

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



**Clima organizacional en la institución educativa nuestra señora de
Guadalupe.**

Trabajo académico

Para optar el Título de la Segunda especialidad profesional en Investigación y
Gestión Educativa.

Autor.

Silas Pinedo Murayari

Juanjuí - Perú

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Clima organizacional en la institución educativa nuestra señora de Guadalupe.

Trabajo académico aprobado en forma y estilo por:

Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo (presidente)

Dr. Andy Figueroa Cárdenas (miembro)

Mg. Ana María Javier Alva (miembro)

Juanjuí - Perú

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Clima organizacional en la institución educativa nuestra señora de Guadalupe.

Los suscritos declaramos que el trabajo académico es original en su contenido
y forma.

Silas Pinedo Murayari (Autor)

Segundo Oswaldo Alburquerque Silva (Asesor)

Juanjuí - Perú

2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO

Juanjuí, a veintidós días del mes de febrero del año dos mil veinte, se reunieron en el colegio Maximino Cerezo, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, a los coordinadores de programa: representantes de la Universidad Nacional de Tumbes el Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo, coordinador del programa: representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Andy Figueroa Cárdenas (Secretario) y Mg. Ana María Javier Alva (vocal) representantes del Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, con el objeto de evaluar el trabajo académico de tipo monográfico denominado: "Clima organizacional en la institución educativa nuestra señora de Guadalupe para optar el Título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa al señor(a) **SILAS PINEDO MURAYARI**

A las doce horas, y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico. Luego de la exposición del trabajo, la formulación de las preguntas y la deliberación del jurado se declaró aprobado por mayoría con el calificativo de 15.

Por tanto, **SILAS PINEDO MURAYARI**, queda apto(a) para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las trece horas con treinta minutos el Presidente del Jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad los integrantes del jurado.

Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo
Presidente del Jurado

Dr. Andy Kid Figueroa Cárdena
Secretario del Jurado

Mg. Ana María Javier Alva
Vocal del Jurado

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios por haberme dado la vida y la inteligencia para desarrollarme como persona y profesionalmente.

A mis padres por ser en todo momento el soporte de mi vida, y porque sin dudar siempre están ahí para apoyarme en lo que me proponga.

En especial a mis hijos y a mi esposa por comprender el tiempo que dediqué a realizar cada una de las tareas propuestas.

ÍNDICE

DEDICATORIA	5
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I	12
1.1. Antecedentes de estudios	12
1.2. Definición de clima organizacional	13
1.3. Características del clima organizacional	16
CAPITULO II	18
DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL	18
2.1. Definición	18
CAPITULO III	21
FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	21
CAPITULO IV	23
IMPLICANCIAS GENERALES DEL CLIMA LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES	23
4.1. De terminantes del clima organizacional	23
4.2. Resultados positivos del clima organizacional	23
4.3. Resultados negativos del clima organizacional	24
4.4. Resultados que se obtienen de un diagnóstico de clima organizacional	24
4.5. Elementos del clima organizacional	26
4.6. Cambio organizacional	27
CONCLUSIONES	31
RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS CITADAS	33

RESUMEN

El objetivo de este trabajo académico es organizar y brindar información valiosa relacionada al clima organizacional. Sabido es de la importancia de las buenas relaciones interpersonales que debe existir dentro de un ambiente de trabajo, lo que hace muy importante conocer algunos conceptos e información relevante sobre clima laboral. En relación a los materiales empleados para la realización del siguiente trabajo monográfico, se puede decir que son en gran parte bases teóricas recogida de manera virtual y fuentes teóricas basados en artículos científicos de investigación relacionados al tema. El método que se empleó para la realización del presente trabajo monográfico es el de investigativo exploratorio descriptivo, ya que se describe el problema encontrado en la investigación y se explora diversas fuentes para poder realizar un trabajo de investigación que reúna las condiciones para solucionar el problema encontrado.

Palabras claves: Clima laboral, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

The objective of this academic work is to organize and provide valuable information related to the organizational climate. Known is the importance of good interpersonal relationships that must exist within a work environment, which makes it very important to know some concepts and relevant information about the work environment. In relation to the materials used to carry out the following monographic work, it can be said that they are largely theoretical bases collected virtually and theoretical sources based on scientific research articles related to the subject. The method that was used to carry out this monographic work is descriptive exploratory research, since the problem found in the research is described and various sources are explored in order to carry out a research work that meets the conditions to solve the problem found. .

Keywords: Work environment, interpersonal relationships.

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que en la generación actual la fuerza más importante dentro de un centro laboral son los seres humanos, que día a día brindan sus tiempo y dedicación para lograr los objetivos planteados por la empresa o entidad para la cual laboran, es que se debe dar especial atención a las relaciones interpersonales, en este caso, la siguiente monografía tocará el tema de clima organizacional, siendo el objeto de investigación sus principales características, los cuales los vamos a ver a más detalles en los cuatro capítulos en los que se divide el contenido del presente trabajo monográfico, dentro de los que podemos mencionar brevemente los siguientes, orígenes, conceptos, dimensiones, etc.

Además de recopilar información valiosa de varios autores que nos van a permitir fortalecer aún más nuestros conocimientos y de esta forma tener en claro que los recursos humanos siempre han sido y serán el recurso más importante dentro de una organización.

Finalmente poder concluir y definir claramente los conceptos y la importancia de conocer más sobre este tema tan importante en la sociedad actual.

Al mismo tiempo, deseo agradecer la comprensión de mi familia por el tiempo dedicado a la realización de la presente monografía.

En los últimos años se ha podido evidenciar la importancia de las relaciones interpersonales dentro de un determinado espacio de trabajo, existen varias investigaciones que prestan bastante atención a este fenómeno que existe en la actualidad, en el cual existen diferentes motivos que conllevan a una buena o mala convivencia laboral, partiendo desde el liderazgo, que en muchas ocasiones se pierde y este a su vez genera grandes problemas en los empleados.

Por tal motivo las empresas deben prestar mayor atención a los recursos humanos dentro de su organización, ya que son la fuente principal en busca de los objetivos que se plantean.

Desde tiempos antiguos el ser humano siempre ha sido importante para el desarrollo de habilidades que aportan para el crecimiento de una determinada organización.

Muchos autores señalan la importancia del clima organizacional, en base a ello se pudo observar en la Institución Educativa “Nuestra Señora de Guadalupe” un deficiente clima organizacional, por lo que fue objeto de estudio en el presente trabajo monográfico.

Teniendo como resultado de estudio la interpretación errónea de algunos comentarios entre compañeros que originaba el problema en cuanto a las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Sin embargo, en la actualidad con apoyo de personal profesional, este fenómeno organizacional está siendo superado de forma positiva.

Con el presente trabajo se quiere brindar un aporte a los lectores para darle la importancia debida a este fenómeno mundial en las instituciones.

Objetivo general

Brindar información relacionada al clima organizacional, para resolver problemas de clima organizacional deficientes en la Institución educativa “Nuestra Señora de Guadalupe” en el Centro poblado de Pampa hermosa, Provincia de alto Amazonas, departamento Loreto.

Objetivos específicos

- Erradicar las malas prácticas que conllevan a un deficiente clima laboral.
- Generar conciencia en los trabajadores de la institución educativa, sobre la importancia del buen clima laboral para el logro de objetivos.
- Brindar guías de lecturas para mejorar las buenas prácticas dentro de la institución.

El trabajo monográfico se sustenta en base a las muchas investigaciones existentes sobre este fenómeno denominado clima organizacional, que lo puede ver en la institución educativa Nuestra Señora de Guadalupe, motivo por el cual nos llevó a iniciar este trabajo teniendo en cuenta la deteriorada relación interpersonal que allí existía.

El contenido del trabajo está dado de acuerdo a los objetivos planteados, así mismo se dan a conocer las conclusiones, recomendaciones y referencias citadas.

CAPITULO I

MARCO TEORICO.

1.1. Antecedentes de estudios.

A nivel internacional

Hugo René Rodríguez Guerrero, (2015). En un estudio que desarrolló en una Universidad en Ecuador por ejemplo empleó una metodología mixta, el cual busca realizar un análisis cualitativo y cuantitativo de la situación, con la participación activa de los grupos objetos de estudio.

Se utilizaron básicamente tres técnicas, los cuales son la observación, entrevista y encuesta. Teniendo como resultado que el mayor causante del mal clima que se vive en esta entidad pública son las relaciones interpersonales de los trabajadores, ante esta situación nos queda a nosotros claro, la importancia de poder generar conciencia en el capital humano para desarrollar en ellos habilidades que permitan engrandecer la organización.

María Alejandra Sierra García, (2014). En su estudio sobre El clima laboral. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. El tipo de investigación que se utilizó para la realización de la tesis de grado fue la descriptiva, ya que se analizó, investigó, y se van describiendo los fenómenos y bases teóricas para poder interpretar la problemática en el área objeto de estudio.

Se utilizó también un diseño estadístico de tabulación, el cual permitió analizar los datos recogidos en la entrevista.

A nivel nacional

Carmen California Bobadilla Merlo, (2019). El clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero - agosto 2018. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle “La Cantuta” Lima, Perú.

El tipo de investigación empleada es sustantiva, ya que intenta responder al problema teórico a través de la explicación, descripción basado en la realidad, además se empleó el diseño correlacional para medir las dos variables que existen en la tesis planteada y tiene un enfoque cualitativo, el cual nos permitió llegar a la conclusión de que en su mayoría el resultado de las malas relaciones interpersonales, es el principal factor para que el clima laboral dentro de una organización sea causante de él no cumplimiento de objetivos y metas.

1.2. Definición de clima organizacional

El lugar en el cual un individuo desarrolla su actividad laboral día a día, las relaciones que un superior tiene hacia sus empleados, las relaciones internas dentro de la entidad, inclusive los tratos con vendedores y usuarios, todos estos factores van conformando lo que llamamos clima organizacional, esto podría ser una fortaleza o una debilidad para el logro de metas de la entidad en general de algunas personas que trabajan interna o externamente, además puede ser un factor determinante para la diferenciación e impacto en la forma de comportarse de sus individuos. En resumen, es el comportamiento individual de la percepción que los empleados y empleadores se forman de la organización a la que se encuentran vinculados y que influye en forma directa en el desempeño laboral. El espacio donde se desarrollan las actividades laborales cotidianamente.

Existen una gran cantidad de conceptos y definiciones los cuales a lo largo de la historia se han planteado sobre el clima organizacional, estas no pueden ser absolutas, ya que se cree que hay un significativo acuerdo en que el Clima Organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran impacto en la producción y el desarrollo de los recursos humanos de una empresa. Sin embargo, se piensa que estos conceptos están en función de los lineamientos y de los mecanismos de medición optados por los grandes teóricos e investigadores quienes han dedicado su tiempo a desarrollar conceptos y definiciones sobre el tema. Con la aparición de la civilización emergente fue desarrollándose la interpretación del

lenguaje y su difusión, desde tempranos inicios el individuo busco la forma de pasar sus conocimientos, aprendizajes e historia a sus congéneres y descendientes.

El fundamento teórico básico en relación al clima organizacional se puede decir que inicia a partir de las investigaciones de Lewin (1951), para quien “el comportamiento de la persona en sus labores no depende absolutamente de sus características individuales o personales, sino que de la forma en que éste percibe su ambiente de trabajo y los componentes de la institución”.

Forehand y Gilmer definen el clima organizacional como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”. Además, se podría afirmar que el clima organizacional indica las percepciones compartidas por los individuos que forman parte de una empresa o de una organización en relación a la actividad laboral, el espacio físico en que el mismo se desarrolla, las interrelaciones que tienen lugar en torno a él, y las diferentes regulaciones formales que de una u otra manera afectan su labor.

Por su parte, Hall (1972) conceptualizó al clima laboral como el conjunto de elementos del ambiente de trabajo, percibido directa o indirectamente por los trabajadores. Y es a su vez una fuerza que tiene un gran impacto en la conducta del trabajador.

También, James y Jones (1974) definieron el clima organizacional a través de un modelo unificador de conducta organizacional. En el cual unas cuantas dimensiones del clima intervienen, modulan el impacto entre los componentes de la organización e integran actitudes personales y comportamientos relacionados con el desarrollo de la actividad laboral.

Anzola, (2003) dice que el clima laboral son las percepciones e interpretaciones constantes que las personas tienen en relación a su entidad, y este a su vez tiene un impacto en el comportamiento de los trabajadores, diferenciando una entidad de otra.

Para Seis dedos, (1996) indica que clima organizacional son las organizaciones y articulaciones de percepciones que la persona tiene de la entidad, resultado de la articulación entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el individuo su entorno, muy independiente de cómo lo perciben los demás, en tal sentido, es más una dimensión de la persona que de la entidad.

Schein, (citado por Davis, 1991) afirma que el clima organizacional, muchas veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de percepciones, creencias, valores y reglas que comparten los individuos miembros de la organización.

Rodríguez, (1999) indica que el clima laboral son las percepciones que tienen en común todas las personas que forman parte de una organización y que también tienen en común una determinada relación laboral, los ambientes en los cuales estos trabajan, las relaciones sociales que el individuo desarrolla, entre otras.

Campbell (1976) afirma que como todo tema tiene una causa y efecto, el clima organizacional no está ajeno a ello, ya que el clima es causa y efecto e la estructuración de varios procesos que la entidad desarrolla, los cuales van a tener un gran impacto en la conducta de los colaboradores.

Brunet en su libro *El clima de Trabajo en la Organizaciones* (2011), menciona que sobre este tema siempre ha existido una discusión sobre la conceptualización del clima laboral u organizacional, siguiendo esa línea el investigador agrega que este fenómeno posiblemente sea percibido por el colaborador sin que este directamente sea

consciente del papel que juega y de los cuales está compuesto este fenómeno, precisamente ello explica él porque es complicado tener una medida exacta del clima en una organización destaca la existencia de una discusión considerable en relación al concepto que se tiene del clima organizacional. En tal sentido, el clima de una organización podría ser percibido por una persona sin que esté consciente del papel y la existencia de los factores del cual está compuesto, es por eso que resulta ciertamente complicado tener una medición del clima.

En la actualidad en muchas organizaciones, se puede observar como la parte gerencial en busca de incrementar la rentabilidad económica, se olvidan de los factores que influyen en la forma de comportarse de las personas en relación a su comportamiento motivacional y satisfactorio que este requiere, entiendo claramente que estos factores muchas veces no son una prioridad y perdiendo totalmente el sentido humanístico que debe existir desde la parte gerencial dentro de una organización.

Si bien es cierto existen varias definiciones sobre clima laboral, pero de todos ellos, hay uno que cobra mayor relevancia y es el que toma en cuenta siempre al ser humano como factor y actor principal para el desarrollo de actividades operacionales y por ende el logro de los objetivos planteados por la organización . (Goncalves, 1997").

Evidentemente es muy complicado poder definir el clima organizacional teniendo en cuenta las opiniones y percepciones por cada individuo, ya que se sabe que si bien se toman parte de esta información, se afirma que el estudio de individuos agrupados tiene mucha más relevancia, ya que te permite tener un análisis general de la situación conductual de las personas.

1.3. Características del clima organizacional

Para tener una idea más clara acerca de las distintas definiciones del clima laboral, a continuación se menciona algunas características de la misma.

- El clima organizacional se relaciona con el espacio en donde los trabajadores desarrollan su actividad diaria, las mismas que pueden estar definidas interna o externamente.
- Estas características se relacionan directamente con los trabajadores, ya que son ellos los que realizan sus funciones en ese ambiente de trabajo.
- El clima influye grandemente en el desempeño actitudinal de los colaboradores.
- El clima se considera como un factor que interviene y actúa como mediador entre los procesos empresariales y la parte conductual de los trabajadores.
- Estas características de una organización no son absolutas ya que van cambiando dependiendo de la empresa.
- El clima, en conjunto con todos los individuos comprometidos hacen un sistema dentro de la empresa muy dinámico.

Brunet, Luc. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas. menciona: La personalidad que adopta una empresa puede ser buena o también mala, parecido a lo que ocurre con los individuos y sus características personales, si esta es mala, afectará en la conducta de los colaboradores, de tal manera que cambiará las relaciones sociales, además una entidad no siempre es consciente de la personalidad que este adopta. (págs. 12, 13.)

Ante este contexto es inevitable considerar no solo la importancia sino también la necesidad de analizar el clima laboral en la parte interna de una organización, ya que recogiendo todas las definiciones y percepciones se podrá hacer ver que, la personalidad de los individuos, las relaciones personales dentro de la empresa, van a ser factores claves para dar una buena imagen y mayor productividad a la organización.

CAPITULO II

DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL

2.1. Definición

La definición más actual sobre el clima organizacional tiene que ver con una estructura y además es subjetivo, los que sostienen esta teoría son Litwin y Stringer.

Litwin y Stringer (1978) mencionan: “En el esquema abajo mencionado, se puede destacar la técnica que utiliza un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización. Este cuestionario está basado en la teoría de los autores mencionados, que postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían en el clima existente en una determinada empresa”. (p.215).

Litwin y Stinger agregan una teoría en la que mencionan que existen nueve dimensiones los cuales definen la existencia del clima dentro de una organización.

- **Estructura**

Esta dimensión habla sobre la percepción que tienen los individuos sobre el clima en la organización.

Es la forma en cómo se mide a la burocracia que existe en la organización, contra la visión puesta en un espacio de labores libre, informal y estructurado.

- **Responsabilidad**

Es el reconocimiento de los individuos de una entidad sobre su libertad de decidir en temas relacionados a su actividad laboral, es además una forma de medición recibida por parte de la supervisión de los jefes en forma general, en otras palabras se siente que es el propio jefe y que no está recibiendo doble supervisión.

- **Recompensa**

Indica el sentimiento de agradecimiento que percibe el trabajador por haber desempeñado una labor destacada dentro de la organización, es una forma de motivar al personal a través de premios y no con castigos.

- **Desafío**

Refiere el conocimiento que tienen los individuos sobre las metas inherentes al trabajo que este realiza en la entidad, es una forma en cómo la organización mide los riesgos con la finalidad de lograr todas las metas planteadas.

- **Relaciones**

Es la sensación que sienten los trabajadores sobre el espacio físico donde desempeñan su trabajo, ya sea entre ellos, así como también con sus jefes de área o representantes del directorio de la empresa.

- **Cooperación**

Es el sentido de solidaridad y trabajo en equipo que debe existir en una organización para que se logre a través del trabajo organizado alcanzar los objetivos organizacionales propuestos.

- **Estándares**

Es el sentimiento de los individuos acerca de las normas y reglas que rigen dentro de la organización y que van direccionando su desempeño dentro de la misma.

- **Conflictos**

Es la percepción que tienen los trabajadores acerca de las opiniones que ellos tienen dentro de la organización y que estas son escuchadas por sus jefes o parte del directorio, partiendo siempre que la libertad de expresión es la base fundamental para una buena comunicación.

- **Identidad**

Es la forma en como el subordinado o trabajador siente a la empresa como suya y crea un afecto especial hacia él, esto le permitirá trabajar eficientemente por que los objetivos los verá como suyos.

El poder conocer el clima laboral es determinante para poder retroalimentar a los trabajadores sobre todos los procesos que tiene que ver con el desenvolvimiento de los individuos en la entidad, lo que va permitir introducir cambios en el comportamiento y en la estructura de la entidad y de todos sus subsistemas en general.

Esta información es de suma importancia porque permite comprobar que el clima organizacional tiene un gran impacto en el desenvolvimiento actitudinal de los individuos, por medio de percepciones que van a demostrar la realidad y la forma en cómo van evolucionando los niveles de motivación y desempeño laboral.

CAPITULO III

FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para poder comprender un poco más, a continuación se mencionan algunas funciones que cumple el clima organizacional dentro de una entidad:

- **Desvinculación**

Poder alcanzar un cierto grado de autonomía y compromiso por parte de los trabajadores sin la necesidad que estos actúen de forma mecánica.

- **Obstaculización**

Conseguir que los trabajadores no se sientan desmotivados o presionados en sus labores diarias, esto puede traer consecuencias negativas para el logro de objetivos de la empresa.

- **Espíritu**

Es una percepción del individuo en una forma de agrado y contento con el trabajo que realiza y que siente que lo hace de forma eficiente y eficaz y al mismo tiempo se siente atendido por parte de su empleador.

- **Intimidad**

Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.

- **Alejamiento**

Indica el distanciamiento que existe entre el jefe y sus colaboradores, permitiendo así el descontento general y las malas relaciones laborales.

- **Énfasis en la producción**

Se refiere al monitoreo de trabajo constante que existe en la empresa, esto generalmente desarrollado por la parte administrativa.

- **Responsabilidad**

Es la forma en como cada trabajador de la empresa se siente responsable de las funciones delegadas por sus jefes y los jefes asumiendo el rol de direccionamiento hacia los trabajadores.

- **Cordialidad**

Refleja las buenas relaciones sociales entre los miembros de la empresa, donde el espacio físico de trabajo está marcado por la amabilidad y cordialidad entre los miembros, de tal forma que se sientan más cómodos al momento de trabajar.

- **Apoyo**

El trabajo cooperativo entre empleados y empleadores, se centra más en la ayuda mutua, lo que va traer efectos positivos en los resultados de la entidad.

- **Normas**

Se centra en las metas y objetivos contemplados dentro de la organización y que van a regir para lograr que el trabajador desempeñe su trabajo eficientemente, ya que además esto representa la consecución de metas individuales y del grupo en general.

- **Formalización**

Es la forma en como todas las tareas están formalmente estructuradas para el trabajo organizado de sus miembros.

- **Conflicto**

Las discrepancias que pueden existir dentro de la organización siempre enmarcados en el respeto mutuo, solo buscan que todas las ideas sean escuchadas y se llegue a acuerdos comunes.

CAPITULO IV

IMPLICANCIAS GENERALES DEL CLIMA LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES

4.1. Determinantes del clima organizacional

Para mencionar los factores que determinan el clima organizacional se desarrolla el siguiente listado:

- Prestaciones
- Relaciones sociales
- Incentivos
- Participación
- Políticas
- Procedimientos
- Normas
- Seguridad
- Servicios
- Salarios
- Naturaleza del trabajo
- Condiciones de trabajo

4.2. Resultados positivos del clima organizacional

Evidentemente si dentro de una organización existe un buen clima laboral, esto traerá consigo efectos positivos hacia la empresa, los cuales se mencionan a continuación.

- Trabajadores contentos.
- Excelente comunicación entre los miembros.
- Actitudes positivas.
- Se puede detectar si es que hace falta capacitación.

- Ayuda mucho a la planificación y adaptación al cambio.

4.3. Resultados negativos del clima organizacional.

Cuando el clima organizacional es negativo se pueden observar los siguientes resultados:

- Ausencia de personal
- Riesgos de accidentes
- Tiempo perdido
- Quejas
- Necesidad de tiempo adicional
- Deficiencia en la calidad
- Sabotaje
- Lentitud en los procesos
- robos
- rotación constante
- mala administración de recursos

4.4. Resultados que se obtienen de un diagnóstico de clima organizacional

La lista siguiente muestra algunos de los resultados que se pueden esperar de las diferentes intervenciones del diagnóstico organizacional:

- **Retroalimentación**

Hace referencia al hecho de adquirir conocimientos de datos relativamente nuevos para uno mismo, también de otros individuos, del desarrollo de actividades en la organización, también la retroalimentación tiene que ver por todo un proceso de reingeniería, de adaptación a nuevos modelos y procesos de trabajo, las capacitaciones constantes también juegan un papel importante en todo este proceso de retroalimentación dentro de una organización. se refiere al aprendizaje de nuevos datos acerca de uno mismo, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional.

- **Conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales**

Constantemente van modificando sus comportamientos, cuando en ciertos momentos se dan cuenta de que existen normas que van ayudando a cambiar sus actitudes, en tal sentido el concepto más idóneo para la nueva norma es el gran cambio, porque esto le va permitir a la persona adecuar su comportamiento a las nuevas reglas, Esta mecánica causal probablemente está influyendo en la formación de grupos y en el desarrollo de actividades en las que se forman equipos, en el análisis de la cultura y en los programas de sistemas socio técnicos.

- **Incremento en la interacción y la comunicación**

Actualmente se puede evidenciar que la interacción y la comunicación entre las personas y equipos de trabajo, los mismos que tienen un impacto en la conducta de los individuos de manera positiva. Por ejemplo, Homans recomienda que el aumento de las buenas relaciones sociales significa un incremento de algunos sentimientos positivos.

- **Confrontación**

La confrontación permite sacar a la superficie y hablar de las discrepancias en las creencias, sentimientos, actitudes y valores, con el propósito de dejar de lado las cosas que obstaculizan la interacción eficaz. Además de ello la confrontación tiene la finalidad de mitigar la desigualdad real que se pueden encontrar en el camino, de poder sacar a flote esas situaciones problemáticas para poder tratarlos de una forma constructiva. Existen muchos obstáculos para crecer y conocer, además del aprendizaje, los cuales siguen existiendo cuando no se observa y se lleva un control de forma eficiente. La confrontación se fundamenta en que siempre forma parte y tiene regularidad en la solución de conflictos y problemas en la entidad, además también de la conformación de grupos.

- **Educación**

Esto se refiere a las actividades diseñadas para mejorar:

- Conocer y conceptualizar.
- Creencias antiguas
- La habilidad

En el ámbito organizacional el tema de la educación básicamente se centra en el hecho de poder entender que el desarrollo organizacional. En el desarrollo organizacional, en base a los tres componentes antes mencionados, además de lograr terminar con las labores, relaciones y comportamiento del individuo, logro de la tarea, relaciones y conductas humanas y sociales, además del movimiento de los procesos organizativos, dinámica de procesos de la organización, y procesos administrativos. Desde tiempos atrás se ha visto a la educación como base para cambiar el mundo, además de ser una técnica mundialmente aceptada, este se convierte en el factor primordial para el moldeamiento de la conducta de las personas.

- **Participación**

La participación hace referencia al incremento en números, de personas dispuestas a formar parte de solucionar determinados problemas dentro de la entidad, además del cumplimiento de los objetivos y metas, además de poder indicar nuevas ideas. Está comprobado que la participación y trabajo en equipo genera mayor productividad. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la productividad, también aceptar las distintas decisiones, también aumenta las buenas relaciones interpersonales entre los trabajadores. La participación es el mecanismo más idóneo que sirve para poder sustentar la calidad, las

4.5. Elementos del clima organizacional

Cuando el clima laboral es constante y estable, se puede decir que es como invertir a largo plazo. Por tal motivo los jefes de las organizaciones deben conocer que ellos forman parte del activo de la entidad por consiguiente deben darle la importancia

y el valor que se merecen. Además de ello una entidad con una disciplina rigurosa, que presiona mucho a los trabajadores lo único que conseguirá son objetivos a corto plazo. Por tal motivo es importante recordar que el clima organizacional no se mira ni tampoco se lo toca, pero que sin embargo, es algo real en el interior de la empresa o entidad, el cual está conformado por muchos elementos que van a condicionar la clase de clima en la que trabajan los empleados. Los investigadores y expertos en clima laboral indican que el clima está integrado por los siguientes elementos:

- La parte personal e individual del empleado en el cual se le considera su actitud, la percepción, su personalidad, el valor, el aprendizaje y el estrés que el trabajador pueda sentir en la entidad o en la empresa.
- Los equipos de trabajo al interior de la empresa, su desenvolvimiento, sus normas, sus reglas y la forma de comportarse.
- La motivación, la necesidad, los esfuerzos y refuerzos;
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo;
- La estructura con sus macro y micro dimensiones;
- Los procesos organizativos, evaluación, sistema salarios, comunicación y el proceso de toma de decisión.

Estos seis elementos determinarán el desempeño de los trabajadores teniendo en cuenta el alcance de las metas, satisfacción en la carrera, la calidad de las actividades, su conducta dentro del equipo, la moral, resultados y cohesión desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo.

4.6. Cambio organizacional

El cambio organizacional es definido como la capacidad de adaptarse que tienen las empresas ante las diferentes nuevas formas de organizaciones y liderazgos que exigen el mundo actual, a través de la experimentación, nuevas experiencias y el hecho de ser competitivos a través del desempeño de las personas dentro de la entidad. podemos dar otra definición indicando que los cambios siempre tienden a buscar

mejoras, para ello debe existir previamente un análisis exhaustivo de la situación de la empresa.

- **Tipos de fuerzas de cambio.**

Los cambios se originan por la interacción de fuerzas, estas se clasifican en:

- Internas:

Las fuerzas de cambio del tipo interno son las que se encuentran dentro de la misma entidad, y estas nacen a raíz del análisis situacional que se hace en la entidad, el cual es presentado como una alternativa de solución, determinando de esta forma algunas opciones de solución, además de crear la necesidad de cambio de orden estructural, por ejemplo para ello tenemos las adaptaciones a la tecnología, cambios en situaciones de metodología y cambios directrices.

- Externas:

Los cambios externos son las que se encuentran externamente a la entidad, los mismos que crean una necesidad de cambio interiormente, como ejemplo para ese tipo de fuerza de cambio se tienen a los decretos del gobierno, normas de calidad, limitantes en lo económico, etc.

Muchas de los cambios que se convierten en fuerzas, no siempre se traducen en cambios en la estructura de una entidad, por ejemplo, cuando se cambia el diseño de los ambientes de la fábrica, cuando intercambiamos oficinas, cuando ocurren estos hechos estamos ante cambios que son en forma general. Otro punto que se puede considerar es que, si los cambios producen una nueva conducta, ésta debe ser de allí en adelante permanente.

- El aprendizaje llama al cambio.
- Cuando se observa cambios en el comportamiento podemos decir que el trabajador ha comprendido lo que se quiere de él.
- La permeancia debe ser siempre un indicador de cambio.

Los cambios provienen de la necesidad de cambiar las conductas malas que afectan a la organización, para poder convertirlo en algo mucho más efectivo para el logro de metas de la entidad, por ello las fuerzas del cambio deben quebrar con el equilibrio, trabajando articuladamente con otras fuerzas que tratan de oponerse, para ello se deben priorizar equipos de trabajos y delegar responsabilidades y funciones específicas a los colaboradores para que el cambio se vea reflejado en el comportamiento de ellos y el óptimo rendimiento de la organización.

- **Resistencia al cambio**

En muchas oportunidades los individuos no tienen un compromiso de cambio con la organización, porque ellos en realidad sienten que hay algo incierto en ello y no saben con exactitud lo que pueda ocurrir y por ende tal vez se pregunten cómo actuar ante un cambio, a razón de que algo nuevo para ellos sería como algo que no está definido, y por ello lo que buscan es una alternativa de poder esconderse ante lo que desconocen y esto muchas veces puede ser contra productivo porque no les permite despegarse de su zona de confort y a conformarse con lo que ellos ya conocen. Cuando una entidad se propone realizar un cambio real, debe haber un compromiso real por parte de todos los involucrados en el tema, desde el personal administrativo, hasta la alta dirección, sino es así, los resultados no van a ser los esperados por la entidad.

Sin embargo, iniciar todo un proceso de reestructuración no es una tarea fácil como todos pudieran pensar en primer lugar porque este requiere la intervención de muchos elementos, aparte de ello se debe estar completamente seguro se pueda adaptar a los cambios con facilidad y sobre todo que todo el personal que labora comprenda la importancia de los cambios y puedan sentirse comprometidos con ello, sabiendo que un cambio es un proceso de continuo desarrollo y que todos en algún momento pasaran por ello.

Finalmente, que quede claro y como una idea general de que para poder querer generar e implementar cambios en la organización es muy importante saber manejar articuladamente los recursos técnicos y los recursos humanos, para que

ellos puedan a través de sus trabajo coordinado lograr lo que la entidad espera con el cambio implementado, ya que si no hay la capacidad técnica ni mucho menos el humano este proceso de adaptación e implementación de cambios puede ser un fracaso.

Es sabido que no todos los cambios tienen el mismo proceso de implementación y no todos son necesariamente iguales, ya que la situación en la que se desarrolla la idea de cambio depende de la situación en la que se encuentre cada organización, muy independiente de la otra, ya que cada organización es única.

Si se quiere obtener un verdadero cambio, que traiga consigo beneficios reales y productividad, lo que primero se debe tener en cuenta es poder identificar las características principales del proceso que se quiere implementar, de tal manera que nos permita tener una posición coherente ante todos los involucrados y lograr los objetivos.

- **Proceso de cambio organizacional**

La situación de cambio no es un proceso fácil, requiere de bastante esfuerzo y compromiso entre todos los involucrados ya que se necesita del esfuerzo de cada uno de ellos para la adaptación y puesta en marcha del cambio propuesto.

Kurt Lewin planteó un proceso de cambio teniendo como premisa un verdadero cambio que tenga perdurabilidad y que sobre todo las personas dejen en el pasado los valores de la antigüedad por empezar a centrarse en valores nuevos, que puedan ayudar a la organización lograr sus objetivos institucionales propuestos, con la participación activa de todos los miembros de la organización objeto de cambio.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El clima organizacional es la clave para el éxito de toda organización, ya que involucra a las personas, quienes son el principal motor de una institución o empresa, ya que se puede evidenciar que mientras tengamos a nuestro personal satisfecho, los resultados serán siempre positivos.

SEGUNDA: Es de vital importancia el estudio del clima organizacional, para poder orientar y concientizar a las instituciones a que les den el verdadero valor a sus trabajadores.

TERCERA: Es necesario realizar de vez en cuando un diagnóstico del clima organizacional, que te permita conocer de manera interna cuales son los problemas que ocurren en relación a las relaciones personales que tiene tus trabajadores, en base a ello se pueda hacer reajustes dentro de la institución o empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente:

- Capacitar los docentes sobre estrategias de trabajo en equipo dentro de un entorno social y laboral.
- Capacitar a los padres de familia en la importancia que tiene la comunicación con los docentes para una mejor relación interpersonal de los involucrados.
- Desarrollar talleres de participación donde se puedan fortalecer lazos de amistad, compañerismo y trabajo en equipo hacia todos los profesores.

REFERENCIAS CITADAS.

Brunet, Luc, (1999), *El clima de trabajo en las organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y consecuencias*, Editorial, Trillas, México.

Brunet, Luc, (2011), *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*, Trillas.

Cabrera, G, (1996), *Apuntes de cátedra, comportamiento organizacional*, Universidad central de Chile.

Documento de internet. <https://www.coursehero.com/file/p3jbuk1/importante-para-los-directivos-en-las-empresas-e-instituciones-ya-que-se-ha/>

Forehand, G, Gilmer, B, (1964), “*Enivironmental variation in studies in organitational behavior*”, *Psychology bulletin*, Citado por: Brunet, Luc, (2011), *El clima de trabajo en las organizaciones*, Trillas.

Goncalves, Alexis, (1997), *Fundamento del clima organizacional*, Sociedad latinoamericana para la calidad (SLC).

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

Likert, R, (1974), *Le gouvernement participatif de léntreprise, collection hommes et organisations*, Citado por: Brunet, L, (2011), *El clima de trabajo en las organizaciones*, Trillas.

Litwing, G, Stringer, H, (1998), *Organizational climate, documento de Harvard University Press*.

Luis Martínez, Documento de internet, <https://www.monografias.com/trabajos6/cliior/cliior.shtml>.

Mauricio Solis Aragón, Documento de internet,
https://www.academia.edu/29823785/Comportamiento_Organizacional_Robbins_15Ed.
Documento de internet,
<http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

Munch, L, (2011), *Liderazgo y dirección, El liderazgo del siglo XXI, México, trillas.*

Natsumi, Ken, Documento de internet.
https://www.academia.edu/16485886/MONOGRAFIA-COMPLETA.-CLIMA_ORGANIZACIONAL

Robbins, Stephen, (1999), *Comportamiento organizacional, 8° edición, Editorial, Hall, México.*

Clima organizacional en la institución educativa nuestra señora de Guadalupe.

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	riul.unanleon.edu.ni:8080 Fuente de Internet	3%
2	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	idoc.pub Fuente de Internet	2%
4	webquery.ujmd.edu.sv Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	repository.unad.edu.co Fuente de Internet	1%
8	dspace.utb.edu.ec Fuente de Internet	1%
9	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	



		1 %
10	m.monografias.com Fuente de Internet	1 %
11	repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.utp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
16	gestiopolis.com Fuente de Internet	<1 %
17	mafiadoc.com Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
20	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva
Asesor.