



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i3.2015>

Ciencias técnicas y aplicadas
Artículo de investigación

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño", ISTIPP

Characterization of the organizational climate: Case Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño", ISTIPP

Caracterização do clima organizacional: caso do Instituto Superior de Tecnologia "Ismael Pérez Pazmiño", ISTIPP

Whinzon Cuenca-Herrera ^I

whinzon.cuenca@unl.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-6331-8006>

Maria Isabel Jaramillo-Vargas ^{II}

m_isajaramillo@yahoo.es

<https://orcid.org/0000-0002-3585-2508>

Jose Luis Rios-Zaruma ^{IV}

jose.l.rios@unl.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7222-3949>

Amparito Zhapa-Amay ^{III}

amparito.zhapa@unl.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9645-0668>

Jimena Elizabeth Benítez-Chiriboga ^V

jimena.benitez@unl.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-2773-6080>

Correspondencia: magutierrez23@gmail.com

***Recibido:** 25 de mayo del 2021 ***Aceptado:** 20 de junio del 2021 * **Publicado:** 05 de julio del 2021

- I. Economista Unidad de Educación a Distancia, Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.
- II. Doctora en Jurisprudencia, Instituto Superior Tecnológico Ismael Pérez Pazmiño, Machala, Ecuador.
- III. Administración Pública, Doctora en Psicología, Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.
- IV. Abogado, Universidad Nacional de Loja, Unidad de Educación a Distancia, Loja, Ecuador.
- V. Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Universidad Nacional de Loja, Carrera de Administración de Empresas, Loja, Ecuador.

Resumen

La presente investigación, evalúa las condiciones laborales y ocupacionales del personal directivo, docente y administrativo que presentan sus servicios en esta institución educativa; la presente investigación es de naturaleza descriptiva, cuantitativa y explicativa, en modalidad de campo, la población encuestada es de 35 docentes y administrativos, aplicándose la técnica del muestreo probabilístico, mediante el cuestionario CLOUNing, mismo que plantea tres dimensiones. Así, los resultados evidencian que en la dimensión de la gestión institucional prevalece el autoritarismo y el abordaje de conflictos en la institución no se consideran importantes; en la dimensión de retos individuales los funcionarios muestran poco compromiso y empoderamiento con la institución, prevaleciendo el individualismo; en lo referente a la interacción predomina el rumor, porque no existe canales formales de comunicación, lo que conlleva a un escaso involucramiento; y en la dimensión de reciprocidad, los empleados sienten que no se reconoce su esfuerzo.

Palabras clave: Clima organizacional; liderazgo; participación; involucramiento; comunicación; reciprocidad.

Clasificación JEL: M540

Abstract

The present investigation, evaluates the labor and occupational conditions of the directive, educational and administrative personnel who present their services in this educational institution; This research is descriptive, quantitative and explanatory in nature, in field mode, the surveyed population is 35 teachers and administrators, applying the probabilistic sampling technique, through the CLOUNing questionnaire, which raises three dimensions. Thus, the results show that in the dimension of institutional management authoritarianism prevails and the approach to conflicts in the institution is not considered important; In the dimension of individual challenges, officials show little commitment and empowerment with the institution, with individualism prevailing; Regarding interaction, rumor predominates, because there are no formal communication channels, which leads to little involvement; and in the dimension of reciprocity, employees feel that their effort is not recognized.

Keywords: Organizational climate; leadership; participation; involvement; communication; reciprocity.

JEL Classification: M540

Resumo

A presente investigação, avalia as condições laborais e ocupacionais do pessoal directivo, pedagógico e administrativo que apresenta os seus serviços nesta instituição de ensino; Esta pesquisa é de natureza descritiva, quantitativa e explicativa, na modalidade de campo, a população pesquisada é de 35 professores e gestores, aplicando-se a técnica de amostragem probabilística, por meio do questionário CLOUNing, que levanta três dimensões. Assim, os resultados mostram que na dimensão da gestão institucional prevalece o autoritarismo e a abordagem dos conflitos na instituição não é considerada importante; Na dimensão dos desafios individuais, os funcionários mostram pouco comprometimento e empoderamento com a instituição, prevalecendo o individualismo; Em relação à interação, predomina o boato, pois não existem canais formais de comunicação, o que leva a pouco envolvimento; e na dimensão da reciprocidade, os funcionários sentem que seu esforço não é reconhecido.

Palavras-chave: Clima organizacional; Liderança; participação; envolvimento; comunicação; reciprocidade.

Classificação JEL: M540.

Introducción

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una organización y se lo define como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la organización, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados.

Esto incluye elementos como el grado de identificación del trabajador con la organización, la manera en que los grupos se integran y trabajan, los niveles de conflicto, así como los factores de motivación, entre otros.

El empleado, además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima, muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial.

Desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las organizaciones, pero muchas aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos.

Lo que poco ayuda en una buena convivencia son las conductas arrogantes de los superiores y los ataques constantes a los empleados, así como la falta de reconocimientos e incentivos por el trabajo bien hecho. Para un trabajador, es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar.

Otro de los elementos que suele alterar el ambiente y provocar conflictos internos es la falta de equidad entre los trabajadores que desempeñan una labor similar, en especial en lo que se refiere a sueldos y beneficios; tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización. De hecho, se dice que si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso organizacional.

La metodología planteada para la presente investigación se fundamenta en el establecimiento de reglas, manuales de procedimientos que definan las tareas de cada trabajador, permitirá que la rectora propiciar una mayor entrega de poder, confianza y responsabilidad a los subordinados.

Revisión de Literatura

Clima organizacional: Definición, dimensiones e instrumentos de medición

La norma ISO 9001 (2008) establece: “la organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto o servicio prestado”.

Desde mediados del siglo XX la temática acerca del clima organizacional ha sido objeto de estudio de múltiples autores y abordada desde diversos puntos de vista, con el objetivo de analizar su influencia en el comportamiento, motivación, desempeño y en la satisfacción de los trabajadores (Sandoval, 2004; González & Parera, 2005; Cárdenas, et al., 2009; Aguirre, Martínez, Vergara & Chiflas, 2012), y de esta forma plantear opciones que permitan mejorar el ambiente laboral, desde una perspectiva de desarrollo organizacional (González & Parera, 2005).

El clima organizacional es un concepto desarrollado inicialmente por Lewin, Lippitt & White (1939), desde esa primera aproximación se han desarrollado una serie de investigaciones que

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

aportaron a la comprensión y construcción de numerosas definiciones de clima organizacional, las mismas que dependen del enfoque teórico que le den los autores al término.

Por ello, las descripciones varían desde factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, que son externos a los individuos que tan solo las perciben y reflejan, pero influyen sobre su comportamiento (enfoque objetivista o estructuralista), hasta atributos percibidos por los individuos dentro de la organización, que es la opinión que el trabajador se forma de ella en virtud de las percepciones y satisfacción de las expectativas (enfoque subjetivista o perceptual) (Sandoval, 2004; Iglesias & Sánchez, 2015). Sin duda, el enfoque objetivista y subjetivista, son las principales corrientes, a través de las cuales los diversos autores han definido al término.

Sin embargo, existe un tercer enfoque denominado de síntesis o integrador, es el más reciente habla sobre la descripción del término desde un punto de vista estructural y subjetivo, sus representantes son Litwin y Stringer (Sandoval, 2004; Hesse, Gómez & Bonales, 2010). Estos autores, "conciben al clima organizacional como el resultado de la interacción entre la conformación física de la organización y las características personales de los individuos que la componen" (Obregoso, 2015).

La fundamentación teórica básica sobre el clima organizacional se desarrolla a partir de los estudios de Lewin (1951), para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.

Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa, se refiere. Posteriormente, Morse y Reimer (1956) publicaron un estudio realizado en cuatro divisiones de una gran compañía, en este estudio analizaban la influencia que tiene la participación de los empleados en el proceso de toma de decisiones y sus resultados.

Según los autores, bajo la influencia de un proceso no participativo la productividad se incrementaba en un 25%, mientras que en procesos participativos el incremento era tan sólo de un

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

20%, sin embargo, en los procesos no participativos se encontraban con una importante disminución de la lealtad, actitudes, interés y desarrollo del trabajo. Estos autores son muy explícitos sobre este punto. Esbozan la situación de tensión típica que se presenta al interior de un equipo de trabajo en donde la participación de ellos frente a la toma de decisiones es mínima, si bien incrementa la productividad en donde el beneficio es únicamente para la organización, la lealtad y el interés frente al desempeño laboral disminuye, consecuencia negativa tanto para la empresa como para el empleado, ya que este hecho genera grandes pérdidas a largo plazo viéndose afectada la eficacia de la organización, mientras que para el empleado su satisfacción disminuirá en razón de sus necesidades de logro y autorrealización.

Siguiendo el estudio desarrollado por Morse y Reimer, primero Likert (1961) y después Katz y Kahn (1966), desarrollaron estudios enfatizando el contexto humano de las organizaciones, en los que no sólo analizaban los resultados y la eficacia de la organización, sino también las consecuencias sobre el personal. Estos autores consideraban que las condiciones (atmósfera, clima) creadas en el lugar de trabajo tienen importantes consecuencias sobre los empleados de la organización. Para estos autores dichas consecuencias hacen referencia tanto a nivel de rendimiento como de satisfacción de los trabajadores quienes perciben de manera negativa o positiva el ambiente que está inmerso en el ámbito laboral en el cual se desempeñan.

Más adelante, Litwin y Stringer (1968) consideraron que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. Estos autores hacen manifiesto que el estilo de dirección al interior de una empresa es clave en la percepción del clima de una empresa, puesto que por medio de éste, los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral.

Hubo más investigaciones de la misma línea de esta época, por lo que algunos acuñaron el término “los mágicos de 1960s” en lo que concierne a la investigación sobre clima organizacional. Así por ejemplo, Tagiuri (1968) afirmó que el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos.

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

Durante la década de los sesenta continuaron publicándose libros y artículos que trataban de delimitar el concepto de clima organizacional y presentar los resultados empíricos obtenidos en las investigaciones llevadas a cabo en las organizaciones (Litwin y Stringer, 1968; Tagiuri y Litwin, 1968). Los estudios experimentales y de campo de esta época incidían en la operacionalización del clima organizacional que parecía consolidarse definitivamente.

Por su parte, Hall (1972) definió clima como el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados, y es, a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado. Así mismo, James y Jones (1974) definieron el clima por medio de un modelo integrador de conducta organizacional. En donde algunas dimensiones del clima intervienen, modulan las influencias entre los componentes de la organización e integran actitudes individuales y comportamientos relacionados con el desarrollo del trabajo. Campbell (1976) considera que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.

Más adelante, Brunet (1987) define el clima organizacional como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

Brunet en su libro *El clima de Trabajo en la Organizaciones* (2011), resalta la existencia de una polémica bastante grande respecto a la definición que se tiene del concepto de clima organizacional. En efecto, el clima de una organización puede ser percibido por un individuo sin que esté consciente del papel y la existencia de los factores que lo componen, es así como resulta difícil medir el clima, ya que nunca se sabe concretamente si el empleado lo evalúa en función de sus opiniones personales o de las características de la organización. “No obstante, se ve claramente, en la documentación consultada, que los investigadores han querido más bien circunscribirse al aspecto metodológico de la investigación sobre clima que llegar a una definición en común.

Dos investigadores estadounidenses James y Jones, han circunscrito muy bien la problemática al identificar tres modos diferentes de investigación, no mutuamente excluyentes, del clima (...),

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

estas son: la medida múltiple de los atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos organizacionales y la medida perceptiva de los atributos individuales.”

Centrados en este aspecto, y basándose en las aportaciones de estos autores Brunet (2011) manifiesta que la medida múltiple de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras en cuanto a sus productos fabricados o servicios ofrecidos, aspecto económico, organigrama, etc., considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los empleados dentro de la organización, esta definición se apoya sobre bases fácilmente criticables, en cuanto a que se limita al estudio de la relación que existe entre el tamaño de una empresa y el rendimiento de sus empleados, a través del análisis de la tasa de rotación, el ausentismo y el número de accidentes, dejando a un lado la interpretación que el individuo hace de su situación en el trabajo causa directamente relacionada con su comportamiento.

Clima y Cultura Organizacional

Cuando hablamos sobre Clima Organizacional, nos referimos a las percepciones de los empleados de su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los empleados (jefes y compañeros), la comunicación informal, entre otros, está vinculado con el ambiente laboral. Es algo así como la atmósfera dentro de la compañía o como “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo.

Características del Clima Organizacional, la teoría de las nueve dimensiones

Según Litwin y Stinger (1978): 1. Estructura 2. Responsabilidad 3. Recompensa 4. Desafío 5. Relaciones 6. Cooperación 7. Estándares 8. Conflictos 9. Identidad.

a. Estructura

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones presentes en el desarrollo de su trabajo.

b. Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre su autonomía en la toma de decisiones en el trabajo. + AUTOCONTROL + AUTOESTIMA + CONFIANZA

c. Recompensa

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

Corresponde a la percepción de los miembros de la organización sobre la adecuación de un sistema activo de recompensas, recibidas por un trabajo bien hecho o una gestión destacada. Es la medida en que la organización le da más uso a la figura del premio que a la del castigo.

d. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización sobre los retos y pruebas que impone el trabajo en su día a día. La organización busca promover la aceptación y receptividad de un esquema de riesgos calculados, con la finalidad de alcanzar objetivos propuestos.

e. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la organización en cuanto a la existencia y necesidad de un ambiente de trabajo grato y con buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

f. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los niveles directivos, y de otros empleados del equipo de trabajo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, en todos los niveles de la organización.

g. Estándares

Es la percepción de los miembros de la organización acerca del énfasis y el enfoque que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento de sus trabajadores.

h. Conflicto

Es el grado de aceptación que poseen los miembros de la organización, tanto pares como superiores, en cuanto a las opiniones discrepantes que se puedan generar en el entorno laboral.

i. Identidad

Es el sentido de pertenencia que tienen o deben tener los miembros de la organización para con la organización en sí, mismo que es un elemento valioso dentro del grupo de trabajo. Además, es una manera de enlazar los objetivos personales con los de la organización.

Cada organización genera una cultura específica y en esos términos busca a personas que se adapten a ella y puedan desarrollar sus capacidades, apoyando los procesos y objetivos organizacionales. Y es allí donde entran a jugar un papel de suma importancia, las estrategias de la psicología organizacional, la cual se encarga de identificar y conocer a las personas explorando sus motivaciones así como la mejor forma de poner en juego las competencias que poseen, el buen

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

manejo de un adecuado clima organizacional que permita a los individuos adaptarse fácilmente.” Centrados en este aspecto, y conociendo el nacimiento de esta rama de la psicología se da espacio entonces al término de clima organizacional, el cual según investigaciones se planteó en la década de los sesenta por Lewin con su trabajo Espacio Vital, definido “como la totalidad de los hechos que determinan la conducta de un individuo”. Además hace énfasis en la relación del hombre con el medio. Sugiere Lewin “la existencia de mente cerrada o abierta dependiendo de su relación con el medio junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones.

Así, “Talcott Parsons, (citado por Rodríguez, 1999) había propuesto una teoría llamada Teoría sistémica en la que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad. Esta teoría proponía, un camino que permitiera integrar la personalidad que es la que ubica al actor y sus necesidades individuales, el sistema social organizacional el cual es el que engloba los medios y condiciones, y los niveles culturales que lo engloba todo. Esta integración podría producirse a través de los roles que es la función que cumple dentro de un sistema social, los status que es su ubicación en la sociedad y las expectativas, tomando en consideración las orientaciones de personalidad y las orientaciones normativas; sin embargo, esta teoría no pudo ser adecuadamente comprendida y acogida, por cuanto el desafío del momento tenía un sentido eminentemente práctico y resultaba muy difícil para los

Función del Clima Organizacional

Define límites, genera un sentido de identidad para los miembros, facilita el compromiso, permite mantener la estabilidad y unidad de la organización, define pautas y normas, controla y guía los comportamientos de las personas que participan en ella.

Enfoques y Modelos sobre el Clima Organizacional

El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

de una misma empresa. El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

¿Qué factores se puede considerar que intervienen en esa percepción del clima laboral? Son, evidentemente, muchos y no siempre conocidos o controlables, pero de una manera general y abriendo el abanico a los colectivos de empresas y trabajadores, sí es posible sistematizar esos factores. En estudios y trabajos sobre ésta materia, en diversas empresas, y de acuerdo con la experiencia laboral y de consultores de empresas, se ha llegado a las siguientes conclusiones al respecto. En base a los factores que se van a enumerar.

Factores básicos y subfactores. Serían éstos los núcleos fundamentales en los que se apoya, en la actualidad, la valoración que los empleados hacen del clima laboral en el que están inmersos: Motivación en la empresa; Motivación en el trabajo; Motivación económica y Ambiente laboral

Motivación en la empresa: Son el conjunto de estímulos que siente un empleado y que potencian su percepción de su empresa como tal, como organización y como lugar en el que trabaja, se realiza y gana una remuneración. Esos estímulos pueden ser positivos o negativos, produciendo motivación o desmotivación. A su vez está influida por varios subfactores, tales como:

- Reconocimiento del trabajo y de la labor del empleado por parte de la empresa
- Posibilidades de promoción
- Atención, por parte de los mandos, a las sugerencias del empleado
- Estabilidad en el empleo
- Posibilidades de aprendizaje y formación
- “Orgullo de marca” (entendida como satisfacción ante los demás por su propia empresa)
- Implicación del empleado en la empresa
- Horario de trabajo
- Comunicación vertical y horizontal

Motivación en el trabajo: Es el conjunto de estímulos que siente un empleado, ubicado en un determinado puesto de trabajo en la empresa u organización, que potencian su percepción de su propio trabajo, el que está realizando y que desarrolla en y desde ese puesto de trabajo. También aquí, esos estímulos pueden ser positivos o negativos, motivadores o desmotivadores. Está influida, entre otros, por los siguientes subfactores:

- Nivel de responsabilidad que tiene un

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

trabajador en su puesto de trabajo· Contenido del propio trabajo que realiza· Autonomía y posibilidades de iniciativa que tiene el trabajador en su puesto de trabajo· Posibilidades de potenciación, en el puesto de trabajo desempeñado, de las capacidades que tiene el trabajador (de formación, de estudios, de experiencia acumuladas) · Posibilidades de autorrealización por parte del trabajador.

Motivación económica: Se trata del estímulo que siente un empleado en razón de las remuneraciones económicas, de todo tipo, que obtiene en su puesto de trabajo. Ambiente laboral: Está conformado por el entorno laboral que rodea a cada empleado. Ese entorno lo constituyen las personas que le rodean. Normalmente serán sus jefes y sus compañeros en sus diferentes niveles. Como en los casos anteriores, tendrá efectos positivos o negativos, creando percepciones favorables o desfavorables en el empleado. Podemos considerar dos subfactores: Relaciones con compañeros; Relaciones con sus jefes

Ambiente de trabajo: Está formado por el entorno físico y material que rodea al trabajador en su propio puesto de trabajo, también puede ser motivador o desmotivador. Está influido por los siguientes subfactores: Ergonomía; Puesto de trabajo (en sus aspectos físicos y materiales); Ambiente físico que le rodea (luz, calor, frío, corrientes, etc.)

Ese conjunto de factores y subfactores enunciados que se han sistematizado y que podían, en opinión de otras personas y estudiosos, ser otros diferentes, constituyen las variables a medir para el análisis del clima laboral. Para ello, lo más utilizado, son los cuestionarios de medición de clima laboral. Estos, en nuestro caso, abarcan en sus preguntas y en sus criterios de valoración y análisis este abanico de factores y subfactores enumerado. De este modo, es posible terminar en un informe a la empresa u organización de que se trate, en el que se valoren todas y cada uno de los aspectos considerados, permitiendo así dar una medida del nivel del clima laboral de esa empresa u organización

Metodología

El Clima Organizacional, como fenómeno social, puede ser cuantificado, analizado y evaluado; este procedimiento sigue los mismos criterios del método científico y sus resultados son obtenidos de fuentes primarias, que puede abarcar el total de la población involucrada.

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

Es una investigación descriptiva porque permite saber las preferencias, creencias y satisfacción de los clientes internos para desarrollar nuevas estrategias con el propósito de conocer sus inconformidades y mejorarlas para la obtención de mejores resultados.

Es cuantitativa porque relaciona las variables numéricas tanto la variable dependiente como las variables independientes con el fin de obtener los resultados necesarios para dar la solución al problema del instituto.

Esta investigación es explicativa al medirse el grado de relación existente entre las variables del problema de la investigación, mediante lo cual se conoció si el cambio dado en algunas de ellas genera cambios para poder obtener una propuesta y solucionar el problema.

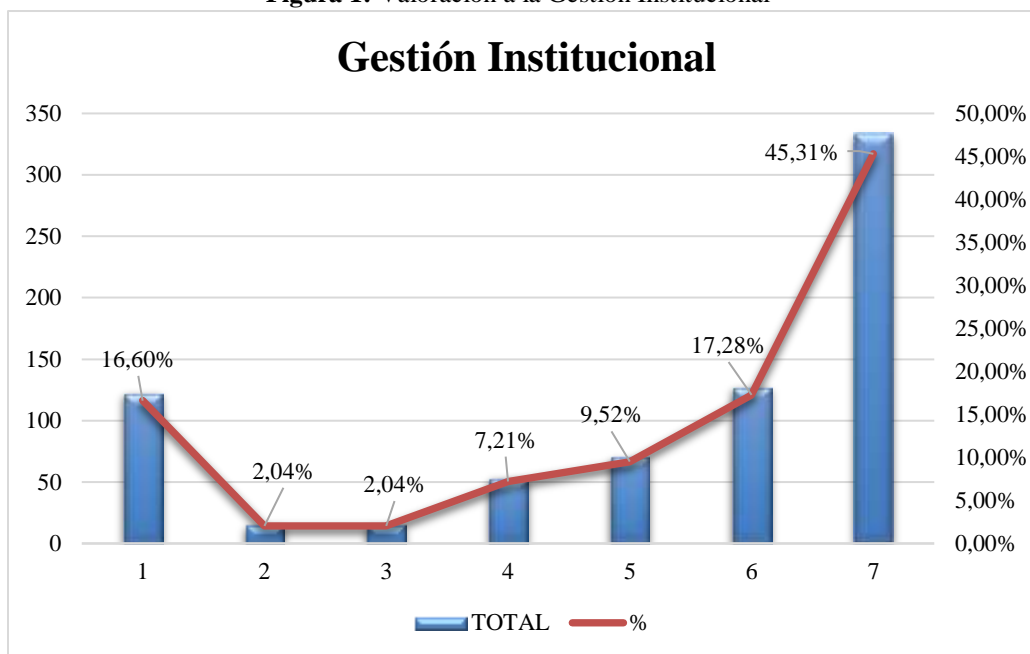
Este estudio se realizó en las instalaciones de Instituto Superior Tecnológico Ismael Pérez Pazmiño y la base de información se obtuvo de las 35 personas investigadas entre personal docente y administrativo.

El clima organizacional es, el conjunto de variables que determinan el nivel de la percepción que tiene el personal sobre las condiciones de trabajo en el cual se desempeña y su interacción con el entorno. Así, el CLOUNing es el resultado de una rigurosa investigación bibliográfica y su adaptación al medio educativo, es producto del análisis de expertos en el área y del personal involucrado. La versión inicial, aplicada a diferentes instituciones educativas, consta de 37 variables que componen la escala y de 4 variables auxiliares que servirían para evaluar su validez. Las respuestas solicitadas se reflejan en una escala tipo Likert que oscila del 1 (en desacuerdo) al 7 (de acuerdo), que permitió al encuestado posicionarse y discriminar en sus respuestas. En la encuesta se incluyeron preguntas sobre Liderazgo, Calidad y Satisfacción, con el fin de poder establecer la validez de la escala de medida

Resultados

Dimensión: Gestión institucional

Figura 1: Valoración a la Gestión Institucional



Fuente: Elaboración propia

Los funcionarios señalan que hay diferencias en el liderazgo que se ejerce, haciendo alusión a que éste depende del servicio, puesto que en algunas coordinaciones se impone la decisión de la rectora y otras que sólo ejercen el poder con temas de alineación.

Se hace referencia a que no existiría coordinación y buena comunicación entre las coordinaciones. Se observa distancia en relación al personal y la dirección, se ha percibido autoritarismo.

Los sentimientos asociados se caracterizan por el desgano, frustración, estrés y menos motivación por ir al trabajo.

Con respecto a las coordinaciones dan a conocer que éstos se comprometen y destacan la labor que hacen, mencionando que sus gestiones muchas veces dependen de niveles superiores y por lo mismo, se ven limitadas.

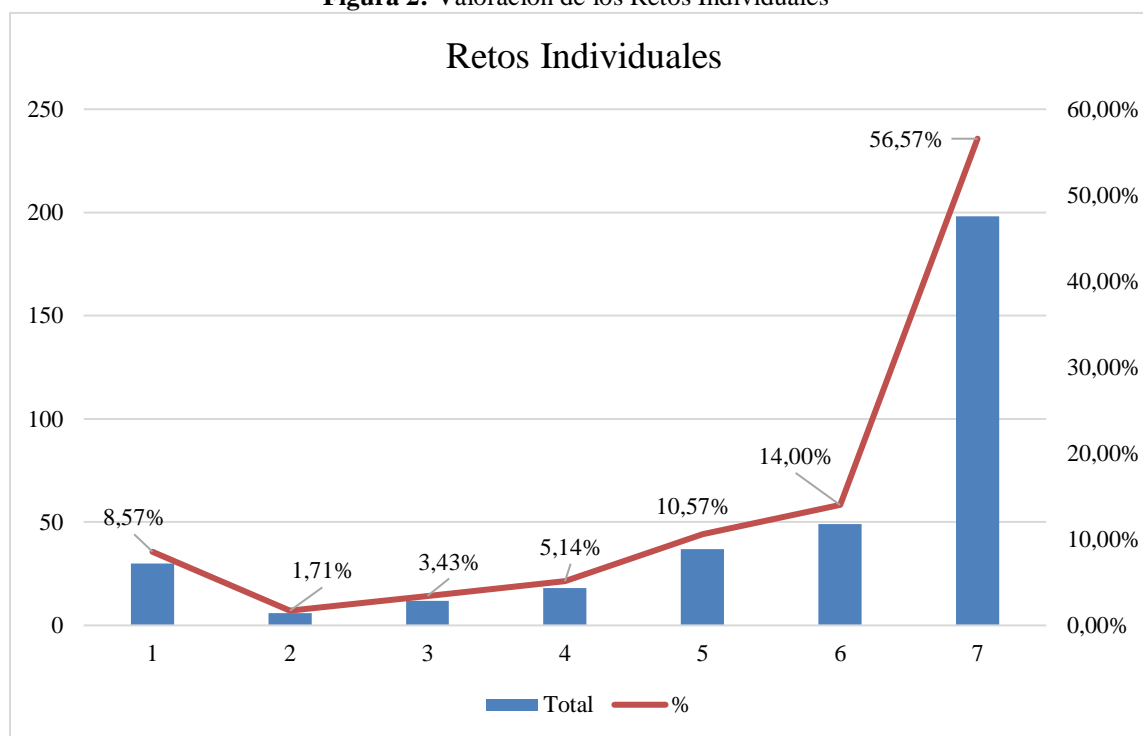
El abordaje de los conflictos vivenciados en el ITSIPP no es considerado importante, ya que en ocasiones estos no se abordan o no se resuelven. Por ende, hay una demora en las soluciones y esto hace que se agranden, causando problemas interpersonales. Dentro de las causas de los

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

conflictos se menciona el incumplimiento del trabajo de algunos docentes, esto implica mayor sobrecarga para otros docentes. Asimismo, la escasez de recurso humano afectaría la sobrecarga docente y administrativa.

Dimensión retos individuales

Figura 2: Valoración de los Retos Individuales



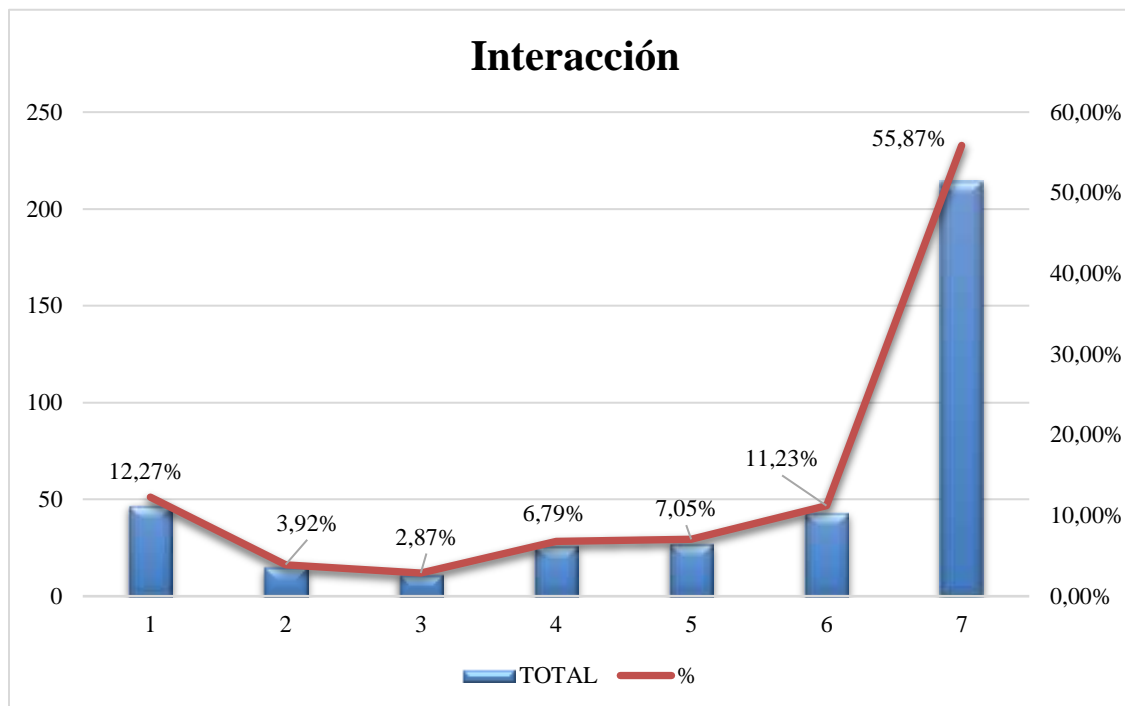
Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que los datos reflejan un compromiso con la institución, en un ambiente bueno, se adaptan rápidamente a nuevas situaciones, manteniendo los estándares de desempeño. Los funcionarios también perciben poco compromiso y motivación. Para los funcionarios la participación significa que todos estén involucrados y hacen una comparación con el pasado, visualizando actividades para mejorar la convivencia y el diálogo, en contraposición al individualismo que viven actualmente.

Consideran que hay poca participación de los funcionarios, ya que a nivel general no se sienten motivados y hay poco tiempo para participar.

Dimensión Interacción

Figura 3: Valoración de la Interacción



Fuente: Elaboración propia

Se debe recalcar que los datos arrojan que existirían problemas de comunicación, predominando el rumor; los documentos no se comunican. En relación a los canales por los cuales los funcionarios se enteran de la información, destacan los pasillos, comentarios, rumores, reloj control, memos, reuniones. Estos problemas de comunicación ante escenarios de conflicto y/o cambio, hacen que los funcionarios perciban un bajo involucramiento en el cambio, ya que no son informados de los temas relevantes.

Con respecto al reconocimiento, los funcionarios sienten que no se reconoce a la persona y tampoco el trabajo del otro. El no reconocer el trabajo del otro crea distanciamiento, el cual proviene no solo de niveles jerárquicos sino que también entre compañeros de trabajo. A veces sienten que sólo se reciben críticas y esto genera resentimiento. Cuando hay un esfuerzo en equipo, como el caso de la acreditación, se observa un sentimiento de falta de agradecimiento y una percepción de injusticia a causa de la retribución poco equitativa. De parte de la Dirección, faltaría reconocimiento y valoración del trabajo, dando a conocer que no hay instancias para ello y además

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

faltan las condiciones básicas para trabajar, “pequeños detalles que hacen que nuestra vida sea mejor”.

El exceso de trabajo genera estrés y cansancio, problemas interpersonales, poco tiempo para preocuparse de otros. En cuanto a los conflictos con otras carreras, se alude a que en algunos casos hay relaciones distantes y falta de apoyo.

Conclusiones

El Clima Organizacional no depende de una sola persona, sino de todos y cada uno de los miembros del Equipo de Trabajo. La percepción colectiva no debe forzarse ni manipularse; mucho menos condenarse y sancionarse. Ésta debe ser fluida y honesta. La presión y la negatividad no ayudarán a mejorar el Clima Organizacional. Las mejoras no son individuales, sino colectivas. El trabajo en equipo es vital. Siempre lo ha sido, siempre lo será.

A continuación se sugieren algunos puntos de vista que se podrían tomar en cuenta en el análisis del clima organizacional y sobre todo en el planteamiento de prácticas efectivas:

Cuando aumenta la motivación se tiene un aumento importante en el Clima Organizacional

Debe existir un canal de comunicación entre todos los miembros que conforman la organización, mismo que sea uniforme y de fácil interpretación.

Dar énfasis en el apoyo mutuo entre todos los miembros de la organización, desde arriba y desde abajo, vertical y horizontalmente. Es preciso alejar del clima organizacional el sentimiento que tienen algunos miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles.

Los miembros de la organización deben observar con claridad los modelos de liderazgo formal y las manifestaciones de liderazgos informales dentro de la organización

Establecimiento de reglas, manuales de procedimientos que definan las tareas de cada trabajador, la rectora debe proponer una mayor entrega de poder, confianza y responsabilidad a los subordinados. ‘

El no utilizar los términos adecuados para dar algunas instrucciones, también es un generador de conflictos que algunas personas se pueden mostrar pasivas y otras agresivas. El desarrollo de un mejor clima organizacional simplemente requiere una apertura emocional y práctica de los tomadores de decisiones, como marco de motivación para todos sus colaboradores.

Referencias

1. Abarca Pacheco, J. E. (2017). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa El Tumi, Lima-2016.
2. Brito, Y., & Jiménez, J. C. (2009). Evaluación del clima organizacional universitario. Caso: Facultad de Ingeniería-Universidad de Carabobo. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, 1(2), 72-80.
3. Brunet, L. (2004). El Clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias, México, Editorial Trillas, 120pp. Encuéntrelo en [<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
4. Carbellido, V. M. N., & Valadez, A. R. J. (2005). ISO 9000: 2000: Estrategias Para Implementar La Norma De Calidad Para La Mejora Continua/Strategies for Implementing Quality Norm for the Best Continual. Editorial Limusa.
5. Castillo-Trinidad, A. V. El clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes caso: División de Telemática de la UTN Organizational climate in work satisfaction of the Teachers case: Division of Telematics of the UTN. Proceedings T1, 43.
6. Chiang, M., Vega, M. C., Martín, M. J., Rodrigo, M. J. M., & Partido, A. N. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Vol. 2). Univ Pontifica Comillas.
7. Gómez, L. (2011). Protocolo y Modulo del curso académico Psicología Organizacional. Bogotá.
8. González, I. B., Melo, N. A. P., & Limón, M. L. S. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios gerenciales, 31(134), 8-19.
9. González, J. M. (2001). Clima educativo universitario. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Colección Docencia Universitaria, 99-104. Tomado de (http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1316-48212006000200002&script=sci_arttext&tlng=en)
10. Incacari, J. (2019). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Gran Unidad Escolar José Antonio Encinas, Juliaca– 2018, tomado de repositorio.upeu.edu.pe
11. Litwin, G. y Stinger H. (1978). Organizational Climate, Simon & Schuster, N.Y,

Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño",
ISTIPP

12. Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston, Harvard University Press, USA, 214 pp. Tomado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212006000200002]
13. Mejías A, Agustín, Reyes S, Oscar, & Arzola H, Minerva. (2006). Medición del clima organizacional en instituciones de educación superior. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 10(38), 55-61. Recuperado en 08 de julio de 2019, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212006000200002&lng=es&tlng=es.
14. Mejías, A. (2005). Modelo para medir la calidad del servicio en los estudios universitarios de postgrado, *Universidad, Ciencia y Tecnología*, Volumen 09, número 34, pág. 81-85, tomado en [<https://www.redalyc.org/pdf/674/67403407.pdf>]
15. Méndez, C. (2006) *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario, 2006. p 1-143.
16. Mendoza, J. (2013). *Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de la Dirección General de Bachilleres del estado de Hidalgo*.
17. Olivera, R., & Wenceslao, R. (2019). Implementación de la teoría de campo de Kurt Lewin en el Instituto Superior de Educación Pública “Honorio Delgado Espinoza” para la mejora continua de su clima organizacional, durante el período 2017.
18. Rodríguez, J. J. V. (2014). El Constructo “Clima Organizacional”. *OGOS*, 9.
19. Sánchez Jerez, N. K., & Hurtado Mayor, L. L. (2018). *Estudio del clima organizacional y su relación con los equipos de trabajo en una empresa (Bachelor's thesis)*.
20. Sotelo Asef, J. G., & Romero Luján, G. A. (2017). Características Personales Que Determinan La Percepción Del Clima Organizacional: Aplicación Del Modelo Probit Multivariante Para Una Institución De Educación Superior (Personal Characteristics that Determine the Perception of Organizational Climate: An Application of a Multivariate Probit Model for a Higher Education Institution). *Revista Global de Negocios*, 5(7), 73-84
21. Sulbarán, M. (2004). *Clima organizacional y nivel de satisfacción del docente en las escuelas básicas estatales de la parroquia cátedra de ciudad bolívar*. Bolívar. Pág., 12.