los 30 sujetos, y si ya aplicaron mínimo a 10 sujetos los cuestionarios, o escalas etc, se recomienda el uso del análisis no paramétrico.
  
3. En aquellos trabajos donde no aplicaron los instrumentos de recolección, pero tienen acceso a la informantes o sujetos de estudio. Realizar la recolección de información por herramientas virtuales, si el proyecto lo permite y manteniendo siempre con el cumplimiento los parámetros éticos. En esta alternativa el (los) estudiante(s) tiene dos posibilidades: cumplir con el número de informantes o sujetos establecidos en la muestra o pueden ajustar su proyecto a la opción 1 o 2.
  
4. Luego de revisar las dos opciones anteriores y si la decisión es que no son viables para cumplir trabajo de grado. Como última alternativa es ajustar el trabajo de grado a una revisión documental, haciendo uso de libros, evidencia empírica, tesis etc. En el momento de hacer el ajuste pueden decidir solo incluir artículos o incluir diferentes fuentes de información (se sugiere tener un mínimo de 15 fuentes bibliográficas). Es importante hacer uso de las bases de datos que están en la biblioteca de la universidad UAN y cumplir con la estructura planteada en la guía de trabajo de grado incluyendo marco metodológico.





## **Facultad de Psicología**

2 de abril 2020

### **Plan de acción Prácticas Profesionales I y II en contexto de aislamiento social como medida para el manejo de la Pandemia.**

A partir de la situación de aislamiento social por la pandemia que vive nuestro país y con el objetivo que nuestros estudiantes que están cursando las asignaturas de Prácticas Profesionales I y II logren el desarrollo de las competencias durante la contingencia manteniendo la calidad en la formación. Se propone, una serie de alternativas para continuar con el desarrollo del aprendizaje y no afectar los tiempos de cronograma del semestre.

1. La asignatura de Práctica Profesional I y II no se extenderá, el semestre se debe terminar en los tiempos ya programados en el cronograma de la Universidad.
2. No se tendrá en cuenta en el proceso de evaluación el cumplimiento de horas de práctica.
3. Ningún estudiante deberá asistir de forma presencial ningún escenario de práctica.  
**Situaciones y alternativas.**
4. *Si el sitio de práctica está ejecutado trabajo virtual* en el cual el estudiante está cumpliendo con sus funciones como practicante, se continuará con las actividades con regularidad y se entregará el proyecto de práctica en los tiempos estipulados en el cronograma de prácticas.

En relación a las asesorías por parte del Docente deben continuar cada semana, de forma remota o virtual, con el objetivo de orientar a los estudiantes en las actividades durante la

contingencia, acordado con los contextos de práctica las actividades y realizando la revisión del proyecto de práctica.

En relación a la evaluación se continuará con la misma dinámica del semestre y las vistas de práctica y/o reuniones con los asesores del sitio se realizarán por medio de la virtualidad.

Para lo anterior se deben establecer acuerdos con los encargados de los estudiantes en los contextos de práctica definiendo las actividades relacionadas con sus funciones de manera remota, a través de herramientas tecnológicas que no impliquen prespecialidad (ej. talleres virtuales, etc.). Cualquiera que sea el acuerdo que establezcan en los sitios de práctica deben formalizarlo por medio de acta.

**Entregable:**

- Proyecto de prácticas con los mismos parámetros estipulados del semestre.
- Evidencia, reporte de las actividades que está realizando el practicante en la virtualidad.
- Los formatos de práctica se entregarán con regularidad, las firmas de visitas asesorías actas etc. se realizan de forma digital.

**5. *Si el estudiante no está realizando ninguna función el sitio de práctica:***

El estudiante deberá continuar con la consolidación de su proyecto de práctica fortaleciendo la parte conceptual y dejando procedimiento de intervención o aplicación pertinentes para cada sitio de práctica.

Las asesorías de práctica se realizarán de forma remota o virtual, con el objetivo de orientar a los estudiantes en las actividades del proyecto de práctica y productos entregables.

El asesor y el estudiante deberán definir un nuevo **entregable adicional** al proyecto de práctica que permite el desarrollo de habilidades y competencias del estudiante que pueda ser entregado al contexto de práctica al final del semestre Ej.: (Propuesta de talleres, entrega de cartillas, protocolos etc.).

En relación a la evaluación se tendrá en cuenta la entrega del proyecto de práctica el producto adicional, la auto-evaluación y la evaluación del Docente asesor.

### **Entregables:**

- Proyecto de práctica.
- Producto para el sitio de practica
- Formatos de prácticas de asesoría y formatos que se hubiese alcanzado a firmar antes de la contingencia. Acta de entrega de producto al sitio de práctica.

6. ***Los practicantes que se encuentren vinculados a sus contextos de práctica bajo la modalidad de convenio-docencia servicio en atención clínica en el Centro de Atención Psicológica (CAP).*** Los estudiantes no deberán asistir al contexto de práctica, no se puede realizar atención clínica por teléfono o medios virtuales de ninguna manera.

Para fortalecer las competencias de estudiante se podrán realizar actividades como estudios de caso, capacitación en pruebas, aplicación y calificación, juego de roles, estudios de caso.

El asesor y el estudiante deberán definir un nuevo **entregable adicional** al proyecto de práctica que permita el desarrollo de habilidades, competencias del estudiante aportando a la documentación del sitio de práctica ej. (Protocolos, guías clínicas etc).

En relación a la evaluación se tendrá en cuenta la entrega del proyecto de práctica el producto adicional, la auto-evaluación y la evaluación del Docente asesor.

### ***Entregables***

- Proyecto de prácticas.
- Producto para sitio de prácticas.
- Formatos de prácticas de asesoría y formatos que se hubiese alcanzado a firmar antes de la contingencia. Acta de entrega de producto al sitio de práctica.

*Las actas deben ser entregadas Coordinadores de Práctica, o Coordinadores Académicos según sea el caso de cada sede. Para que quede en archivo de prácticas. Por el momento de forma digital.*

