



MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO  
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA  
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

Estrategias para mejorar el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema de Amor

PRESENTA:

CARLOS ANDRES REINA PEÑA

CODIGO: 1611982602

ASESOR:

YURY ESTEFANÍA PERDOMO JURADO. MGS.

BOGOTÁ, JULIO DE 2019.

**Tabla de Contenido**

Resumen.....	1
Capítulo 1 Antecedentes .....	2
Descripción del contexto general del tema. ....	2
Presentación de la institución.....	3
Capítulo 2 Planteamiento del problema.....	4
Pregunta de investigación. ....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos. ....	4
Justificación. ....	4
Capítulo 3 Marco de referencia.....	6
Marco conceptual.....	6
Clima Organizacional. ....	6
Cultura Organizacional. ....	6
Estructura Organizacional.....	7
Bienestar Laboral. ....	7
Marco teórico. ....	8
Teoría de Rensis Likert.....	8
Marco Empírico. ....	10
Capítulo 4 Metodología .....	12
Tipo y diseño de investigación. ....	12
Participantes.....	12
Instrumentos de recolección de datos. ....	12
Estrategia del análisis de datos. ....	13
Consideraciones éticas.....	13
Capítulo 5 Resultados. ....	14
Capítulo 6 Discusión y conclusiones. ....	16
Limitaciones:.....	19
Recomendaciones: .....	20
Referencias.....	21
Anexos .....	24

**Lista de Tablas**

Tabla 1 Calificacion de variables del clima organizacional .....	14
--	----

Figura 1 Descripción del clima organizacional por variables..... **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 2 Descripción de variables Liderazgo, Toma de decisiones y Motivación .....**¡Error!**

**Marcador no definido.**

El clima organizacional es de gran importancia para las empresas ya que permite generar un ambiente laboral adecuado para los trabajadores y directivos. La presente investigación fue realizada en el hogar geriátrico Casa Hogar Gema De Amor en la ciudad de Ibagué que tuvo como objetivo generar e implementar estrategias encaminadas a mejorar el clima organizacional en la institución, la investigación fue de tipo cuantitativa con un diseño descriptivo, La población de estudio estuvo constituida por 20 empleados de la institución 16 mujeres y 4 hombres, el instrumento de medición fue un cuestionario no estandarizado compuesto por 30 ítems que evalúan 6 dimensiones del clima organizacional que son el liderazgo, la cultura organizacional, comunicación, relaciones interpersonales, toma de decisiones y motivación. La técnica de análisis para los datos fue el programa estadístico SPSS como resultado se encontró que las variables de cultura organizacional, comunicación y relaciones interpersonales presentan dificultades que hacen que el clima organizacional se encuentre afectado para ello es importante generar un conjunto de estrategias que ayuden a mejorar especialmente las tres variables que presentan dificultad que traerá beneficios para los empleados y para la institución.

**Palabras clave:** Clima Organizacional, Cultura Organizacional, Estructura organizacional, Bienestar laboral.

**Descripción del contexto general del tema.**

El clima organizacional es un tema relevante en las organizaciones ya que proporciona un espacio favorable para el buen desarrollo de sus funciones. Toda organización está compuesta por variables que inciden en el comportamiento de los trabajadores y por ende en su desempeño. Entre ellas encontramos la comunicación, las relaciones interpersonales, motivación entre otras que definen el clima organizacional. (Bravo, Gonzales, Ceballos. 2017)

Por su parte en el contexto internacional encontramos que en Cuba el clima organizacional es denominado como la calidad de vida laboral que puede influir en el desarrollo de la organización y en la productividad igualmente es considerado como el ambiente que percibe y experimenta los integrantes de la organización y que influye principalmente en su comportamiento, en su desempeño, en la satisfacción y en la motivación. (Rodríguez, Álvarez, Sosa, De voz, Bonet, & Van der stuyft. 2010)

En Venezuela encontramos que el clima organizacional es primordial para el emprendimiento sostenible ya que hace énfasis en la importancia de la convivencia, las relaciones interpersonales y en la participación de actividades grupales todo esto conlleva a desarrollar estrategias que permitan cumplir con las metas personales y laborales propuestas ya que si los empleados se sienten motivados, confiados y cómodos con el desarrollo de sus tareas logran obtener resultados eficientes en su desempeño lo cual lleva al logro de los objetivos de la empresa. (Chirinos, Meriño, Martínez de Meriño. 2018)

A nivel nacional las empresas colombianas desde los años 1980 hasta el 2004 realizaban las mediciones del clima organizacional teniendo en cuenta las percepciones de los trabajadores mediante el instrumento de medición (IMCOC) concluyendo que el clima que predomina en las empresas colombianas es debido a los modelos administrativos que orientan sus directivos.(Méndez. 2005)

A nivel local en la ciudad de Ibagué encontramos que el panorama sobre el clima organizacional se ha enfocado en estudiar si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral y también temas sobre la percepción del clima laboral en centros educativos de la ciudad de Ibagué (Sierra.2015)

## **Presentación de la institución**

3

Es importante conocer cómo se encuentra el clima organizacional en la institución ya que permite un bienestar laboral para los empleados y social para los adultos mayores. Generando una cultura organizacional en los trabajadores y mejorando la comunicación, la motivación y las relaciones interpersonales. Así mismo encontramos que debido al clima organizacional la empresa genera un buen servicio para los adultos mayores institucionados y para sus familias

Es por eso que nuestra institución Casa Hogar Gema De Amor, que se encuentra ubicada en La ciudad de Ibagué más exactamente en el barrio la macarena en la Carrera 4a Estadio #. 37<sup>a</sup> – 07. Cuya misión es.

El propósito de Casa Hogar Gema De Amor es brindar un servicio con altos estándares de calidad, además de contar con el personal de apoyo y vocación de servicio, ambiente cálido, acogedor y confortables instalaciones que conlleven a una mejor calidad de vida de nuestros pacientes

La visión es.

En el 2020 seremos un centro de atención al adulto mayor reconocido en el departamento del Tolima por sus excelentes servicios en Atención Integral al Adulto Mayor con el apoyo de profesionales calificados en pro de mejorar la calidad de vida del Geronto, a través de la implementación de programas y convenios interinstitucionales que permitan una mayor cobertura de nuestro servicio.

La estructura organizacional de Casa Hogar Gema De Amor es jerárquica liderada por su directora general, seguido por los departamentos de enfermería en el cual encontramos las auxiliares de enfermería, el departamento de recursos humanos constituido por el psicólogo y los practicantes de psicología y por último el departamento de servicios generales conformado por las personas de aseo y cocina

Los diferentes departamentos de la empresa trabajan por un objetivo en común, el cual, consiste en mejorar la calidad de vida del adulto mayor, por lo tanto todos los empleados mantienen una constante interacción desde los cargos más altos, hasta los cargos más bajos, facilitando el flujo de energía e información tanto dentro como fuera de la empresa.

### Planteamiento del problema

#### **Pregunta de investigación.**

¿Qué estrategias se deben implementar para mejorar el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema De Amor?

#### **Objetivo general.**

Generar e implementar estrategias encaminadas a mejorar el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema De Amor.

#### **Objetivos específicos.**

- Analizar las variables que componen el clima organizacional de la institución Casa Hogar Gema de Amor
- Identificar y describir las variables internas y externas que influyen en el clima laboral de la organización
- Diseñar estrategias que permitan mejorar el clima organizacional en la institución

#### **Justificación.**

Lograr que las organizaciones se mantengan un ambiente saludable y productivo para los empleados y para la organización en general se ha convertido en los objetivos principales para el departamento de talento humano, encaminado a mejorar la calidad de vida de los colaboradores en la organización. A través de las interacciones tanto fuera como dentro de su entorno laboral ya que favorece experiencias tanto positivas como negativas que pueden alterar el desarrollo de la organización.

En la actualidad el clima organizacional ha adquirido reconocimiento y se considera parte fundamental en las organizaciones (Juárez, 2012), conocer el clima laboral es muy importante ya que permite introducir cambios en las actitudes y conductas de los miembros y en la parte de la estructura organizacional como lo son la toma de decisiones, el liderazgo, los modelos de comunicación y los estilos de dirección que influyen en el comportamiento del individuo en el trabajo. En conclusión un clima organizacional favorable va a generar un beneficio para la



calidad de vida de los miembros de la institución, y así mismo traerá consigo una mejora en la prestación de servicios que brinda la organización. 5

Por otro lado la cultura organizacional cada día va tomando una mayor importancia en las empresas ya que está influenciada por los cambios que se generan en los ambientes de trabajo por consiguiente conocer la cultura organizacional permite un cambio en los resultados de la empresa. Para García (2006) la cultura es sinónimo de orientación de prácticas y conductas, es tener conocimiento sobre valores y creencias que tiene la organización y que los empleados deben adaptarse es por eso que conocer la historia, la misión, visión, valores, y manuales de la empresa es de importancia ya que fortalece el compromiso y la motivación con la empresa

Por otra parte es importante buscar el bienestar no solo de la población trabajadora sino de los adultos mayores institucionados ya que conviven diariamente con los empleados. Por eso es importante reconocer el rol de la familia en los adultos mayores que se encuentran en hogares geriátricos ya que la familia puede influir favorable o desfavorable en el proceso de salud-enfermedad de los adultos mayores. La importancia del apoyo de la familia es de gran necesidad ya que ayuda en aspectos emocionales y afectivos

**Marco de referencia.****Marco conceptual****Clima Organizacional.**

Para iniciar es importante citar lo planteado por Iglesias y Sánchez (2015) quien expone que el clima organizacional se define como las percepciones compartidas por un grupo de individuos en su entorno laboral. Es decir que las percepciones de cada trabajador genera un clima laboral que repercute sobre las motivaciones y comportamientos de cada uno y que trae consecuencias a la organización.

Según Palma (2009) el clima organizacional es la percepción que tienen los empleados respecto a la institución donde laboran y estas percepciones dependen básicamente de las actividades, interacciones y experiencias que cada empleado tenga con la institución. Este autor relaciona el clima organizacional con principios como lo es las características del medio ambiente ya que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño de sus empleados, igualmente señala que las características organizacionales y el sistema humano forman una interdependencia que beneficiara a toda la organización.

Por su parte Torres, Lamenta, y Hamidian (2017) Señala que las condiciones físicas y mentales influyen en la forma en que los empleados sienten su trabajo y esto conlleva a determinar el grado de satisfacción que una persona experimenta. Generalmente cuando se estudia el clima organizacional se analizan variables como el liderazgo, relaciones interpersonales, el ambiente físico, los sistemas de comunicación, la relación entre las áreas y equipos de trabajo entre otros.

**Cultura Organizacional.**

Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009). Expresa que la cultura organizacional se compone por las creencias, comportamientos y los valores compartidos por los miembros de una organización así mismo manifiesta que la cultura puede solucionar o dificultar problemas relacionados con la adaptación del entorno laboral. Para estos autores la cultura organizacional comprende significados que distingue una organización de otra como es la identidad de los miembros, la integración y el enfoque de la organización.

Para Dias (2003) la cultura organizacional es el conjunto de percepciones y significados que 7 tienen los empleados cuando son integrantes de la organización, sirve para orientar la conducta de los miembros para obtener resultados.

### **Estructura Organizacional.**

Robbins (2004) define que la estructura organizacional es donde se agrupan y se coordinan las tareas en el trabajo que consta de seis importantes elementos como lo son la cadena de mandos, tramo de control, la especialización laboral, centralización y descentralización, departamentalización y la formalización estos seis elementos se deben abordar al diseño de la estructura organizacional de la empresa.

A si mismo para Hall (1996) la estructura organizacional es el arreglo de todas las partes de la organización que cambian continuamente por las influencias de los miembros y su interacción.

En esta misma línea Pertuz (2013) define la estructura organizacional como la forma en que se comportan y actúan las personas en un ámbito organizacional.

### **Bienestar Laboral.**

Rodríguez y Ramírez (2010) expresan que el bienestar laboral es la satisfacción que tiene cada empleado con la organización y con las necesidades individuales en el entorno laboral, asumiendo cambios culturales que pueden suceder en la organización.

A si mismo manifiesta que el bienestar laboral tiene una experiencia positiva para el trabajador cuando posee satisfacción por las condiciones laborales.

Para Calderón (2016) el bienestar laboral es la relación que tiene los miembros de una organización influenciados por la cultura organizacional y la socialización ya que permite obtener un ambiente laboral más fácil de comprender y una percepción de mayor satisfacción.

Muñoz (2007) Afirma que el bienestar laboral hace referencia al trabajo en equipo y distintas dimensiones como las relaciones interpersonales, las líneas jerárquicas la remuneración, la motivación y la seguridad y salud que pueden impactar de forma negativa y positiva sobre los empleados de la organización ya que un impacto negativo afectaría de forma dañina la salud de los trabajadores.

Chiavenato (2004) argumenta que el bienestar laboral busca proteger los intereses tanto sociales como personales de los trabajadores de las empresas, permitiendo realizar un buen funcionamiento en el ámbito laboral y una mejora en las condiciones del trabajo.

**Teoría de Rensis Likert.**

La teoría del clima organizacional según Likert (1968) demostró que los supervisores que tenían más autoridad y manejaban una supervisión más tolerante y flexible hacia los empleados manejaban una mayor productividad que los supervisores que solo se interesan por la tarea y no tenían presente el bienestar de los empleados, dichos empleados presentaban menos satisfacción laboral.

Likert (1968) también concluyó que un ambiente organizacional está determinado por el comportamiento de los líderes de niveles superiores y este comportamiento es la influencia más importante. Cabe aclarar que cada vez que se desciende en la escala de jerarquía la influencia disminuye.

Likert (1968) establece tres variables que determina las características propias de una organización y que influye en la percepción del clima organizacional. Esas variables son:

**Variables causales.** Son todas aquellas variables independientes de las que se desprenden el desarrollo de los hechos y los resultados obtenidos por la organización. Solo se pueden incluir aquellas variables controlables por la administración, como pueden ser: estructura organizacional, políticas, decisiones, estilos de liderazgo, habilidades y conductas.

**Variables intervinientes.** Manifiesta el clima interno de la organización. Afectando la comunicación, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales. Entre ellas encontramos: el desempeño, lealtades, actitudes, percepciones y motivaciones

**Variables de resultados finales.** Como su nombre lo indica reflejan los resultados que logra la organización por sus tareas; son las variables dependientes, tales como productividad, servicio, nivel de costos, calidad y utilidades.

Para medir el clima organizacional que principalmente se fundamenta por los estilos de liderazgo. Likert (1968) propone un modelo para estudiar el comportamiento del líder y lo denomino sistema de administración el cual está dividido en cuatro sistemas y para comprenderlo se caracterizó en relación con cuatro variables: proceso decisorio, sistema de comunicaciones, relaciones interpersonales, y sistema de recompensas y castigos

En cada uno de los cuatro sistemas administrativos que se presentan enseguida las variables presentan diferentes características.

**Sistema 1 Autoritarismo Coercivo o explotador.** Se caracteriza por ser un sistema duro y cerrado sus características principales son: la toma de decisiones es totalmente centrado en la cúpula de la organización, el sistema de comunicación es precario siempre es vertical envía exclusivamente órdenes, no existe la comunicación horizontal, en las relaciones interpersonales considera que las relaciones son perjudiciales para el desarrollo del trabajo. El sistema de recompensa y castigo enfatiza en las medidas disciplinarias, en obedecer los reglamentos internos y las recompensas son escasas y estrictamente salariales.

**Sistema 2 Autoritarismo Benevolente o paternalista.** Es un sistema menos rígido sus principales características son: en la toma de decisiones tiene un carácter centralizador y permite una mínima delegación de decisiones rutinarias. En el sistema de comunicación prevalece las comunicaciones verticales descendientes, sin embargo la alta administración se orienta en comunicaciones ascendentes de los niveles más bajos. En las relaciones interpersonales tolera que se relacionan entre sí, aunque la interacción sigue siendo mínima. Los sistemas de recompensa y castigo siguen haciendo énfasis en las medidas disciplinarias es meno arbitrario y las recompensas son materiales, salariales, simbólicas y sociales.

**Sistema 3 Consultivo.** Es un sistema más participativo que autocrático, la arbitrariedad se va suavizando sus principales características son: la toma de decisiones es de tipo participativo y consultivo. Participativo porque las decisiones son delegados a los diversos niveles jerárquicos y se orienta a las políticas de la organización. Consultivo porque la opinión de los niveles inferiores son considerados en las políticas, cabe resaltar que toda las decisiones se someten a la aprobación de la alta administración. El sistema de comunicación prevalece las comunicaciones verticales en sentido descendente pero más dirigido a la orientación que a las órdenes se desarrollan sistemas internos de comunicación. Las relaciones interpersonales la confianza es más elevada en las personas pero no es completa y definitiva, la empresa crea condiciones para un ambiente saludable y positiva. En los sistemas de recompensa y castigos tiene prioridad las recompensas materiales como incentivos, ascensos y eventualmente se presentan castigos.

**Sistema4 Participativo o demócrata.** Es el sistema más abierto de todos los sistemas planteados. En la toma de decisiones son delegadas para los niveles organizacionales. El sistema de comunicación fluye en todo los sentidos. Las relaciones interpersonales se fundamentan en la confianza mutua y el trabajo se realiza en equipos, para el sistema de recompensas y castigos

principalmente enfatiza en las recompensas de tipo social y simbólica muy pocas veces se presentan castigos, los cuales son decididos por los grupos definidos. 10

Por último Likert (1968) elaboró un cuestionario cuyo objetivo era detectar las características organizacionales y saber qué sistema administrativo utiliza. Se comprobó que las empresas que se aproximan más al sistema 4 tienen probabilidades de tener mayor productividad y buenas relaciones laborales contrario al sistema 1 que tendrá mayor probabilidad de mantener malas relaciones interpersonales y crisis financieras.

### **Marco Empírico.**

En la investigación realizada por Naranjo, Paz y Marín (2015) titulado Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales es un trabajo con un diseño de tipo descriptivo, transversal y observacional realizado en el año 2015 en la ciudad de Manizales cuyo objetivo era determinar los procesos de intervención en la institución prestadora de servicios IPS de la universidad de Manizales para dicha investigación se utilizó una población de 80 trabajadores activos y el instrumento de medición fue el propuesto por la organización panamericana de la salud el cual era un cuestionario que evalúa cuatro dimensiones que son el liderazgo, la motivación, el compromiso y la participación contaba con dos opciones de respuesta dicotómicas falso y verdadero. Los hallazgos más importantes en la investigación fue que el clima organizacional es poco satisfactorio y la variable de liderazgo fue la que mejor calificación tuvo, la motivación es la variable que más influye negativamente en el clima organizacional especialmente por la falta de reconocimiento en lo aportes de los empleados.

El componente diferencial con la investigación que se propone es que en esta investigación se realizó un estudio descriptivo transversal y observacional con la evaluación de cuatro dimensiones y la investigación propuesta mide 6 dimensiones del clima organizacional.

En el estudio de Rodríguez (2016) titulado el clima organizacional presente en una empresa de servicio. Realizado en la ciudad de Carabobo de Venezuela en el año 2016 tuvo como objetivo analizar el clima organizacional en una empresa de servicios bajo el enfoque de las variables causales, intermedias y finales de la teoría de rensis Likert, es un estudio de tipo descriptivo adopto el diseño de campo no experimental con una muestra de 123 trabajadores y se utilizaron como instrumentos una encuesta de 30 ítems con cinco opciones de respuesta y la observación

directa. Los resultados que se encontraron es que la empresa tiene un clima organizacional 11 autocrático- explorador que está formando entre los empleados un ambiente de trabajo desfavorable que se evidencia en la productividad, exigiendo a las directivas unas estrategias para mejorar el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores.

Por último el componente que la diferencia de la investigación que se propone es que esta es una investigación se busca encontrar un tipo de clima organizacional respecto a la teoría de rensis Likert y las variables propuestas por el autor y no una descripción de las dimensiones del clima organizacional.

Pérez (2013) en su trabajo clima organizacional a la dirección nacional de derecho de autor bajo el método de medición IMCOC, realizado en el año 2013 en la ciudad de Bogotá es un estudio de tipo descriptivo bajo un enfoque cuantitativo cuya población fue de 30 empleados y el instrumento tomado para medir el clima organizacional fue el IMCOC desarrollado en 1981 por la universidad del rosario en el cual se evalúan 7 dimensiones, los hallazgos que se encontraron fue que se presenta un clima poco sano en la organización para ello diseñaron un plan de mejoramiento que permita brindar soluciones a la empresa.

La diferencia que se encuentra en este estudio con la investigación que se propone es que esta investigación es para una empresa grande con más población y su actividad económica es distinta lo que hace que las dimensiones a evaluar tenga una diferencia en los resultados

En la investigación de Villoria, Pertúz, Daza y Pedraza (2016). Titulada Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. Es una investigación descriptiva mixta que contempla datos cualitativos y cuantitativos realizados en la ciudad de santa marta Colombia entre marzo y septiembre de 2014. Con una población de 35 empleados y se aplicaron dos instrumentos el primero es una adaptación del test de motivación y satisfacción laboral que evalúa salario, prestaciones, seguridad, ambiente laboral y aspiraciones personales y el segundo corresponde a una guía de observación participante que buscaba analizar las mismas variables del test. Los hallazgos encontrados fue que el 11,11% de los empleados no se encontraban motivados y afectaba el clima organizacional en la empresa influenciado por las variables internas como pagos desiguales que incidieron en la producción.

El componente diferencial de la investigación que se propone es que en esta investigación se maneja un diseño mixto el cual evalúa datos cuantitativos y cualitativos y se enfoca más en la dimensión de motivación y la satisfacción laboral.

### **Tipo y diseño de investigación.**

Es una investigación tipo cuantitativa, con un diseño descriptivo ya que según Hernández, Fernández & Baptista (2010). Los diseños descriptivos buscan medir y recoger información de manera independiente o en conjunta., de las variables o conceptos de estudio. Es decir describir fenómenos, situaciones y sucesos para saber cómo son y cómo se manifiestan.

### **Participantes.**

Los participantes fueron 20 empleados conformados por las tres sedes del hogar geriátrico casa hogar gema de amor ubicada en la ciudad de Ibagué, siendo 16 de género femenino y 4 de género masculino con edades entre los 24 y 35 años, con un nivel de escolaridad de técnicos y tecnólogos.

Para la muestra se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia en la cual todos los participantes estaban dispuestos y accesibles para realizar la investigación ya que la población es pequeña se trabajó con la totalidad en la organización.

### **Instrumentos de recolección de datos.**

Para la investigación se aplicó como instrumento una encuesta no estandarizada la cual tiene como objetivo evaluar el clima organizacional en la Casa Hogar Gema De Amor

La encuesta consta de 30 ítems que miden 6 variables que componen el clima organizacional las cuales son:

Cultura organizacional (ítems 1-5)

Liderazgo (ítems 6-10)

Comunicación (ítems 11-15)

Relaciones interpersonales (ítems 16-20)

Toma de decisiones (ítems 21-25)

Motivación (ítems 26-30)



Tiene una escala tipo Likert de cuatro alternativas de respuesta: nunca, rara vez, casi siempre y siempre donde nunca y rara vez se toman como respuesta negativas y casi siempre y siempre como respuestas positivas.

### **Estrategia del análisis de datos.**

Para la estrategia de análisis de datos se utilizó el programa estadístico SPSS, con el fin de analizar los datos a partir de estadísticos descriptivos que permitieron identificar y describir las variables que afectan el clima organizacional en la empresa.

### **Consideraciones éticas.**

La presente investigación no presentó ningún riesgo para la salud de los participantes y se consideraron los derechos y los principios éticos de respeto, intimidad y dignidad asegurando la confidencialidad y el anonimato de los participantes. Además de contar con el consentimiento informado respectivo donde cada participante conoció la justificación y los objetivos de la investigación. Todo en base al código ético del psicólogo la ley 1090 de 2006 y las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud la resolución 8430 de 1993.

**Resultados.**

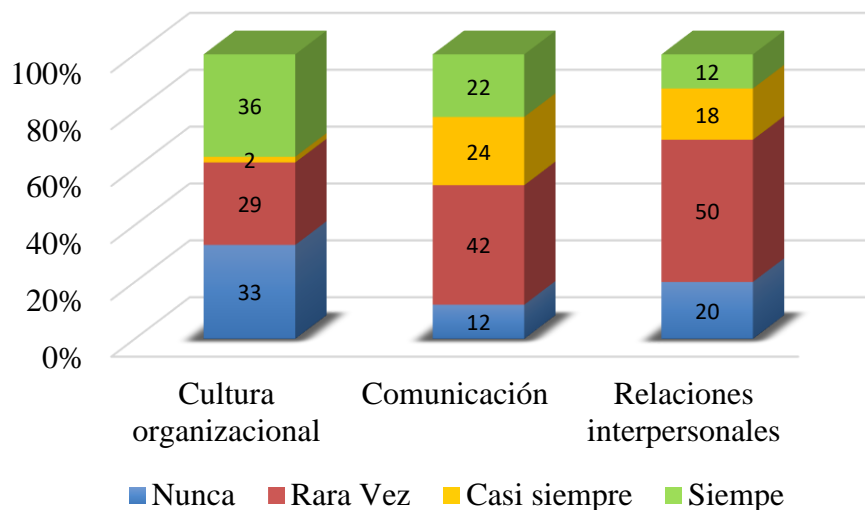
A continuación se presentan los resultados obtenidos mediante el instrumento sobre clima organizacional teniendo en cuenta el objetivo Identificar y describir las variables internas y externas que influyen en el clima laboral de la organización

**Tabla 1**  
*Calificación de variables del clima organizacional*

VARIABLES	No de preguntas	Nunca	Rara vez	Casi siempre	Siempre	Total
Cultura organizacional	5	33	29	2	36	100
Comunicación	5	12	42	24	22	100
Relaciones interpersonales	5	20	50	18	12	100

Fuente: elaboración propia

En la tabla 1 se presentan las variables que están afectando el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema de Amor, con sus respectivas calificaciones por parte de los trabajadores, en donde cada variable tenía 5 preguntas y cuatro opciones de respuesta



*Figura 1.* variables de clima organizacional que presentan una baja calificación

En la figura se puede observar que para la variable de cultura organizacional el 33% de los encuestados nunca han percibido una buena cultura , el 29% rara vez, el 2% casi siempre y el 36% siempre dicen tener una cultura organizacional.

Para la variable de Comunicación se puede observar que el 12% nunca ha tenido una comunicación asertiva, el 42% rara vez, el 24 casi siempre y un 22% siempre. 15

En la variable de relaciones interpersonales se puede observar que el 20% de los encuestados nunca tienen buenas relaciones interpersonales, mientras que el 50% indicaron que rara vez, el 18% casi siempre y un 12% indicaron que siempre

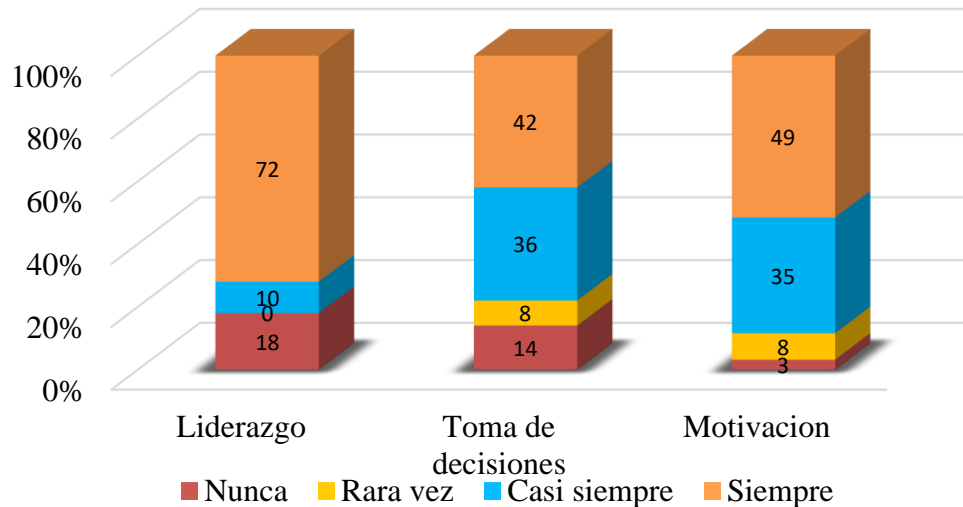


Figura 2. variables del clima organizacional que obtuvieron una buena calificación

En esta figura se puede observar que la variable de liderazgo el 72% de los empleados consideran que siempre hay un buen liderazgo en la institución, mientras un 10% consideran que casi siempre hay un buen liderazgo, y por último el 18% indicaron que nunca.

Para la variable de toma de decisiones el 42% de la población indicaron que siempre se toman buenas decisiones, el 36% indicaron que rara vez, un 8% indicaron que rara vez y el 14% indicaron que nunca.

La variable de motivación el 49% consideran que hay una buena motivación en la institución, mientras que el 35% manifiestan que casi siempre, y un 8% indicaron que rara vez, mientras que un 3% dicen que nunca.

**Discusión y conclusiones.**

Con base en los resultados obtenidos del cuestionario de clima organizacional aplicado a los empleados de la institución geriátrica Casa Hogar Gema de amor es pertinente analizar las coincidencias y contradicciones entre las investigaciones consignadas en el marco empírico y la teoría del marco teórico.

La presente investigación de tipo cuantitativa con un diseño descriptivo tuvo como objetivo generar e implementar estrategias encaminadas a mejorar el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema De Amor. De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación se indica que existen variables que afectan el clima organizacional y por ende se necesita generar estrategias para mejorarlas.

Con respecto a lo anterior los resultados evidencian que el clima organizacional de Casa Hogar Gema de Amor presenta dificultades en la cultura organizacional ya que rara vez o nunca han tenido conocimiento sobre la misión y visión de la empresa, esto se contradice con la investigación de Rodríguez (2016) en la cual los trabajadores si tienen un conocimiento sobre la misión y visión de la empresa pero no están de acuerdo con lo que profesa en los valores generando en ellos la falta de sentido de pertenencia hacia la institución.

En relación con la variable de liderazgo se pudo observar que es la variable mejor calificada obteniendo un puntaje de 72% demostrando un buen liderazgo en la institución, lo cual coincide con los resultados de la investigación de Naranjo et al. (2015) en la cual el liderazgo es la variable con la puntuación más alta especialmente por el trabajo en equipo, al mismo tiempo se contradice con la investigación presente ya que para Naranjo et al. (2015) la motivación es la variable que afecta negativamente el clima organizacional por la falta de responsabilidad que tienen los empleados en cambio en los resultados obtenidos en la investigación actual la motivación presenta una puntuación alta la cual beneficia el clima organizacional en la institución.

Por su parte en la investigación de Pérez (2013) los resultados obtenidos solicitan la necesidad de reforzar las variables de relaciones interpersonales, comunicación, la toma de decisiones y el trabajo en equipo para así establecer un entorno laboral de satisfacción y calidad estos resultados comparados con la investigación presente concuerdan en buscar estrategias para fortalecer las

variables de relaciones interpersonales y de comunicación las cuales se encuentran afectando el<sup>17</sup> clima organizacional en la empresa

A si mismo Vilorio et al. (2016) en los resultados de su investigación expresa que la motivación influye de forma negativa en el clima organizacional y afecta la productividad y el rendimiento de la organización, al compararlo con los resultados de la presente investigación encontramos que se contradicen ya que no solamente es la variable de motivación que afecta el clima organizacional y el rendimiento sino que otras variables como las relaciones interpersonales y la comunicación también influyen para el rendimiento de la empresa.

Por ultimo encontramos que los resultados obtenidos en la investigación presentan contradicciones con la teoría planteada por Likert (1968) ya que el clima organizacional no se determina ni se fundamenta por lo estilos de liderazgo ni el comportamiento de los líderes como lo nombra el en su teoría si no que existen más variables que sirven para determinar el clima organizacional como lo son la toma de decisiones, la motivación, la cultura organizacional, la comunicación y la motivación, sin embargo también se encontró que existen coincidencias en afirmar que cuando lo líderes son más flexibles y tolerantes se evidencia una mayor satisfacción por parte de los empleados, igualmente en los sistemas planteados sobre todo en el consultivo que es el que coincide con los resultados obtenidos de la presente investigación ya que la toma de decisiones es participativa tienen en cuenta a los empleados para las decisiones ,en la variable de comunicación no existe una buena comunicación entre los empleados y en las relaciones interpersonales hay poca confianza e integración entre ellos lo que genera que no sea un clima organizacional participativo sino que sea más un clima organizacional consultivo como lo plantea Likert en su teoría .

En relación con los objetivos específicos se concluye que el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema de Amor presenta dificultades en tres de las seis variables que lo componen esto según los resultados obtenidos mediante el cuestionario realizado en la organización.

Con respecto a lo anterior, las variables evaluadas fueron cultura organizacional, liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, toma de decisiones y motivación se concluye que:

Relaciones interpersonales es la variables que más presenta dificultades y por ende influye negativamente en el clima organizacional especialmente por la falta de confianza entre los empleados, la poca integración que tienen para solucionar los problemas y la falta de respeto entre ellos. Para la variable de cultura organizacional se evidencio que influye de manera negativa en el clima organizacional especialmente por la falta de conocimiento por parte de los empleados sobre la misión, visión, objetivos y trayectoria de la empresa, en la variable de comunicación obtuvo una puntuación baja esto debido a la falta de no tener canales de comunicación interna en la institución, por lo contrario el liderazgo es la variable que mejor calificación obtuvo ya que los directivos presentan un buen trato y saben cómo guiar al personal para cumplir con las metas, la toma de decisiones presenta una puntuación alta y se evidencia que la institución tiene presente la participación de los empleados en las decisiones y la respetan, igualmente los empleados consideran justas las decisiones que toman las directivas cuando no son tenidos en cuenta por ultimo encontramos la variable de motivación en la cual los empleados se sienten participe de los éxitos y fracasos de la empresa y sienten satisfacción con el trabajo desarrollado

En relación con el objetivo general se concluye la importancia de generar e implementar unas estrategias para mejorar el clima organizacional en especial para las variables de comunicación, cultura organizacional y relaciones interpersonales que lleven a intervenirlas para mejorarlas y lograr tener un ambiente laboral favorable para los empleados generando un desempeño por parte de ellos con sus actividades y un sentido de pertenencia hacia la institución.

## **Limitaciones.**

19

Se presentaron las siguientes limitaciones en la investigación

La muestra fue no probabilística lo cual limita la lectura de los resultados en términos de generalización

El instrumento utilizado en la investigación fue un instrumento no estandarizado que no controla las variables externas que pueden aumentar los márgenes de error en la recolección de los datos.

Los resultados publicados en esta investigación corresponden únicamente a la población participante

## **Recomendaciones.**

20

Con base en los hallazgos obtenidos se recomiendan las siguientes estrategias para mejorar el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema de Amor

Crear e implementar programas de inducción donde se socialice toda la trayectoria, misión, visión, valores y objetivos de la institución, igualmente hacerlo público mediante boletines y carteleros en lugares visibles para que los empleados lo comprendan y lo interioricen.

Realizar un programa de bienestar laboral en el cual contenga un manual de convivencia para los empleados y un cronograma con actividades culturales que permitan crear lazos de confianza y comunicación entre ellos.

Crear e implementar herramientas que permitan el mejoramiento de los canales de comunicación interna con los miembros de la organización, estas herramientas son: la elaboración de un buzón de sugerencias y la realización de capacitaciones sobre comunicación asertiva y el manejo de conflictos.

Elaborar campañas que promuevan una buena relación entre los empleados de la empresa, estas campañas se pueden enfocar en la cooperación entre compañeros y fomentar una comunicación asertiva

Establecer talleres internos participativos de cooperación y respeto para fomentar buenas relaciones interpersonales y generar una comunicación asertiva entre los empleados de la institución

Realizar anualmente una evaluación del clima organizacional para fortalecer las variables que se encuentren afectado el ambiente laboral de la institución.



### Referencias.

- Bravo-Díaz, Á. M., González-Murillo, G. A., Y Duque-Ceballos, J. L. (2017). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Entramado*, 14(1), 12-31
- Calderón mafud, j. (2016). Socialización y compromiso organizacional: una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e investigación en psicología*, 21 (3), 239-247.
- Chirinos Araque, Y.; Meriño Córdoba, V. H. y Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 84, (p 43 - 61). DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano*, (5ta. Edición). Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Dias, R. (2003). *Cultura organizacional*. São Paulo: Alínea.
- García, C. M. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1), 163-174
- Hall, R. (1996). *Organizaciones: Estructuras, procesos y resultados*. 6ta ed. México D.F.: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Hernández, R, Fernández, C, y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.) México: McGraw-Hill Interamericana
- Iglesias Armenteros, A., y Sánchez García, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13 (3), 455-457.
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50 (3), 307-314.
- Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa: Su dirección y valoración (Colección gestión)*. Bilbao: Deusto
- Méndez Álvarez, C. (2005). Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004. *Universidad & Empresa*, 4 (9), 100-121.
- Muñoz, C. (2007). Perspectiva psicológica del bienestar subjetivo. *Psicogente*. Recuperado <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psicogente/article/viewFile/31/35>

organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. *Universidad & Empresa*, 17(28), 105-126.

Doi: <http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.28.2015.05>

Palma, S. (2009) Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Editorial el Cid. Lima, Perú.

Pérez Páez, N. M. (2013). Caso aplicativo clima organizacional a la dirección nacional de derecho de autor bajo el método de medición IMCOC.

Pertuz, R. A. (2013). Integración de los subsistemas de la estructura organizacional de los institutos universitarios venezolanos. *REICE*, 11(1). Recuperado de [http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol11num1/art1\\_htm.html](http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol11num1/art1_htm.html)

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10ma ed. México D.F.: Editorial Prentice Hall

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 3-18.

Rodríguez Y., E. y Reyes M., R. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 3(8). Disponible en línea: <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/>

Rodríguez Salvá, A., Álvarez Pérez, A., Sosa Lorenzo, I., De Vos, P., Bonet Gorbea, M., y Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48 (2), 177-196

Salazar Estrada, José Guadalupe, Guerrero Pupo, Julio Cristóbal, Machado Rodríguez, Yadira Bárbara, y Cañedo Andalia, Rubén. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75. Recuperado en 21 de mayo de 2019, de [ttp://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S102494352009001000004&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102494352009001000004&lng=es&tlng=es).

Sierra Blanco, L. Y. (2015). Satisfacción laboral y clima organizacional percibido por docentes de instituciones de la iglesia adventista del séptimo día de la unión colombiana del sur.

Torres- Rodríguez, K, Lamenta- Pistillo, P,y Hamidian-Fernández, B. (2018). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapienza organizacional*, 5 (9), 159-172.

Viloria Escobar, J., y Pertúz Gutiérrez, S., Daza Corredor, A., y Pedraza Álvarez, L. (2016). 23  
Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista  
Cubana de Salud Pública*, 42 (1), 80-91.

### Consentimiento informado para la participación en investigaciones

**Título de la Investigación:** Estrategias para mejorar el clima organizacional en la institución casa hogar gema de amor

**Objetivo de la Investigación.** Generar e implementar estrategias encaminadas a mejorar el clima organizacional en la institución Casa Hogar Gema De Amor.

Ciudad y fecha: \_\_\_\_\_

Yo, \_\_\_\_\_ Identificado con Cedula de ciudadanía numero \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ una vez informado sobre los propósitos, objetivos, Procedimientos de intervención y evaluación que se llevarán a cabo en esta investigación y los posibles riesgos que se puedan generar de ella, autorizo a \_\_\_\_\_, estudiante de la Universidad Politécnico Gran colombiano de Bogotá, para la realización de los siguientes procedimientos:

1. Recolección de datos y aplicación de un cuestionario sobre el clima organizacional en la institución.

#### Riesgos Generales

Es una investigación que no presenta riesgos ya que no se realiza ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los individuos que participan en el estudio.

Adicionalmente se me informó que:

- Mi participación en esta investigación es completamente libre y voluntaria, estoy en libertad de retirarme de ella en cualquier momento.
- No recibiré beneficio personal de ninguna clase por la participación en este proyecto de Investigación. Sin embargo, se espera que los resultados obtenidos permitan generar estrategias a mejorar el clima organizacional en la institución.
- Toda la información obtenida y los resultados de la investigación serán tratados confidencialmente. Esta información será archivada en papel y medio electrónico. El archivo del estudio se guardará en la Universidad Politécnico Gran colombiano bajo la responsabilidad de los investigadores.
- Puesto que toda la información en este proyecto de investigación es llevada al anonimato, los resultados obtenidos no pueden estar disponibles para terceras personas como, organizaciones gubernamentales, y otras instituciones geriátricas.

Hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

Firma. \_\_\_\_\_

CC. \_\_\_\_\_

### **Instrumento para medir el Clima Organizacional**

El siguiente Cuestionario tiene como objetivo determinar el Clima Organizacional de Casa Hogar Gema de Amor en la ciudad de Ibagué, donde el propósito es recopilar información relacionada con las percepciones que tiene cada empleado acerca del clima organizacional en la institución, esto será de mucha ayuda para que el establecimiento mejore sus servicios y le brinde un mejor ambiente laboral.

Este cuestionario no contiene preguntas correctas ni incorrectas. Por favor responda con total sinceridad ya que sus datos serán tratados de forma anónima y confidencial.

Leer cuidadosamente cada frase y decidir en qué nivel se puede aplicar a su trabajo. Marque con una (X), la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud lo que usted percibe, en los casilleros que se encuentran enumerados. Siguiendo la correspondencia

1	2	3	4
Nunca	Rara vez	Casi siempre	Siempre

Preguntas	1	2	3	4
1. Conozco e identifico los objetivos de la empresa				
2. Conozco la misión y visión de la empresa				
3. Tengo conocimiento de la historia y trayectoria de la empresa				
4. presenta compromiso con la empresa				
5. Reconozco los valores corporativos de la empresa				
6. Mi jefe me brinda información clara sobre las tareas a desarrollar				
7. Mi jefe me ayuda cuando presento dificultades para realizar mi trabajo				
8. Mi jefe permite recibir propuesta por parte de los empleados.				
9. El trato por parte de mi jefe es adecuado				
10. Al jefe se le dificultad guiar al personal				
11. La comunicación interna dentro del trabajo funciona correctamente				
12. Me comunico frecuentemente con mis compañeros de trabajo				
13. La comunicación con los clientes es asertiva				
14. Escucho con atención las inquietudes y reclamos de los clientes				
15. tengo dificultades para comunicarme con los demás compañeros				
16. La relación con los compañeros de trabajo es de confianza				
17. En la empresa hay integración cuando se trata de solucionar un problema				
18. El trato por parte de los compañeros de trabajo es respetuoso				
19. En la empresa existe una relación de colaboración con los clientes				
20. Cuando tiene problemas en el trabajo lo soluciona con los compañeros				
21. Participa en las decisiones tomadas por la empresa				
22. Le resulta fácil expresar sus opiniones en el grupo de trabajo				

23. Considera justas las decisiones que toma el jefe				
24. usted toma las decisiones de su trabajo sin consultar a su jefe				
25. Su jefe respeta las decisiones que usted toma para realizar su trabajo				
26. Se siente motivado trabajando en la empresa				
27. Se siente participe de los éxitos y fracasos de la empresa				
28. Siente satisfacción con el trabajo desarrollado en la empresa				
29. Las condiciones salariales son las adecuadas				
30. Se siente con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo				