

***ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
ALFREDO GARRIDO TOVAR DEL MUNICIPIO DE RIOFRIO VALLE***

MERCY AMPARO HERRERA GARCIA

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2015**

***ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
ALFREDO GARRIDO TOVAR DEL MUNICIPIO DE RIOFRIO VALLE***

MERCY AMPARO HERRERA GARCIA

Monografía presentada como requisito para optar el Título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director

Alexander Herrera Londoño
Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2015

NOTA DE ACEPTACIÓN

Aprobado por el Comité de Grado
en cumplimiento de los requisitos
exigidos por la Universidad del
Valle, para optar el Título Profesional
de Administradora de Empresas

Director

Alexander Herrera Londoño
Administrador de Empresas

Jurado

Buenaventura, Noviembre 2015

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado, culminado con mucho esfuerzo pero también con mucho amor especialmente a:

Dios.

Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y momentos difíciles que me han enseñado a valorarte cada día más. Por bendecirme, guiarme y permitirme entender que tú eres el dueño y señor de todo cuanto existe.

Madre.

Por haberme educado y soportar mis errores. Gracias a tus consejos, por el amor que siempre me has brindado, Por servir de ejemplo y demostrarme que sola se puede sacar a una familia adelante.

¡Gracias por darme la vida!

¡Te quiero mucho!

Esposo.

Por estar siempre, animándome y esperando tantas veces mi regreso de la Universidad y olvido de mis responsabilidades de esposa, por soportar tantas dificultades junto a mí y brindarme tu amor, paciencia, comprensión y apoyo incondicional.

Hijos.

Por ser ese motor que necesita todo ser humano para salir adelante, porque de una u otra manera siempre me motivaron para culminar esta etapa de mi vida y poder brindarles una mejor calidad de vida, Leidy Tatiana, Mayra Alejandra y Cesar Camilo

Hermanos

Porque siempre he contado con ellos para todo, gracias a la confianza que siempre hemos tenido; por el apoyo y amistad.

MERCY AMPARO HERRERA GARCIA

AGRADECIMIENTOS

A mis queridos amigos y compañeras de estudio Jair Torres, Magda Lissi la comadre, Rosa Betty, Fercha, María Celina que aunque no está presente siempre confiaste en mis capacidades y María Eugenia que de manera incondicional siempre han estado a mi lado ofreciéndome su apoyo, amor, confianza y aliento para seguir adelante, y quiero que sepan que siempre estarán en mi corazón.

A la UNIVERSIDAD DEL VALLLE SEDE PACÍFICO, por darme la oportunidad de formarme personal y profesionalmente.

La sincera gratitud al profesor Alexander Herrera Londoño, Director de Trabajo de Grado por impulsarme el deseo de lucha y perseverancia en alcanzar las metas trazadas en la vida, por estar en el momento oportuno.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi etapa escolar y carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su dedicación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

MERCY AMPARO HERRERA GARCIA

TABLA DE CONTENIDO

Página

INTRODUCCIÓN	17
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	19
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	21
1.6 JUSTIFICACIÓN	21
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.1 OBJETIVO GENERAL	22
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
3. MARCO DE REFERENCIA	23
3.1 MARCO CONTEXTUAL	23
3.1.1 Riofrío Municipio Turístico	23
3.1.2 Presentación de la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar	30
3.1.2.1 Información General:	31
3.1.2.2 Reseña Histórica.....	32
3.1.2.3 Valores Institucionales	34
3.1.2.4 Filosofía Institucional	35
3.1.2.5 Misión	36
3.1.2.6 Visión	36
3.1.2.7 Contexto actual del Clima Laboral	37
3.2 MARCO TEÓRICO	37
3.2.1 Percepción	37
3.2.2 Cultura Organizacional.....	38
3.2.3 El Conflicto en las organizaciones	39
3.2.4 Clima Laboral	40
3.2.5 La naturaleza del Clima Organizacional.....	42
3.2.6 Concepto de “Clima Organizacional”	45
3.2.7 La Medición del Clima Organizacional	50
3.3 MARCO CONCEPTUAL	56

CONTINUACIÓN DE LA TABLA DE CONTENIDO

Página

3.4 MARCO LEGAL	59
4. ASPECTOS METODOLÓGICOS	60
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	60
4.2. Definición del Universo	61
4.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	61
4.3.1 Fuentes primarias	62
4.3.1.1 Entrevista	62
4.3.1.2 Observación directa	62
4.3.2 Fuentes secundarias	62
4.3.2.1 Recopilación bibliográfica	62
4.3.2.2 Recopilación documental	62
4.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	63
4.4.1 Técnicas estadísticas	63
4.4.2 Presentación de la información	63
5. ANÁLISIS POR FACTOR	63
5.1 NIVEL DE ESCOLARIDAD	64
5.2 TIEMPO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	65
5.3 CLARIDAD ORGANIZACIONAL.....	66
5.4 PERCEPCIÓN GENERAL.....	68
5.5 RECONOCIMIENTO.....	79
5.6 RELACIONES INTERPERSONALES	83
5.7 SOLUCIONES DE CONFLICTO	87
5.8 DESARROLLO PERSONAL	89
5.9 LIDERAZGO	90
5.10 INDUCCIÓN	92
5. 11 RESPONSABILIDAD	93
5.12 COMUNICACIÓN E INTERACCIÓN	95
6. ANÁLISIS GLOBAL DE FACTORES	99

CONTINUACIÓN DE LA TABLA DE CONTENIDO

Página

7. CONCLUSIONES	101
8. RECOMENDACIONES.....	103
BIBLIOGRAFÍA	105

LISTA DE TABLAS

	Página
TABLA 1. Escolaridad	64
TABLA 2. Tiempo en la organización	65
TABLA 3. Conocimiento institucional	66
TABLA 4. Fortalecimiento institucional	67
TABLA 5. Seguridad laboral	68
TABLA 6. Productividad institucional	69
TABLA 7. Comodidad laboral	71
TABLA 8. Bienestar laboral	72
TABLA 9. Contribución laboral	73
TABLA 10. Material laboral necesario	75
TABLA 11. Trato adecuado	76
TABLA 12. Procedimiento institucional	77
TABLA 13. Reconocimiento por la labor prestada	79
TABLA 14. Sentido de pertenencia	80
TABLA 15. Reconocimiento y estímulo	81
TABLA 16. Innovación laboral	82
TABLA 17. Relación del personal	83
TABLA 18. Consulta a directivos sobre problemas laborales	84
TABLA 19. Trato respetuoso	85
TABLA 20. Comportamiento amistoso y colaborativo	86
TABLA 21. Soluciones oportunas de conflicto	87

CONTINUACIÓN LISTA DE TABLAS

	Páginas
TABLA 22. Estimulación personal y profesional	89
TABLA 23. Liderazgo directivo	90
TABLA 24. Inducción adecuada	92
TABLA 25. Responsabilidad laboral	93
TABLA 26. Cumplimiento de tareas oportunas	94
TABLA 27. Comunicación e interacción institucional	95
TABLA 28. Bienestar personal y familiar de los colaboradores	97
TABLA 29. Trato equitativo	98

LISTA DE FIGURAS

	Páginas
FIGURA 1. Paisaje del Municipio de Riofrío	23
FIGURA 2. Mapa, localización Riofrío en Colombia	26
FIGURA 3. Mapa del Municipio de Riofrío	26
FIGURA 4. Mapa, división política del Municipio de Riofrío	27
FIGURA 5. Panorámica del Rio Piedras	29
FIGURA 6. Símbolos del Municipio de Riofrío	30
FIGURA 7. Escudo de la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar	30

LISTA DE CUADROS

	Páginas
CUADRO 1. Información general del municipio de Riofrío	29
CUADRO 2. Cuestionario LITWIN Y STRINGER	52
CUADRO 3. Cuestionario de RENSIS LIKERT	53
CUADRO 4. Modelo de medición de JHON SUDARSKY “Test Clima Organizacional”	54
CUADRO 5. Modelo de HERNAN ALVAREZ LONDOÑO Hacia un Clima Organizacional plenamente gratificante	55
CUADRO 6. Instrumento para el diagnóstico del Clima Organizacional MONICA GARCIA SOLANO Y ALVARO ZAPATA DOMINGUEZ	56
CUADRO 7. Análisis de factores	100

LISTA DE GRÁFICOS

	Páginas
GRÁFICO 1. Esquema del Clima Organizacional según LITWIN Y STRINGER	52
GRÁFICO 2. Escolaridad	64
GRÁFICO 3. Tiempo en la organización	65
GRÁFICO 4. Conocimiento institucional	66
GRÁFICO 5. Fortalecimiento institucional	67
GRÁFICO 6. Seguridad laboral	69
GRÁFICO 7. Productividad institucional	70
GRÁFICO 8. Comodidad laboral	71
GRÁFICO 9. Bienestar laboral	72
GRÁFICO 10. Contribución laboral	74
GRÁFICO 11. Material laboral necesario	75
GRÁFICO 12. Trato adecuado	76
GRÁFICO 13. Procedimiento institucional	78

CONTINUACIÓN LISTA DE GRÁFICOS

	Página
GRÁFICO 14. Reconocimiento por la labor prestada	79
GRÁFICO 15. Sentido de pertenencia	80
GRÁFICO 16. Reconocimiento y estímulo	81
GRÁFICO 17. Innovación laboral	82
GRÁFICO 18. Relaciones del personal	83
GRÁFICO 19. Consulta a directivos sobre problemas personales	84
GRÁFICO 20. Trato respetuoso	85
GRÁFICO 21. Comportamiento amistoso y colaborativo	86
GRÁFICO 22. Solución oportuna de conflictos	88
GRÁFICO 23. Estimulación personal y profesional	89
GRÁFICO 24. Liderazgo directivo	91
GRÁFICO 25. Inducción adecuada	92
GRÁFICO 26. Responsabilidad laboral	93
GRÁFICO 27. Cumplimiento de tareas oportunas	95

CONTINUA CONTINUACIÓN LISTA DE GRÁFICO

	Página
GRÁFICO 28.comunicacion e interacción institucional	96
GRÁFICO 29.bienestar personal y familiar de los colaboradores	97
GRÁFICO 30.trato equitativo	98

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1: Modelo de encuesta Análisis del Clima laboral en la Institución Educativa
Alfredo Garrido Tovar del Municipio de Riofrío Valle.

INTRODUCCIÓN

Toda organización o institución para poder sostenerse exitosamente en el tiempo y en el mercado en el que se desenvuelve alcanzando los estándares de calidad que les exigen los nuevos tiempos, necesita desarrollar líneas de acción que orienten el comportamiento de las personas en coherencia con los objetivos institucionales.

El Clima laboral en la institución tiene incidencias en la satisfacción de las personas en factores como el espacio físico, entorno, infraestructura, iluminación, las remuneraciones que perciben por el servicio prestado. Estos son elementos de mucha influencia en el que hacer laboral de las personas.

Si las personas perciben que en la organización hay reconocimiento por el trabajo bien realizado y se les recompensa por esto, proporcionando beneficios adecuados al trabajo realizado y dando la oportunidad de ascender a quienes se desempeñan mejor y valorando las capacidades individuales de cada funcionario, ellos trabajarán mejor.

Debido a la importancia que tiene para la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR mantener a sus colaboradores altamente motivados puesto que a partir de ello se puede generar un mejor Clima Laboral y contribuir con el bienestar de los mismo es que el presente trabajo pretende analizar el Clima laboral que se adecue a las exigencias para prestar un mejor servicio a las personas que interactúan en ella.

A continuación se presentan los apartados desarrollados en la investigación; en primera instancia el marco de referencia Contextual en el que se aborda la temática relacionada con la institución, los conflictos en la institución, el Clima laboral en la organización, tipos calidad de vida, la satisfacción, aspectos subjetivos y otros temas relacionados.

Se realiza un diagnóstico de la situación actual de la Institución Educativa en referencia, se aplican aspectos que se relacionen con la organización, los recursos humanos, la evaluación del desempeño, la atención al cliente y el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas practicadas al personal de la Institución Educativa y los estudiantes.

Se establece cuál es, la función de los siguientes indicadores: Percepción general del empleado, reconocimiento, relaciones interpersonales, responsabilidad, satisfacción laboral y la administración de conflictos en la organización, entre otros.

Se trata la relación que existe entre el clima laboral en la Institución Educativa y la atención al usuario, establece cuál es la atención al cliente, la motivación al personal de atención al cliente, cómo se relaciona el clima laboral y la motivación al empleado de atención al cliente.

Se plantean las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó con el presente trabajo.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR del Municipio de Riofrío, nunca se ha implementado la medición y el análisis del Clima laboral, solo se han basado en informes y reportes generales que ellos aplican para estar al tanto de como se está comportando el ambiente laboral en la Institución. Pero nunca han implementado una investigación detallada en la misma, por eso la necesidad de aplicar este trabajo de investigación.

Todo esto provoca que en muchos de sus docentes no se halle el suficiente interés y dedicación en su trabajo. En tal sentido esta investigación pretende explorar hacer de la percepción que tienen los docentes y personal administrativo referente a la actualidad del Clima Organizacional, el cual influye como factor determinante en la calidad del servicio prestado por los mismos.

Mediante la observación y comunicación con el personal que labora, será posible llegar a realizar una investigación la cual permitirá, identificar problemas de clima laboral estos inconvenientes afectan tanto el clima como la eficiencia del servicio prestado a los clientes (estudiantes), y la calidad, si existe un incorrecto clima el desempeño será deficientes es decir, no cumplirán los objetivos y metas trazadas generando desmotivación por parte de los docentes entre otros. Si hay un correcto clima se puede encontrar productividad, capacidad de logro, motivación laboral y satisfacción.

El presente estudio investigativo tiene como propósito conocer las distintas opiniones de los docentes, en cuanto al Clima y el impacto que determina en la calidad del servicio prestado la cual afecta tanto a la Institución Educativa como a los docentes de la misma.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Institucion Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR, es una organización que desde su creacion ha sufrido trasformacion, con el objetivo de ir buscando su mejoramiento y crecimiento continuo, en la prestacion de servicios educativos y busqueda de usuarios (alumnos) cada vez mas satisfechos.

Es necesario mencionar que la Institucion Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR es una de las mas importantes en el sector oficial, debido a su ubicación, énfasis y buen nombre en la ciudad lo que la hace mas atractiva para los usuarios, por ello es necesario que sus procesos de mejoramiento continuo sean aplicados y ejecutados de la mejor manera.

Con el crecimiento continuo de la Institucion se vienen consigo muchos retos para la misma, como la constante capacitación y motivación de su personal , puesto que los usuarios (alumnos) cambian al igual que las exigencias del sistema educativo y se requiere estar a la vanguardia de los mismos.

Otra dificultad, que se ha venido visualizando en la Institucion Educativa es la falta de un canal de comunicación efectiva, que permita que todas las sedes (9) esten informadas en el tiempo preciso sobre los diferetes momentos (reuniones, capacitaciones) que se llevan a cabo en la misma.

Se evidencia la falta de un personal motivado, aunque muy dispuesto a hacerle frente a los nuevos desafios educativos; no existe un trabajo mancomunado entre empleado (docente) y directivos docente (administrativos), se percibe la necesidad de trabajar en equipo lo que mejoraria la percepcion de los mismon hacia la institucion.

Por lo anterior, se destaca la necesidad de hacer un proceso investigativo en la Institucion Educativa , con el objetivo de obtener datos de gran importancia sobre cómo el clima laboral, las relaciones intererpersonales, la motivacion, la percepcion entre otros factores que son de gran importancia para que la Instución Educativa tome medidas correctivas y preventivas con el fin de prestar un servicio de mayor calidad , al mismo tiempo en que se satisface las necesidades del personal que hacen parte de la misma.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera el Clima Laboral influye en el desempeño de los colaboradores (docentes) en la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR del Municipio de Riofrío?

1.6 JUSTIFICACIÓN

El Clima Laboral en las organizaciones, es un tema de innegable actualidad, de vital trascendencia y brinda a las organizaciones una nueva comprensión de lo que verdaderamente importa a la hora de trabajar; actualmente las exigencias y condiciones para realizar una determinada tarea son cada vez mayores; las organizaciones hoy en día deben garantizar a sus empleados relaciones humanas agradables, actividades motivadoras, estilo de dirección gerencial democrática y participativa.

Para el desarrollo de la presente investigación el área temática estará direccionada al Clima Laboral y las tendencias motivacionales que se traducen en comportamientos que tienen consecuencias sobre el personal de la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación y ausentismo. Se verán también los tipos de Clima Laboral más relevantes, el clima tipo autoritario y el participativo, además tiene una gran importancia en el aspecto social, pues depende de esta

variable, que los trabajadores permanezcan en sus fuentes laborales, garantizando los ingresos para el mantenimiento de sus familias.

Si bien la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR no tiene fines de lucro, los beneficiados económicamente son los empleados de dicha organización puesto que al tener estabilidad laboral generan ingresos para el bienestar de sus familias, por otro lado, este trabajo de investigación es considerado requisito preliminar para optar el título de Administración de Empresa, es por ello que aportará bases teóricas y prácticas para el mejoramiento Organizacional, que podrán ser aplicados en sus procesos, con el fin de mejorar la prestación del servicio con calidad y efectividad, al mismo tiempo en que sus colaboradores se sientan satisfechos con las funciones a realizar.

Finalmente, encontramos que esta investigación aportará herramientas para que la Institución Educativa conozca la efectividad de los procesos que se desarrollan dentro de la misma, por otro lado, le permitirá replantear su direccionamiento estratégico lo cual le permitirá convertirse en una organización sólida en el mercado educativo; no obstante esta investigación permitirá mejorar la toma de decisiones en el componente directivo, para terminar con esta investigación se dese contribuir analizando el nivel de satisfacción que tiene los colaboradores al hacer parte de esta Institución, esto servirá de insumo para que se puedan mejorar las relaciones interpersonales entre directivos y colaboradores.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

- Analizar el Clima laboral en la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR del Municipio de Riofrío.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el Clima Laboral en el que se desenvuelven los colaboradores (docentes) de la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR.
- Determinar los factores que afectan el Clima Laboral en la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR.
- Analizar la incidencia de la motivación en el desempeño de los colaboradores (docentes) de la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 MARCO CONTEXTUAL

3.1.1 Riofrío Municipio Turístico

Figura 1. Paisaje del Municipio de Riofrío



Fuente: <http://www.riofrio-valle.gov.co/index.shtml> Consultado Julio 14/2014.

Según historiadores como los doctores Tulio Enrique Tascón y Raúl Silva Holguín, la fundación de Riofrío se le atribuye a Don Pedro María Marmolejo en el año de 1567 a quién el Rey Felipe II le confiara la encomienda de este poblado (entre 1527 y 1598) habitado por los indios Gorriones de la tribu Los Motúas, habitantes de las riberas del río Pescador. Se le dio el nombre de SANTA MARÍA MAGDALENA DE Riofrío quizás porque el día de su fundación coincidió con la celebración de las

festividades de esta Santa Patrona la cual se realiza los 22 de julio de cada año. (Fuente: <http://www.riofrio-valle.gov.co/index.shtml> Consultado Julio 14/2014).

Durante el año de 1749 aparece bajo la jurisdicción de Roldanillo y en 1763 aparece como territorio perteneciente a la jurisdicción de Santiago de Cali bajo el nombre de Palomino. En el año de 1852 aparece como parte del Distrito de Buenaventura. En 1854 deja de ser cabecera de Distrito y pasa a ser Huasano. En 1882 la Ordenanza No. 14 expedida en Tuluá mando a formar el área de la población de la cabecera del Distrito, convirtiéndose Riofrío en cabecera del Distrito. Sin embargo la Ordenanza No. 42 del mismo año, expedida por la Asamblea del Cauca declara a Riofrío como Corregimiento del Distrito de Huasano. En 1911 la Ordenanza No. 16 del 30 de Marzo declara a Riofrío cabecera del Distrito. Posteriormente la Ordenanza No. 21 del 21 de Marzo de 1912 derogó la anterior y le dio a Huasano la cabecera de Distrito. Según la Ordenanza No. 32 del 14 de Abril de 1914 Riofrío quedo segregado de Huasano. Finalmente la Ordenanza No. 31 del 28 de Abril de 1923 creó el municipio de Riofrío. (Fuente: <http://www.riofrio-valle.gov.co/index.shtml> Consultado Julio 14/2014).

Descripción Física: El municipio de Riofrío se encuentra situado en la parte centro occidental del Departamento del Valle del Cauca a los 4 grados 09' 23" de latitud Norte y 76 grados 17' 26" de longitud Oeste del meridiano de Greenwich; (coordenadas geográficas). Limita por el norte con el municipio de Trujillo, por el Oriente con el municipio de Tuluá, por el Sur con los municipios de Yotoco y Darién y por el Occidente con el Departamento del Choco. (Fuente: <http://www.riofrio-valle.gov.co/index.shtml> Consultado Julio 14/2014).

Riofrío se encuentra a 969 metros de altura sobre el nivel del mar con una temperatura media de 23 grados centígrados. Su superficie es de 29,597 Hectáreas (295.97 Km. 2). Posee variados pisos térmicos que van desde el clima cálido hasta

el frío. Su diversidad de pisos térmicos va de la mano con la topografía y orografía; posee desde valles hasta montañas y cordilleras de alturas considerables como son el Alto del Observatorio (ubicado al Oeste de la cabecera municipal con una altura de 3000 m.s.n.m.), el Cerro Calima (entre Riofrío y el municipio del Darién con una altura de 2300 m.s.n.m.), el Alto Calabazas (entre los municipios de Riofrío, Darién y Yotoco con 2200 m.s.n.m.) , la cuchilla de Guacas (en el Rubí con 2000 m.s.n.m.) Alto Corozal (entre Riofrío y Darién con 2000 m.s.n.m.) Además están Piedra Pintada y el Cerro, los Chivos. (Fuente: <http://www.riofrio-valle.gov.co/index.shtml> Consultado Julio 14/2014).

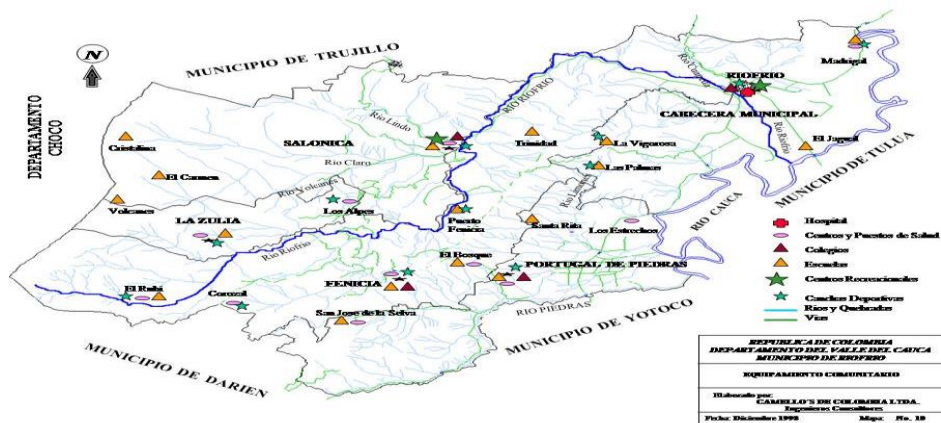
A la fecha de elaboración de este **E.O.T.** (Plan de Ordenamiento Territorial) Agosto - Diciembre/98 la CVC había empezado a realizar estudios de vida, fauna y flora en un lugar denominado el Páramo del Duende el cual se encuentra a más de 3300 m.s.n.m. y sobre el cual aún no existe cartografía. Es un área que limita con dos o tres municipios del Departamento del Choco y está considerado como un ecosistema estratégico dentro del área del Municipio de Riofrío. El municipio de Riofrío tiene 29,711 Hectáreas de las cuales 25,031 son área de ladera que representan el 84% del total y 4,680 Hectáreas que están en la zona plana y que representan el 16 % de la superficie total. (Fuente: <http://www.riofrio-valle.gov.co/index.shtml> Consultado Julio 14/2014).

Figura 2. Localización del Municipio en Colombia



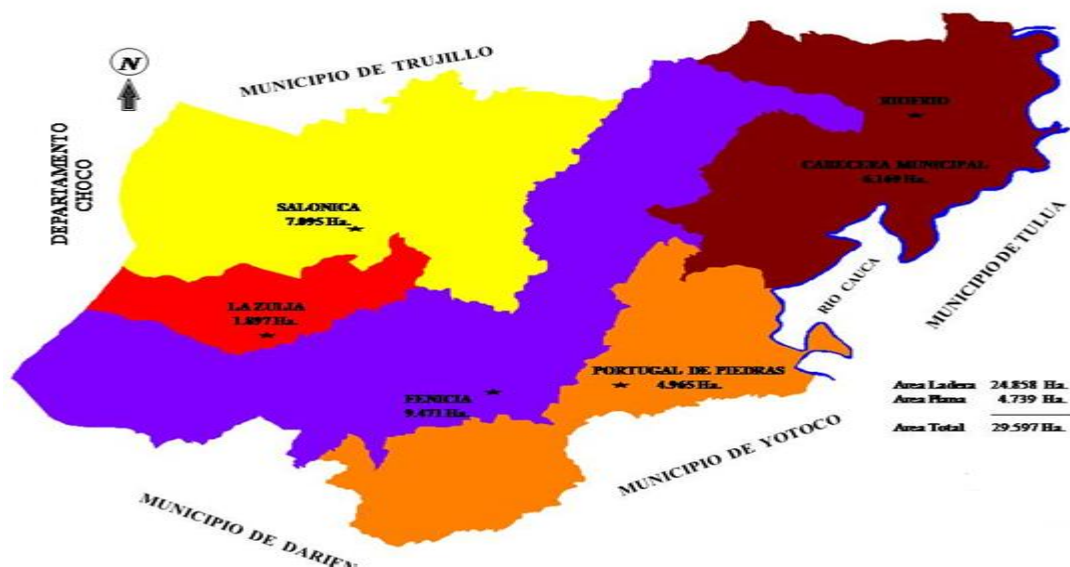
Fuente: http://www.riofrio-valle.gov.co/informacion_general.shtml Consultado Julio 14/2014

Figura 3. Mapa del Municipio de Riofrío



Fuente: http://www.riofrio-valle.gov.co/informacion_general.shtml Consultado Julio 14/2014

Figura 4. División Política del Municipio de Riofrío



Fuente: http://www.riofrio-valle.gov.co/informacion_general.shtml Consultado Julio 14/2014

Cuadro 1. Información General del Municipio de Riofrío

Altitud:	909 m.s.n.m.
Temperatura:	23 Grados Centígrados.
Extensión:	280 Km2.
Población:	22.588 Hab. Aprox.
Distancia:	112.1 Km de Cali.
Año de Fundación:	1567.
Fundador:	Pedro N. Marmolejo.
Municipio Desde:	1923 (Ordenanza No. 31 de Abril)
Origen del Nombre:	Fue fundado como Santa María Magdalena de Rio Frío y luego cambiado por el Higuerón , posteriormente en 1923 se creó el municipio de Riofrío .
Características Geográficas:	El territorio en su mayor parte es Montañoso .

Continuación del Cuadro 1. Información General del Municipio de Riofrío

Rio(s) Principal(es):	Cauca, Guacas, Riofrío, Limones, Piedras, Volcanes y Cuancua.
Actividad Económica Principal:	Agricultura, Ganadería y Minería, café, caña de azúcar, silvicultura de especies comerciales como el pino y el eucalipto.
Producto(s) Principal(es):	Caña Panelera, Plátano, Maíz, Soya, Café y Frijol.
Caficultura:	Fincas dedicadas al cultivo 1,508 entre los corregimientos de Salónica, Fenicia, Portugal de Piedras y Zulia.
Agroindustria:	La carmelita la cual genera 1290 empleos
Energía, gas y agua:	EPSA, empresa que suministra el servicio de energía. ACUAVALLE, empresa de alcantarillado. GASES DE OCCIDENTE, empresa de gas.
Sistema de transporte:	Urbano-rural y urbano-regional dadas las características de Riofrío como Municipio de desarrollo urbano pequeño.
Atractivos naturales:	Cuancua, Lindo, Volcanes y Piedras los cuales ofrecen riveras, playas y balnearios naturales
Atractivos naturales:	Centro de Recreación Ricardo Alvarado Cruz. Balneario la Bocatoma.

	Laguna de Cantarruma. Balneario Cuancua.
Ecología:	Agropecuaria la cual genera conflictos ambientales entre los cuales está la erosión.
Atractivo(s) Turístico(s):	Balneario Natural del Rio Cuancua.
Fiestas y Ferias:	Integración Municipal en Octubre.
Infraestructura Básica:	Dispone de todos los servicios públicos, 7 colegios, 42 escuelas bancos, hospital, seguro social y estadio.
Gentilicio	Riofrienses

Fuente: Realizado por Mercy Amparo Herrera García

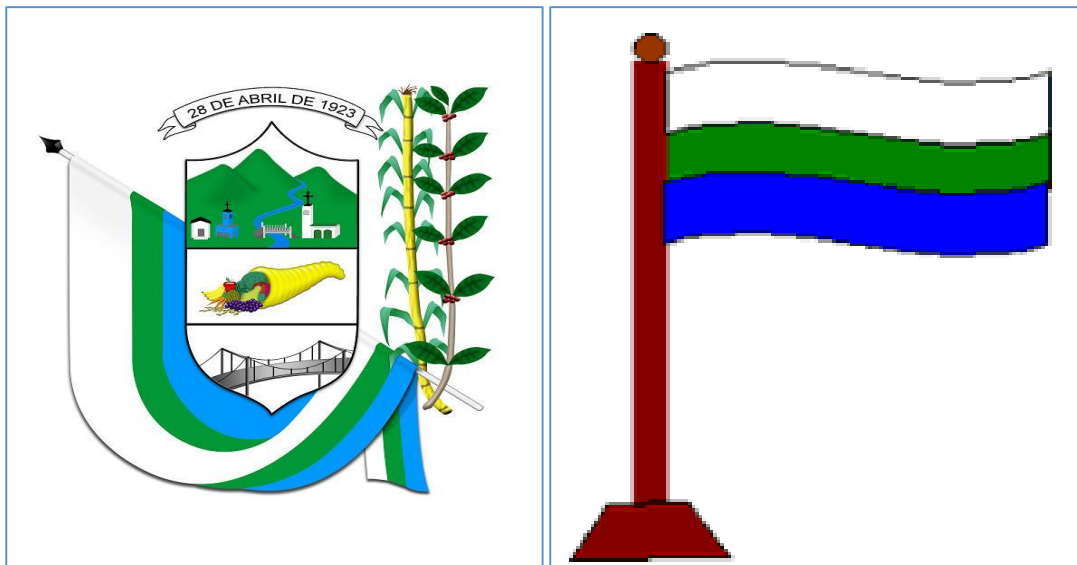
Figura 5. Panorámica Del Rio Piedras



Fuente: http://www.riofrio-valle.gov.co/informacion_general.shtml Consultado Julio 14/2014

Figura 6. Símbolos del municipio

Escudo Bandera



Fuente: tomado del pacto de convivencia de la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar

3.1.2 Presentación de la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar

Figura 7. Escudo de la institución educativa Alfredo Garrido Tovar



Fuente: tomado del pacto de convivencia de la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar

La Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR, ubicada en el Corregimiento Portugal de Piedras, Municipio de Riofrío, responde al proceso de descentralización propuesto por la Constitución Política Nacional y la Ley General de Educación. Se enmarca en el ejercicio de la autonomía escolar y en la participación activa de la comunidad educativa. Ha sido construido teniendo en cuenta los cuatro componentes de Gestión: Directiva y Horizonte Institucional, Académica, Administrativa y Financiera y el Componente Comunitario.

La Institución Educativa busca consolidarse como eje del desarrollo social, que responda a las necesidades, aspiraciones, expectativas y sueños de la comunidad educativa y propicie una resignificación del ser humano y de la Institución Educativa y un cambio de relación entre todos los actores del proceso educativo.

3.1.2.1 Información General:

- **NOMBRE :** INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALFREDO GARRIDO TOVAR
- **RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN:** No. 1867 Septiembre 5 de 2002
- **RESOLUCIÓN MEDIA TECNICA:** No. 0533 Marzo 23 de 2011
- **NIT:** 821002938-0
- **CÓDIGO DANE:** 276616000654
- **NATURALEZA:** OFICIAL
- **CARÁCTER:** MIXTO
- **ZONA:** RURAL
- **DIRECCIÓN:** CORREGIMIENTO PORTUGAL DE PIEDRAS –MUNICIPIO DE RIOFRIO
- **TELEFONO:** 3117197157
- **RECTORA:** Licenciada MARIA ALVENIZ BELTRÁN GRAJALES
- **SERVICIO EDUCATIVO QUE OFRECE:** PREESCOLAR, EDUCACIÓN BÁSICA, EDUCACIÓN MEDIA ACADÉMICA Y PROGRAMA DE EDUCACIÓN DE ADULTOS (Decreto 3011)
- **NÚMERO DE SEDES:** NUEVE (9)

- **CALENDARIO:** A
- **JORNADA:** MAÑANA

3.1.2.2 Reseña Histórica

La Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR, se conformó mediante Resolución No. 1867 Septiembre 5 de 2002, emanada de la Secretaría de Educación Departamental, amparada en la Ley 715 de Diciembre de 2001.

La Institución comprende el Corregimiento de Portugal de Piedras y veredas aledañas donde se encuentran ubicadas las diferentes sedes a saber:

1. Sede Carmelita – Vereda Los Estrechos
2. Sede Veracruz – Corregimiento Portugal de Piedras
3. Sede Central Alfredo Garrido Tovar – Corregimiento Portugal de Piedras
4. Sede San Juan Bosco – Vereda El Bosque
5. Sede San José de la Selva – Vereda San José
6. Sede Policarpa Salavarrieta – Vereda Calabazas
7. Sede Nuestra Señora del Carmen – Vereda Miravalle Bajo
8. Sede Santa Fe – Vereda Corozal
9. Sede San Luis Gonzaga – Vereda El Rubí

Inicialmente, la Sede Central Alfredo Garrido Tovar, era satélite del Colegio Primitivo Crespo del Municipio de Riofrío. Como satélite, fue creado en Septiembre de 1992, fecha en la cual inició labores académicas. Como no se contaba con infraestructura, los primeros años se trabajó en la antigua sede de la Biblioteca del corregimiento. Se inició con el grado sexto conformado por 60 estudiantes aproximadamente, bajo la orientación de los Docentes JAVIER DUQUE ZAPATA, Docente Municipal y quien se desempeñó también como Coordinador, y JORQUE ENRIQUE AGUDELO, Docente pagado por la Fundación FUNDIR. Gradualmente se fue ampliando la cobertura, teniendo que adecuar diferentes espacios de la comunidad, como viviendas, iglesia, escuela Veracruz, caseta comunal, para poder atender la demanda estudiantil.

Laboraron también como Docentes la Licenciada LILIANA GONZALEZ GALEANO, Docente Municipal quien ejerció también la Coordinación del colegio y el Docente JAIR CASTAÑO, quien reemplazó al Docente Jorge Enrique Agudelo.

Hacia el año 1996 ya se contaba con sede propia, la cual fue construida durante la administración del Doctor GERMAN VILLEGAS VILLEGAS, Gobernador del Valle, y el Alcalde Municipal, Doctor HERIBERTO CABAL MEDINA, y gracias a la colaboración de importantes líderes del Municipio, entre ellos el Doctor GONZALO ALVARADO VELASCO.

El 31 de Agosto de 1996 fue inaugurada la Sede Central, la cual fue construida en un lote de terreno donado por la Señora EULALIA AMEZQUITA DE GARRIDO, propietaria del Ingenio Carmelita y siendo Gerente el Doctor JAIRO ISAAC. En agradecimiento a la familia Garrido y al Ingenio Carmelita, el Colegio fue denominado ALFREDO GARRIDO TOVAR, nombre que lleva en homenaje al fundador del Ingenio.

La primera promoción de bachilleres se llevó a cabo en Julio de 1998 con 30 estudiantes y se contaba con los siguientes Docentes:

JAVIER DUQUE ZAPATA, JAIR CASTAÑO, LUIS ALEJANDRO IBAÑEZ, CARLOS ALBERTO RIZO, MARIA EUGENIA DOMINGUEZ, GLORIA CENITH LOPEZ, JAIRO PIÑEROS, CLEMENCIA SANTACRUZ y PATRICIA CERQUERA.

El Colegio continuaba siendo satélite del Colegio Primitivo Crespo, bajo la dirección de la Licenciada GILMA RICARDO y, posteriormente, del Magister GERMAN CACERES, quien figuró como Rector hasta la fecha en que se creó la Institución Educativa mediante fusión con las escuelas del Corregimiento (Resolución No. 1867 de Septiembre 5 de 2002).

Creada y aprobada la Institución Educativa por la Secretaría de Educación Departamental, fue nombrada como Rectora la Licenciada MARIA ALVENIZ

BELTRAN GRAJALES y, como Coordinadora, la Licenciada LIBIA ANGEL VELASQUEZ.

Igualmente, fue asignado Personal Administrativo: como Auxiliares Administrativos, CLAUDIA MALLELI ARENAS y JOSE FREDI CAPOTE; Celador, GERARDO ANTONIO GOMEZ; Auxiliar de Servicios Generales, INES DEL ROCIO LOPEZ GARCIA.

Fueron incorporados a la planta de cargos 20 Maestros, que prestan el servicio educativo en las diferentes sedes. Se cuenta con cuatro Docentes pagadas por el Ingenio Carmelita, que prestan sus servicios en el nivel de Preescolar y Primaria.

La Institución cuenta con una Secretaria contratada por prestación de servicios y pagada con recursos que aporta el Ingenio Carmelita.

Actualmente la Institución Educativa tiene 20 Maestros, 2 Directivos (Rectora y Coordinadora), 4 Administrativos y una población escolar de 445 estudiantes.

La Misión y Visión Institucional están encaminadas a la formación de los estudiantes en competencias laborales en el área de Producción Agrícola Ecológica. Se pretende que a partir del año lectivo 2011 la Institución esté entregando a la comunidad Bachilleres Técnicos en Producción Agrícola Ecológica, a través del Programa de Articulación de la Educación Media con entidades como el SENA y/o Instituciones de Educación Superior.

3.1.2.3 Valores Institucionales

Compromiso

Fortalecer el sentido de pertenencia a nivel individual y colectivo, buscando siempre el bien común.

Respeto

Fomentar un buen clima organizacional a través del adecuado manejo de las relaciones interpersonales con responsabilidad y ética profesional.

Honestidad

Liderar actitudes responsables y conscientes en todo quehacer pedagógico institucional y comunitario.

Disciplina

Propiciar un ambiente organizacional que permita alcanzar nuevas metas, de acuerdo a las características de la Institución, bajo normas claras de convivencia.

Cooperación

Generar procesos de formación y aprendizaje a través del trabajo en equipo.

Excelencia

Desarrollar y valorar el talento humano, permitiendo que la educación se convierta en un factor de cambio personal y social (transformador).

3.1.2.4 Filosofía Institucional

La Institución Educativa busca formar personas y ciudadanos solidarios, participativos, honestos, responsables y democráticos. Construyendo y fortaleciendo las relaciones interpersonales fundamentadas en la consolidación de los valores, el respeto a los derechos humanos y la convivencia pacífica.

Se busca que a través del conocimiento, el educando adquiera una formación que le permita su vinculación al mundo laboral y la participación efectiva en las decisiones ciudadanas, situándolo en su realidad social para que sea gestor de su propio desarrollo.

El ser y el que hacer de la Institución Educativa está enfocado hacia la resignificación¹ del ser humano, tanto en lo personal como en lo social, reconociendo y respetando las diferencias individuales y generando compromisos en búsqueda de la excelencia educativa y del mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad local.

Lo anterior se sintetiza en nuestro lema: “**COMPROMISO, CONOCIMIENTO Y EXCELENCIA**”.

3.1.2.5 Misión

“Garantizar la prestación y continuidad del servicio educativo en los niveles de Educación Preescolar, Básica y Media, bajo el enfoque de formación por competencias y estrategias metodológicas, activas e incluyentes, que permitan el mejoramiento continuo, desde una formación técnica en el área de producción agrícola, respondiente a las necesidades y expectativas de la comunidad local y de la región”.

3.1.2.6 Visión

“En el año 2015, la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar, se consolidará como una institución de Educación Técnica en Producción Agrícola, posicionándose a nivel local y regional, por la calidad del servicio educativo que ofrece, fundamentado en la cualificación continua del talento humano y la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación, en todos los componentes de gestión, contribuyendo al desarrollo y al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad del Corregimiento de Portugal de Piedras”.

1. Resignificación: es la acción de reinterpretar una situación social tradicional que se conoce en forma general por la totalidad de las personas y que sin embargo se vuelve a darle un valor interpretativo. Por lo que una idea o un concepto se resignifican cuando adquieren un nuevo sentido, por ejemplo cuando se cambia el contexto. (Guerra, 2011. p. 6).

3.1.2.7 Contexto actual del Clima Laboral

En la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR, se evidencia un ambiente de hostilidad debido a la sobre saturación de actividades que deben desarrollar los colaboradores quienes se sienten poco valorados y motivados por parte de los directivos docente, lo que deja de manifiesto el resquebrajamiento de los lazos de comunicación entre estos dos entes reguladores del proceso académico. No obstante se denota el deterioro en la infraestructura de las sedes Veredales a partir de una inadecuada administración de los recursos lo que también se evidencia en el poco o casi escaso material didáctico necesario con el que cuentan los docentes para el desempeño de su labor.

3.2 MARCO TEÓRICO

3.2.1 Percepción

Una organización es una unidad social coordinada conscientemente, compuesta por dos o más personas, que funciona como una base relativamente continua para lograr una meta común o un conjunto de metas (Robbins, 1999: 2).

Las personas que integran la organización, forman un grupo de trabajo guiado por reglas y normas que regulan su funcionamiento, su conducta, su actitud y su responsabilidad y cuya actuación reflejará la situación social de la empresa. Además, llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones. Por eso, no es exagerado afirmar que constituyen el recurso máspreciado e imprescindible para el logro del éxito empresarial (Brow & Moberg, 1990: 18).

A partir de estas definiciones se puede inferir que el concepto de Percepción adquiere una importancia relevante, ya que “el clima laboral está determinado por las percepciones que el trabajador tiene sobre los atributos de la organización, es

decir cuál es la “opinión” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen” (Brow & Moberg, 1990: 20).

3.2.2 Cultura Organizacional

La Cultura organizacional, se refiere a un sistema de significados compartidos, una Percepción común, mantenida entre los miembros de una organización, y que la distingue de otras (Robbins, 1999:595).

La cultura, tiene que ver, entre otras cosas, con las políticas que se imparten dentro de la organización, de qué manera se toman las decisiones, la forma de organizar los recursos, de supervisar al personal y de transmitir información. El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la misma ciertas conductas e inhibe otras, proporciona estabilidad y un entendimiento claro de la “manera de hacer las cosas en una compañía”, pero también puede ser una gran barrera para el cambio.

Para (Robbins Stephen, 1987: 439-440), la cultura organizacional "es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra, dicho sistema es tras un análisis detenido de las características que considera la organización".

Por otra parte, ahí autores que la definen como “el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas” (Shein, 1984: 56).

Para (Granell, 1997: 2) es, "Aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los valores, creencias, actitudes y conductas".

Para Chiavenatto, 1989: 78) "es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas conjunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente".

3.2.3 El Conflicto en las organizaciones

El conflicto puede ser un serio problema en cualquier organización, puede provocar la disolución de la misma o bien puede lesionar verdaderamente su desempeño, así como llevar a la pérdida de muchos buenos empleados y al deterioro paulatino del Clima Laboral.

Se puede definir como un proceso que comienza cuando una parte percibe que otra parte la ha afectado en forma negativa, o está por afectarla en forma negativa; en algo que la primera parte estima". "El conflicto para que exista, debe ser percibido por las partes como tal, que un conflicto exista o no, es un asunto de percepción (Robbins, 1999: 434).

3.2.4 Clima Laboral

Desde que el tema de Clima Laboral despertara interés en los estudiosos, se le ha llamado de diferentes maneras, entre las que se puede mencionar: ambiente, atmósfera, clima organizacional. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar el concepto.

Se han dado diversas definiciones, no excluyentes entre sí, de clima laboral. Estas definiciones son las siguientes:

- a. El clima puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional. Desde este punto de vista se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo (instalaciones), así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo. (Brunet L. , 1992: 352)
- b. Otro enfoque vincula el clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes y motivación, más que con las características de la organización. (Brunet L. , 1992: 352)
- c. Finalmente, la definición más utilizada hace referencia a la naturaleza multidimensional del clima, asumiendo la influencia conjunta del medio y la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento. (Brunet L. , 1992: 352)

“El Clima Laboral es el medio ambiente humano y físico, es el conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto. Está relacionado con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción con la empresa, con el

liderazgo del directivo, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno". (Goncalves, Latinoamericana para la calidad (SLC), 2010: 50).

La cultura organizacional influye y a su vez es influenciada por la calidad del clima laboral. Frecuentemente el concepto de Clima, se confunde con el de Cultura Organizacional, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, es decir, es cambiante y surge natural e inevitablemente dentro de la organización aunque comparta una connotación de continuidad y de evolución en el tiempo. Habría que hablar, por tanto, de un clima que no es uniforme dentro de la organización. Por el contrario, la cultura es estable y ha sido promulgada por los miembros de la misma. La conexión entre cultura y clima se basa específicamente en que las políticas, misión, valores que se manejen dentro de la empresa, es decir la cultura, influirá directamente en el comportamiento y en la percepción que tendrán las personas de su ambiente de trabajo.

Sin embargo el deterioro del Clima Laboral lleva al personal a perder entusiasmo por su trabajo, lo cual, se refleja no solamente en mayores niveles de ausentismo sino también en la lentitud, el desgano, la indiferencia y en consecuencia en bajas en la productividad. Así, el personal se retira psicológicamente de sus labores; predomina la actitud de cumplir exactamente con lo mínimo requerido. La productividad en una organización es productiva si alcanza sus metas y si lo hace transformando los insumos en productos al costo más bajo posible, es decir, si es eficaz y eficiente, conduce a la satisfacción, más que a la inversa, es decir que a mayor productividad existen mayores probabilidades de alcanzar una mayor satisfacción con el trabajo. Si uno hace un buen trabajo, se siente intrínsecamente bien por ello. Además, en el supuesto de que la organización recompensa la productividad, su mayor productividad debe incrementar el reconocimiento verbal, el nivel de sueldo y las posibilidades de ascenso, incrementando con esto, el nivel de satisfacción en el puesto.

Los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones,), definen las características propias de una organización e influirán, como se expresa anteriormente en la percepción individual del clima. La interacción de estos factores traerá como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional y sus variantes: (Brunet L. , 1992: 352)

3.2.5 La naturaleza del Clima Organizacional

Según Gómez y Cols (2001), se han propuesto tres enfoques: a) como un factor organizacional puramente objetivo; b) desde un punto de vista puramente subjetivo, c) desde un enfoque o esquema integrador.

Forehan y Gilmer (1964), se ubican en este el enfoque, estos autores escogieron cinco variables estructurales objetivas como las más útiles para describir el clima organizacional, a saber: 1) el tamaño, 2) la estructura, 3) la complejidad de los sistemas organizacionales, organizacionales, 4) la Pauta del Liderazgo y, 5) las direcciones de las metas. La complejidad de los sistemas organizacionales se requieren al número de componentes, número y naturaleza de las interacciones entre ellos y se relaciona el tipo de estructura, con pautas complejas de comunicación.

En este enfoque se ubican autores como Halpin Crofts (1963), quienes estudiaron el clima organizacional en una escuela pública. Anotan como dimensiones del clima: la intimidad, el alejamiento y la obstaculización. Destacan la consideracion dirección como una dimension muy importante, término que refleja hasta que punto el sujeto juzga que en el comportamiento de su superior o supervisor es emocionalmente sustentado o distante.

El enfoque integrador, quien tiene en cuenta tanto el objetivo como los subjetivo, es el más reciente y sus autores como una variable interpuesta entre una amplia gama de valores organizacional como su estructura, sus estilos de liderazgo, y las

variables de resultado final como el rendimiento, la satisfacción, entre otros. Varias investigaciones han mostrado que es exclusivamente un fenómeno perceptual. Se afirma que pueden existir muchos climas organizacionales en una misma organización, dependiendo del punto de vista del participante (Johannesson, 1973. P.7).

Para algunos esta crítica puede ser resuelta si se utilizan mediciones objetivas antes que reportes subjetivos (Guion, 1973).

El clima es concebido como un proceso psicológico en el cual sus variables multidimensional, incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de organización que son alcanzadas.

Según Campbell y colaboradores (1970), es un concepto multidimensional, incorpora dimensiones relativas a la estructura y a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales y como las metas de la organización son alcanzadas.

Otros autores han concluido que el Clima Organizacional va más allá de las dimensiones de las personas y de los grupos y se experimenta en muchas unidades estructurales que se encuentran dentro de la organización, con el impacto resultante sobre el desempeño organizacional. (Brokless y Kaplan, 1972).

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. El resultado induce a determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito (Johnson, Dixon y Edens, 1992).

La especial importancia de este enfoque reside en el comportamiento de un trabajador, no es una resultante de los factores organizacionales existentes, si no

que depende de las percepciones que tenga en trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y organizacionales.

En una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima, así se vuelve importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones: a) evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización, b) iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones y c) seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir (Brunet, 1992).

Resumiendo Clima Organizacional, es hablar de propiedades que se encuentran en un ambiente de trabajo o de estudio, resultan, en su mayoría de acciones tomadas consciente o inconscientemente en una organización. Puede ser pensando cómo la personalidad de la organización tal como es vista por sus miembros. Es un concepto perceptual, pero sugiere una relación entre características y acciones organizacionales y el clima resultante; y representa un determinante importante del comportamiento de los miembros. Por otro lado, sirve como base para los individuos interpretar y entender su situación y determinar las relaciones de castigo-recompensa. Las variables que constituyen el constructo clima organizacional pueden ser definidas como las características que distinguen a ese ambiente de trabajo de otro, tal como lo ven los integrantes de la organización. Estas variables son manipulables y medibles (Forehand y Gilmer 1960”).

De acuerdo con lo anterior y a través del tiempo, los investigadores han desarrollado varios métodos para abordar la medición del clima organizacional.

3.2.6 Concepto de “Clima Organizacional”

Hoy por hoy, el concepto de Clima Organizacional es un tema que despierta el interés de múltiples profesionales y disciplinas; a partir de su misma razón de ser en los contextos organizacionales reconocen la importancia del estudio del fenómeno, en el que priman las interacciones sujeto organización y sujeto-sujeto. El enorme impacto de la propuesta de Katz y Kahn (1999) ha generado toda una revolución conceptual en la organización.

Los estudios sobre Clima Organizacional surgieron del análisis de las organizaciones modernas debidas a las nuevas realidades tecnológicas, económicas, sociales, de comunicación y de información. Autores como (Jaques Ellul; 1957), han denominado la transformación del medio y del espacio, la transformación del tiempo y el movimiento, producto de la sociedad técnica, y que ha repercutido en el hombre y sus instituciones, creando en él una tensión humana, que afecta a todo su ser y, de manera palpable, a todo su hacer.

Entre los teóricos e investigadores existen serios desacuerdos con respecto a puntos tan críticas como: a) Si realmente existe el concepto de clima; b) cuáles son sus componentes; c) Si la satisfacción con el trabajo es lo mismo que el clima y d) si existe un medio apropiado para medir el clima (James y Jones; 1975).

El concepto de clima es controversial, hay desacuerdos sobre que significa clima; también ha sido difícil llegar a un acuerdo acerca del exacto rol para determinar la actuación en las organizaciones.

Según Lewin (1951), el comportamiento humano es función “del campo” psicológico o del ambiente de la persona, el concepto de clima es útil para alcanzar los objetivos de la organización.

Francis Comell (1955) define como una mezcla de interpretaciones o percepciones, que en una organización hacen las personas de sus trabajos en relación a los otros participantes. Solo a partir de esas percepciones se podrá conocer y determinar las características de ese clima.

Argyris (1957) hace énfasis en el desarrollo de una atmósfera interpersonal de Confianza, franqueza y tranquilidad en la organización para que se pueda aceptar la existencia del conflicto, identificado y emplear los recursos para resolverlo.

Sell (1960), afirma que el ambiente interno influye en el comportamiento de los individuos y que estas influencias dependen de la percepción del individuo y de su aceptación de las restricciones sociales y culturales.

McGregor (1960), desarrolla lo que denomina “el clima gerencial”, en términos de las manifestaciones derivadas del hecho de asumir la gerencia. Hace énfasis en el “clima psicológico de la relación”.

Halpín y Croft (1963), el clima se refiere a la opción que el empleado se forma de la organización.

Blake y Mouton (1964), contemplan la necesidad de un concepto general de Clima Organizacional.

McClelland y Atkinson (1968), enfatizan que las motivaciones sociales: la necesidad de logro, poder y de afiliación, son factores que inciden en el desarrollo del

comportamiento del individuo y que presumiblemente influyen en su percepción del clima organizacional.

Lítwin y Striger (1968), define el ambiente interno de una organización, el cual es experimentado por todos sus miembros, influencia su comportamiento y puede ser descrito en término de los valores de un conjunto particular de características de la institución.

Owens (1981), delimita el concepto a saber: Sentimiento, atmosfera, cultura. ambiente interno, genio o tono del ambiente psicologico interno complejo de una organización. El término está siendo utilizado cada dia más para referirse al contexto psicologico donde la conducta organizacional ocurre.

Gibson y colaboradores (1984), lo refieren a las propiedades que perciben los participantes como características del ambiente de trabajo. Está formado por percepciones de las variables conductuales, estructurales y de procesos, combinadas, que se dan en una organización (es la percepción que tienen de todas sus partes). El clima, vendría a ser una descripción taquigráfica de la organización, hecha por el involucrado desde su posición.

Brunet (1987), las percepciones del ambiente organizacional determinados por valores, actitudes y opiniones personales de los empleados y las variables resultantes como satisfacción y productividad, que están influenciados por las variables del medio y las variables personales. Agrupa aspectos como liderazgo, conflictos, sistemas de recompensas y de castigos, control y supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

Robbins (1999), es la personalidad de la organización, que puede ser descripta en grados de calor y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, costumbres y prácticas.

Chiavenato (1990) , es el medio interno y las atmosfera de la organización. Factores como la tecnologia, las políticas, los reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida de negocio, entre otros, son influyentes. Presenta diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera dinámica en los miembros como motivación, satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad.

Álvarez (1992), el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización, impulsa el sentido de pertenencia, lealtad y satisfacción laboral.

Peiró (1995), las percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional pero sin olvidar que se trata de la realidad subjetiva.

Silva (1996), el clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como la variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización.

González (1997), fenómeno que interviene en los factores de la organización y las tendencias motivacionales, viéndose reflejado en el comportamiento de los miembros de esta.

Goncalves (2000), puede referirse a las características de un ambiente de trabajo, serán percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente. Tiene repercusiones en el comportamiento dentro del trabajo y es una variable que interviene entre los factores del sistema de la organización y el comportamiento de cada empleado. Son relativamente permanentes en el tiempo, puesto que se diferencian de una organización a otra.

Hace énfasis en las estructuras, características de la organización y empleados, forman un sistema interdependiente y dinámico.

Es una parte natural de la cultura más profunda dentro de la organización. Determina la manera en que el trabajador percibe su trabajo, su productividad, rendimiento y satisfacción. No se puede ver ni tocar, pero existe y afecta a todo lo que pueda suceder en la empresa; por lo tanto, significa una inversión a largo plazo. Los directivos tienen la obligación de percatarse de la valoración y atención de su medio ambiente.

Las definiciones de clima organizacional y sus respectivos autores revisados, permiten elaborar una serie de conclusiones sobre el concepto a saber: se refiere principalmente a las actitudes, valores y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan, sin embargo es experimentado por todos los miembros de la organización, refleja la percepción que los individuos tienen del contenido y los valores prevalentes; puede ser operacionalmente a través de conocimientos de las percepciones de los miembros del sistema.

Son las características que describen a una organización y esas mismas características lo diferencian de otras; estas características son duraderas a lo largo del tiempo e influyen sobre el comportamiento de la gente involucrada.

El clima organizacional es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación.

Se deriva del conjunto de percepciones globales de los individuos sobre su medio ambiente interno, porque cada individuo, en su interacción en y con la organización, actúa como un procesador de la información que usa en relación con los eventos y

características de la organización, sus propias características como perceptor, entre las cuales su posición es relevante.

3.2.7 La Medición del Clima Organizacional

Para Méndez (2006) la medición a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el tema y que influyen en su motivación laboral. En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados específicamente en las dimensiones que elija el investigador. Con estos resultados, el propósito es recomendar acciones específicas que permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del talento humano.

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

Existe gran variedad de cuestionarios, a continuación se describen los más implementados en el contexto colombiano.

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

Generalmente, para cada pregunta se pide al encuestado que exprese cómo percibe la situación actual y cómo la percibiría idealmente, lo cual permite ver hasta que punto el interrogado está a gusto con el clima laboral en el que trabaja. Para efectos de medición, la unidad de análisis es el área o grupo al que pertenecen las personas encuestadas y el total de la empresa, pues la información referente al clima organizacional percibido individualmente no tiene utilidad.

Según Brunet (1987) , la mayor parte de los cuestionarios utilizados se distinguen por tener ciertas dimensiones comunes, a saber: el nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros de la organización, el tipo de recompensa o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados y la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores. La calidad de un cuestionario, reside en las dimensiones importantes y pertinentes a la organización al tener en cuenta que los factores pueden variar de una organización a otra. Entre los cuestionarios más utilizados están:

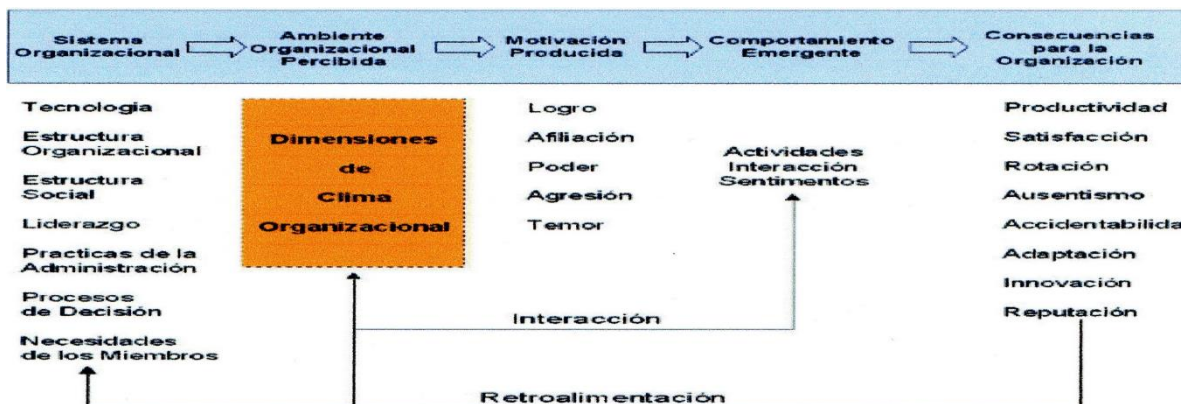
Cuadro 2. EL Cuestionario de Litwin y Stringer

LITWIN Y STRINGER	
EL ESTUDIO EXPERIMENTAL	Dio origen al instrumento, se ideó para colocar a prueba ciertas hipótesis acerca de la influencia del estilo de liderazgo y de Clima Organizacional sobre la motivación y la conducta de los miembros de la organización. 1. Estudiar la relación entre el estilo de liderazgo y el clima; 2. Estudiar los efectos del clima sobre la motivación individual, medidos a través del análisis de contenido del pensamiento imaginativo;

	3. Determinar los efectos del clima sobre variantes tradicionales, tales como la satisfacción personal y del desempeño organizacional.
DESARROLLO DE CUESTIONARIO	Basado en la teoría de motivación de McClelland de carácter experimental con el fin de identificar las percepciones (subjetivas) de los individuos y su comportamiento en el ámbito de la organización. Las dimensiones que utilizaron son: • estructura organizacional del trabajo, • responsabilidad, • recompensa, • riesgo, • apoyo y calidez, • estándares, • conflicto e identidad y lealtad. El cuestionario tiene 50 ítems, con escala de rangos que va desde “completamente de acuerdo” hasta “completamente en desacuerdo.”

Fuente: Mercy Amparo Herrera García

GRÁFICA 1. Esquema de Clima Organizacional según Litwin y Stringer (1978)



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos31/clima-organizacional-aula/clima-organizacional->

Consultado Agosto 7/2014

Desde esa perspectiva el clima es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan una repercusión sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otros.

Cuadro 3. El cuestionario de Rensis Likert

EL CUESTIONARIO RENSIS LIKERT	
LOS SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN	Permiten visualizar en términos de causa efecto la naturaleza de los climas estudiados y sus variables.
HERRAMIENTAS PARA MEDIR LA NATURALEZA	Los Sistemas de Gestión se dividen en cuatro grupos: • sistema I autoritarismo explotador, • el sistema II autoritarismo paternalista, • el sistema III consultivo • el sistema IV participación en grupo El Clima Multidimensional compuesto por ocho dimensiones: • Los métodos de mando, • las fuerzas de motivación, • los procesos de comunicación, • la influencia, la toma de decisiones, • la planificación, • el control • los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.

Fuente: Mercy Amparo Herrera García

Cuadro 4. Modelo de Medición de Jhon Sudarsky “Test de Clima Organizacional

JHON SUDARSKY TEST DE CLIMA ORGANIZACIONAL “TECLA”	
DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL “TECLA”	Consiste en identificar las necesidades de afiliación, poder y logro. plantea en su estudio las siguientes dimensiones del clima organizacional: • Conformidad, • Responsabilidad, • Normas de Excelencia, • Recompensa, • Claridad Organizacional, • Calor y Apoyo, • Seguridad, y Salario. El instrumento de medición utilizado es un cuestionario de 90 preguntas de falso o verdadero, incluidas varias preguntas de control.

Fuente: Mercy Amparo Herrera Garcia

Cuadro 5. Modelo de Hernán Álvarez Londoño -“Hacia un Clima Organizacional plenamente gratificante”

HERNÁN ALVAREZ LONDOÑO -“HACIA UN CLIMA ORGANIZACIONAL PLENAMENTE GRATIFICANTE”	
MODELO DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	Permite al encuestado dar su opinión respecto a 24 factores incidentes en el tema, valorándolo de 1 a 10 (donde 1 representa la calificación más baja y 10 la más alta, que corresponde a un clima plenamente gratificante). Los factores determinantes del clima organizacional planteados por Álvarez son los siguientes: Claridad organizacional, estructura organizacional, participación, instalaciones, comportamiento sistémico, relación simbiótica, liderazgo, Concenso, trabajo gratificante, desarrollo personal entre otros.

Fuente: Mercy Amparo Herrera Garcia

Cuadro 6. Instrumento para el diagnóstico del Clima Organizacional - Mónica García Solano y Álvaro Zapata Dominguez

INSTRUMENTO PARA EL DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL - MÓNICA GARCÍA SOLANO Y ÁLVARO ZAPATA DOMINGUEZ	
INSTRUMENTO PARA EL DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	El objetivo es identificar la percepción que tienen los colaboradores sobre el Clima Organizacional. El instrumento es un formulario que consta de 27 dimensiones: misión, plan estratégico de desarrollo, estructura organizacional, comunicación participativa, infraestructura, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, inducción y capacitación, reconocimiento, motivación, compensación, desarrollo personal y

	profesional, higiene y salud ocupacional, evaluación del desempeño, autoevaluación, socialización, balance vida-trabajo, ética, normas, procesos y procedimientos, libre asociación, solución de conflictos, identidad, grupos informales, trabajo en equipo e información.
--	---

Fuente: Mercy Amparo Herrera García

3.3 MARCO CONCEPTUAL

Educación: Es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y deberes. (Ley 115 de Febrero 8 de 1994 Por la cual se expide la ley general de educación: pag 7)

Educación formal: Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos. (Ley 115 de Febrero 8 de 1994 Por la cual se expide la ley general de educación, Capítulo I educación formal Artículo 10 : 3).

Servicio educativo: Comprende el conjunto de normas jurídicas, los programas curriculares, la educación por niveles y grados, la educación no formal y la educación informal, los establecimientos educativos, las instituciones sociales (estatales o privadas) con funciones educativas, culturales y recreativas, los recursos humanos, tecnológicos, metodológicos, materiales, administrativos y financieros, articulados en procesos y estructuras para alcanzar los objetivos de la educación. (Ley 115 de Febrero 8 de 1994 Por la cual se expide la ley general de educación: 8)

Establecimiento o Institucion Educativa: Se entiende por establecimiento educativo o institución educativa, toda institución de carácter estatal, privada o de economía solidaria organizada con el fin de prestar el servicio público educativo en los términos fijados por esta Ley.

El establecimiento educativo debe reunir los siguientes requisitos:

- a) Tener licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial
- b) Disponer de una estructura administrativa, una planta física y medios educativos adecuados.
- c) Ofrecer un proyecto educativo institucional. Los establecimientos educativos por niveles y grados, deben contar con la infraestructura administrativa y soportes de la actividad pedagógica para ofrecer al menos un grado de preescolar y los nueve grados de educación básica.

El Ministerio de Educación Nacional definirá los requisitos mínimos de infraestructura, pedagogía, administración, financiación y dirección que debe reunir el establecimiento educativo para la prestación del servicio y la atención individual que favorezca el aprendizaje y la formación integral del niño. Ley General de la educación. (Ley 115 de Febrero 8 de 1994 Por la cual se expide la ley general de educación Título VII De los Establecimientos educativos Capítulo I Definición y características Artículo 138. Naturaleza y condiciones del establecimiento educativo)

Estudiante: Es la persona centro del proceso educativo y debe participar activamente en su propia formación integral. El proyecto educativo institucional reconocerá este carácter. (Ley 115 de Febrero 8 de 1994 Por la cual se expide la ley general de educación: 51).

Docente: Es el orientador en las instituciones educativas, de un proceso de formación, enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, acorde con las expectativas sociales, culturales, éticas y morales de la sociedad (Ley General de educación 115 de 1994, Título VI de los educadores Capítulo I : 56)

Directivo docente: Los educadores que ejerzan funciones de dirección, de coordinación, de supervisión e inspección, de programación y de asesoría, son directivos docentes. (Ley General de educación 115 de 1994, Título VI de los educadores Capítulo V : 26).

Proyecto Educativo Institucional (PEI): Con el fin de lograr la formación integral del estudiante, cada institución educativa, deberá elaborar y poner en práctica un proyecto educativo institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos los principios y fines de la institución educativa, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica el reglamento para docentes y estudiantes, y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la Ley General de Educación y sus reglamentos.

El proyecto educativo institucional debe responder a situaciones y necesidades de los estudiantes, la comunidad local, de la región y del país, ser concreto factible y evaluable. (Ley General de educación 115 de 1994 :43).

3.4 MARCO LEGAL

- **Ley 100 de 1993, Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral** y se dictan otras disposiciones sobre el capítulo II título IV disposiciones complementarias.
- Ley 115 de Febrero 8 de 1994 por la cual se expide la ley general de educación.

ARTICULO 1o. Objeto de la ley. La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.

- **Constitución política de Colombia:**

Artículo 67. La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente.

El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica.

La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos.

Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio a utilizar en la realización de este proyecto será el CUANTITATIVO-CUALITATIVO, ya que en el primero se utilizan magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística, este método es de tipo descriptivo, analítico, y experimental; por su parte el segundo recoge los discursos completos de los sujetos, para proceder luego a su interpretación, analizando las relaciones de significado que se producen en determinada cultura; al unir estos dos métodos, se logra abarcar todo el proceso investigativo, obteniendo así una investigación analítica y completa; con ello se pretende dar explicación a los siguientes puntos:

- Establecer las características demográficas de unidades investigadas (número de población, distribución por edades, estado civil, entre otros.)
- Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de la investigación (Comportamientos sociales, preferencias de consumo. aceptación de liderazgo, entre otros).
- Establecer comportamientos concretos (cuantas personas consumen un producto, cuál es su actitud frente a su líder)
- Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

Con base a lo anterior se estipula que durante el proceso investigativo de este proyecto se optará por realizar un estudio descriptivo enfocado en descubrir y comprobar la agrupación de las variables de investigación establecidas, al mismo tiempo que identifica las formas de conducta de los docentes de la Institucion Educativa Alfredo Garrido Tovar del Municipio de Riofrio.

4.2. Definición del Universo

El estudio cubrirá la totalidad del personal de la Institucion Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR del Municipio de Riofrio, distribuido de la siguiente manera:

Personal administrativo (7)

Personal operativo (21)

TOTAL DE LA POBLACIÓN 28

4.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Los métodos a emplearse serán teóricos y prácticos. Dentro los teóricos se utilizarán el análisis, la síntesis hipotética deductiva. El análisis permitirá disgregar el objeto de estudio en sus partes más importantes para el estudio, mientras que la síntesis unificará los aspectos directamente relacionados a la atención al cliente y que ayuden a solucionar el problema de investigación. El método hipotético deductivo permitirá partir de un supuesto general y llegar a conclusiones particulares.

A continuación se detallan los instrumentos a ser aplicados, para el levantamiento de datos y el desarrollo del estudio.

4.3.1 Fuentes primarias

4.3.1.1 Entrevista

Se realizará una entrevista no estructurada a la rectora y al personal de la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR, dicha entrevista estará orientada a tratar el Clima Laboral en la empresa y como lo perciben los colaboradores.

4.3.1.2 Observación directa

Se realizará una observación directa, al personal, a la infraestructura, mobiliario, iluminación, circulación y otros aspectos referidos al tema.

4.3.2 Fuentes secundarias

4.3.2.1 Recopilación bibliográfica

Se procederá a la revisión bibliográfica para la construcción del marco teórico referido al clima laboral en las empresas.

4.3.2.2 Recopilación documental

Se procederá a la revisión de la documentación en la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar referente a la gestión de recursos humanos en especial al clima laboral correspondiente al periodo 2013.

4.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

4.4.1 Técnicas estadísticas

La técnica estadística a utilizar es la encuesta, las cuales permiten conocer con claridad las percepciones del personal de la Institución EDUCATIVA ALFREDO GARRIDO TOVAR del Municipio de Riofrio. Se llevará un registro de datos y verificaciones que se estandariza por medio del programa Excell SPSS.

4.4.2 Presentación de la información

La presentación de la información recaudada será por medio de Tablas, Cuadros, Figuras y Gráficas, ya que permite facilitar la interpretación y análisis de cada uno de los factores de la empresa.

5. ANÁLISIS POR FACTOR

En este punto, se comienza a analizar cada uno de los factores del modelo de Hernán Álvarez Londoño, por lo cual se hace necesario especificar las categorías de análisis por factor así, el desarrollo del trabajo de campo se realizó en la Institución Educativa ALFREDO GARRIDO TOVAR a través de la aplicación de una encuesta a 20 de sus docentes, quienes finalmente colaboraron con el estudio.

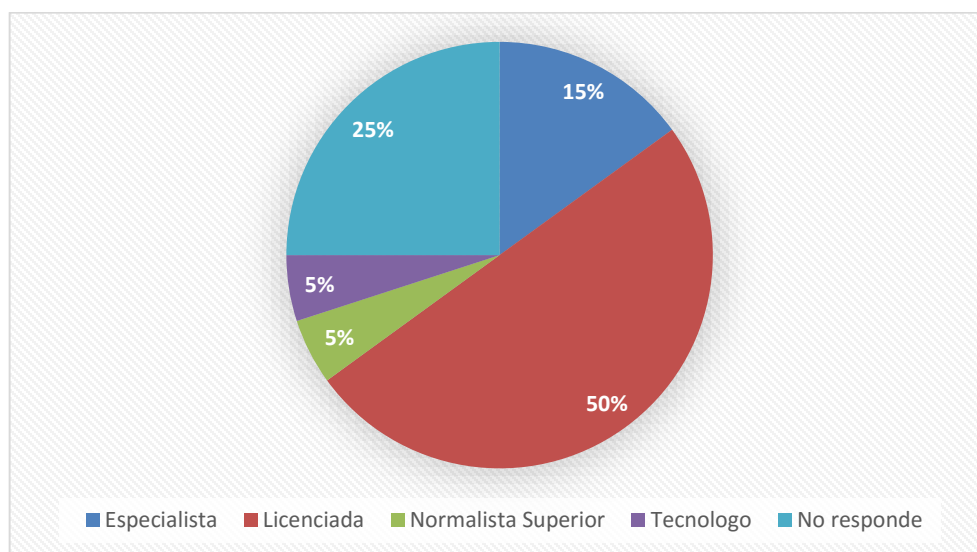
5.1 NIVEL DE ESCOLARIDAD

Tabla 1. ESCOLARIDAD

Escolaridad	Cant.	%
Especialista	3	15,0%
Licenciada	10	50,0%
Normalista Superior	1	5,0%
Tecnólogo	1	5,0%
No responde	5	25,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 2. ESCOLARIDAD



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

El perfil de los encuestados indica que el 50% tienen un nivel de escolaridad como licenciados, el 15% son especialistas, mientras que el 5% son normalistas superiores o tecnólogos. Un limitante para establecer el perfil fue que el 25% de los docentes no consignaron su nivel de escolaridad en la encuesta.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidenciar que el talento humano que labora en la institución educativa ALFREDO GARRIO TOVAR, se encuentra bien capacitado para desempeñar su labor como docentes.

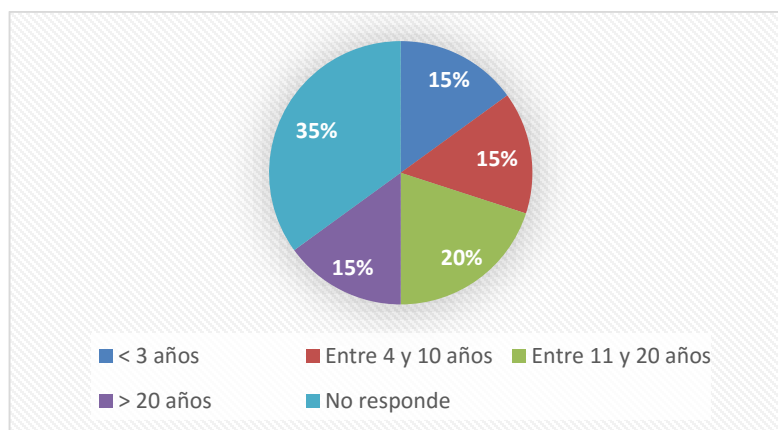
5.2 TIEMPO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Tabla 2. TIEMPO EN LA ORGANIZACIÓN

Tiempo en la organización	Cant.	%
< 3 años	3	15,0%
Entre 4 y 10 años	3	15,0%
Entre 11 y 20 años	4	20,0%
> 20 años	3	15,0%
No responde	7	35,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 3. TIEMPO EN LA ORGANIZACIÓN



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Otra característica de la muestra es que el 20% de los docentes tienen entre 11 y 20 años de antigüedad en la Institución Educativa en estudio, el 15% menos de 3

años, un porcentaje idéntico tiene entre 4 y 10 años y otro 15% más de 20 años. Esto significa que el cuerpo de docentes de la institución ha venido modificándose en el tiempo, dándole cabida a nuevos profesionales y otros que han desarrollado su vida profesional en la organización.

5.3 CLARIDAD ORGANIZACIONAL

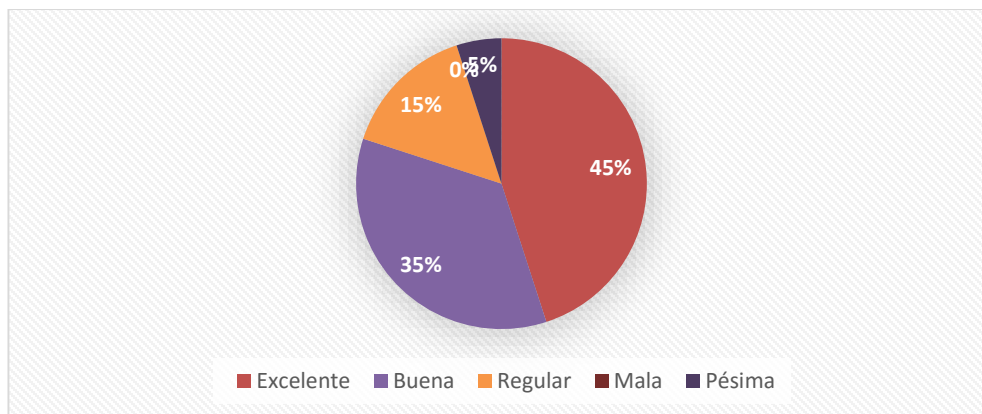
Pregunta 1. ¿Cuál es el conocimiento que tiene usted, de la misión, los objetivos, políticas y estrategias de la institución?

Tabla 3. CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL

	Cant.	%
Excelente	9	45,0%
Buena	7	35,0%
Regular	3	15,0%
Mala	0	0,0%
Pésima	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Grafico 4. CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

El 80% de los docentes encuestados tienen conocimiento de la misión, los objetivos, políticas y estrategias de la institución, factor que es importante para un adecuado desempeño de las actividades laborales.

Sin embargo, existe un 15% de docentes que indican tener un regular conocimiento de estos elementos del direccionamiento estratégico de la institución, especialmente por la falta de apropiación en el tema o políticas, en algunos casos, por el poco tiempo en la organización.

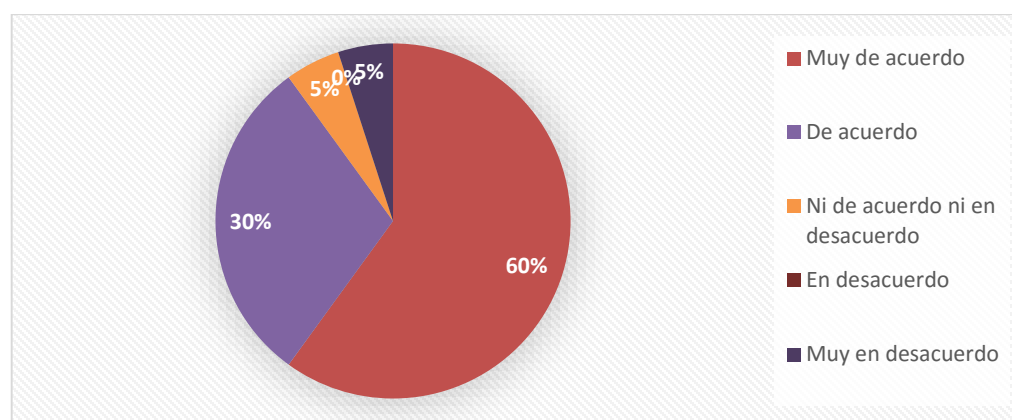
Tabla 4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Pregunta 2. ¿En su quehacer diario aporta al fortalecimiento del horizonte institucional (misión, visión, objetivos)?

	Cant.	%
Muy de acuerdo	12	60,0%
De acuerdo	6	30,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 5. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Para el 90% de los docentes, su quehacer diario aporta al fortalecimiento del horizonte institucional teniendo en cuenta la misión, visión y objetivos. Es decir, la mayoría de ellos se sienten aportando con su labor a que la organización cumpla con su direccionamiento estratégico, siendo esto un factor importante para un adecuado clima laboral, en la medida que las personas se sienten útiles a la organización.

No obstante, se encontró que un 10% de los docentes encuestados, manifestó no estar ni de acuerdo ni muy en desacuerdo con el fortalecimiento del horizonte institucional.

5.4 PERCEPCIÓN GENERAL

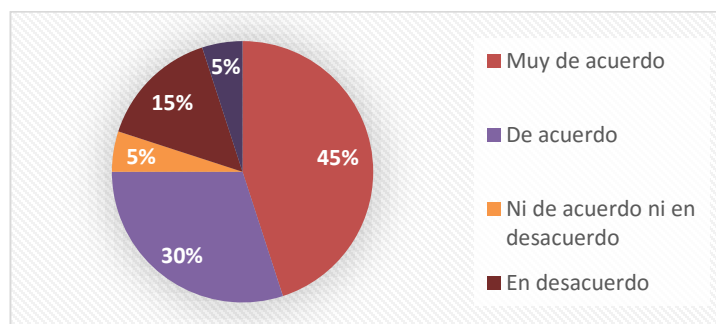
Pregunta 3. ¿El o las áreas en las cuales realiza su labor es seguro para trabajar?

Tabla 5. SEGURIDAD LABORAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	9	45,0%
De acuerdo	6	30,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0%
En desacuerdo	3	15,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 6. SEGURIDAD LABORAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Uno de los aspectos importantes para un buen clima laboral tiene que ver con la seguridad que proporcionen las áreas en las cuales se realizan las labores por parte de los docentes. El 75% considera que dichas áreas son seguras y que se prestan para ejercer las actividades de forma normal. Sin embargo, existe un porcentaje de docentes que opinan contrariamente (15%), dado que se presentan problemas diversos como humedades, ventanas rotas, peligros al subir gradas en momentos en que llueve y la presencia de animales como culebras, murciélagos e insectos como avispas que generan temores a los docentes.

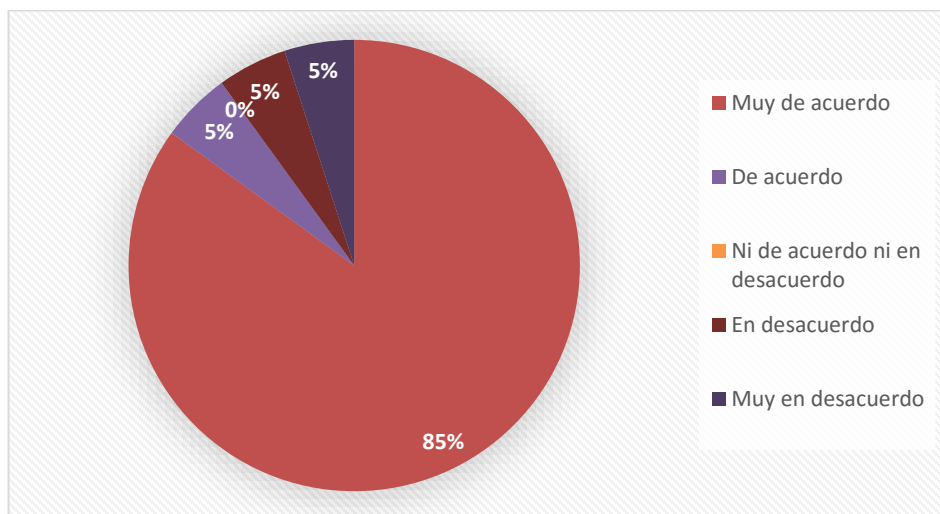
Pregunta 4. ¿Cree usted que su trabajo aporta productividad a la Institución Educativa?

Tabla 6. PRODUCTIVIDAD INSTITUCIONAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	17	85,0%
De acuerdo	1	5,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	1	5,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 7. PRODUCTIVIDAD INSTITUCIONAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

El aporte que los docentes realizan a la institución con su labor constituye uno de los pilares para un buen clima laboral, porque permite a las personas sentirse útiles a la organización y contribuir con su trabajo a la productividad de la misma.

Según las encuestas, el 85% de los docentes consideran que su trabajo aporta productividad a la Institución Educativa, ya que a partir del desempeño de su laborar, permiten crear individuos dotados de diversas capacidades las cuales posibilitan que estos puedan desenvolverse en cada uno de los espacios en los que se encuentra, por otro lado, se deja entrever que esta contribución de los docentes permite que la Institución adquiera reconocimiento por la labor desempeñada. Observamos que solo una minoría de los docentes, representada en un 10% no consideran que la labor que desempeñada dentro de la Institución contribuye con la productividad de la misma por lo cual se denota que son más los docentes que poseen sentido de pertenencia por su labor que los que no.

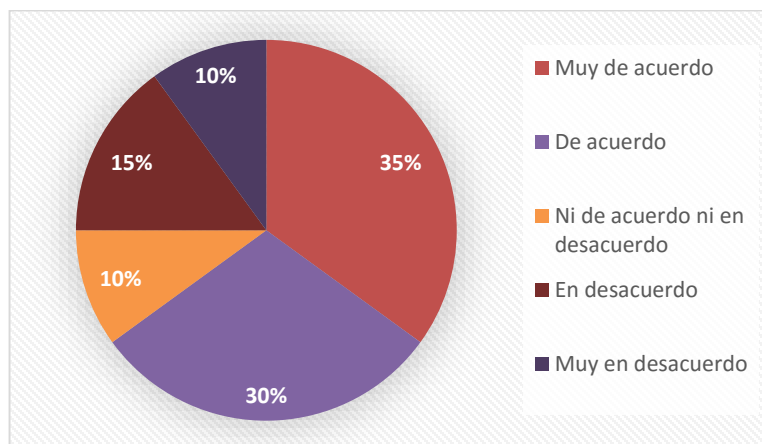
Pregunta 5. ¿Se siente usted a gusto en el lugar o sitio donde realiza su trabajo?

Tabla 7. COMODIDAD LABORAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	7	35,0%
De acuerdo	6	30,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
En desacuerdo	3	15,0%
Muy en desacuerdo	2	10,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 8. COMODIDAD LABORAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Los anteriores aspectos contribuyen a un buen clima laboral, sin embargo, para corroborarlo se preguntó si se sienten a gusto en el lugar o sitio donde realizan su trabajo los docentes. Al respecto, el 65% indicó que está a gusto. No obstante el 25% no está de acuerdo con esto, en algunos casos por la cantidad de grados a cargo y por dictar áreas que no están acorde con la especialidad. Además, en algún

porcentaje se empiezan a observar factores que atentan contra el buen clima laboral, como es el caso de que la adopción del modelo pedagógico y/o énfasis no fue socializado plenamente por la comunidad educativa; también, algunos docentes opinan que existen otras instituciones donde se valora más la labor docente dignificándola mientras que otros señalan desacuerdos con la rectora.

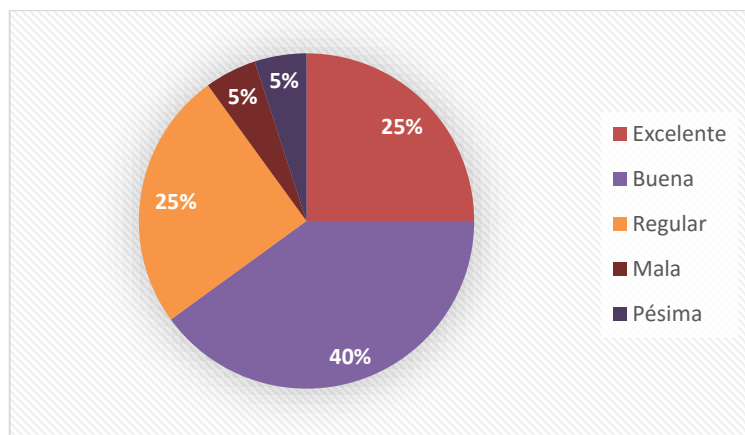
Pregunta 6. ¿Cómo se ha sentido trabajando en esta Institución Educativa?

Tabla 8. BIENESTAR LABORAL

	Cant.	%
Excelente	5	25,0%
Buena	8	40,0%
Regular	5	25,0%
Mala	1	5,0%
Pésima	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 9. BIENESTAR LABORAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Seguidamente se preguntó a los docentes cómo se han sentido trabajando en la institución. El 65% respondió positivamente, sin embargo, un elevado porcentaje, correspondiente al 25% afirman que se han sentido regular, el 10% mal o pésimo. Entre las principales causas esbozadas por los encuestados está la falta de más compromiso y cumplimiento por parte de los compañeros, la cantidad de grados a cargo, el trato recibido dado que últimamente se han presentado problemas por la convivencia, además, la parte administrativa no permite un bienestar del trabajador y, a juicio de algunos docentes, el clima laboral se ha tornado pesado en los últimos años. También se indica que falta concertación.

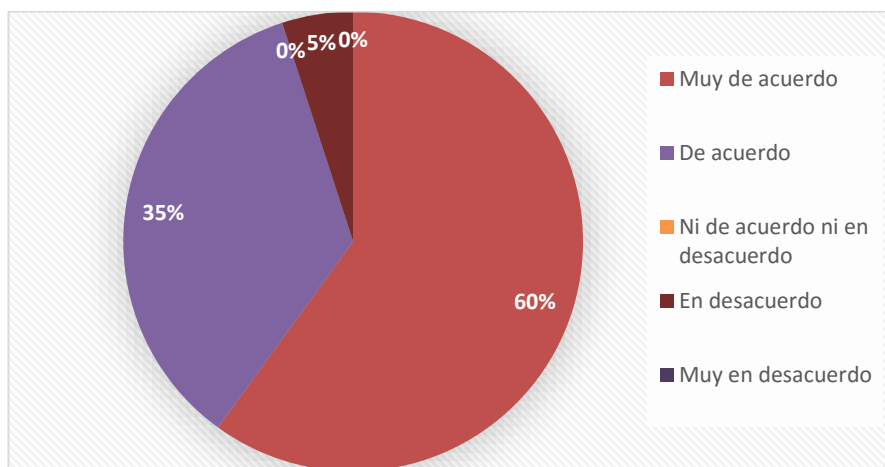
Pregunta 7. ¿La labor que usted realiza en la Institución Educativa contribuye al desarrollo de la comunidad?

Tabla 9. CONTRIBUCIÓN LABORAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	12	60,0%
De acuerdo	7	35,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	1	5,0%
Muy en desacuerdo	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 10. CONTRIBUCIÓN LABORAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Dadas las características de la actividad docente, se preguntó sobre lo que piensan respecto a la labor realizada en la institución educativa y su contribución al desarrollo de la comunidad. El 95% está de acuerdo con que efectivamente contribuyen con su trabajo a tal desarrollo, es decir, son personas que se sienten útiles no solo a la institución, sino también a la comunidad, seguido esto, encontramos que un mínimo de los docentes representado en un 5% manifiestan estar en desacuerdo con la contribución a la comunidad lo que deja entrever que algunos docentes solo se enmarcan en enseñar dentro del aula de clase y no por impartir conocimiento afuera.

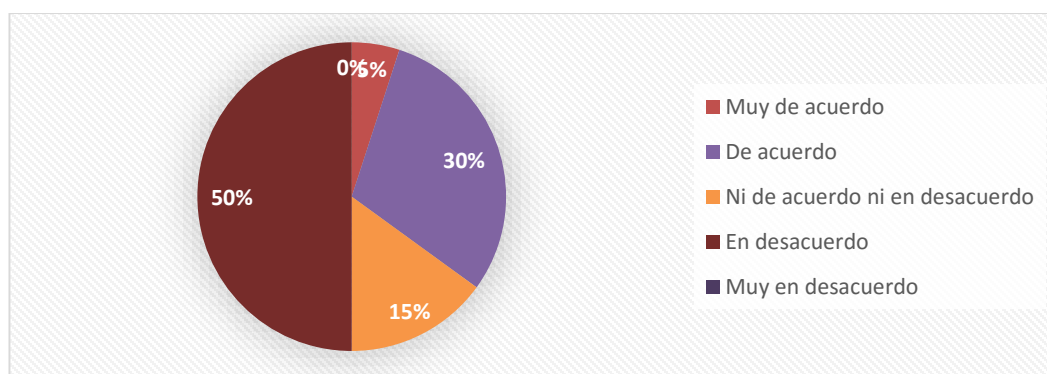
Pregunta 8. ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para la realización de su trabajo?

Tabla 10. MATERIAL LABORAL NECESARIO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	1	5,0%
De acuerdo	6	30,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
En desacuerdo	10	50,0%
Muy en desacuerdo	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 11. MATERIAL LABORAL NECESARIO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Con relación a los recursos necesarios para la realización del trabajo, la mitad de los docentes se mostró en desacuerdo, especialmente por la falta de gestión por parte de los directivos y además, algunos opinan que los recursos no son repartidos equitativamente; no se cuenta con un sitio para realizar las prácticas de laboratorio y faltan implementos, además, son pocos los recursos didácticos y el presupuesto para este es reducido (mínimo). Por lo tanto, la opinión más común por parte de los docentes es que hay poco material para trabajar, siendo éste un factor que deteriora el clima laboral. Además, las condiciones son más desfavorables en la zona rural.

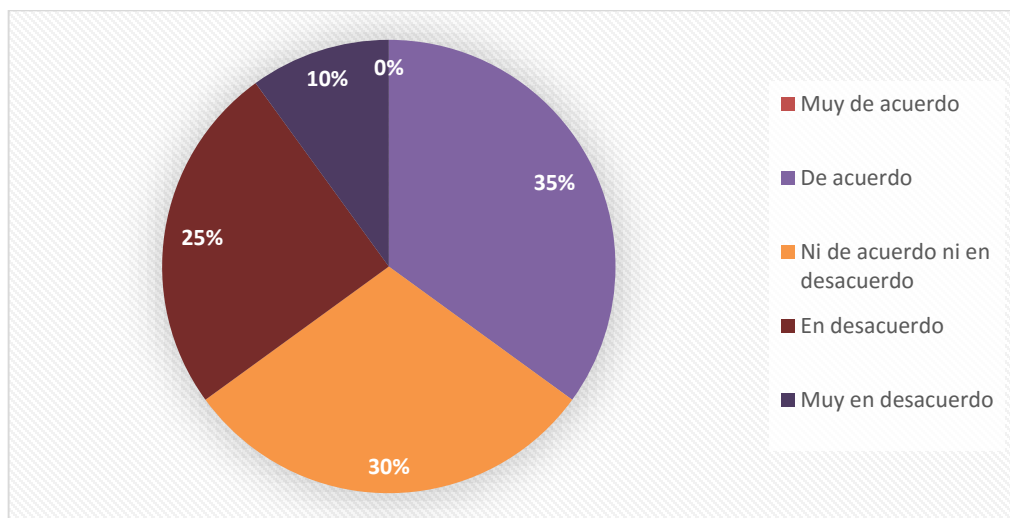
Pregunta 9. ¿Considera usted que el trato que reciben los colaboradores en la Institución Educativa es el adecuado?

Tabla 11. TRATO ADECUADO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	0	0,0%
De acuerdo	7	35,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	30,0%
En desacuerdo	5	25,0%
Muy en desacuerdo	2	10,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 12. TRATO ADECUADO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

El trato es otro de los aspectos importantes para un buen clima laboral en una organización, dado que se necesita el respeto y colaboración como bases fundamentales del quehacer diario. En la institución educativa en estudio, sólo el 35% de los docentes considera que existe un buen trato. El 35% considera que el trato no es el adecuado, por la falta de incentivos, los llamados de atención no se hacen de la mejor manera generando malestar; en ocasiones no se tiene en cuenta a los docentes en decisiones que los involucran directamente. Existe poco reconocimiento a las buenas acciones y no se valora el trabajo; otros docentes indican que falta comunicación, perdura el autoritarismo y el diálogo o comunicación asertiva. Según algunos docentes, falta más sentido humano y social, no existe respeto por los derechos del trabajador y falta ejercicio del principio de alteridad.

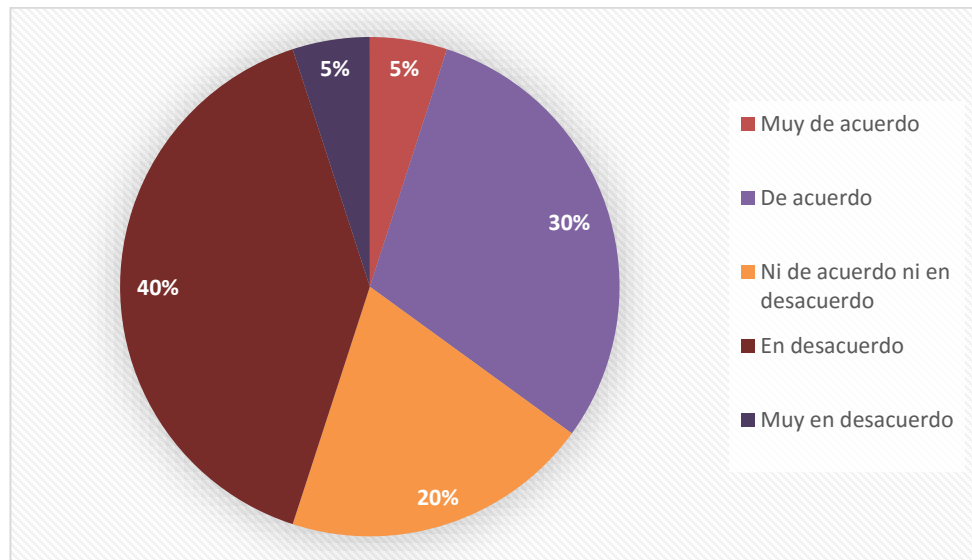
Pregunta 10. ¿Cree usted que las normas, procedimientos, formatos controles, que se hacen en la Institución Educativa son los estrictamente necesarios, para la realización de su trabajo?

Tabla 12. PROCEDIMIENTO INSTITUCIONAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	1	5,0%
De acuerdo	6	30,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	8	40,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 13. PROCEDIMIENTO INSTITUCIONAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Por otra parte, un aspecto que genera malestar al interior de la Institución Educativa tiene que ver con las normas, procedimientos, formatos controles existentes, dado que hay acumulación de tareas y son demasiados documentos y trámites que conllevan a la saturación de actividades y no garantizan que el trabajo sea de calidad. Según los docentes, representado en un 45% entre en desacuerdo y muy en desacuerdo consideran que se llenan de muchos formatos y normas innecesarias, que lo único que hacen es cansarlos y atentar contra el verdadero propósito de su labor que es la pedagógica; por el contrario un 35% de los docentes manifestó estar de acuerdo con los formatos establecidos dentro de la Institución puesto que los consideran necesarios para desempeñar mejor su labor.

5.5 RECONOCIMIENTO

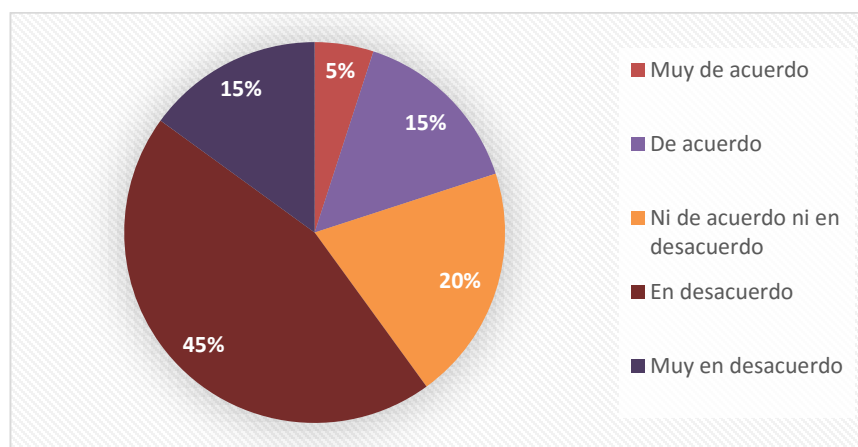
Pregunta 11. ¿La Institución Educativa reconoce los desempeños de sus colaboradores por ejemplo por su creatividad, productividad, calidad de su trabajo?

Tabla 13. RECONOCIMIENTO POR LA LABOR PRESTADA

	Cant.	%
Muy de acuerdo	1	5,0%
De acuerdo	3	15,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	9	45,0%
Muy en desacuerdo	3	15,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 14. RECONOCIMIENTO POR LA LABOR PRESTADA



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

El reconocimiento del desempeño en las organizaciones es un elemento que aporta al buen clima laboral, sin embargo, en la Institución Educativa, el 60% de los docentes señalan que no se reconoce el buen desempeño de los educadores, no

se dignifica su labor y son pocos incentivos o reconocimientos los que existen, no se le da el interés que requiere para continuar con la labor y pasa desapercibida; falta más sentido social y humano porque el trabajo no es reconocido, esta falta de incentivos y reconocimiento hace que los docentes en menor medida no se preocupen por innovar y hacerle frente a nuevos desafíos educativos; cabe resaltar que un 20% de los docentes encuestados sienten que su labor es reconocida e incentivada por los directivos institucionales.

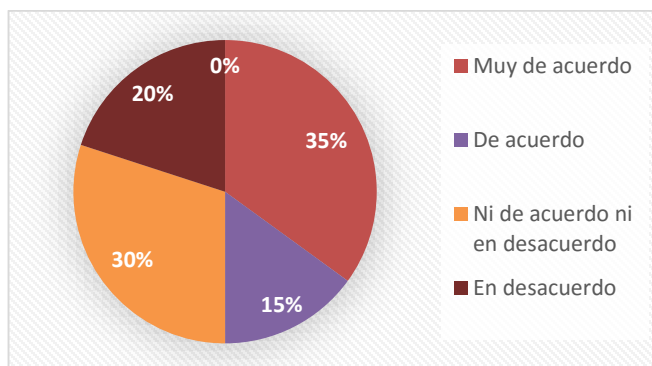
Pregunta 12. ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos que obtiene la Institución Educativa?

Tabla 14. SENTIDO DE PERTENENCIA

	Cant.	%
Muy de acuerdo	7	35,0%
De acuerdo	3	15,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	30,0%
En desacuerdo	4	20,0%
Muy en desacuerdo	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 15. SENTIDO DE PERTENENCIA



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Por otra parte, el 50% de los docentes encuestados considera que se siente participe de los éxitos y fracasos que obtiene la Institución Educativa; sin embargo, un elevado porcentaje correspondiente al 20% no está de acuerdo con esta situación, considerando que se gasta mucho tiempo en señalamientos sobre todo en lo negativo y no dan oportunidades. Indican que algunos de los éxitos o fracasos no dependen de su labor.

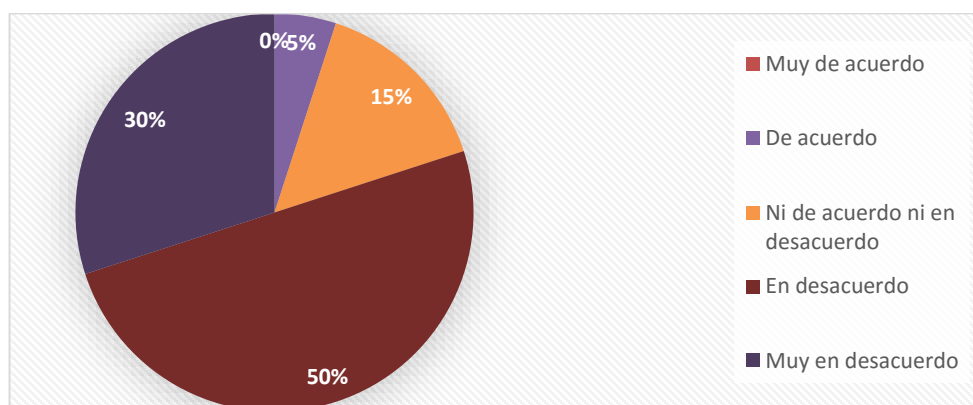
Pregunta 13. ¿La Institución Educativa reconoce el trabajo bien hecho por parte de sus colaboradores mediante estímulos?

Tabla 15. RECONOCIMIENTO Y ESTÍMULO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	0	0,0%
De acuerdo	1	5,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
En desacuerdo	10	50,0%
Muy en desacuerdo	6	30,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 16. RECONOCIMIENTO Y ESTÍMULO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Como se observaba con anterioridad, un amplio porcentaje de docentes considera que no se reconoce el desempeño realizado, además, el 80% de ellos señalan que no hay estímulos para reconocer el trabajo bien hecho en la Institución Educativa. No hay destinación de rubros para tal fin, además, no se muestra interés y por el contrario se presiona. En la organización no existe un programa de estímulos a pesar de que, según algunos docentes, en otras instituciones de las mismas características si los hay.

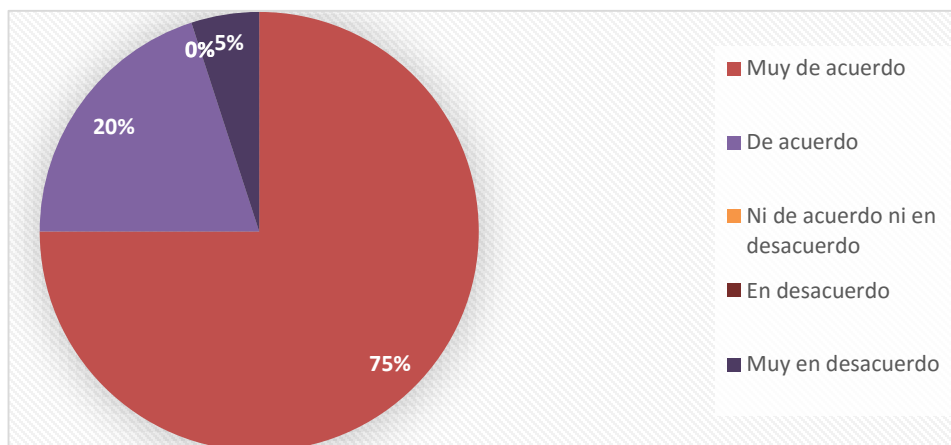
Pregunta 14. ¿Está usted dispuesto a aportar con nuevas ideas para mejorar el rendimiento del trabajo?

Tabla 16. INNOVACIÓN LABORAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	15	75,0%
De acuerdo	4	20,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 17. INNOVACIÓN LABORAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

A pesar de las falencias encontradas, el 95% de los docentes dice estar dispuesto a aportar con nuevas ideas para mejorar el rendimiento del trabajo, mostrando de una u otra forma que existe sentido de pertenencia por la institución. Sin embargo, algunos docentes consideran que no dan oportunidad para hacerlo.

5.6 RELACIONES INTERPERSONALES

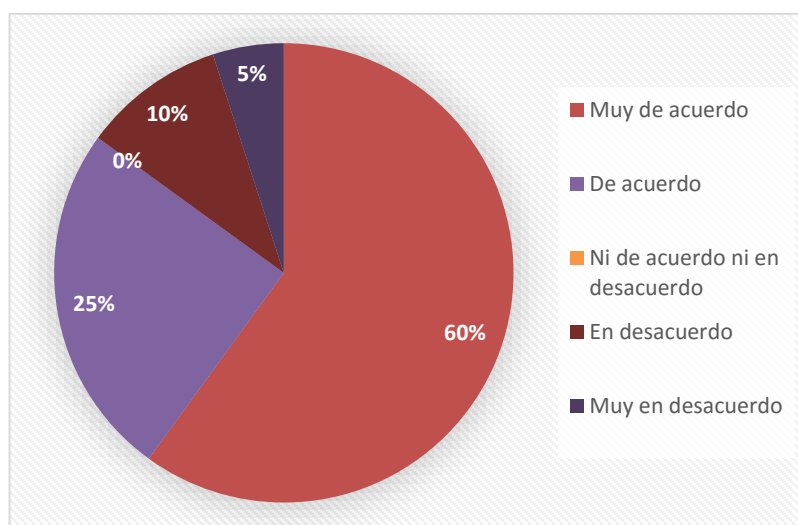
Pregunta 15. ¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo son amables y respetuosas

Tabla 17. RELACIONES DEL PERSONAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	12	60,0%
De acuerdo	5	25,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	2	10,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 18. RELACIONES DEL PERSONAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Para un buen clima laboral, las relaciones entre compañeros de trabajo deben ser amables y respetuosas. En la institución educativa en estudio, el 85% de los docentes afirma que existen buenas relaciones entre los compañeros, a pesar de que a veces se presentan controversias, en especial con la rectora de la institución.

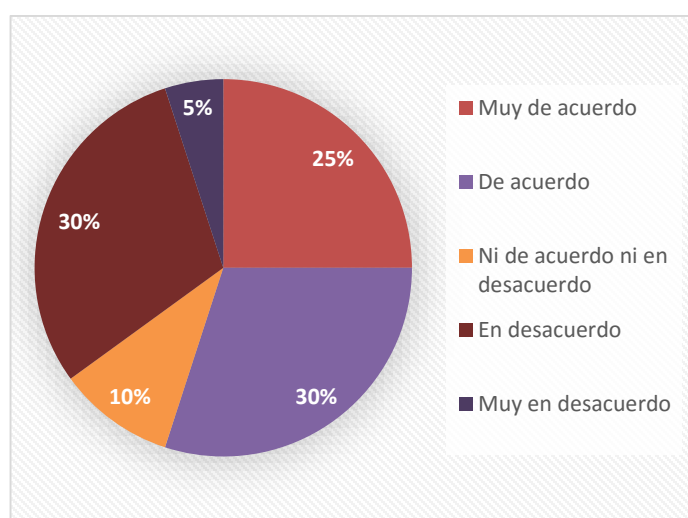
Pregunta 16. ¿Cuándo tiene un problema laboral ¿consulta con su inmediato superior?

Tabla 18. CONSULTA A DIRECTIVOS SOBRE PROBLEMAS LABORALES

	Cant.	%
Muy de acuerdo	5	25,0%
De acuerdo	6	30,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
En desacuerdo	6	30,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 19. CONSULTA A DIRECTIVOS SOBRE PROBLEMAS LABORALES



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Las relaciones interpersonales entre docentes y jefes inmediatos deben ser fluidas y oportunas, para lograr un adecuado clima laboral. El 55% de los docentes de la institución educativa estudiada señala que cuando tiene un problema laboral, se consulta con su inmediato superior. Sin embargo, un elevado porcentaje de docentes no lo hace (35%). De acuerdo con algunos de estos docentes, no hay confianza porque el directivo docente nunca está dispuesta a escuchar, no sienten apoyo y generalmente primero lo comentan con sus compañeros más allegados, situación que evidencia que existen dificultades en el proceso comunicacional con el jefe inmediato.

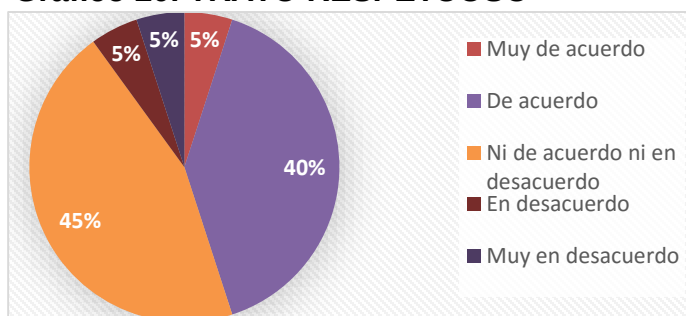
Pregunta 17. ¿El trato que recibe de su jefe es respetuoso, cordial y amable?

Tabla 19. TRATO RESPETUOSO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	1	5,0%
De acuerdo	8	40,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	45,0%
En desacuerdo	1	5,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 20. TRATO RESPETUOSO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Seguidamente se preguntó si el trato que recibe de su jefe es respetuoso, cordial y amable. Sólo el 40% afirma que sí lo es, no obstante, un 45% de los docentes no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, porque el trato es variable en muchas ocasiones, a veces es cordial y en otras autoritaria; algunos docentes perciben egoísmo y egocentrismo, así como doble moral, motivo por el cual el trato recibido no siempre es respetuoso, cordial y amable.

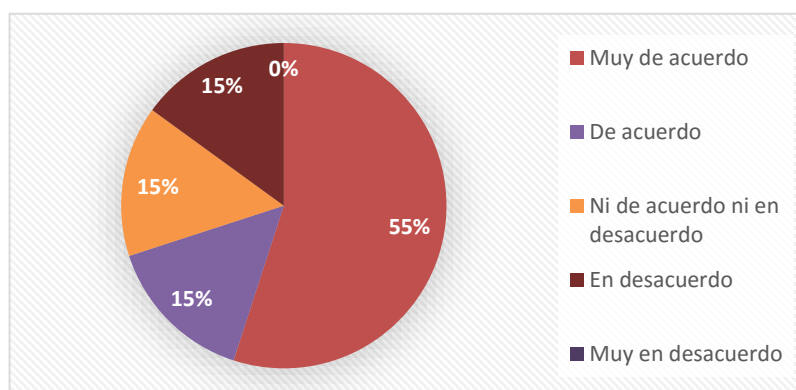
Pregunta 18. ¿El comportamiento de sus compañeros de trabajo es amistoso y de colaboración?

Tabla 20. COMPORTAMIENTO AMISTOSO Y COLABORATIVO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	11	55,0%
De acuerdo	3	15,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
En desacuerdo	3	15,0%
Muy en desacuerdo	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 21. COMPORTAMIENTO AMISTOSO Y COLABORATIVO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Además del trato con los jefes inmediatos, el comportamiento amistoso y de colaboración entre compañeros es también un factor importante para un buen clima laboral en las organizaciones. Para el 70% de los docentes, en la institución educativa se presenta como positiva esta situación, sólo un 15% de ellos cree que falta compromiso por parte de algunos y en ocasiones el comportamiento no es respetuoso y falta colaboración entre los docentes.

5.7 SOLUCIONES DE CONFLICTO

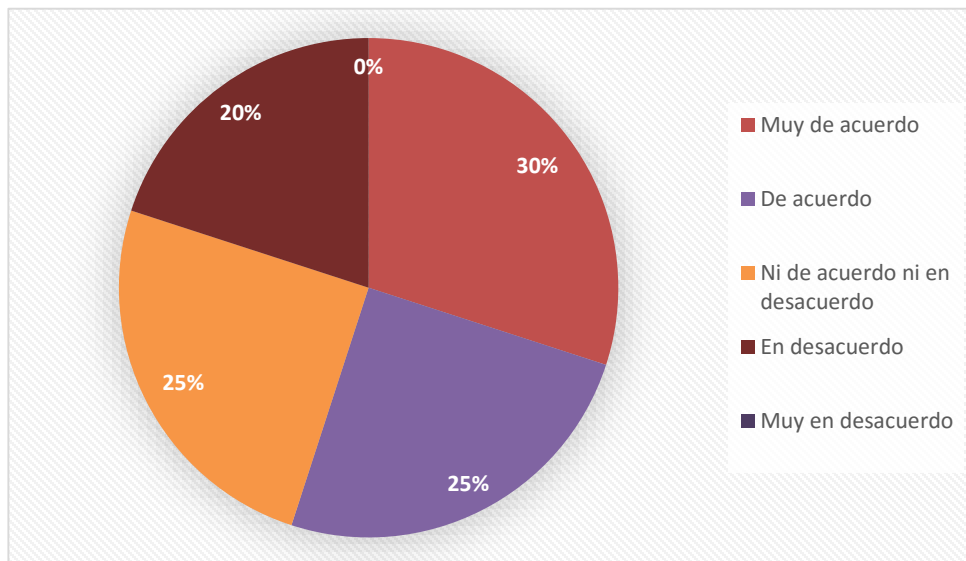
Pregunta 19. ¿Los conflictos que se presentan entre los colaboradores de la Institución Educativa, se solucionan oportunamente, procurando soluciones satisfactorias para las partes involucradas y el acercamiento entre ellas?

Tabla 21. SOLUCIÓN OPORTUNA DE CONFLICTO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	6	30,0%
De acuerdo	5	25,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25,0%
En desacuerdo	4	20,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 22. SOLUCIÓN OPORTUNA DE CONFLICTO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

La resolución de conflictos es otro elemento clave en el clima laboral, dado que generalmente siempre habrá situaciones conflictivas entre las personas. Para el 55% de los docentes, en la institución los conflictos se solucionan oportunamente, procurando soluciones satisfactorias para las partes involucradas y el acercamiento entre ellas. No obstante el 20% piensa contrariamente, dado que no se dan los espacios para llegar a dialogar y solucionarlos y se presenta intransigencia en algunos casos.

5.8 DESARROLLO PERSONAL

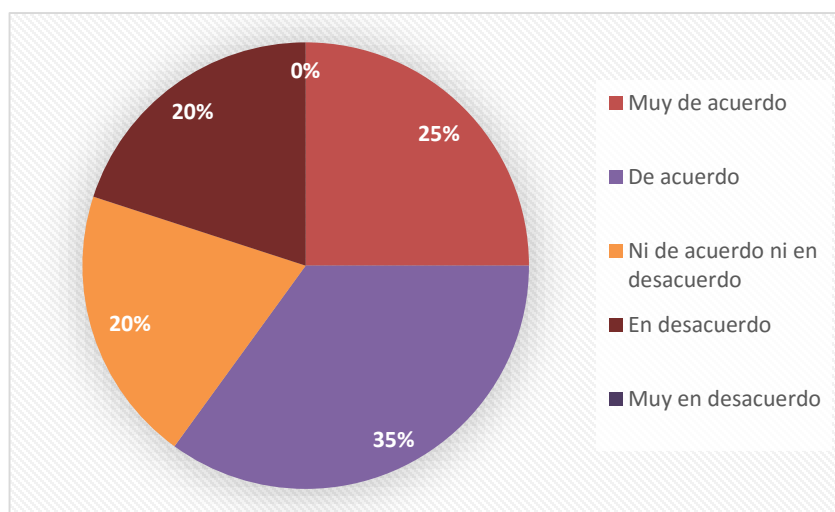
Pregunta 20. ¿La Institución Educativa estimula su formación personal y profesional en forma permanente?

Tabla 22. ESTIMULACIÓN PERSONAL Y PROFESIONAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	5	25,0%
De acuerdo	7	35,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	4	20,0%
Muy en desacuerdo	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 23. ESTIMULACIÓN PERSONAL Y PROFESIONAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

El desarrollo personal de los individuos es uno de los objetivos que se pretenden en toda organización puesto que a partir de este el empleado (docente) adquiere mejores oportunidades y por ende se capacita y empodera sobre los temas innovadores para desde su bienestar contribuir con un mejor clima laboral; teniendo en cuenta lo anterior, el 60% de los docentes manifiesta que la Institución Educativa estimula su formación personal y profesional en forma permanente. No obstante el 40% no está muy de acuerdo con esta afirmación. Consideran algunos docentes, que sólo ocurre cuando es por parte del ministerio u otra entidad, no que la institución la provea. No hay estímulos y la formación profesional es poca.

5.9 LIDERAZGO

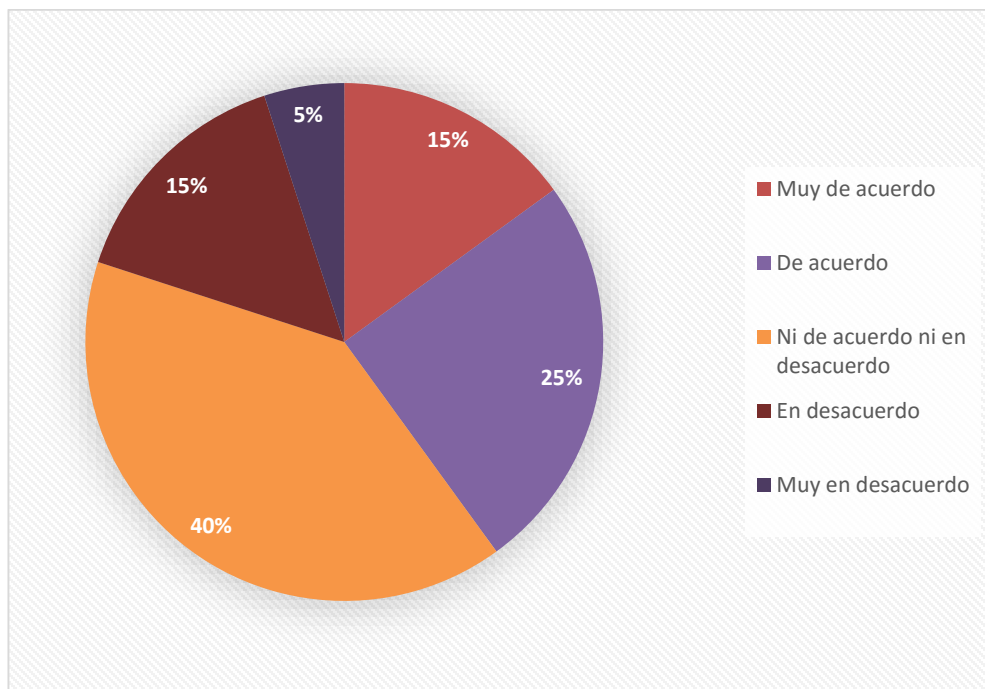
Pregunta 21. ¿Su jefe inmediato es una persona motivante, accesible, creativa, orientadora e impulsadora?

Tabla 23. LIDERAZGO DIRECTIVO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	3	15,0%
De acuerdo	5	25,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	40,0%
En desacuerdo	3	15,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 24. LIDERAZGO DIRECTIVO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

El liderazgo es la capacidad que un individuo tiene para influir en la forma de ser de un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. Según los docentes encuestados, el 40% considera que el jefe inmediato es una persona motivante, accesible, creativa, orientadora e impulsadora. El 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 20% indica que no lo es. Según este grupo, hay cosas que las hace muy bien, pero falta más, para que todos estén a gusto; indican que es una persona muy ajustada a lo que dice la ley y eso hace que sea muy parca, no es motivante y en ocasiones es autoritaria.

5.10 INDUCCIÓN

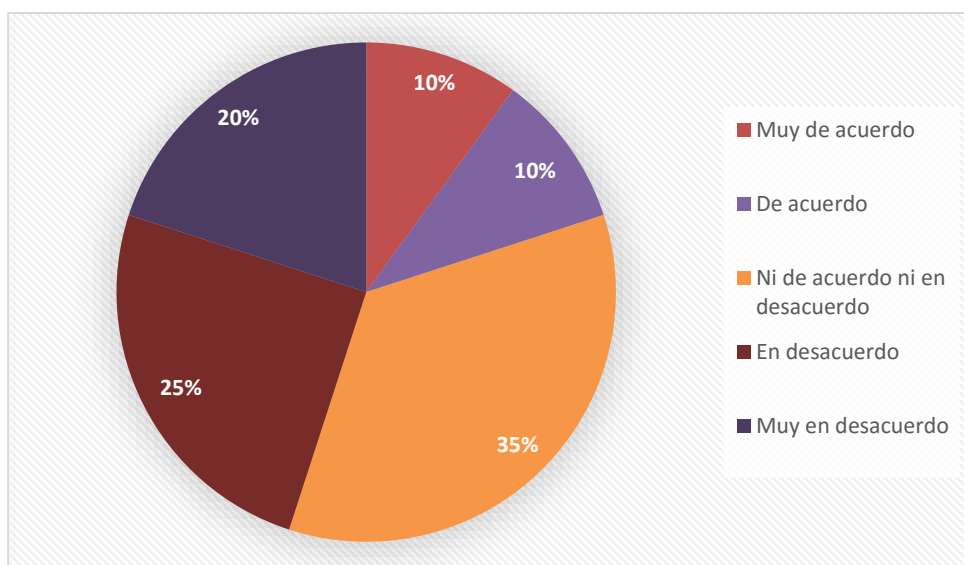
Pregunta 22. ¿Cree usted que la inducción que se realiza a las personas (docentes) que se vinculan a la Institución Educativa es la adecuada?

Tabla 24. INDUCCIÓN ADECUADA

	Cant.	%
Muy de acuerdo	2	10,0%
De acuerdo	2	10,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	35,0%
En desacuerdo	5	25,0%
Muy en desacuerdo	4	20,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 25. INDUCCIÓN ADECUADA



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

La inducción permite proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus

actividades de manera satisfactoria. Sólo el 20% de los docentes encuestados considera que la inducción que se realiza a los docentes que se vinculan a la Institución Educativa es la adecuada. El 45% señala que no se realiza la inducción adecuada, es sesgada, según intereses del directivo docente y algunos no la recibieron.

5. 11 RESPONSABILIDAD

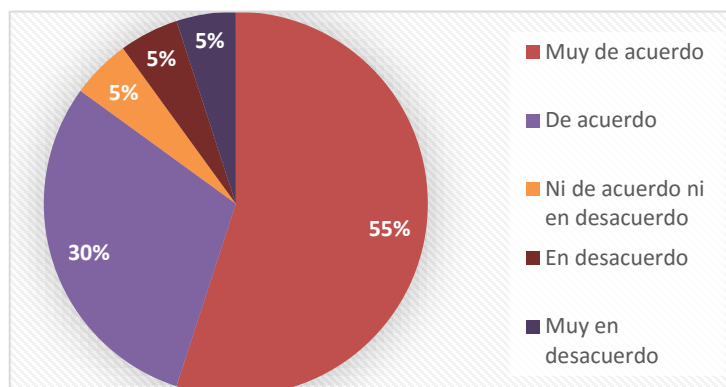
Pregunta 23. Cuando su jefe inmediato superior solicita información, ¿usted la tiene lista para entrega?

Tabla 25. RESPONSABILIDAD LABORAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	11	55,0%
De acuerdo	6	30,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0%
En desacuerdo	1	5,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 26. RESPONSABILIDAD LABORAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Sobre la responsabilidad, al preguntarse a los docentes si cuando el jefe inmediato superior solicita información, la tiene lista para entrega, el 85% respondió afirmativamente, lo que deja de manifiesto que la mayoría de los docentes cumple con las órdenes dictadas por el jefe para contribuir al bienestar y mejoramiento de la calidad institucional, en un bajo porcentaje (10%) acepta que en ocasiones no ocurre esto, porque falta motivación y se delegan muchas actividades que no logran desarrollarse por falta de tiempo.

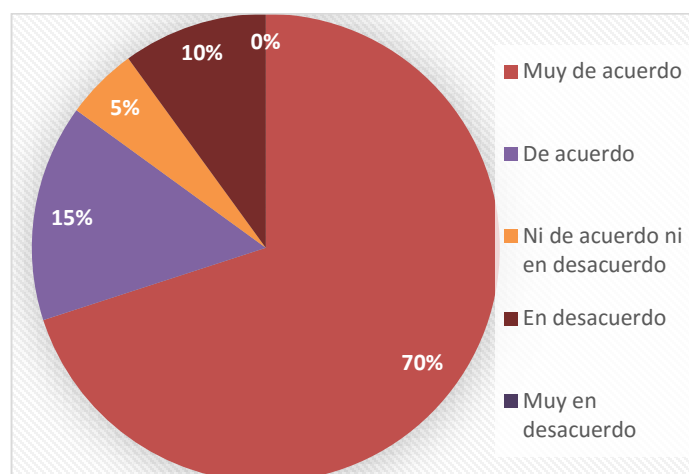
Pregunta 24. Cuando le dan tareas a realizar ¿cumple con ellas en el tiempo previsto?

Tabla 26. CUMPLIMIENTO DE TAREAS OPORTUNAS

	Cant.	%
Muy de acuerdo	14	70,0%
De acuerdo	3	15,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0%
En desacuerdo	2	10,0%
Muy en desacuerdo	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 27. CUMPLIMIENTO DE TAREAS OPORTUNAS



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Similar a lo anterior, ocurre al preguntar sobre el cumplimiento de tareas en el tiempo previsto. El 85% afirma que si cumple en dichas situaciones, aunque el 10% acepta que en ocasiones no cumple porque existe saturación de actividades.

5.12 COMUNICACIÓN E INTERACCIÓN

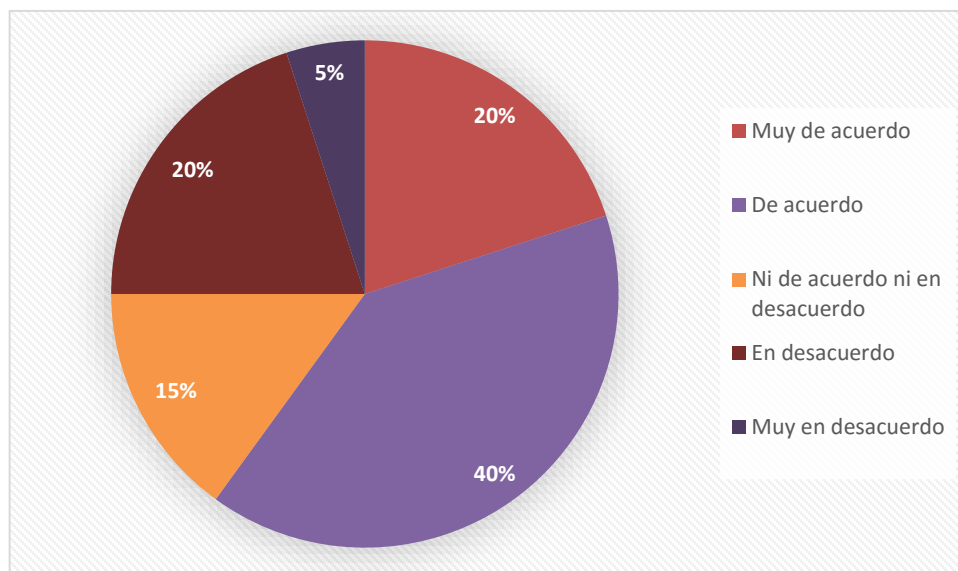
Pregunta 25. ¿Los eventos de integración cumplen con los objetivos de lograr el acercamiento y convivencia entre el personal de la Institución Educativa?

Tabla 27. COMUNICACIÓN E INTERACCIÓN INSTITUCIONAL

	Cant.	%
Muy de acuerdo	4	20,0%
De acuerdo	8	40,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
En desacuerdo	4	20,0%
Muy en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 28. COMUNICACIÓN E INTERACCIÓN INSTITUCIONAL



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Respecto a la comunicación e interacción es importante advertir que constituye uno de los procesos más importantes para un adecuado clima laboral en una organización. Para el 60% de los docentes, en la institución educativa los eventos de integración cumplen con los objetivos de lograr el acercamiento y convivencia entre el personal. Sin embargo, para el 25% no siempre pasa, porque aún se observan subdivisiones, se sigue viendo individualismo y falta más continuidad.

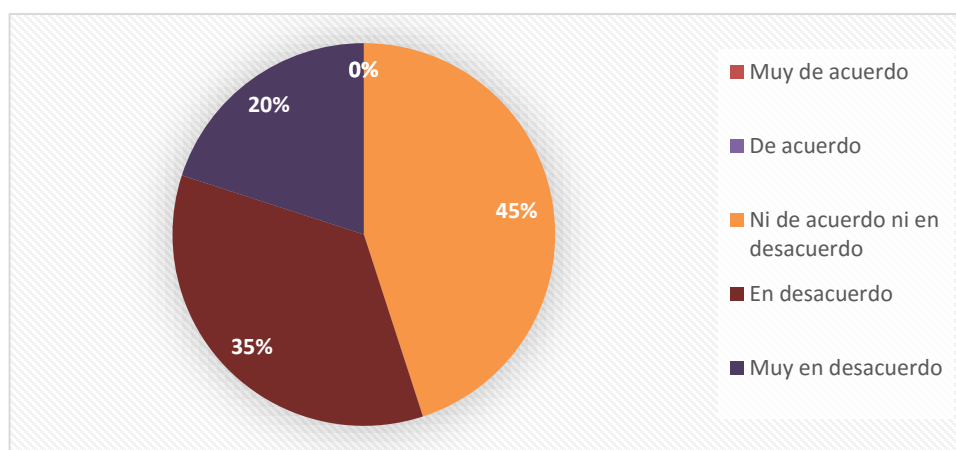
Pregunta 26. ¿Considera que la Institución Educativa está pendiente de su bienestar personal y familiar?

Tabla 28. BIENESTAR PERSONAL Y FAMILIAR DEL COLABORADOR

	Cant.	%
Muy de acuerdo	0	0,0%
De acuerdo	0	0,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	45,0%
En desacuerdo	7	35,0%
Muy en desacuerdo	4	20,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 29. BIENESTAR PERSONAL Y FAMILIAR DEL COLABORADOR



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Un elemento adicional que aporta positivamente al clima laboral en las organizaciones en general es la preocupación por el bienestar personal y familiar de los individuos. Sin embargo, en la institución en estudio el 55% de los docentes señala que la organización no está pendiente de dicho bienestar. No sienten acompañamiento y al parecer no hay un procedimiento para esto; se piensa más en

el bienestar institucional y no en el de las personas, tampoco hay programas para ello, falta integración y solidaridad.

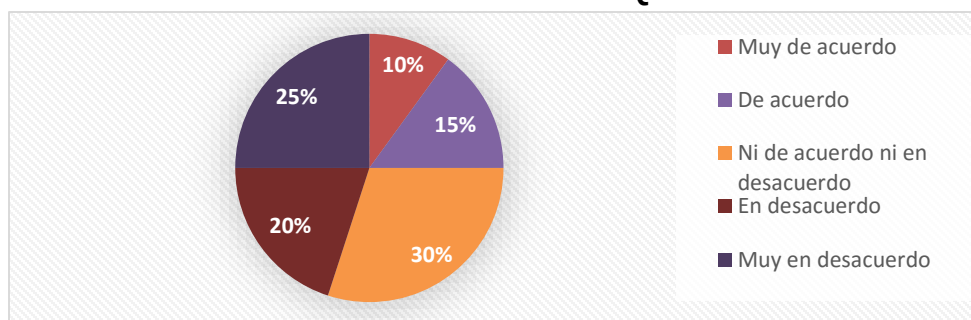
Pregunta 27. ¿Considera que en la Institución Educativa existe un trato justo y de igualdad?

Tabla 29. TRATO EQUITATIVO

	Cant.	%
Muy de acuerdo	2	10,0%
De acuerdo	3	15,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	30,0%
En desacuerdo	4	20,0%
Muy en desacuerdo	5	25,0%
Total	20	100,0%

Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Gráfico 30. TRATO EQUITATIVO



Fuente: trabajo de campo realizado por Mercy Herrera

Finalmente, se preguntó si consideran que en la Institución Educativa existe un trato justo y de igualdad. Sólo el 25% de los docentes reconoce que el trato es adecuado; sin embargo el 45% del personal encuestado afirma que no hay justifica ni igualdad, que existen preferencias por algunas personas y en algunas sedes los maestros son discriminados sobre todo las sedes de la parte alta. Algunos docentes señalan que se presenta persecución laboral.

6. ANÁLISIS GLOBAL DE FACTORES

Cuadro 7. FACTORES

Factor	Resultado	Incidencia sobre el clima laboral
CLARIDAD ORGANIZACIONAL	80% de los docentes encuestados tienen conocimiento de la misión, los objetivos, políticas y estrategias de la institución, factor que es importante para un adecuado desempeño de las actividades laborales	POSITIVA
	El 90% de los docentes, considera que su quehacer diario aporta al fortalecimiento del horizonte institucional teniendo en cuenta la misión, visión y objetivos	POSITIVA

PERCEPCIÓN GENERAL	El 75% considera que las áreas donde realizan sus labores son seguras y que se prestan para ejercer las actividades de forma normal	POSITIVA
	El 85% de los docentes considera que su trabajo aporta productividad a la institución educativa, es decir, se sienten útiles para la entidad	POSITIVA
	El 65% indicó que está a gusto en el lugar o sitio donde realiza su trabajo	POSITIVA
	El 95% está de acuerdo con que efectivamente contribuyen con su trabajo a tal desarrollo, es decir, son personas que se sienten útiles no solo a la institución, sino también a la comunidad	POSITIVA
	Con relación a los recursos necesarios para la realización del trabajo, el 50% de los docentes se mostró en desacuerdo, especialmente por la falta de gestión por parte de los directivos.	NEGATIVA
	En la institución educativa en estudio, sólo el 35% de los docentes considera que existe un buen trato	NEGATIVA
	El 45% de docentes indica que un aspecto que genera malestar al interior de la institución educativa tiene que ver con las normas,	NEGATIVA
	procedimientos, formatos controles existentes, dado que hay acumulación de tareas y son demasiados documentos y trámites que conllevan a la saturación de actividades y no garantiza que el trabajo sea de calidad	
RECONOCIMIENTO	El 60% de los docentes señalan que no se reconoce el buen desempeño de los educadores, no se dignifica su labor y son pocos incentivos o reconocimientos los que existen	NEGATIVA

		El 50% de los docentes encuestados considera que se siente participe de los éxitos y fracasos que obtiene la Institución Educativa	POSITIVA
		El 80% de los docentes señalan que no hay estímulos para reconocer el trabajo bien hecho en la institución educativa	NEGATIVA
		El 95% de los docentes dice estar dispuesto a aportar con nuevas ideas para mejorar el rendimiento del trabajo, mostrando de una u otra forma que existe sentido de pertenencia por la institución	POSITIVA
		El 85% de los docentes afirma que existen buenas relaciones entre los compañeros	POSITIVA
		El 55% de los docentes de la institución educativa estudiada señala que cuando tiene un problema laboral, se consulta con su inmediato superior	POSITIVA
		Un 45% de los docentes señala que el trato es variable en muchas ocasiones, a veces es cordial y en otras autoritaria	NEGATIVA
		Para el 70% de los docentes, en la institución educativa se presenta un comportamiento amistoso y de colaboración	POSITIVA
SOLUCIONES DE CONFLICTOS		Para el 55% de los docentes, en la institución los conflictos se solucionan oportunamente, procurando soluciones satisfactorias para las partes involucradas y el acercamiento entre ellas	POSITIVA
DESARROLLO PERSONAL		Para el 60% de los docentes, la Institución Educativa estimula su formación personal y profesional en forma permanente	POSITIVA
LIDERAZGO		Según los docentes encuestados, sólo el 40% considera que el jefe inmediato es una persona motivante, accesible, creativa, orientadora e impulsadora	NEGATIVA
INDUCCIÓN		Sólo el 20% de los docentes encuestados considera que la inducción que se realiza a los docentes que se vinculan a la Institución Educativa es la adecuada	NEGATIVA
RESPONSABILIDAD		Sobre la responsabilidad, al preguntarse a los docentes si cuando el jefe inmediato superior solicita información, la tiene lista para entrega, el 85% respondió afirmativamente	POSITIVA
		El 85% afirma que si cumple con tener tareas a tiempo	POSITIVA
COMUNICACIÓN E INTERACCIÓN		Para el 60% de los docentes, en la institución educativa los eventos de integración cumplen con los objetivos de lograr el acercamiento y convivencia entre el personal	POSITIVA
		En la institución en estudio el 55% de los docentes señala que la organización no está pendiente de dicho bienestar	NEGATIVA
		Sólo el 25% de los docentes reconoce que el trato es adecuado	NEGATIVA

Fuente: Elaborado por Mercy Herrera

7. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos, en el cuadro 30 se resumen cada uno de los factores considerados para estudiar el clima organizacional de la Institución Educativa Alfredo Garrido Tovar. De los 26 ítems tratados, se identificaron 16 con incidencia positiva en el clima de la organización, especialmente asociados a los factores de la claridad organizacional, las soluciones de conflictos el desarrollo personal y la responsabilidad. Los elementos negativos se concentran principalmente en el liderazgo, la inducción, la comunicación e interacción, mientras que se presentan aciertos y desaciertos en la percepción general y el reconocimiento.

En términos generales se puede observar que existe un clima laboral que tiende a deteriorarse, debido a que en la mayoría de los ítems tratados algún porcentaje de docentes identifican una serie de falencias que llevan a concluir la existencia de problemas en la organización los cuales sino se atienden oportunamente pueden generar serios inconvenientes a la institución.

Entre los más preocupantes están aquellos que afectan directamente el desempeño laboral, este aspectos se ve reflejado en la percepción general más exactamente con la falta de recursos necesarios para la realización del trabajo, factor que incide negativamente en un 50% al convertirse en un obstáculo para el desarrollo de las labores; además de ello, se evidencio la acumulación de tareas por la gran cantidad de documentos y trámites, formatos de control existente y procedimientos, que generan malestar a los docentes y restan tiempo para la realización de las actividades principales que son las pedagógicas.

Otro grupo de factores que deteriora el clima organizacional está asociado al reconocimiento y trato que reciben por parte de los directivos; este primer aspecto incide de manera negativa puesto que un 60% de los docentes manifiestan que no se reconoce el desempeño a la labor brindada y por ende no se estimula de ninguna

forma para seguir creando espacios de formación dentro de la institución. Con respecto al trato adecuado se percibe un deterioro en especial en lo que concierne con el contacto con la rectora, el 75% de docentes perciben un trato inadecuado, además se perciben preferencias que generan divisiones y autoritarismo que producen malestares entre los docentes.

Un tercer grupo de factores que afectan el clima organizacional en la institución educativa tiene que ver con la motivación para el desempeño de las labores. La falta de mecanismos que promuevan el reconocimiento del trabajo, la ausencia de incentivos y la percepción de poco liderazgo en el área de la motivación, son elementos que inciden negativamente en el clima, sin embargo se denota que el 95% de los docentes manifiesta estar dispuesto a aportar con nuevas ideas para mejorar el rendimiento del trabajo lo que deja entrever que a pesar de la poca motivación estos poseen sentido de pertenencia al realizar su labor con la mayor eficacia y efectividad posible.

Finalmente se encontró que dentro de los factores que inciden positivamente en el clima laboral están el compañerismo que existe entre los docentes a pesar de que en ocasiones se presentan desacuerdos, por otro lado el conocimiento del direccionamiento estratégico y la percepción de sentirse útiles para la institución y la comunidad son factores que elevan el autoestima y con ello aportan a un clima laboral positivo.

8. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones se formulan de acuerdo a las dificultades detectadas en el clima laboral.

Para aquellos factores que afectan directamente el desempeño laboral se recomienda:

- Mejorar la gestión directiva para consecución de fondos que permitan elevar la inversión en materiales didácticos y elementos que se relacionen con la práctica pedagógica.
- Aumentar el presupuesto para inversión en materiales didácticos, realizando un plan a mediano y largo plazo que contenga las fuentes de recursos y su utilización en el mejoramiento de estas condiciones.
- Revisar la documentación y formatos requeridos para simplificar trámites y aumentar el tiempo disponible para la práctica pedagógica por parte de los docentes.

Respecto a las relaciones interpersonales se recomienda:

- Fomentar el diálogo entre docentes y directivos, creando para ello mecanismos que permitan reconocer los errores en la comunicación.
- Promover la igualdad y la justicia como valores fundamentales al interior de la institución educativa.
- Crear un código de ética en el cual se promueva la abolición de prácticas discriminatorias y tratos preferenciales.

Las recomendaciones con relación a la parte motivacional para el desempeño de las labores son:

- Crear un programa de incentivos como parte del reconocimiento a la labor de los docentes.
- Asignar partidas presupuestales anuales para el programa de incentivos en la institución educativa.
- Fortalecer los lazos entre la institución y las familias de los docentes a través de programas de bienestar que tenga en cuenta los intereses de este grupo de personas.

BIBLIOGRAFÍA

Achury y Maidonado (1984). "La participación del empleado en relación con su percepción del clima organizacional, un estudio exploratorio sobre calidad". Tesis de Grado. Universidad católica de Colombia. P. 20.

Altmann, Robert. (2000). "Understand the Organizational Climate". Canadian Manager. Summer.

Álvarez, Guillermo. (1992). "La percepción de la organización: clave para la gestión organizacional" Revista interamericana de psicología ocupacional Vol 11. P. 16

Álvarez, Guillermo. (1989). "Factores que influyen en la percepción del Clima Organizacional en los estudiantes universitarios"; Tesis Universidad Simón Bolívar. Caracas. P. 45.

Álvarez, Guillermo. (1992). "El constructo "clima organizacional": concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes"; Revista interamericana de Psicología Ocupacional. P. 92

Álvarez, Hernán. (1995). "Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante" Universidad del Valle. (Documento inédito)

Argyris, Chris (1957). "The Individual and Organization: Some Problems of Mutual Adjustment" P. 45.

Atkinson, John (1984). "An introduction to motivation". Princeton, NJ: Van Nostrand. P. 229.

Barker, Roger (1968). Ecological Psychology: "concepts and Methods for Studying the Environmental of Human Behavrbf". P. 36.

Blake, Mouton. (1973). "El Modelo del cuadro organizacional de Grid". P. 276

Brookes, Malcolm y Kaplan, Amhíe. (1972). "The Oflice Enviroment: Space Pfanning and Affective Behaviof". P. 100

Brunet, Luc. (1987). "El clima de trabajo en las organizaciones". México: Trillas. P. 13

Buchanam, M (1980). "El Clima Organizacional, Diagnostico realizado en dos organizaciones del país". Tesis Universidad Simón Bolívar. Caracas. P. 12

Burker, Wamer(1998). 'Desarrollo Organizacional ". Punto de vista normativo. México» DF; SiTESA. P. 88

Cameron, Kim,' Dutton, Jane; Quinn, Robert. (2003). "Positive Organizational Scholarship". San Francisco: Barre! Koalher Publisher Inc

Campbeli, Jhon y colaboradores (1972). "Magnagerial Behavior, Performance and effectiviness". P. 89

Chiavenato, Idaiberto. (1990) Administración de recursos humanos". Bogotá: McGraw Híll. P. 36.

Combs, Arthur y Snygg, Donald.(1959). "Individual Behavior". P. 18

Comell, Francís. (1955). "Socially Pemeptíve Administration". P. 23

Cox, Taylor. (1993). "Cultural diversity in organízations". San Francisco. P. 183- 202.

Dessier, Gary. (1979). 'Organización y administración, enfoque situacional'. Bogotá: Prentice Hall Internacional. P. 74

Ellul, Jacques. (1957). "El siglo XX y la técnica." P. 112

Forehand, Georgia y Gilmer, Von Haller (1964), "Environmental Variation in studies organizational behavior". P. 121

Forehand, Georgia y Gilmer; Von Haller(1964). "Environmental variation in studies of organizational behavior". P. 361-382.

Garcia, Mónica & Zapata, Álvaro. (2008). "instrumento para el diagnóstico del clima organizacional"; L-Jnix/ersidael del Valle; Facultad Ciencias en la Administración. Santiago de Cali Colombia. Documento inédito.

García, Mónica. y Bedoya, Maria del Pilar (1997). "Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante". División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle." Tesis de Grado Maestría. Universidad del Valle. P.13

Garcia, Octavio. (1987). "Un Modelo para el Autodiagnóstico del Clima Organizacional". Revista Tecnología Administrativa. Volumen V. Número 12 Mayo Agosto. Medellín. P.

Gibson, James. y colaboradores. (1984). "Organizaciones: Estructura y Proceso". P.105

Gómez y Cols (2001). "Diseño, construcción y validación de tres instrumentos para medir clima organizacional, en instituciones de educación superior". Tesis de grado. Bogotá: Universidad Católica de Colombia. 2001.

Goncalves, Alexis. (2000). "Fundamentos del Clima Organizacional." Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

González, Pilar. (1997). "Psicología de los grupos, teoría y aplicación". Madrid: Síntesis. P. 55

Graham, Charles y Muya, Fredrick (2006), "Culture, organizational learning and selected employee background variables in small-size business enterprises". University of Arkansas, Fayetteville, Arkansas, USA

Guion, 1973). "A note on organizational climate". Organizational behavior and human performance. P. 120-125

Guerra, (2011). "Apuntes para resignificar la educación a distancia" RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, Volumen 14, Nº. P. 6.

Haipin, Alvarez y Croft, Don (1963). "The organizational climate of schools Chicago: The University of Chicago. Midwest Administrative Center. P. 89

Halpin, Alvarez. y Crofts Don, (1963). "Organizational Climate of School". P. 24

Hellriegel, Don y Slocum, John (1970). "Organizational Climate: measures research and contingencies ". P. 70

Hicks; Clarke; Iles, Paul.(2000). "Climate for diversity and its effects on career and organizational attitudes and perception". P. 324-345

James, Lawmnce y Jones, Alan (1974). "Organizational Climate: A review Theory and research. "P. 85

Jahannesson, Russell (1973). "Some Problems in the Measurement of Organizational Climate". P. 128

Johnson, William; Dixon, Paul; y Edens, Kellah. (1992). "The components of school climate: a theoretical analysis of the Chades" F. Kettering Ltd. Psychology: a Journal of human behavior. P. 49

Johnston, Russell. (1970). "A new conceptualization of source of Organizational Climate". P. 43

Kast, Fremont y Rcsenzweig, James. (1983). "Administración en la organizaciones. Un enfoque de Sistemas". P. 65 y 67

Katz, Daniel y Kahn, Robert. (1999). "Psicología social de las organizaciones México Trillas. P.165

Knippenberg, Daan Van; Schippers, Michaeia.(2007). "Work group diversity: Annual Review of Psychology P. 515-541.

Kossek, Ellen Ernst; Zonia, Susan. (1993). "Assessing diversity climate: A field study of reactions to employer efforts to promote diversity. Journal of Organizational Behavior. P. 61-81.

Kreitner, Robert y Kinicki, Angelo. (1997). "Comportamiento de las organizaciones". Madrid: McGraw Hill. P. 17

Landis, David. (1990): Military Equality Opportunity Climate Survey: Reliability, construct validity and preliminary field test. Oxford: University of Mississippi, Center for Applied Research Evaluation.

Ley 115 de Febrero 8 de (1994): Por la cual se expide la ley general de educación. P. 7, 3, 8, 16.

Lewin, Kurt, (1951). "Field theory in social science". New York: Harper and Row. P. 115

Lewin, Kurt. (1936). "Principles Topological Psychology". P. 45

Luthans, George y Stringer, Robert. (1968). "Motivation and Organizational Climate". P. 08

Luthans, Fred; Youssef, Carolyn; Avolio, Bruce. (2004). "Psychological Capital. Developing the human competitive edge". New York: Oxford University Press
McClelland, David. C. (1968). "La sociedad ambiciosa". P. 54

McGregor, Douglas (1960). "The Human Side of Enterprise". P. 12

MENDEZ ALVAREZ. Carlos Eduardo, METODOLOGIA diseño y desarrollo del proceso de investigación, Tercera Edición McGraw Hill, 2000, P. 130 a 152.

Méndez, Carlos. (2006). "Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención". Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.

Merleau-Ponty, Maurice (1975). "Fenomenología de la percepción", Barcelona, Península. P. 121

Owens, Robert Gordon. (1981). "Organizational Behavior in Education". P. 80

Pace. C. R. (1968). "The Measurement of College Environments". P. 220

Parks, Kizzy; Knouse, Stephen; Crepeau, Loring; Mc Donaid, Daniel.(2008). "Latina perceptions of diversity climate in the military, The Business Journal of Hispanic Research". P. 48-61

Payne, R. (1976). "Organizational climate: The concept and some research findings". Ciudad: Praxis. P. 66

Peiró, José María (1995), "Psicología de la organización (Vol. 2)". Madrid: Toran S.A. P. 88.

Peterson Christopher (2006). "A primer in positive psychology". New York: Oxford University Press.

Pritchard, Road y Karasick, B. M.(1973). "The Effect Organizational Climate on Managerial Job Satisfaction". P. 119

Reichers, Arnon. (1990), "Climate and culture: an evolution constructs". P. 17

Robbins, Stephen. (1999). "Organizational theory." México: Prentice Hall. P. 2, 90, 595, 434.

Saionova, Marisa. (2008). "Organizaciones positivas saludables: Una aproximación desde la psicología positiva" P. 7-122

Schneider, Benjamín (1975). "Organizational climate: individual preferences and organizational realities revisited. Journal of Applied Psychology. P. 459-465

Schneider, Benjamín. y Ha, Douglas. (1975). "Toward Specifying the Concept of the work Climate". P. 80

Seis dedos, Nicolas (2003). "El clima laboral y su medida". Madrid. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Obtenido el 7 de enero de 2008 de la base de datos Ebrary.

Sells, Saul. (1960). "Attitudes. Encyclopedia of Educational Researches". P. 15

Silva, Manuel. (1996). "El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención". Madrid: EUB. P. 22

Suarez, Carlos . y Valencia, L. (1997). "Diseño de un sistema integrado de modificación del clima organizacional de la Corporación Universitaria Autónoma de Occidente". Trabajo de grado (Ingeniero Industrial). Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería Industrial. Cali. P. 143

Sudarslq, Jhon. (1977). "Un Modelo de Diagnóstico e intervención. Desarrollo Organizacional". Editorial Universitaria de América. P.

Sudarsky, Jhon. (1977). "Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional". Editorial Universitaria de América. P.

Tagiurín, Renato y Litwin, George (1968). "Organizational Climate: Exploration of a concept". P. 55

Toro, Fernando. (1992). "Desempeño y Productividad". Segunda Edición. Colombia: CINCEL Ltda. P.

Torres Deigado, Nora. (2006). "Diagnóstico sobre las preferencias de Clima Organizacional de los Bibliotecarios Universitarios: El Caso de las Universidades de

Sao Paulo y Antioquia". Revista Interamericana de Bibliotecología v. 29 no. 2 (July/December 2006). P. 99-117.

Vargas Melgarejo, Luz María (1995). "Los colores lacandones: un estudio sobre percepción visual". México, Tesis presentada a la Escuela Nacional de Antropología e Historia, P.115

Vázquez, Manuel. (2001). "El clima organizacional en una institución Tecnológica de Educación Superior". Tiempo de Educar. Revista Interinstitucional de Investigación Educativa, Enero - Julio. Vol. 3. Núm. 005. Universidad Autónoma de México. Consultado el 7 de enero de 2008 de la base de datos Ebrary.

Vega, Diana; Arévalo, Alejandra; Sandoval, Jennifer (2006). "Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005)". P.329-349.

Virick, Mohan.(2004). "Diversity climate.' A reality check. Proceedings of the Academy of Management". P. 1-6

[hggz/lgefincgg' ngelgercepcion/ 1510212013 6z38gm](#)

[http://www.iberonline.com/v3NE/jecturas/vesgciiO1 .html/ 151051201 3 7:20gm](#)

[http://www.mgnggrafgas,gmltrabaigsg1lciimworggnizagignakgmalclimaorganizacil-aulashtml/M107/2013 8:20pm](#)

[http://Mggmgnafigzacomfirabaios?'Ncglurg-ciimg-organizgoionai/cgltura climaorganizacionaLshtrull24f1012013 7:00pm](#)

[http://www.riofrio-valle.gov.co/informacion_general.shtml](#) Julio 14/2014

ANEXO 1: MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

A continuación se les presentan una serie de ítems, los cuales se le agradece su colaboración en responderlas con la mayor precisión, ya que con esto le dará un gran aporte a un estudio de investigación llevado a cabo por **MERCY AMPARO HERRERA GARCÍA**, estudiante de la Universidad del Valle Sede Pacífico

Marque

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

 si su respuesta anterior no corresponde al número 1 diga cuales son las causas que han impedido llegar a ella.

1	Muy de acuerdo
2	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	En desacuerdo
5	Muy en desacuerdo

1. CLARIDAD ORGANIZACIONAL

- ¿cuál es el conocimiento que tiene usted, de la misión, los objetivos, Políticas y estrategias de la Institución?

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

Cuáles son las causas?

- ¿En su quehacer diario aporta al fortalecimiento del horizonte institucional (Misión, visión objetivos)?

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

Cuáles son las causas?

2. PERCEPCIÓN GENERAL

- ¿El o las áreas en las cuales realiza su labor es seguro para trabajar?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Cree usted que su trabajo aporta productividad a la Institución Educativa?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Se siente Usted a gusto en el lugar o sitio donde realiza su trabajo?

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

Cuales son causas?

- ¿Cómo se ha sentido trabajando en esta Institución Educativa?

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

Cuáles son las causas?

- ¿La labor que Usted realiza en la Institución Educativa contribuye al

desarrollo de la comunidad?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para la realización de su trabajo?

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

Cuales con las causas?

- ¿Considera Usted que el trato que reciben los colaboradores en la Institución Educativa es el adecuado?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Cree usted que las normas, procedimientos, formatos controles etc, que se hacen en la Institución Educativa son los estrictamente necesario, para la realización de su trabajo?

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

Cuáles son las causas?

3. RECONOCIMIENTO

- ¿La Institución Educativa reconoce los desempeños de sus colaboradores por ejemplo por su creatividad, productividad, calidad de su trabajo etc.?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos que obtiene la Institución Educativa?

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

Cuáles son las causas?

- ¿La Institución Educativa reconoce el trabajo bien hecho por parte de sus colaboradores mediante estímulos?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Esta Ud. Esta dispuesto a aportar con nuevas ideas para mejorar el rendimiento del trabajo?

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

Cuáles son esas causas?

4. RELACIONES INTERPERSONALES

- ¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo son amables y respetuosas?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Cuándo tiene un problema laboral consulta con su inmediato superior?

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

Cuáles son las causas?

- ¿el trato que recibe de su jefe es respetuoso, cordial y amable?

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

Cuáles son las causas?

- ¿El comportamiento de sus compañeros de trabajo, es amistoso y de colaboración?

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

Cuáles son las causas?

5. SOLUCION DE CONFLICTO

- ¿Los conflictos que se presentan entre los colaboradores de la Institución Educativa, se solucionan oportunamente, procurando soluciones satisfactorias para las partes involucradas y el acercamiento entre ellas?

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

Cuáles son las causas?

6. DESARROLLO PERSONAL

- ¿La Institución Educativa estimula su formación personal y profesional en forma permanente?

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

Cuáles son las causas?

7. LIDERAZGO

- ¿Su jefe inmediato es una persona, motivante, accesible, creativa, orientadora e impulsadora?

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

Cuáles son las causas?

8. INDUCCION

- ¿Cree usted que la inducción que se realiza a las personas (docentes) que se vinculan a la Institución Educativa es la adecuada?

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

Cuáles son las causas?

9. RESPONSABILIDAD

- ¿Cuándo su jefe inmediato superior solicita información, Ud. La tiene lista para entrega?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Cuándo le dan tareas a realizar cumple con ellas en el tiempo previsto?

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

Cuáles son las causas?

10.COMUNICACIÓN E INTERACION

- ¿Los eventos de integración cumplen con los objetivos de lograr el acercamiento y convivencia entre el personal de la Institución Educativa?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Considera que la Institución Educativa está pendiente de su bienestar personal y familiar?

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

Cuáles son las causas?

- ¿Considera que en la Institución Educativa existe un trato justo y de igualdad?

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

Cuáles son las causas?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !

Encuesta realizada por MERCY AMPARO HERRERA GARCIA
Lugar de aplicación de la encuesta. I.E Alfredo Garrido Tovar
Estudiante de Administración de Empresas
Universidad del Valle Sede Pacifico
Abril 21 de 2014
Riofrío _ Valle.