

# Diagnóstico Clima Organizacional



# ¿QUÉ MEDIREMOS ?

**Satisfacción**  
**Compromiso**



**Percepción**  
**Clima Organizacional**



**Tipo**  
**Motivacional**



Los tres puntos anteriores los mediremos en conjunto, de manera de obtener un diagnóstico completo que no siempre se obtiene sólo con la aplicación de una Encuesta de Clima Laboral.



Obtendremos información sobre:



El nivel de **satisfacción y compromiso** que existe de parte de los colaboradores. Podremos determinar unidades de trabajo en las cuales pueda existir baja satisfacción, lo que podría estar perjudicando el compromiso y motivación con la empresa



Variables organizacionales en las que existe una **percepción** negativa de parte de los colaboradores, lo cual podría estar desmotivándolos, afectando el Clima Laboral



**Tipo de Motivación** que caracteriza a las personas que se encuentran con baja satisfacción y que perciben negativamente algunas variables empresariales



Los dos primeros puntos (**Satisfacción y Percepción**) serán de utilidad para **saber cuáles son** las áreas y/o variables críticas en las cuales se debe realizar intervenciones de corto plazo

El tercer punto (**Tipo Motivacional**) es de utilidad para determinar la **forma de realizar las intervenciones** organizacionales, que se orientan en corregir los puntos críticos detectados



# ¿CÓMO LO MEDIREMOS?

## INSTRUMENTO DE MEDICIÓN



GGM levantará información de los tres puntos anteriormente señalados, por medio de herramientas construidas para ser respondidas en forma anónima y online por los colaboradores

Las herramientas se podrán contestar en cualquier dispositivo (computador, celular o tablet) y en cualquier horario, de manera de no afectar las tareas habituales en el horario laboral.

GGM no utiliza Focus Group ni entrevistas

Los instrumentos son dos y se aplican en forma paralela

# Primer instrumento



## Satisfacción y Compromiso

Se utilizará **Encuesta eNPS** (Employee Net Promoter Score). Esta encuesta es muy breve, por lo que se incluirá dentro de la Encuesta principal de Diagnóstico de Clima Organizacional



## Clima Organizacional.

Se utilizará **Encuesta COGGM**, instrumento que posee GGM ya analizada en cuanto a su confiabilidad y validez estadística, la que cuenta con 15 dimensiones y 72 reactivos totales

En esta presentación, se incluye la Ficha Técnica, para que la empresa señale si se encuentra de acuerdo con las dimensiones consideradas acorde a su cultura organizacional. Si considera agregar nueva dimensión, GGM las agregará al instrumento y realizará la evaluación de validez estadística respectiva con muestras propias para oficializar el instrumento.

Esta Encuesta será entregada a la empresa antes de iniciar el proceso, de manera que ésta sepa lo que se preguntará, y además, pueda solicitar agregar nuevas dimensiones y/o preguntas en caso de que lo requiera.

## Segundo instrumento



### Tipo Motivacional

Se utilizará el **Test Disc o Lüscher** online. Este instrumento entrega información valiosa respecto a cuál es la **necesidad** que moviliza al colaborador en cuanto a su **tipo motivacional**. Se complementará con Test motivacional de Sudarsky y Cleves

Con ello se determina qué es lo que motiva a la persona, puesto que los tipos de motivación difieren entre éstas (a todos no nos motiva lo mismo estando incluso en el mismo contexto).

Los datos recolectados sirven para potenciar significativamente la orientación de las “Sugerencias de Intervención” que se entregarán en el Informe de Resultados

Al final de esta presentación se incluye ejemplo asociado a lo señalado anteriormente

## Reportabilidad Avance Respuestas

La empresa podrá revisar el avance de la cantidad y porcentaje de personas que han contestado la Encuesta, por medio de ingresar a la página web de GGM, en la cual se desplegará la información

Esta información estará disponible las mañanas de los días lunes y viernes de cada semana mientras se realiza el proceso.



# METODOLOGÍA DE TRABAJO



Pincha [aquí](#) para ver

# ¿QUÉ ENTREGAREMOS?

**“Informe Ejecutivo Resultados Diagnóstico de Clima Organizacional, Empresa, 2023”**

## **Tipos de Resultados**

- Informe General (Organización total)
- Informe por estratificación o segmentación: por edad, por Antigüedad, Otra (Empresa puede solicitar con anticipación las que desee)



# INFORME FINAL

El informe incluirá lo siguiente:



## 1.- EXPOSICIÓN DE HALLAZGOS.

Para los tres puntos que se midieron (Satisfacción, Percepción y Tipo Motivacional)

Se exponen tablas explicativas y gráficos de Frecuencias



## 2. CONCLUSIÓN

Cuadrantes de Intervenciones

Se indica cuáles son las variables más críticas (debilidades) y cuáles se pueden potenciar (fortalezas)



## 3. SUGERENCIAS DE INTERVENCIONES

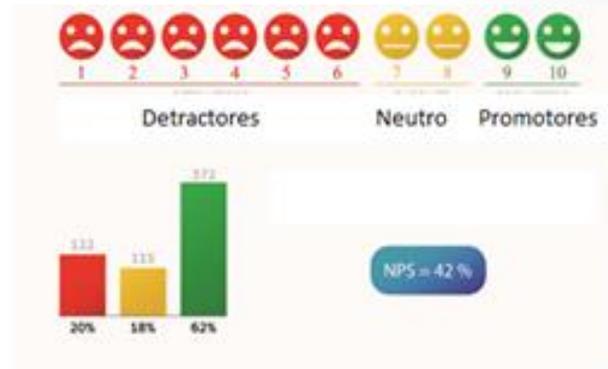
Basadas en las conclusiones y considerando el Tipo Motivacional de los colaboradores

Revisemos un ejemplo de secciones del Informe

# 1. EXPOSICIÓN DE HALLAZGOS

## Satisfacción y Compromiso eNPS

Tipo Colaborador	Porcentaje
Promotor	62 %
Neutro	18%
Detractor	20%
eNPS Total	42
Nivel	Superior



### Resumen

Un 20% de los colaboradores no se sienten satisfechos en la empresa, por lo que su compromiso es bajo. Esto implica que la probabilidad de hablar bien de la empresa sea baja. Sin embargo, el 62 % de los colaboradores se sienten satisfechos y comprometidos en la empresa, por lo que la probabilidad que hablen bien de ésta es alta. En términos globales, el indicador de satisfacción y compromiso es de 42 puntos, lo que implica un nivel Superior en la empresa.

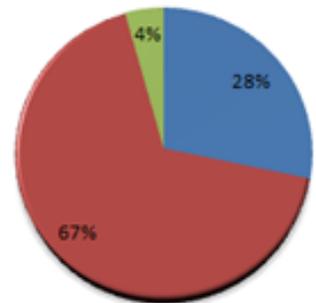


# Percepción Clima Organizacional

## DIMENSIONES CRÍTICAS

### REMUNERACIONES

Item evaluado	Total Respuestas (%)		
	Positivo	Negativo	Neutro
"En mi unidad de trabajo no influye si se es hombre o mujer en la remuneración que cada uno recibe"	53 %	44 %	3 %
"En mi unidad de trabajo la remuneración se recibe en base al desempeño de cada uno"	17 %	78 %	5 %
"Considero que mi remuneración se encuentra acorde a las responsabilidades que actualmente realizo, es decir, no más baja en comparación a las tareas"	15 %	80 %	5 %
<b>Total Dimensión</b>	<b>28,33 %</b>	<b>67,33 %</b>	<b>4,33 %</b>



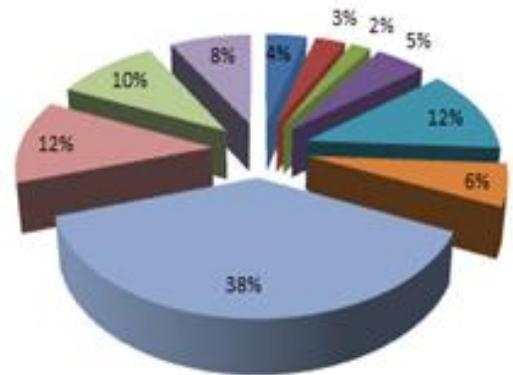
### Resumen

La mayoría de los empleados (80%) perciben que la remuneración que reciben no se relaciona con las responsabilidades que actualmente les corresponde asumir en la empresa, considerando que sus compensaciones son menores en comparación a las tareas que les corresponde ejecutar.



# Tipo Motivacional

Tipo Motivacional		Porcentaje
Profundidad Pura	PP	4%
Control Puro	CP	3%
Dinamismo Puro	DP	2%
Apertura Pura	AP	5%
Calma organizada	CO	12%
Calma energética	CE	6%
Calma flexible	CF	<b>38%</b>
Organización energética	OE	12%
Organización flexible	OF	10%
Energía flexible	EF	8%



## Resumen

El mayor porcentaje de los colaboradores (38%) presenta un Tipo Motivacional de "Calma Flexible", lo que implica que estas personas se motivan en la medida que la empresa les entregue posibilidad de exponer sus ideas nuevas o creativas, flexibilidad para modificar tareas y/o realizar actividades. Todo lo anterior debe ser en un contexto de tranquilidad y claridad de las ideas. Las rutinas excesivas o labaja posibilidad de exponer su creatividad, tiende a desmotivar a estos colaboradores.



## 2. CONCLUSIÓN

### Cuadrantes de Intervenciones

Informe que da cuenta de resultados cuantitativos analizados estadísticamente del diagnóstico de las percepciones de los colaboradores respecto a las dimensiones organizacionales.

En dicho informe se indicarán cuatros ejes de resultados que se desprenden de combinar el peso o importancia de cada dimensión con la percepción que tienen los colaboradores de dichas dimensiones.

Así por ejemplo, si una dimensión posee gran importancia (alto peso) y además es mal evaluada (percepción negativa), ésta se ubicará en el cuadrante de "Intervención CRÍTICA".

<b>Peso Dimensión</b>	Alto	<b>Intervención CRÍTICA</b> (Debilidad)	Intervención REFORZAMIENTO (Fortaleza)
	Bajo	Intervención PREVENTIVA	Intervención COMUNICACIONAL
		NEGATIVA	POSITIVA
		<b>Percepción Dimensión</b>	

Para este cuadrante se incluirán sugerencias genéricas para poder generar futuras intervenciones por la Organización.

### **3.- SUGERENCIAS DE INTERVENCIONES**

GGM señalará sugerencias de intervenciones para la empresa, de acuerdo a los resultados más críticos, de manera que sean una guía para que ésta determine la forma práctica y específica de cómo implementarlas en la Organización.

Esto implica que GGM, en esta etapa no realizará intervenciones organizacionales en la empresa

Revisemos un ejemplo:

## Resultado

El eNPS, determinó que el 65% de los colaboradores se encuentra **insatisfecho**

La Encuesta de Clima, informa que , del porcentaje anterior, el 89% de los colaboradores presentan una **percepción negativa** en cuanto a que en la empresa, no **existen procedimientos claros** para realizar las tareas asignadas.

El Test de Tipo Motivacional, indica que el 76% del porcentaje anterior, presenta una **necesidad de seguir normas** para realizar sus tareas y al mismo tiempo, **necesita de la flexibilidad**

## Conclusión

La gran mayoría de los colaboradores **no satisfechos**, no sólo **percibe** que la empresa no posee procedimientos definidos, sino además, **necesitan** que éstos se encuentren explicados en forma ordenada y detallada, para poder realizar con mayor éxito sus tareas. Asimismo, **necesitan** que se les permita aplicar cambios o modificaciones a éstos.

I  
N  
T  
E  
R  
V  
E  
N  
C  
I  
Ó  
N

Se solicita al Departamento de Auditoría Interna, junto a Recursos Humanos, un levantamiento de información respecto a las tareas que se realizan en las unidades de la empresa, de manera de poder confeccionar los procedimientos internos y actualizar los Perfiles de Cargo.

Además, se solicitará a cada integrante de las unidades laborales, que entreguen sugerencias para modificar o cambiar acciones que actualmente realizan (porque se encuentran duplicadas o no revisten beneficios en los resultados, de manera de fomentar la creatividad de las personas).

Asimismo, se entregará dicho procedimiento a cada jefatura quienes lo compartirán con su personal a cargo en una modalidad de reunión definida entre la propia jefatura y los colaboradores.

S  
U  
G  
E  
R  
I  
D  
A

Esto último es muy relevante, ya que las personas que poseen la "necesidad" de normas y, al mismo tiempo, necesitan creatividad, buscan el control en sus lugares de trabajo, combinado con flexibilidad, por lo cual, **se motivan** y realizan un mejor trabajo en la medida que exista una estructura definida por medio no sólo de la existencia de procedimientos internos actualizados, sino además, que la forma en que se les explican o comunican dichos procedimientos sea ordenado y permitan la innovación de las personas

## Reportabilidad Resultados

La empresa podrá revisar los resultados, por medio de ingresar a la página web de GGM, en la cual de desplegarán los informes.

Existirán diferentes tipos de informes descargables de acuerdo a la estratificación o segmentación que la empresa haya solicitado con anticipación

GGM informará a la empresa de la fecha en la que se encontrarán actualizados estos informes. Esto sucederá al final del proceso.



# FICHA INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

## CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL ( COGGM ) Incluye eNPS

Autor	Grupo Gestión Más	
Año	2021	
Total Dimensiones	15	
Total Item	72	
Item eNPS	3	
Total Muestra	1209	
Tipo de Muestra	Fundaciones	157
	Industria-productiva	189
	Servicios	356
	Educacional	234
	Banca	273
Confiabilidad	0,83 Método Alfa de Cronbach	
Validez	Contenido. Método Análisis Factorial Varimax 72,75 % de varianza explicada	
Base Teórica	Likert(1967), Litwin y Stringer (1968), Friedlander y Margulies (1969), Pritchard y Karasick(1973), James y Jones(1979), Hay Group(2009), U. Católica de Chile(2011)	
Aplicación	25 minutos	

Dimensiones		Nº Item
1	Estructura Organizacional	5
2	Capacitación	4
3	Recompensa	6
4	Trabajo de Equipo	5
5	Flexibilidad y Autonomía	5
6	Innovación	4
7	Condiciones Físicas	4
8	Retroalimentación	5
9	Relaciones Interpersonales	6
10	Carga de Trabajo	4
11	Estilo de Liderazgo	6
12	Comunicación	6
13	Procedimientos	4
14	Manejo Conflictos	4
15	Calidad de Vida	4

## COORDINADOR TÉCNICO DEL PROCESO

**Emilio Villalobos Rivera**  
Psicólogo  
Contador Público y Auditor



Con más de 20 años de experiencia, ha estado a cargo de Departamentos de Selección

Actualmente y desde hace siete años, es Jefe de Selección y D.O de Grupo Gestión Más

Especialización y experiencia en:

- Test Proyectivos Zulliger, Rorschach y Lüscher
- Diagnósticos organizacionales
- Múltiples Test Psicométricos
- Peritajes Psicojudiciales
- Auditorías de Procedimientos Internos
- Psiconeuroinmunología
- Diagnóstico clínico

## COORDINADORA COMUNICACIONAL DEL PROCESO

**Ximena Albornoz Rozas**

Psicóloga  
Periodista



Actualmente y desde hace diez años, es Directora de Grupo Gestión Más

- Más de 15 años como psicóloga especialista en evaluaciones psicolaborales en importantes empresas del país.
- Consultor especialista en evaluación por competencia
- Coaching
- Test Proyectivos
- Múltiples Test Psicométricos

En el ámbito comunicaciones:

- Redacción para radios y prensa escrita
- Comercialización y marketing

## DURACIÓN DEL PROCESO

**3**  
**semanas**

Contadas desde la fecha en la que se solicita a los colaboradores contestar la Encuesta

Este plazo no incluye la fase de sensibilización por parte de la Empresa



Nos motiva generar una alianza,  
siendo un colaborador de tu equipo  
organizacional

