

# UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA



## **Ambiente sano como generador de un clima laboral óptimo y multiplicador de productividad en proyectos**

Presentado por:

Diego Alejandro Galeano Acero  
1300940

Trabajo De Grado Caso De Estudio

Tutor:  
Ángela Bacca

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS  
BOGOTÁ, DICIEMBRE 15 DE 2014

# **Ambiente sano como generador de un clima laboral óptimo y multiplicador de productividad en proyectos**

Diego Alejandro Galeano Acero  
Arquitecto  
Especialización en Gerencia Integral de Proyectos  
[arqdiegogaleano@gmail.com](mailto:arqdiegogaleano@gmail.com)

## **Resumen analítico**

El objetivo del presente artículo es identificar cuáles son las condiciones físicas mínimas para generar un ambiente de trabajo sano; contrastar los factores o condiciones que se deben tener en cuenta para generar un clima laboral óptimo, así como recomendar la relación entre clima laboral y ambiente sano como generadores de un aumento en la producción.

Para los resultados se ha llevado a cabo una metodología exploratoria, para este caso de manera cualitativa ya que se hizo por medio de una acción participativa; el método de muestreo utilizado es aleatorio simple que consiste en seleccionar a los quienes responden la entrevista al azar.

El objetivo que se espera cumplir con esta metodología es proponer unas recomendaciones o lineamientos para tener en cuenta por parte de los gerentes de proyectos de inversión.

Los resultados muestran las opiniones dadas por profesionales que laboran actualmente en proyectos de inversión y recomienda aspectos a tener en cuenta para generar un aumento en la producción por parte de quienes intervienen en ella.

## **Abstract.**

## **Palabras clave**

Ambiente sano, producción, clima laboral, condiciones de trabajo.

## **Introducción**

Debido a que un ambiente insano, desde cualquier punto de vista es negativo para el buen funcionamiento de una compañía, se hace necesario que por parte de la gerencia se busque mejorar las condiciones de trabajo de los empleados; esto con el fin de brindar mejores oportunidades y unas condiciones de vida sobresalientes a quienes con su trabajo aportan al correcto funcionamiento de la empresa; de esta manera se busca que las labores que se realizan no sean un trabajo sistemático sino

que también aporten al crecimiento personal de las personas que intervienen en una organización y por ende a la maximización de la producción. González (2009).

En la gerencia integral de proyectos se hace importante tener en cuenta la generación de un buen ambiente laboral ya que según Torrecilla (2009). “Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc.” (p.8). Así lo que debería buscar un gerente sería el aumento de la producción y una de las formas de lograrlo a largo plazo es mejorando las condiciones laborales de sus colaboradores. Es importante profundizar en este tema debido a que las organizaciones están en una búsqueda constante de su crecimiento a escala, lo cual solo se logra en un largo plazo, y para esto no solo deben ofrecer a sus funcionarios un salario sino que también deben enfocarse en mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos, lo cual no beneficia únicamente a los trabajadores sino que mejora las condiciones de la empresa como por ejemplo el aumento en la producción. González (2009).

El gerente de proyectos debe estar enfocado hacia la mejora constante de la productividad pero sin descuidar otros factores como el fortalecimiento de los recursos humanos (Conger, Kanungo & Menon, 2000; Denison, 1990; Kleinman, 2004; Jung & Avolio, 2000; Patterson, et al, 2005; Patterson, Warr & West, 2004). Como se citó en Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, d., & Uribe, a. f. (2010). “En general, existen dos grandes estilos de liderazgo, el estilo centrado en las personas y el estilo centrado en el cumplimiento de objetivos organizacionales. El primero tiene en cuenta las características situacionales, persuadiendo a los colaboradores para el logro de metas comunes y generando compromiso y satisfacción en los equipos, mientras que el segundo puede descuidar aspectos como la motivación, el clima organizacional y otras características relacionadas con la satisfacción y bienestar del trabajador. Esto último, incide en la calidad del desempeño” (p.9).

Así pues, el recurso humano debe ser uno de los pilares que sostienen el funcionamiento de una organización ya que a mayor satisfacción de los empleados va existir un mayor crecimiento en la empresa en general y más específicamente en la parte de producción, lo que a futuro en un largo plazo puede generar un crecimiento de la empresa.

Como aporte de esta investigación se darán a conocer algunas recomendaciones que deberían tener en cuenta los gerentes o administradores en las organizaciones y en la dirección de proyectos de inversión para aumentar su productividad por medio de ambientes sanos y a través de la mejora en la calidad de vida de todas las personas que intervienen en la actividad productiva; de este modo se pueden llegar a maximizar los recursos financieros por medio de la gestión a los recursos humanos.

### **Marco teórico**

A continuación se hace una exposición acerca de las condiciones físicas con respecto al ambiente sano, un punto de vista más cercano hacia lo que es el clima laboral

óptimo y la relación que se encuentra entre clima laboral y ambiente sano como influencias en la producción.

### **Condiciones físicas-ambiente de trabajo sano**

En cualquier tipo de trabajo existe un ambiente físico que afecta positiva o negativamente a los trabajadores, según sea la interacción que se tiene entre trabajador-ambiente puede llegar a generarse ciertos factores de riesgo para una organización. Parra (2003).

Estos factores también pueden afectar la salud de quien realiza la labor y por tal motivo estos riesgos se deben identificar y controlar. Zazo (2009). Según, Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Se entienden como factores físicos que afectan al trabajador: el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros; los cuales influyen en la búsqueda de una satisfacción laboral que en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente Castro, M. G. A., Padilla, J. M. C., & Ramírez, S. M. (2009).

Según lo anterior si nos encontramos en la posición de un gerente de proyectos, y estamos en la búsqueda de brindarles a nuestros colaboradores la posibilidad de habitar un lugar en óptimas condiciones en donde pueda desarrollar de manera eficiente y eficaz sus labores, debemos tener en cuenta que existen unos factores físicos que pueden llegar a afectar la salud de los mismos y la productividad del proyecto, ya que según, Navarro, E., Llinares, C., & Montañana, A. (2010).

“la satisfacción laboral está relacionada con conductas y resultados de gran trascendencia para los propios individuos, para las empresas y para la sociedad en general. Así, en la esfera individual, la literatura psicológica señala consecuencias de la satisfacción laboral relacionadas con la salud física y mental, la longevidad, la adopción de conductas de "escape" o retirada y el equilibrio entre los ámbitos laboral y no laboral. A nivel empresarial y organizacional, la satisfacción laboral puede tener una fuerte repercusión en la actividad productiva a través de sus efectos sobre el abandono o rotación, el absentismo, las actividades de protesta, el comportamiento cívico en la organización, el trabajo contraproducente y el desempeño en la tarea. Por último, la insatisfacción laboral también puede tener fuertes implicaciones para el conjunto de la sociedad a través del posible drenaje de recursos nacionales, la menor contribución al producto nacional o el aumento de costes y disminución de la calidad.”

Tomando en cuenta lo anterior, podemos identificar que una persona que labora dentro de un ambiente insano puede llegar a no solo afectar su salud física y mental sino que también puede llegar a perjudicar la producción de la empresa u organización; y más allá, puede generar un ambiente que va en contra del crecimiento productivo, como por ejemplo disminuyendo la calidad en la ejecución de sus labores.

### **Clima laboral óptimo**

Una importante función gerencial es la de identificar potencialidades a manera de un estudio D.O.F.A. (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) que para la empresa influyen en la ejecución satisfactoria de sus objetivos, y en la creación de un ambiente capaz de influir en su rendimiento. (Salazar Estrada, et al., 2009). Desde este punto de vista es obligación sustancial de un gerente de proyectos, buscar un clima laboral óptimo que potencialice el crecimiento de la organización y por este motivo en esta parte del artículo nos vamos a centrar en el clima o ambiente laboral pero ya no como factor físico, sino visto desde el punto de vista de las emociones.

En las últimas dos décadas, según Feldman, L., & Blanco, G. (2012). Se han venido relajando avances sustanciales para entender el funcionamiento y la estructura de las emociones y la efectividad sobre la conducta humana y su impacto en el ambiente laboral.

Se toma en cuenta el factor de las emociones ya que la satisfacción laboral también se puede abordar desde dos perspectivas: la unidimensional y la multidimensional. La primera se centra en la satisfacción laboral como actitud con relación al trabajo en general, lo cual no equivale a la suma de las facetas que componen el contexto de trabajo, pero depende de ellas. La segunda, la aproximación multidimensional, considera que la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo, y que es posible medir la satisfacción de los sujetos en relación con cada uno de ellos. (Navarro, E., Llinares, C., & Montañana, A. 2010, p.7)

Visto de esta manera podemos decir que las emociones están incluidas en lo que definimos como “satisfacción laboral”, término que se relaciona directamente con la experiencia de una persona dentro de una organización. Y que según, Castro, M. G. A., Padilla, J. M. C., & Ramírez, S. M. (2009) esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, que no es más que otro factor importante que puede afectar la producción en un proyecto.

## **Clima laboral y ambiente sano como influencias en la producción**

Según lo visto anteriormente podemos definir al clima laboral y al ambiente sano como dos potenciales que se pueden explotar para generar mayor productividad dentro de una organización o proyecto ya que según, Salazar Estrada et al. (2009). “un clima positivo favorece el cumplimiento de los objetivos generales que persigue la organización a partir de la existencia de un mayor sentimiento de pertenencia hacia ella. Por el contrario, un clima negativo supone una falta de identificación con sus objetivos y metas, así como un deterioro del ambiente de trabajo, que ocasiona situaciones de conflicto, bajo rendimiento, ausencias e ineficacia” (p.79)

Y esta es una de las razones por las cuales una gerencia debería preocuparse más intensamente por la generación de un clima laboral óptimo que se convierta en multiplicador de productividad en sus colaboradores y por ende en general para la organización.

Se puede entender a la productividad como la capacidad que se tiene para producir y vender más, a menor costo y con la mejor calidad, esto permite a la marca que se promociona crecer y mantenerse en el mercado o mercados a los que pertenece, ya sea que esté enfocado en el mercado nacional o extranjero logrando de esta manera hacerse más competitivo. González (2009)

Esta es la razón por la cual la gerencia debe hacer una valoración costo-beneficio que evidencie que a mayor satisfacción del personal y mejor clima laboral, mayor será la capacidad de producción de su organización o su proyecto.

## Métodos y materiales

Debido a que el presente artículo tiene como objetivo explorar y examinar una problemática poco estudiada con anterioridad y lo que se busca es identificar posibles relaciones entre el ambiente físico y el ambiente intangible como variables potenciales. Abreu (2012), el tipo de investigación será exploratoria y para este caso se dará de manera cualitativa ya que se hará por medio de una acción participativa; el método de muestreo utilizado será aleatorio simple que consiste es seleccionar a los quienes responden la entrevista al azar. Casal (2003).

El objetivo que se espera cumplir con esta metodología es estudiar la relación entre clima laboral y ambiente sano como generadores de un aumento en la producción. La recolección de la información se hará por medio de una fuente técnica. Se llevará a cabo una entrevista de tipo preguntas cerradas, para la cual se utilizará un cuestionario estandarizado y las respuestas a las preguntas cuentan con una elección limitada. Estrada (2011); esta será realizada a una muestra de 10 personas que actualmente se desempeñan profesionalmente en el campo de proyectos de inversión u organizaciones con fines lucrativos y está definida en dos partes, la primera en lo que tiene que ver con las condiciones físicas o tangibles del lugar de trabajo y la segunda con las condiciones emocionales o intangibles; para los dos casos siempre se relacionan las preguntas con respecto a los niveles de disminución en la productividad que presentan quienes responden a la entrevista.

## Resultados

Para el análisis de los resultados se infiere que las respuestas que superan el nivel 3 deben ser identificadas como potenciales problemas a resolver ya que son las que afectan de mayor manera la productividad de los profesionales que interactúan dentro de un proyecto. A continuación se presentan por medio de tablas los resultados obtenidos, las tablas se dividen con el mismo criterio que fueron formuladas las preguntas: un grupo para condiciones físicas y otro para condiciones emocionales. Tabla 1.

### Condiciones físicas

pregunta 1	pregunta 2	pregunta 3	pregunta 4
1 0	1 0	1 0	1 0
2 1	2 0	2 1	2 1
3 0	3 3	3 0	3 7
4 4	4 5	4 5	4 0

5 5	5 2	5 4	5 2
-----	-----	-----	-----

La tabla 1. Muestra los resultados por cada pregunta obtenidos en la entrevista según su afectación en la productividad desde el punto de vista físico o tangible y se entiende de la siguiente manera:

Pregunta 1: Seguridad y limpieza, 5 personas consideraron que su productividad se ve afectada al máximo en los espacios físicos que carecen de seguridad y limpieza; 4 personas consideraron que la falta de seguridad y limpieza les afecta en un nivel sobresaliente y apenas una persona siente que disminuye su productividad pero apenas en un nivel de 2.

Pregunta 2: Condiciones de trabajo, a 5 personas les afecta en nivel sobresaliente la falta de condiciones como suministro de agua potable y un lugar adecuado para el descanso; 3 personas califican que la falta de condiciones les afecta en su productividad en un nivel 3 y apenas 2 personas consideran que se ven afectadas en un nivel máximo.

Pregunta 3: 5 personas se sienten afectadas productivamente en un nivel 4 cuando el espacio de trabajo no es el suficiente para desarrollar su labor, 4 personas se ven afectadas en un nivel 5 y 1 en nivel 2.

Pregunta 4: 7 personas consideran que el clima o la temperatura ambiente afectan su productividad en un nivel 3; 2 personas en nivel 5 y 1 en nivel 2.

Tabla 2.

### Condiciones emocionales

pregunta 1	pregunta 2	pregunta 3	pregunta 4
1 0	1 0	1 1	1 0
2 0	2 0	2 0	2 0
3 6	3 0	3 2	3 2
4 3	4 3	4 5	4 2
5 1	5 7	5 2	5 6

La tabla 2. Muestra los resultados por cada pregunta obtenidos en la entrevista según su afectación en la productividad desde el punto de vista emocional o intangible y se entiende de la siguiente manera:

Pregunta 1: 6 personas consideran que su producción se ve afectadas en nivel 3 cuando las relaciones interpersonales con los demás miembros del proyecto no funcionan de manera positiva; 3 ven su producción afectadas en nivel 4 y una persona en nivel 5.

Pregunta 2: 7 profesionales consideran que el nivel de estrés afecta su producción en un nivel máximo y 3 personas en nivel 3.

Pregunta 3: tiene que ver con las oportunidades de desarrollo que puedan tener los profesionales dentro de la organización como por ejemplo la posibilidad de llevar a cabo estudios de posgrado durante la ejecución de un proyecto o la posibilidad de

ascender dentro de la empresa u organización; en este caso 5 personas consideran que su producción se ve afectadas en un nivel de 4, 2 personas en nivel 5; 2 personas en nivel 3 y una en nivel 1.

Pregunta 4: se indaga sobre la afectación que tiene en la productividad el tiempo de trabajo o jornada laboral, para este caso 6 de los profesionales entrevistados consideran que se ven afectados en nivel máximo, 2 en nivel 4 y 2 en nivel 3 de disminución en la producción.

### **Análisis**

Al realizar una revisión sobre los resultados obtenidos se puede evidenciar que el ambiente físico compuesto por la seguridad y limpieza (equipamiento, dotaciones, aseo); condiciones de trabajo (suministro de agua potable, lugar de descanso); Espacio suficiente (lugar donde se desarrollan las actividades) y el clima (temperatura, ambiente), tiene una incidencia alta en los niveles de producción de los profesionales que interactúan dentro del desarrollo de un proyecto, esto se evidencia en los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, las cuales muestran que para más del 80% de los entrevistados los niveles de productividad bajan en niveles altos cuando se carece de condiciones físicas óptimas.

El ambiente físico debe proteger al trabajador de cualquier riesgo, no solo evitarlo sino estar en la búsqueda constante de eliminar cualquier tipo de riesgo que pueda afectar al trabajador ya del mismo modo se empieza a ver afectada la producción del proyecto u organización. Parra (2003).

Desde el punto de vista de lo intangible se ratifica que las condiciones emocionales que afectan a los trabajadores tienen una alta incidencia en la producción de los profesionales. Según las entrevistas realizadas, en promedio el 70% de los profesionales entrevistados consideraron que su aporte en la producción disminuye en altos niveles cuando no existe motivación adicional como lo son las relaciones interpersonales, el nivel de estrés, las oportunidades de desarrollo (de ascenso o estudios) y de tiempo de trabajo (jornada, horario, descansos) como se mencionó anteriormente los gerentes de proyectos deben estar en una búsqueda constante por la "satisfacción laboral" Castro (2009).

Si un trabajador se encuentra insatisfecho laboralmente implica un menor aporte a la producción, un aumento en los costos y una disminución de la calidad Navarro (2009).

### **Conclusiones**

Dentro de los factores físicos que afectan de manera directa la productividad de las personas que interactúan en un proyecto de inversión podemos encontrar un sinnúmero de variables, como por ejemplo las instalaciones, los equipos instalados, color de las paredes, la temperatura y el nivel de contaminación sin embargo a modo de recomendación se propone que los gerentes de proyectos identifiquen las variables físicas más significativas, o las que deberían tener prioridad a la hora de la puesta en marcha del proyecto, según la exploración realizada en el presente artículo son más importantes variables como la seguridad y limpieza, que se suplan necesidades básicas como el suministro de agua potable y un espacio suficiente para desarrollar de manera correcta las actividades.

Para el caso de los factores emocionales se recomienda tener en cuenta aspectos como un nivel bajo de estrés ya que según los resultados es el ítem que más afecta la productividad entre los colaboradores; jornadas laborales que no excedan el tiempo



establecido por ley y respetando los espacios destinados al descanso; también es recomendable ofrecer a quien interviene en el proyecto oportunidades de desarrollo como la posibilidad de ascenso dentro de la organización y licencias para realizar estudios.

Se recomienda a los gerentes de proyectos buscar el equilibrio entre los factores físicos que rodean el lugar de trabajo y las emociones o factores intangibles que puedan generar quienes intervienen en el mismo ya que de lo contrario se pueden encontrar casos de abandono de trabajo o rotación, absentismo, actividades de protesta o comportamientos contra productivos y de la misma manera afectar las condiciones físicas y mentales de las personas así como presentar una disminución en la calidad de los productos entregados y/o una disminución significativa en la productividad.

## ANEXOS

### 1. ENCUESTA

En un rango de 1 a 5 defina qué tan importante es para usted cada punto del cuestionario dado a continuación según la afectación negativa que ejerce sobre su nivel de producción, en donde 1 significa que no afecta su producción y 5 que sí afecta significativamente su producción.

#### Condiciones físicas:

- Seguridad y limpieza. (equipamiento, dotaciones, aseo)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Condiciones de trabajo. (Suministro de agua potable, lugar de descanso)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Espacio suficiente (lugar en donde desarrolla las actividades)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Clima (temperatura, ambiente)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

#### Condiciones emocionales:

- Relaciones interpersonales

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Grado de estrés

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Oportunidades de desarrollo.(de ascenso o estudios)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Tiempo de trabajo. (jornada, horario, descansos)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

## BIBLIOGRAFIA

Alsina, J., de Arizón, P. A., Guerra, F., & Rodríguez, R. (2003). Organizaciones de Proyectos y sus problemas de Recursos Humanos.

González, T. (2009). Título: "LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA, UN BUEN NEGOCIO."

1 Parra, M. (2003). Conceptos básicos en salud laboral. Santiago de Chile: Oficina Internacional del Trabajo, OIT.

Zazo, P. D. (2009). Prevención de riesgos laborales: seguridad y salud laboral. Editorial Paraninfo.

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.

Castro, M. G. A., Padilla, J. M. C., & Ramírez, S. M. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en psicología*, 14(1), 105-118.

Navarro, E., Llinares, C., & Montañana, A. (2010). Factores de satisfacción laboral evocados por los profesionales de la construcción en la Comunidad Valenciana (España). *Revista de la Construcción*, 9(1), 4-16.

Feldman, L., & Blanco, G. (2012). Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones. *Revista de la Facultad de Medicina*, 29(2), 103-108.

Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación (Hypothesis, Method & Research Design). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187-197

Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev.*, 1(1), 3-7.

Neffa, J. (1990). Que son las condiciones y medio ambiente de trabajo. Editorial Humanitas.