

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO Y  
EDUCACIÓN DE LA MUJER INDÍGENA -FUNDEMI-"**  
TESIS DE GRADO

**ZAYDA YOLANDA GÁLVEZ RAMÍREZ**  
CARNET 22010-10

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016  
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO Y  
EDUCACIÓN DE LA MUJER INDÍGENA -FUNDEMI-."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR  
**ZAYDA YOLANDA GÁLVEZ RAMÍREZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE  
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016  
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. HILMA MARIA AUXILIADORA GAMBOA RUIZ

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. MARIA DE LA LUZ DE LEÓN GUEVARA

Cobán, Alta Verapaz, 06 de Noviembre de 2,015

Señores:

Consejo de Facultad de Humanidades

Universidad Rafael Landívar, Campus Central.

Estimados Señores:

Por este medio someto a su consideración la tesis elaborada por la estudiante **ZAYDA YOLANDA GÁLVEZ RAMÍREZ**, cané No. 22010-10; previo a optar al título de Psicología Industrial/ Organizacional, en el grado académico de Licenciada.

La investigación se titula "**MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO Y EDUCACIÓN DE LA MUJER INDÍGENA – FUNDEMI-**". A mi criterio este trabajo cumple con los requisitos fijados por la Facultad de Humanidades, por lo que lo doy por aprobado.

Sin otro particular, me suscribo de ustedes atentamente,

  
Licda. Hilma María Auxiliadora Gamboa Ruíz

Psicóloga General

Colegiado No. 1215


### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante ZAYDA YOLANDA GÁLVEZ RAMÍREZ, Carnet 22010-10 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 05820-2016 de fecha 4 de abril de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO Y EDUCACIÓN DE LA MUJER INDÍGENA -FUNDEMI-."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 7 días del mes de abril del año 2016.

  
\_\_\_\_\_  
MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar

## **Agradecimiento**

**A DIOS:** Por ser quien guía mis pasos y porque me da la sabiduría e inteligencia para lograr cada una de las metas que parecían ser inalcanzables.

**A MIS PADRE:** Por ser mi ejemplo de vida, una persona intachable, con dotes de excelencia académica y profesional. Pero sobre todo por ser el mejor padre que Dios me pudo dar.

**A MI MADRE:** Por su amor incondicional en cada etapa de mi vida, quien transmite sabiduría, templanza y dominio propio. Me ha demostrado que con fe, no existe nada que no pueda alcanzar.

**A MIS HERMANOS** Por apoyarme en todo momento y aconsejarme cuando más lo he necesitado.

**A MI ABUELITA:** Por el amor y sabiduría que transmite a todas las personas que la rodean. A donde quiera que vaya es una persona bien recibida y ha influido de gran manera en mi formación.

## Resumen

Con el objeto de determinar el clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -FUNDEMI-, ubicada en San Pedro Carchá, Alta Verapaz, Guatemala, se realizó un trabajo de investigación de tipo descriptiva y documental, en el cual se tomó la totalidad de colaboradores de esta institución, siendo en total cincuenta personas, de las cuales diecisiete fueron hombres y treinta y tres mujeres.

Se llevó a cabo una reunión previa con la directiva de la institución con la finalidad de discutir cuales eran los factores que debían ser atendidos para mejorar el ambiente interno de trabajo, en la cual se determinó la necesidad de evaluar los factores de: motivación, trabajo en equipo, comunicación y sentido de pertenencia.

Mediante la aplicación de un instrumento denominado cuestionario de clima organizacional que consta de 20 preguntas con respuesta de selección múltiple se evalúan los factores mencionados anteriormente, abarcando cinco preguntas por indicador.

En donde se concluyó que en –FUNDEMI-, el factor de sentido de pertenencia se encuentra con un alto porcentaje lo cual es favorable, el factor menos desarrollado es el de comunicación y los medianamente desarrollados son trabajo en equipo y motivación.

En general, la Fundación brinda un ambiente agradable, sin embargo Se recomendó fortalecer las deficiencias encontradas y al mismo tiempo mantener o mejorar los aspectos favorables a fin de obtener un ambiente de trabajo altamente desarrollado.

# Índice

| Contenido                                   | Págs. |
|---|-------|
| I. Introducción .....                       | 01    |
| II. Planteamiento del problema.....         | 24    |
| 2.1 Objetivos General.....                  | 25    |
| 2.2 Objetivos Específicos .....             | 25    |
| 2.3 Elemento de estudio .....               | 25    |
| 2.4 Definición de elementos de estudio..... | 25    |
| 2.4.1 Definición conceptual .....           | 25    |
| 2.4.2 Definición operacional .....          | 26    |
| 2.5 Alcances y limites.....                 | 26    |
| 2.6 Aportes .....                           | 27    |
| III. Método.....                            | 29    |
| 3.1 Sujetos .....                           | 29    |
| 3.2 Instrumento .....                       | 30    |
| 3.3 Procedimiento.....                      | 31    |
| 3.4 Tipo de investigación.....              | 32    |
| VIII. Referencias Bibliográficas .....      | 46    |
| Anexos                                      |       |



## **I. Introducción**

Actualmente, las organizaciones buscan la manera de implementar nuevas estrategias que les permita posicionarse en el mercado laboral, teniendo en cuenta que deben innovarse constantemente y realizar los cambios necesarios para poder enfrentar a la competencia. En este caso, se deben conocer los factores externos e internos que pueden beneficiar o perjudicar su crecimiento en determinado momento.

Uno de los elementos clave para lograr el éxito de toda organización, es velar por el bienestar del recurso humano que la integra. De manera, que se debe tomar vital importancia al ambiente interno ya que a través del bienestar emocional se logra aumentar el nivel de satisfacción en los colaboradores, permitiendo mejorar la productividad en las diversas actividades y tareas que desarrollan.

A través de la medición del clima organizacional se logran determinar aspectos relevantes que a su vez son evaluados y medidos a través de la percepción de los colaboradores, permitiendo de esta manera valorar en los candidatos comportamientos, productividad, conductas individuales y sociales necesarias para desempeñarse en las organizaciones. Este proceso permite determinar el grado de bienestar, las condiciones y factores tradicionales adecuados que poseen ventajas competitivas. Las tendencias actuales exigen que los mandos superiores de las empresas se planteen nuevos conceptos que sustituyan la actual forma de ver a las organizaciones.

Cabe mencionar que el ambiente laboral es un patrón con características observables que se desarrollan en una organización en el que cada persona demuestra sus

propios conocimientos, destrezas y habilidades, que son requeridas para realizar las funciones y tareas asignadas en el área de trabajo.

Es por ello que La Universidad Rafael Landívar, en la Facultad de Humanidades de la Sede de San Pedro Claver, S.J. de la Verapaz, utiliza normas y procedimientos para realizar la tesis, con el propósito de que el estudiante realice un trabajo de investigación en el área de Psicología Industrial/ Organizacional de una empresa u organización avalada por la universidad y por el estudiante y aprobada por el asesor respectivo, a modo de obtener resultados óptimos para la organización objeto de estudio.

El presente proyecto de investigación muestra de una manera clara la importancia y los objetivos del beneficio de “La Medición del Clima Organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -FUNDEMI”-, identificando y describiendo el valor del clima laboral, además de estar enfocado desde el punto de vista psicológico.

A continuación se hace mención de los últimos estudios nacionales de investigaciones pasadas relacionadas al clima organizacional:

Morales (2007) realizó una investigación de tipo descriptiva para medir el clima laboral en la empresa Saúl E. Méndez. Para el estudio se aplicó un cuestionario sobre problemas de recursos humanos a 30 colaboradores del personal administrativo; enfocado en 7 factores: Filosofía del grupo, ambiente laboral, ambiente físico, relaciones con el jefe inmediato, comunicación, seguridad y riesgos y servicio al cliente. Los resultados obtenidos demostraron que así como existen ciertos factores que son positivos para la empresa, existen determinadas áreas que requieren mayor atención que otras. Se concluyó

que la mayoría de los empleados sienten que esta sí cumple con la filosofía de la misma ofreciendo estabilidad, por lo que es recomendable retroalimentarlos dos veces al año.

Por otro lado Saavedra y Rivera (2008) en su tesis el clima organizacional y su repercusión en el rendimiento de la productividad, realizaron una investigación en la Cooperativa UPA R.L, ubicada en Amatitlán municipio de Guatemala con una muestra de tipo aleatoria, aproximadamente entre 100 y 120 personas. Se aplicó una encuesta de satisfacción laboral para conocer cuál podría ser la problemática de áreas afectadas en la organización. Se concluyó que si existe satisfacción de parte de los colaboradores. Sin embargo se hace necesario examinar el estado emocional del personal, haciéndoles conciencia que están siendo evaluados únicamente para encontrar una solución y lograr que se sientan en un ambiente adecuado y así poder realizar las actividades con mayor rendimiento y satisfacción laboral. Se recomendó que se realice periódicamente un análisis para conocer el estado de la Cooperativa ya que a través de la solución de problemas se pueden aportar soluciones para el mejoramiento de la productividad y de la satisfacción que los colaboradores tienen en su ambiente de trabajo.

En tanto Pérez (2010) en su tesis el clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante. Realizó una investigación de tipo descriptivo- correlacional con una muestra de 19 trabajadores con el objeto de conocer el índice de satisfacción de los colaboradores. Manifiesta que existen aspectos positivos en los colaboradores, tales como la integridad, la voluntad de hacer bien las cosas, productividad y motivación que deben tratar de mantenerse y estimularse. Por otro lado, existen aspectos negativos que deben ser atendidos para disminuir y controlar la influencia que posee sobre el personal. Se concluyó que deben fortalecerse algunos aspectos del clima laboral para que el personal

pueda realizar su trabajo en condiciones óptimas, brindando las mismas oportunidades a todo el personal mejorando la comunicación y relaciones interpersonales de los miembros que la integran.

Al mismo tiempo Rodríguez (2010) realizó una investigación sobre el clima organizacional y su influencia en el rendimiento individual; se utilizó el diseño descriptivo de investigación, con una muestra de 38 colaboradores de la Corporación Phara ubicada en Quetzaltenango, Guatemala. La finalidad fue establecer la influencia que ejerce el clima organizacional en el rendimiento individual de los trabajadores. Se determinó que el clima organizacional es adecuado y los colaboradores realizan las tareas y actividades con eficiencia, por lo que recomendó realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, con el objetivo de mantener un ambiente saludable.

Por otro lado Barrientos (2014) en su tesis sobre el análisis del clima organizacional de una Fundación ubicada en el municipio de Río Hondo, Zacapa. Realizó una investigación de carácter descriptivo con una muestra de 42 personas entre 15 y 63 años de edad. El instrumento que se utilizó en dicha investigación fue una entrevista dirigida para el nivel directivo: el instrumento fue elaborado con 9 preguntas cerradas y 16 preguntas de opción múltiple. De acuerdo con los resultados obtenidos los factores críticos del clima organizacional que se determinaron fueron la remuneración y la motivación siendo en un menor caso las condiciones de trabajo y seguridad. Se recomendó crear una guía para el mantenimiento y fortalecimiento del clima organizacional de la fundación con el fin que los factores críticos encontrados se mejoren y así lograr que todos los colaboradores de las distintas áreas se encuentren satisfechos para la correcta realización de sus tareas.

En tanto Rodríguez (2010) realizó una investigación sobre el clima organizacional y su influencia en el rendimiento individual; se utilizó el diseño descriptivo de investigación, con una muestra de 38 colaboradores de la Corporación Phara ubicada en Quetzaltenango, Guatemala. La finalidad fue establecer la influencia que ejerce el clima organizacional en el rendimiento individual de los trabajadores. Se determinó que el clima organizacional es adecuado y los colaboradores realizan las tareas y actividades con eficiencia, por lo que recomendó realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, con el objetivo de mantener un ambiente saludable.

De la misma manera, se han realizado investigaciones extranjeras relacionadas al clima organizacional que se mencionan a continuación:

Vidaurre (2009) en su investigación sobre el clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones, ubicada en El Salvador. Trabajo de carácter descriptivo con una población conformada en su totalidad, siendo 110 empleados a los que se les administró una encuesta de escala valorativa tipo Likert de 60 ítems, permitió tener una visión clara sobre las percepciones y sentimientos asociados con las diferentes condiciones que determinan el ambiente laboral de la empresa y que influyen en el comportamiento y funcionamiento de los miembros, como parte integrante de la misma. La interpretación de los resultados obtenidos referente a las condiciones laborales, comunicación, capacitación y entrenamiento, motivación, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y estrategia organizacional; dieron a conocer la situación actual en la cual se determinó se encuentra en un estado estable pero es necesario reforzar el clima laboral existente ya que es un factor clave para mejorar la satisfacción del recurso humano y las cualidades que han favorecido al buen desenvolvimiento de la organización.

También se puede mencionar que Garza (2010) realizó su investigación con enfoque cuantitativo, la cual se determinó analizar el clima organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en el Estado de Tamaulipas, proponiendo recomendaciones para mejorar esta variable en beneficio de los empleados y la organización en su conjunto. La empresa cuenta con una población de 163 colaboradores y únicamente se constituyó una muestra a conveniencia no probabilística para este estudio de 93 colaboradores encuestados. Para poder recopilar la información se utilizó el instrumento de cuestionario el cual cuenta con 16 dimensiones, las cuales fueron evaluadas mediante 99 enunciados. Además se planteó la opción de respuesta múltiple para los ítems, considerando la escala tipo Likert. Se concluyó que es conveniente realizar un análisis minucioso que identifique las causas que ocasionan las situaciones, que colocan en forma de 9 desacuerdos y neutral a los empleados en las dimensiones anteriores. Se recomendó que se debe implementar programas integrales de adiestramiento, capacitación y desarrollo, dotando a los empleados para lograr cambios personales que mejoren la interrelación y el desempeño de sus funciones.

En tanto Castillo (2011) en su tesis sobre el clima organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México. Realizó una investigación cuantitativa, con una muestra de 56 personas a quienes se les aplicó un cuestionario adaptado del instrumento de Litwin y Stringer, obteniendo como resultado la importancia de tomar medidas para mejorar la percepción de los colaboradores sobre el hecho de que las normas establecidas internamente no incluyen la opinión de colaboradores, ya que no valoran el punto de vista de cada uno de ellos, afectando su nivel de satisfacción y la

confusión generada sobre la falta de organización y planificación. Se recomendó implementar una guía de atención al recurso humano, poniéndole mayor interés a su bienestar emocional a modo de generar un ambiente saludable dentro de la organización.

Mientras que Uría (2011) investigó acerca de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda, Ambato, Ecuador. Su investigación es de tipo descriptiva-correlacional y explicativa con una población de 36 personas para proponer alternativas de mejora que sirvan de guía a los directivos de la empresa. Se concluyó que el recurso humano podría mejorar su desempeño si se fortalece el clima de la organización por lo que se debe implementar un programa de mejoramiento encaminado a fomentar el trabajo en equipo, sentido de pertenencia y un sistema de motivación para conservar un ambiente laboral favorable y la productividad de los colaboradores.

Por último, Marroquín (2011) en su investigación del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King en la ciudad de Guatemala con una muestra de tipo probabilístico con 125 personas en la cual se determinó que los colaboradores creen en el desarrollo humano el cual les conlleva a tener una satisfacción que brinda beneficios a la organización y a ellos mismos. Sin embargo, se debe efectuar el estudio periódicamente para mantener al recurso humano motivado, ya que el clima organizacional influye directamente en su comportamiento, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros como en la estructura organizacional.

A continuación se presenta información que permite reforzar los estudios mencionados anteriormente, esto con el fin de conocer los aspectos importantes de clima organizacional.

### **Clima organizacional**

Para Landy y Conte (2005) el clima organizacional se encuentra vinculado con la percepción que tengan los colaboradores sobre el entorno de trabajo en el que se desenvuelven.

En tanto, Chiavenato (2001) afirma que el clima organizacional se refiere al ambiente que se genera dentro de una organización, influyendo en el entorno y nivel de motivación de los colaboradores; Es decir, aquellos factores que provocan distintas formas de reaccionar entre los miembros de la organización.

Por consiguiente, es favorable cuando las personas de la organización se encuentran a gusto en el entorno que les rodea y las actividades que desarrollan, y se considera un clima desfavorable cuando no se logran satisfacer esas necesidades lo cual influye en el estado emocional de las personas, provocando aumentar o disminuir el nivel de desempeño de una organización.

Por esa misma razón, es necesario tomar en cuenta las distintas características que afectan el ambiente de trabajo. Bager (2005) hace mención de las siguientes características:

- Las reacciones de los colaboradores son provocadas por la percepción del medio que los rodea.



- Sus elementos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- En el caso de existir un clima desfavorable, tiene la posibilidad de mejorar si se implementan los cambios necesarios.
- Contiene un conjunto de características que manifiestan los colaboradores tales como: conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.

### **Beneficios del clima organizacional**

Baguer (2005) manifiesta que un trabajador puede estar satisfecho con algunos aspectos de su trabajo e insatisfecho con otros, por lo que es necesario analizar el clima existente en La organización ya que permite:

- Resolver problemas que muchas veces son provocados por falta de información.
- Conocer la opinión y sugerencias de los colaboradores
- Evaluar y utilizar la información brindada por los colaboradores.
- Percibir el estado actual del ambiente de trabajo
- Resolver problemas que muchas veces son provocados por falta de información o malos entendidos.
- Crear y mantener un ambiente de trabajo altamente desarrollado.

## **Medición del clima organizacional**

La medición del clima organizacional puede ser estudiada por diferentes variables que ayudan a conocer de forma íntima los diferentes factores críticos que la afectan entre ellos: el ambiente físico, ambiente social y el ambiente estructural organizacional.

Barrientos (2014) expresa que al momento de medir el clima dentro de una organización, se deben analizar las condiciones que ayudan a generar un clima saludable sin necesidad de provocar disgustos entre los compañeros de trabajo. Ya que se busca minimizar las debilidades y fortalecer las cualidades de la organización.

Continuando con el mismo autor, la dirección puede tener una visión equivocada del clima laboral y de lo que en realidad está sucediendo en la organización. La conducta de las personas, se debe evaluar constantemente, ya que de lo contrario, se pueden obtener conclusiones equivocadas si no se conoce la causa de la misma.

Asimismo Robbins (1998) sostiene que puede beneficiar u obstaculizar el buen funcionamiento de la empresa siendo un factor que influya en el comportamiento de quienes la integran. En complemento, es la opinión propia que los subordinados y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Para Robbins envuelve el sentimiento que el trabajador se forma en base a su cercanía o distanciamiento con sus superiores, subordinados y demás compañeros de trabajo el cual puede ser expresada en términos de autonomía, estructura, estímulos, apoyo, entre otras.

## **Grupos de clima organizacional**

Martínez (citado en Barrientos 2014) indica que existen dos grupos importantes en que se divide el clima organizacional:

### **Clima autoritario:**

- Autoritarismo explotador: manifiesta una alta orientación a la tarea y muy poca comunicación entre los altos mandos y subordinados, generando un ambiente en donde predomina el autoritarismo ya que existe falta de confianza hacia el personal de la empresa. Siendo motivo para causar inseguridad e inestabilidad de parte del personal de la empresa ya que temen ser reprendidos o despedidos en cualquier momento.
- Autoritarismo paternalista: manifiesta una baja orientación a las tareas y actividades que los colaboradores deben realizar, siendo inadecuado ya que se crea un ambiente amigable que reducen el buen desempeño y cumplimiento de resultados.

### **Clima participativo:**

- Consultivo: manifiesta un ambiente laboral saludable en donde las decisiones son tomadas por los altos mandos, pero son dirigidas a los subordinados de manera apropiada, lo cual permite aumentar el interés y dinamismo en cada colaborador permitiéndoles tomar decisiones específicas en base a los objetivos por alcanzar.
- Participación en grupo: la dirección permite que las decisiones sean tomadas de manera descentralizada, siempre y cuando se respeten los lineamientos de la empresa. Existe comunicación y un ambiente laboral saludable y el punto de motivación es la participación e integración de los colaboradores en cuanto a los proyectos y actividades que deben realizar, basando sus relaciones de trabajo en una amistad con

responsabilidades compartidas para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

### **Tipos de clima organizacional**

Según Rousseau (como se citó en Molina, 2007) hay cuatro tipos de clima organizacional:

- Clima psicológico: son las percepciones individuales no agregadas del ambiente de las personas. La forma en la que cada persona organiza su experiencia del ambiente.
- Clima agregado: es una ambiente en el cual surgen menos disgustos e inconformidades y la relación con los compañeros de trabajo se fortalece a través de la interacción social en donde se incluyen las percepciones individuales promediadas de un nivel jerárquico.
- Clima colectivo: valoran las percepciones de cada colaborador basándose en los factores situacionales en la cual se caracterizan por ser elementos de predicción de la pertenencia de los grupos.
- Clima organizacional: Son las características percibidas en su entorno de trabajo. Las personas, formando un sistema dinámico que distingue a una organización de otra.

### **Ambiente social de trabajo**

Según Pereira (2003) el ambiente social de trabajo está compuesto por una red de relaciones personales y lazos de afecto y compañerismo entre personas que labora compartiendo un objetivo en común. Son el número y tipo de relaciones y vínculos

sociales existentes entre las persona que pueden facilitar el acceso a movilizaciones del apoyo social a favor del crecimiento laboral. Haciendo referencia a las características estructurales que se derivan de las relaciones sociales se pueden mencionar:

### **Relaciones interpersonales de trabajo**

Para Fernández (2003) es la capacidad que tienen las personas para cooperar y trabajar con sus compañeros estableciendo una meta a conseguir .Las buenas relaciones interpersonales son fundamentales para la fluidez de la comunicación, amortiguan los diferentes efectos negativos, regula el comportamiento humano. Las relaciones interpersonales están compuestas por una serie de valores que se debe mantener en una organización así como también el respeto a los demás.

Es utilizada de forma beneficiosa en las organizaciones, pero también puede convertirse en un factor negativo que surge por las malas relaciones con los compañeros, con los supervisores, o con los subordinados, se puede tomar como riesgoso la falta de respeto, el incumplimiento de deberes, las enemistades, los malos entendidos, la desconfianza, etc.

### **Conflicto**

Según Chiavenato (2011) las personas nunca tienen intereses y objetivos idénticos. Cada persona posee diferente manera de pensar y actuar, situación que en determinado momento puede generar molestias o conflictos entre ellos. En general, los conflictos personales provocan la mayor parte de conflictos en las organizaciones. Un aspecto crítico del área de recursos humanos es resolver estas situaciones. No obstante, cuando se solucionan, siempre permiten cambios en la organización que propician la

innovación. Pero cuando no se logra resolver el conflicto, puede provocar un enfrentamiento entre la organización, sus miembros y el sindicato, lo cual puede afectar de forma negativa el desempeño organizacional.

### **Compañerismo**

Ledesma (2000) lo define como un grupo de personas que laboran conjuntamente, interesándose unos por otros, en este ambiente se maneja la ayuda mutua, la comprensión, el perdón, la lealtad y sacrificio. Que son bases fundamentales para el compartimiento de responsabilidades y tareas, a la motivación para alcanzar las metas y objetivos. Los que integran un equipo debe ser compañeros de verdad, es decir interesarse y preocuparse por los demás, ayudarse mutuamente, comprenderse, soportarse olvidando las ofensas, ser leales entre sí, sacrificarse por los demás entusiasmarse por los logros de sus compañeros. En una palabra han de tener un mismo pensar y sentir en la obra que juntos realizan, esa actividad de aprecio por los compañeros armoniza la solidaridad del grupo y lo hace fuerte, decidido, dinámico y entusiasta.

### **Valores**

Robbins (2004) los valores son creencias que tienen las personas sobre la manera en la que deben actuar y se enfoca en lo correcto. Cada persona le da diferentes niveles de importancia a los valores que practica a lo largo de su vida. Valores como el placer, respeto, integridad, honestidad y responsabilidad.

Los valores son importantes para el estudio del clima organizacional, porque muestran las bases para la comprensión de las actitudes y la motivación de las personas, y

porque influyen en la forma de ver las cosas. Es decir, las percepciones que tienen acerca del medio que los rodea.

### **Comunicación**

Costumero (2007) lo considera como la fluidez de conocimientos de información, ideas, pensamientos hacia los empleados, en el ámbito empresarial es de suma importancia mantener informado a los superiores de los diferentes acontecimientos que puedan perjudicar el crecimiento económico de la empresa, esta debe transmitirse con veracidad y confiabilidad.

La comunicación en la empresa ayuda a la prevención de riesgos laborales, para posteriormente centrarlos en elementos de proceso de comunicación, los criterios de eficacia los tipos de comunicación, las diferencias de estructuras de comunicación en las organizaciones, los canales o los medios más utilizados, clasificando las características en dos formas la comunicación:

- Comunicación vertical descendente: este tipo de comunicación se relaciona con la transmisión de órdenes, reglas, procedimiento de trabajo, control del desempeño y tareas. Sirve para dirigir coordinar, controlar y evaluar a los empleados. Sucede frecuentemente en la empresa y puede causar malestar e inconformidad cuando la comunicación es escasa. Los problemas que deterioran la comunicación son la falta de hábito, la desconfianza de los empleados por temor al regaño, al despido, etc.
- Comunicación horizontal: este tipo de comunicación se da más en los niveles altos de departamentalización que se encuentran en niveles distintos pero ligados a mantener constante comunicación para el logro de objetivos y metas de trabajo, una de

las ventajas es que presenta menos pérdida de tiempo ya que la comunicación se da de forma directa con los gerentes de las diferentes áreas.

### **Trabajo en equipo**

Baguer (2001) lo considera como el motor fundamental de la empresa, encaminada hacia el éxito, ya que está conformado por un complejo número de factores valórales, entablando acciones coordinadas, en un trabajo de grupo compuesto por personas que trabajan íntimamente entrelazados con el compañerismo, la comunicación. Por medio del trabajo de equipo se logra asumir responsabilidades en grupo, gestionar y mejorar los aspectos organizacionales, mejorando el reparto y manejo de actividades y funciones habituales.

### **Liderazgo**

Para Phegan (1998) el liderazgo es el reflejo de una vida agradable en el que se adquiere un compromiso voluntario, logrando una efectiva proyección hacia los demás colaboradores, manifestando positivismo, sentido de pertenencia y lealtad a la organización.

González (2004) es el proceso que ayuda a motivar a las personas que se encuentran en el mismo entorno, con la finalidad de que trabajen con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización.

Como bien dice Dubrin (2008) la mejor manera de desarrollar la habilidad de liderazgo es a través de actitudes y comportamientos que encaminen al logro de objetivos diarios ya que un líder es aquel que percibe la vida de una mejor manera.



## **Motivación**

Robbins (1998) menciona que una persona motivada es capaz de esforzarse más por mejorar su desempeño que una persona que no se encuentra motivada. Así mismo, manifiesta que la motivación se encuentra condicionada por la capacidad de los actos para satisfacer determinada necesidad individual.

Como bien dice Chiavenato (2011) la motivación está vinculada con un conjunto de fuerzas que influyen en una persona, haciendo que actúe de determinada manera

Por consiguiente, la motivación es un factor clave que permite lograr el éxito en una organización, debido a que impulsa a los trabajadores a realizar las tareas y actividades necesarias para conseguir satisfactoriamente lo que se desea. A continuación se presenta información relacionada a las teorías de la motivación:

### **Teorías Sobre la Motivación**

Robbins (1998) manifiesta que gracias a los aportes de investigadores como el estadounidense Fredrick Taylor se logró establecer el estudio de las labores que se realizaban en ambientes como un taller de ensamblado podía conducir a considerables mejoras de la efectividad y la eficiencia. Sus estudios propiciaron prestarle mayor importancia al trabajo del recurso humano y a la necesidad de capacitarlos, así como la conveniencia de motivarlos a través de salarios justos, según el trabajo que desempeñaban, también dio a conocer que era necesario seleccionar a los candidatos adecuados para aumentar el nivel de productividad y bienestar empresarial.

Robbins (1998) menciona que el acercamiento a la motivación más conocida es la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, quien consideraba que en cada persona existe un ordenamiento de cinco necesidades:

- Necesidades fisiológicas: Hambre, sed, abrigo, sexo y otras necesidades orgánicas.
- Necesidades de seguridad: certidumbre y protección en contra de los daños físicos y emocionales.
- Necesidades sociales: aprecio, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
- Necesidad de estima: factores internos como el respeto propio, la autonomía y los logros, y externos como el estatus, el reconocimiento y la atención.
- Necesidad de autorrealización: el impulso por convertirse en todo lo que uno es capaz de ser; comprende crecimiento, desarrollo de las posibilidades personales y realización de las ambiciones propias.

Abraham Maslow dividió las cinco necesidades en órdenes Ascendente. Las necesidades fisiológicas y de seguridad son de orden inferior, mientras que las sociales, de estima y autorrealización son de orden superior. Se distinguen sobre la premisa de que estas últimas se satisfacen internamente, en tanto que las necesidades de orden inferior requieren una satisfacción sobre todo externa. En realidad, la conclusión natural que se extrae de la clasificación de Maslow es que, en tiempos de bonanza económica, casi todos los trabajadores con empleos permanentes tendrán bastante satisfechas sus necesidades de orden inferior.

### **Satisfacción laboral:**

Davis y Newstrom (2003) indican que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los colaboradores ven su trabajo. Las personas con satisfacción laboral manifiestan tres actitudes similares:

- **Dedicación al trabajo:** es el grado de compromiso que los colaboradores adquieren en su trabajo, al invertir tiempo y empeño en él, y lo consideran parte esencial de sus logros ya que poseen el sentimiento de superación y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En efecto, se caracterizan por ser puntuales y no les molesta realizar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto en sus labores.
- **Compromiso organizacional:** es cuando los colaboradores se sienten identificados con la empresa y desean permanecer en ella y es usual que exterioricen su creencia en la misión y los objetivos de la empresa. El compromiso suele ser mayor en los trabajadores con mayor antigüedad, con superación propia o los que se desempeñan con un grupo de trabajadores que suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia, inclinación a las políticas de trabajo.
- **Estado de ánimo en el trabajo:** las emociones o sentimientos de los colaboradores con respecto a su trabajo pueden variar con frecuencia, ya que pueden cambiar de un momento a otro. Se pueden detallar en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los trabajadores que tienen un estado de ánimo positivo se expresan con voluntad, dinamismo y cooperación interpersonal.

En ocasiones el estado de ánimo en el trabajo García (2003) se puede ver afectado por el estrés que se vive en las organizaciones, la razón es que es éste un lugar en que

existe una gran presión entre los empleados y mandos superiores a fin de conseguir los resultados o por razones externas. Siendo necesario controlar el ambiente en el que se desenvuelven para evitar alteraciones en el clima organizacional.

### **Relaciones interpersonales:**

Para Schroeder (2002) la forma en que los colaboradores se tratan entre sí, e incluso, la forma en que se tratan a sí mismas influye en el comportamiento y motivación, afectando positiva o negativamente el ambiente laboral dentro de las organizaciones.

### **Sentido de pertenencia:**

Para Maslow (como se citó en López, 2012) en el sentido de pertenecía el colaborador buscara siempre relacionarse con el resto de sus compañeros y así poderse sentir perteneciente al grupo de trabajo con el que está laborando.

### **Ambiente estructural organizacional de trabajo**

A través del ambiente estructural organizacional, el personal tiene la facilidad de acoplarse fácilmente a las políticas de trabajo tales como (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, etc.). Beneficiando de esta manera el clima laboral, puesto que influye con la orientación para el desarrollo, el nivel de participación, satisfacción y eficiencia en el trabajo.

### **Organización**

Chiavenato (2009) considera que las organizaciones representan un conjunto de personas que trabajan para el mismo fin, manifestando las distintas características. Tales como el clima, la cultura y el rol que cada persona representa en una organización.

Así mismo Chiavenato (2001) manifiesta que las organizaciones han sido creadas para que las personas que la integran, logren alcanzar los objetivos a través del apoyo mutuo con los demás compañeros de trabajo, ya que una organización no podría funcionar si se trabajara individualmente.

Chiavenato (2009) Menciona que para que los colaboradores puedan brindar los resultados esperados y ser funcionales en las organizaciones, también necesitan recursos físicos y materiales como materia prima, materiales, tecnologías, economía, entre muchos más, ya que son indispensables para producir bienes y servicios en una organización.

De la comparación y análisis de las diversas definiciones presentadas anteriormente, se determina que una organización es un conjunto de personas que trabajan para un mismo fin, ya que se sienten parte y respetan estructura, valores y creencias de la organización.

### **¿Qué esperan las personas de la organización?**

Chiavenato (2009) manifiesta que las personas se sienten motivadas al integrar una organización ya que les permite aplicar y desarrollar sus habilidades y competencias para laborar y permanecer en un excelente lugar de trabajo, con bienestar físico y con relaciones saludables.

También menciona que las personas buscan obtener recompensas y oportunidades de crecimiento para sentirse satisfechos y así, realizar las actividades de manera eficiente para el logro de objetivos de la organización.

## **Las organizaciones y el ambiente**

Chiavenato (2001) considera que al momento de realizar un modelo para visualizar la organización, se debe tomar en cuenta el clima laboral ya que contiene un conjunto de variables que se deben observar para conocer a fondo el estado en el que se encuentra la organización.

### **Capacitación**

Aguilar (2000) lo define como una actividad debidamente planeada basada en el aumento y refuerzo del conocimiento, entendimiento y adiestramiento. Se orienta en mejorar el desempeño y capacidad empresarial, se basa en las necesidades reales que pueda presentar la empresa. Regulando la conducta y habilidad de los empleados.

### **Percepción**

Robbins (2004) considera que la percepción es un proceso mediante el cual las personas interpretan una situación, según su manera de ver las cosas, y en ocasiones pueden ser interpretaciones alejadas a la realidad, afectando el significado que le dan a su ambiente de trabajo.

### **Calidad de vida en el trabajo**

Según Chiavenato (2011) la calidad de vida en el trabajo demuestra el grado de motivación en los colaboradores para cumplir los objetivos la organización de manera satisfactoria. Se vincula con varios factores tales como desempeñado, posibilidad de futuro, desarrollo de carrera, reconocimiento por el trabajo realizado, sueldos, ambiente

saludable y de compañerismo, ya que no solo implica aspectos como un buen sueldo o un puesto importante, también cuentan las relaciones de trabajo existentes.

Además, Cabaleiro (2010) menciona que las organizaciones tienen la necesidad de prevenir los riesgos laborales, atendiendo las condiciones de seguridad y salud en el trabajo ya que de esta manera se logra mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Por lo tanto, se debe tomar vital importancia a los factores que influyen en el entorno laboral y al mismo tiempo es necesario que no se descuide el tema de seguridad y salud en el trabajo ya que al existir un desbalance no se logra obtener un ambiente organizacional saludable.

### **Satisfacción laboral**

Robbins (1998) manifiesta que la satisfacción laboral es el conjunto de las actitudes que posee una persona sobre las tareas y actividades que debe realizar en su trabajo. Generalmente las personas que se encuentran satisfechos con el puesto que ocupan, manifiestan actitudes positivas y de liderazgo, ya que para ellos es habitual utilizar una u otra expresión de satisfacción al realizar su trabajo.

## **II. Planteamiento del problema.**

El clima organizacional es de suma importancia para el desenvolvimiento y desarrollo laboral de los empleados en una empresa ya que encierra diferentes dimensiones integrales relacionadas con el ambiente de trabajo interno que se manifiestan por diferentes factores: personales, psicológicos, sociales y estructurales organizacionales, que a su vez reflejan la productividad, eficacia y eficiencia de la empresa para el logro de sus objetivos y metas.

Cuando el clima organizacional se encuentra en mal estado, se ve reflejado a través de insatisfacciones, falta de motivación, malas relaciones laborales y muy poca comunicación entre compañeros de trabajo, incluso entre mandos superiores y colaboradores. Por tal motivo, se hace necesario realizar la investigación de clima organizacional en la Fundación Para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena – FUNDEMI-, contando con la aprobación y consentimiento del Gerente General, quien considera la necesidad de realizar un estudio que contribuya al descubrimiento de las debilidades que presenta el clima organización de la institución.

La determinación de los factores críticos proporcionará información que permita mejorar las actitudes y conductas de los miembros, así como en la estructura y el ambiente adecuado y funcional que responda a las necesidades y expectativas del personal de acuerdo al crecimiento y experiencias de la función durante varios años.

Ante la situación mencionada, se plantea la pregunta de investigación siguiente:

¿Cuál es el estado actual del clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI-?



## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo General**

Determinar el clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -FUNDEMI-

### **2.1.2 Objetivos específicos**

- Establecer los factores positivos del clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -FUNDEMI-.
- Establecer los factores críticos del clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena FUNDEMI
- Proponer un programa de mejora que permita el fortalecimiento y mantenimiento del clima organizacional.

## **2.2 Elemento de estudio**

Clima organizacional

## **2.3 Definición de elementos de estudio**

### **2.3.1 Definición conceptual**

Clima organizacional

Según Baguer (2005) “El clima organizacional es el ambiente en el que las personas desarrollan su actividad dentro de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influye en su conducta”. (Pág. 20).

### **2.3.2 Definición operacional**

Clima organizacional:

Se refiere a la percepción que tienen los colaboradores sobre el clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena - FUNDEMI- los cuales se determinaron a través de los siguientes indicadores: motivación, trabajo en equipo, comunicación y sentido de pertenencia.

### **2.4 Alcances y límites**

Desde el punto de vista personal y geográfico el análisis de la investigación está enfocado en determinar los factores positivos y los factores críticos del clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena - FUNDEMI- se logró obtener con el apoyo de todo el personal de trabajo, tanto hombres y mujeres se tomaron como sujetos de estudio por medio de diferentes métodos y herramientas de información que facilitaron la obtención de información.

Los sujetos que participaron en dicho estudio son los 50 colaboradores que laboran en dicha institución.

Como limitante que pudo perjudicar el resultado de la investigación se puede mencionar:

La desconfianza que pudieron haber presentado al responder las encuestas, por temor a perder su empleo por el hecho de revelar información que pueda comprometer a la institución debido a las deficiencias y carencias que existen, así como también la de revelar las condiciones reales en las cuales laboran.

## **2.5 Aporte**

Para la fundación objeto de estudio será de suma importancia para el conocimiento de las condiciones en la que actualmente se encuentra su clima organizacional interno y externo.

Contribuirá al mejoramiento de la estructura organizacional y las prácticas de dirección, por medio de propuestas que permitan a los dirigentes conocer de forma directa las afecciones que limitan a los trabajadores en el crecimiento productivo, de eficiencia y eficacia.

Mostrará a los trabajadores la importancia de mantener excelentes relaciones humanas y el uso correcto de la comunicación con base a principios y valores que coadyuvarán al mantenimiento del clima organizacional entre dirigentes y subordinados.

Será un aporte a la sociedad empresarial para incrementar el conocimiento y la importancia de realizar una medición del clima organizacional, para una mejoría significativa del mantenimiento de un recurso humano satisfecho, bajo un clima laboral agradable y adecuado.

Para la Facultad de Humanidades, con nuevos aportes y antecedentes recientes, permitiendo hacer comparaciones con otras investigaciones.

Para las futuras generaciones que desean hacer estudios e investigaciones sobre este tema sirviéndoles como material de apoyo

Para el país ya que generará información acerca del cumplimiento de las disposiciones legales de trabajo, demostrando ser un factor clave y estratégico para

retener al talento humano y mantenerlo satisfecho, resaltando el deber que tienen las instituciones de respetar los derechos de los trabajadores: la remuneración de un salario mínimo y prestaciones de ley, protección integra, pago del seguro social, etc.

### **III. Método**

El trabajo de campo se realizó en las instalaciones de -FUNDEMI- siendo el objeto de estudio de la investigación. Dicha organización es de enfoque social, promueve el desarrollo comunitario, formado integralmente a los miembros de la familia rural con énfasis en la juventud, para mejorar su calidad de vida, a través del diseño y ejecución de propuestas innovadoras.

Con la ejecución de los distintos programas y proyectos busca contrarrestar la problemática educativa y reducir los niveles de pobreza extrema que afectan a la mayoría de comunidades rurales de Alta Verapaz y la región norte del país, a través de la planificación y desarrollo de acciones orientadas bajo las políticas establecidas de dicha fundación. Cada una de las acciones se vincula a los ejes transversales de la organización: Educación ambiental, equidad de género y seguridad alimentaria nutricional.

Las instalaciones están ubicadas en el kilómetro 218 ruta Cobán- Carcha, San Pedro Carcha, Alta Verapaz, Guatemala, Centro América.

#### **3.1 Sujetos**

El universo y población de la investigación está conformado por una totalidad de 50 empleados, el cual está integrada por: Gerente General, Gerente de proyectos, Coordinadores, Técnicos de campo y Personal Administrativo, siendo estos los sujetos de estudio. La edad de la población se encuentra entre los 20 a 55 años, los cuales corresponden tanto a género masculino como femenino; indistintamente de nivel socioeconómico, estado civil y religión que practican.

Esto se logró por medio de un dialogo con los directivos, haciendo énfasis en la importancia de realizar un estudio sobre el clima organizacional que se vive internamente. Conforme a la población total se ha elaborado el cuadro siguiente:

| Género    | Edades | Total |
|-----------|--------|-------|
| Masculino | 20-55  | 17    |
| Femenino  | 20-55  | 33    |

Fuente: Trabajo de campo

### **3.2 Instrumento**

Para la recolección de datos se utilizó un instrumento que facilitó la obtención de información en forma verídica y exacta.

El instrumento es personalizado y consta de 20 preguntas de opción múltiple, en donde cada pregunta tiene opción a elegir 1 de 4 respuestas: siempre, casi siempre, algunas veces y nunca, las preguntas están íntimamente ligadas a los siguientes factores: motivación, trabajo en equipo, comunicación y sentido de pertenencia.

Para la aplicación de la prueba se cuenta con tiempo aproximado de 25 a 30 minutos y la información es de carácter confidencial ya que no se solicitó el nombre de los participantes.

Para lograr establecer el clima organizacional se realizó una escala de medición la cual consiste en:

|                |       |
|----------------|-------|
| Muy deficiente | 20-17 |
| Deficiente     | 16-13 |
| Eficiente      | 12-9  |
| Muy eficiente  | 8-5   |

Fuente: cuadro inédito.

### 3.3 Procedimiento

Se propuso realizar un estudio de investigación más profundo y real sobre la medición del clima organizacional que impera en la Fundación Para el Desarrollo y Educación de la Mujer indígena -FUNDEMI-.

Para realizar el estudio de investigación, se propuso iniciar con un proceso de etapas, que incluye gestiones efectuadas de la organización objeto de estudio, avalado por la Universidad Rafael Landívar y la Facultad de Humanidades de la sede de San Pedro Claver, S.J. de la Verapaz previo a iniciar el desarrollo del trabajo de investigación, de la forma siguiente:

- Contacto inicial con la organización Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -FUNDEMI- a través de su Gerente General para platicar y pedir sugerencias en cuanto a la posibilidad de poder realizar la investigación en dicha organización.
- Presentar la oferta del estudio al Gerente General y solicitar la autorización por escrito para iniciar el trabajo de investigación.

- Se efectuó un conocimiento de la organización y se colaboró en la planeación del estudio sobre el Clima Organizacional de -FUNDEMI-.
- Se solicitó información con respecto a la historia de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -FUNDEMI-.
- Se inició con la recolección de información para estructurar el Marco Teórico de la investigación.
- Elaboración del Planteamiento del problema.
- Se realizó una reunión con la directiva para discutir cuales eran los factores que debían ser atendidos para mejorar el ambiente interno de trabajo.
- Con la información obtenida se inicia la elaboración de los instrumentos que sirvieron para efectuar la recopilación de datos en la organización -FUNDEMI-.
- Ejecución de trabajo de campo.
- Tabulación de análisis de resultados.
- Elaboración y presentación del informe final.

### **3.4 Tipo de investigación**

El tipo de investigación que se utilizó es descriptiva y Documental, ya que se realizó un estudio de investigación relacionado con la medición del clima organizacional en la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -FUNDEMI-

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) la investigación descriptiva mide de manera más bien independiente los elementos de estudio o variables especificando las características, personales, grupos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis.



Asimismo, pueden integrar las mediciones de cada una de las variables o elementos de estudio para decir como es y se manifiesta el fenómeno de interés

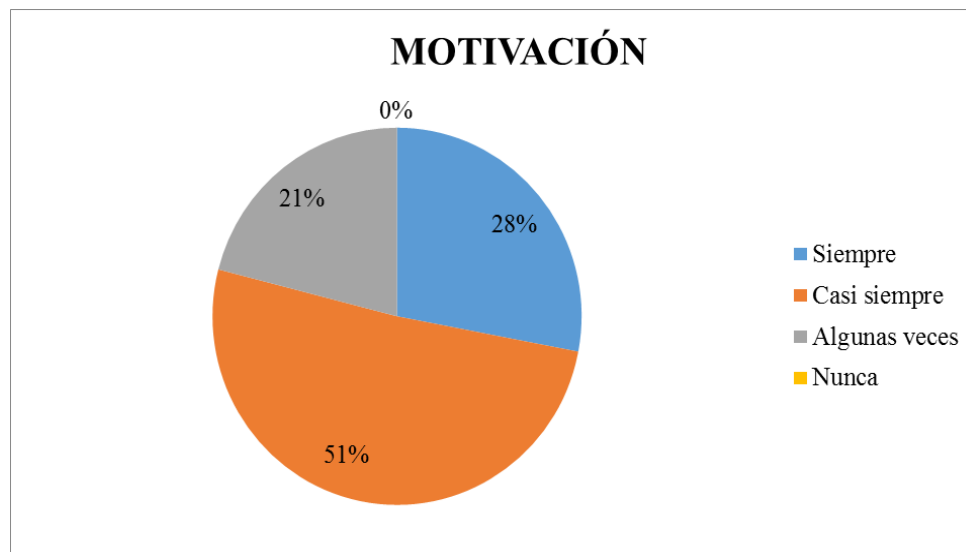
Así también entre la metodología de investigación utilizada se elaboró la fuente documental que permitió realizar estudios sobre temas referentes en relación a la investigación tales como fuentes bibliográficas y sitios de páginas web, esto con el propósito de recolectar información valiosa para el conocimiento adecuado del tema.

El procedimiento de la metodología estadística utilizada se presenta a través de gráficas y tablas estadísticas que determinan los porcentajes de los resultados obtenidos en las encuestas con su respectiva interpretación.

#### IV. Presentación y análisis de resultados

La siguiente información procede de los datos obtenidos en las encuestas realizadas al personal de la “Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena-FUNDEMI- “. En los anexos se encuentra el instrumento que se utilizó en el trabajo de campo, el cual refleja las opiniones individuales de los colaboradores de dicha institución y como resultado se presentan las siguientes gráficas.

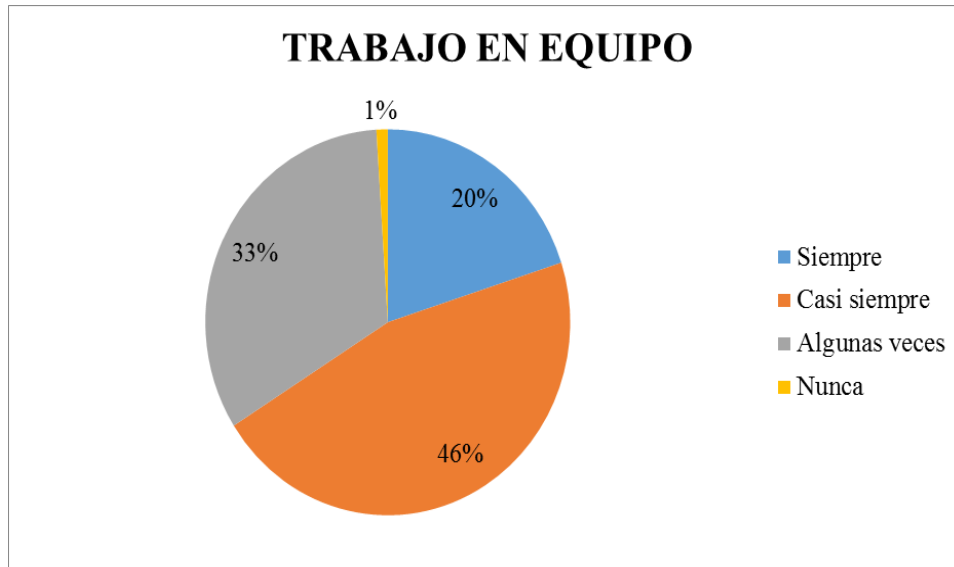
Gráfica #1



Fuente: Trabajo de campo

Los resultados indican que el factor de motivación está ponderado en un nivel favorable ya que la mayor parte de personas manifestó sentirse a gusto dentro de la institución, sin embargo, la parte restante de sujetos estudiados manifestó que se sienten motivados en muy pocas ocasiones.

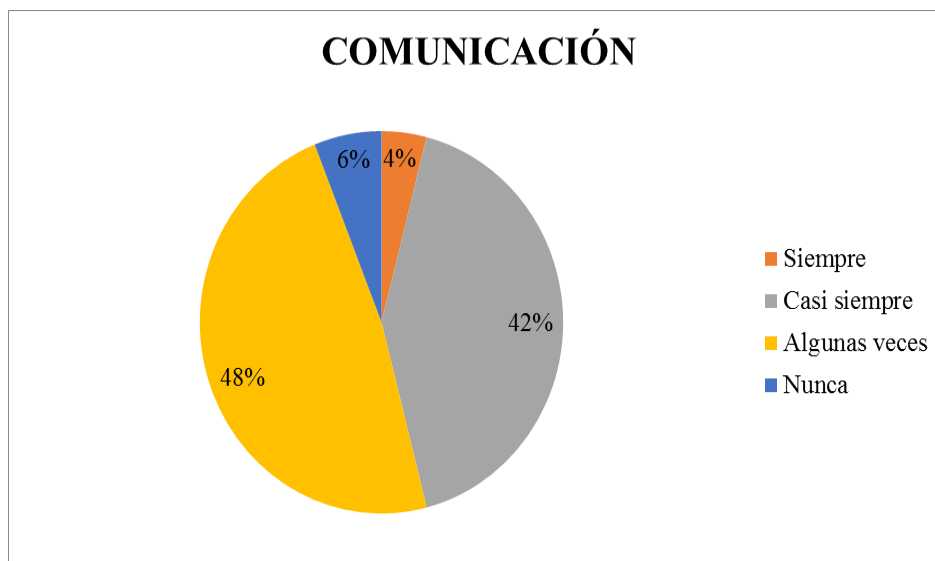
Gráfica #2



Fuente: Trabajo de campo.

La gráfica indica que los resultados obtenidos son favorables, puesto que la mayor parte de personas contestó que sí existe trabajo en equipo, aunque se puede resaltar que el trabajo constante de grupo es menor a las demás, representa una deficiencia de la poca colaboración que existe. Mientras que el resto expresó que de vez en cuando se trabaja de forma conjunta

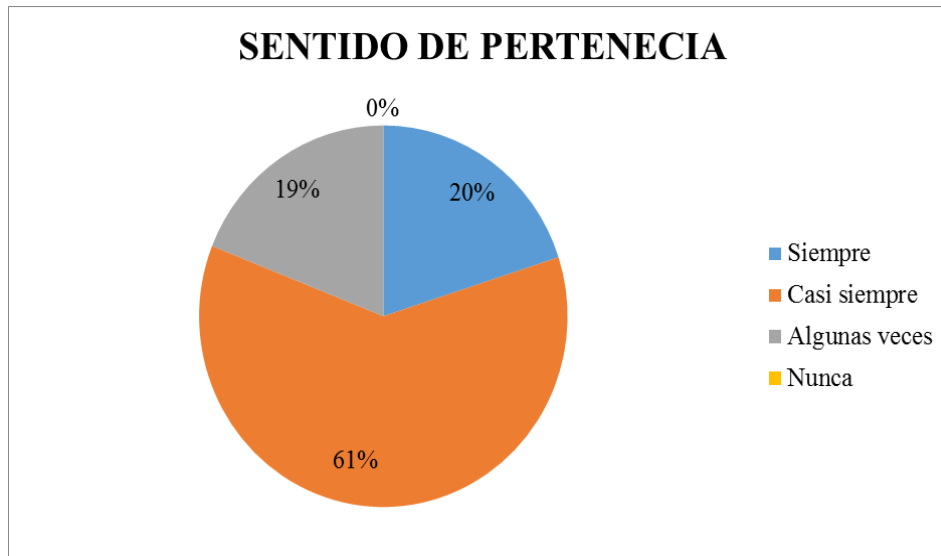
Gráfica #3



Fuente: Trabajo de campo

En el factor de comunicación el resultado se pondera como no desarrollado, puesto que gran parte de sujetos encuestados manifestó que existe poca comunicación y una pequeña parte pero no menos importante contestó que no existe comunicación en la institución, dificultando el traslado de información.

Grafica #4



Fuente: Trabajo de campo

En la presente gráfica se puede observar un alto porcentaje favorable en cuanto al sentido de pertenencia de los colaboradores con la institución es buena al sentirse acogidos y tomados en cuenta, aunque debe considerarse el porcentaje de las opciones anteriores dejando ver que no siempre ocurre el ambiente de comodidad y sentido de apreciación.

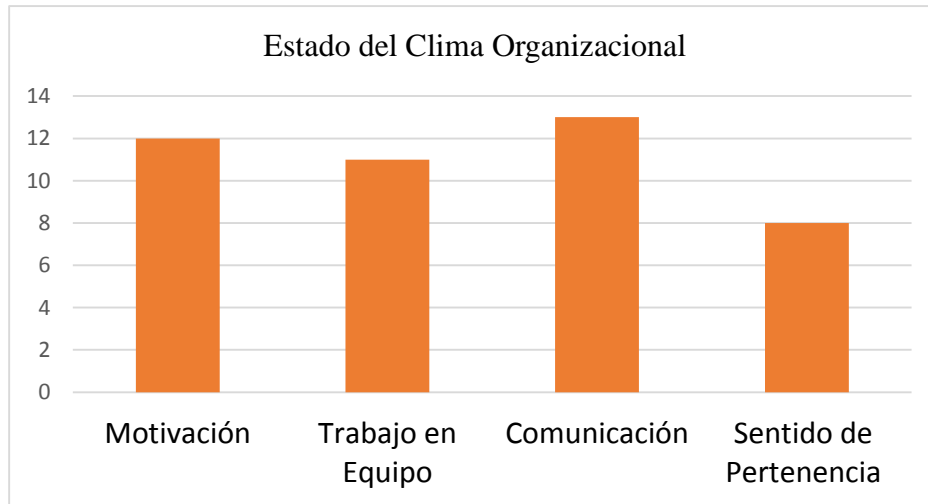
Tabla #1

|                     | Motivación | Trabajo en Equipo | Comunicación | Sentido de Pertenencia |
|---------------------|------------|-------------------|--------------|------------------------|
| Moda                | 9.65       | 10.75             | 12.8         | 9.95                   |
| Media               | 12         | 11                | 13           | 8                      |
| Desviación Estándar | 2.25       | 1.97              | 1.77         | 2.01                   |

Fuente: Trabajo de Campo

La tabla anterior, refleja las medidas de tendencia central para cada uno de los factores; se observará que entre más bajo sea el factor, este se encontrará en mejores condiciones. Por lo tanto, se puede determinar que el promedio y nota mejor posicionada es la del factor de sentido de pertenencia, el factor menos desarrollado es el de comunicación y los medianamente desarrollados son trabajo en equipo y motivación.

Grafica #5



Fuente: Trabajo de campo

Se puede observar en la gráfica que el factor mejor desarrollado es el de sentido de pertenencia al encontrarse en la escala de muy eficiente, los otros dos factores que son: motivación y trabajo en equipo se encuentran en la escala de eficiente, en el caso del factor comunicación es determinado como el menos desarrollado ya que se encuentra en la escala de deficiente, lo cual hace notar que el clima organizacional es estable más no idóneo para la organización.

## V. Discusión

Debido a la importancia que representa el buen manejo del clima organizacional empresarial que busca el encaminamiento de procesos de trabajos eficientes y eficaces por parte del personal de trabajo dentro y fuera de la institución, se debe estudiar de forma interna el comportamiento y percepción del ambiente de trabajo. Permitiendo conocer los aciertos y desaciertos que de una u otra forma limitan y empujan el trabajo en equipo. Landy y Conte (2005) lo relacionan con la percepción que tienen los trabajadores en cuanto al entorno de trabajo en el que se desenvuelven. En tanto, Chiavenato (2001) indica que el clima organizacional influye en el nivel del entorno de los trabajadores.

Toda institución necesita mantener una estructura sólida del buen procesamiento y traslado de información de forma mediata y correcta, así como también el manejo de un ambiente adecuando para el desenvolvimiento y realización del trabajo.

Para poder conocer de forma más detallada la realidad del clima organizacional de la Fundación Para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI-.se realizó una medición del clima organizacional tal y como lo menciona Barrientos (2014) quien expresa que se deben analizar las condiciones que ayudan a generar un clima saludable sin necesidad de provocar disgustos entre los compañeros de trabajo. Ya que se busca minimizar las debilidades y fortalecer las cualidades de la organización, la presente investigación maneja una relación estrecha con dicho proceso ya que se realizó un estudio tomando en cuenta las condiciones actuales de la fundación con la debida autorización por parte los dirigentes del alto mando.



Luego de realizar un análisis de los puntos específicos a evaluar se lograron determinar cuatro factores importantes en los que se trabajó para poder establecer la estabilidad actual del clima organizacional, estos son: motivación, trabajo en equipo, comunicación y sentido de pertenencia. Las respuestas fueron obtenidas por medio de un diagnóstico, que fue sometido a un proceso de tabulación que permitió conocer los resultados de cada uno de los factores de la forma siguiente:

En primer lugar, el sentido de pertenencia fue el factor considerado como altamente desarrollado lo cual demuestra ser muy eficiente; Para Maslow (como se citó en López, 2012) los colaboradores siempre buscan relacionarse con el resto de sus compañeros y así poderse sentir perteneciente al grupo de trabajo con el que está laborando. Mientras que Uría (2011) concluyó que el recurso humano podría mejorar su desempeño si se fortalece el clima de la organización por lo que se debe implementar un programa de mejoramiento encaminado a fomentar el sentido de pertenencia y un sistema de motivación para conservar un ambiente laboral favorable y la productividad de los colaboradores.

El segundo factor según los resultados es la motivación, se encuentra en un estado eficiente siendo necesaria dentro de toda organización ya que aumenta el bienestar emocional de los colaboradores. Como bien manifiesta Chiavenato (2011) la motivación está vinculada con un conjunto de fuerzas psicológicas y materiales que influyen en una persona, haciendo que actúe de determinada manera, esto demuestra según resultados obtenido que mientras mejor sea el área de trabajo y más aceptado de sienta el personal se producirá una motivación alta permitiendo un elevamiento en la capacidad de los actos imprimiéndole un esfuerzo más constante para cumplir con las tareas de trabajo. Sin

embargo, Marroquín (2011) expresa que aunque exista motivación de parte de los colaboradores se debe efectuar el estudio periódicamente para mantener al recurso humano motivado, ya que el clima organizacional influye directamente en su comportamiento, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros como en la estructura organizacional.

El tercer factor es el de trabajo en equipo, el cual demostró un resultado medianamente desarrollado siendo necesario prestarle atención para mejorar el clima organizacional... Baguer (2001) considera como el motor fundamental de la empresa, encaminada hacia el éxito, ya que está conformado por un complejo número de factores valórales, entablado acciones coordinadas, en un trabajo de grupo compuesto por personas que trabajan íntimamente entrelazados con el compañerismo y la comunicación. Garza (2010) recomienda que para mejorar esta variable en beneficio de los empleados y la organización en su conjunto se concluyó que se deben implementar programas integrales de adiestramiento, capacitación y desarrollo, dotando a los empleados para lograr cambios personales que mejoren la interrelación y el desempeño de sus funciones.

Por último, se encuentra el factor de comunicación el cual demostró un resultado deficiente dentro de la organización al no presentar un alto nivel de aplicación por parte de los involucrados. Baguer (2005) afirma que los problemas que muchas veces son provocados es por falta de información y es necesario conocer la opinión y sugerencias de los colaboradores para evaluar y utilizar la información brindada para resolver problemas que muchas veces son provocados por falta de información o malos entendidos y de esta manera crear y mantener un ambiente de trabajo calificado como muy eficiente.

Luego de analizar los resultados, considerar las cualidades y defectos que cada uno de los factores han mostrado a partir de la percepción de los sujetos, y de estratificarlos por niveles de desarrollo, se puede determinar que el único factor que se encuentra como muy eficiente es el de sentido de pertenencia, mientras que se encuentran dos factores eficientes como lo son la motivación y el trabajo en equipo. Por último, se encuentra el factor de comunicación el cual es deficiente y se le debe prestar mayor atención. Es importante considerarlos para buscar una mejora inmediata y poder aumentar su desarrollo óptimo.

Por último, será necesario agregar que cada uno de los puntos clave a incluir en el plan de acción para fortalecimiento del clima organizacional, deben de estar bien explicados para lograr cumplirlas de la mejor manera.

## V. Conclusiones

El clima organizacional de la fundación para el desarrollo y educación de la mujer indígena -FUNDEMI- se encuentra en un estado eficiente, en la cual se pudo observar un grado significativo de aceptación y positivismo, pese a que cuenta con deficiencias que deben ser mejoradas y tomadas en cuenta para el fortalecimiento del ambiente de trabajo.

- Existen tres factores que son tomados de manera positiva, pero se debe mencionar que cada uno muestra ciertas deficiencias que impiden la fluidez de las relaciones interpersonales. De los tres factores el más sobresaliente fue el sentido de pertenecía que presentan los trabajadores al sentirse parte del proceso de desarrollo, ya que la empresa se toma el tiempo de conocer el sentir y pensar del personal para la implementación de mejoras. Por otro lado la motivación y el trabajo en equipo deben ser reforzados para lograr un porcentaje óptimo y elevado.

- La comunicación se encuentra en un estado deficiente por parte de la empresa ya que presenta un nivel de inconformidad elevado demostrando el poco interés de querer transmitir un información correcta esto por los diferentes dirigentes hacia el resto del personal. Es de suma importancia que la comunicación sea fortalecida ya que esto permite que el trabajo sea realizado de forma correcta y productiva.

- El programa de mejora abarca el fortalecimiento de las áreas con mayor deficiencia y alto porcentaje de negatividad, esto para el encaminamiento de prontas soluciones y reforzamiento de cada uno de los factores relevantes que empujan el proceso de desarrollo integral del clima organizacional.

## VII. Recomendaciones

Al observar que el clima organizacional de la institución se encuentra en un nivel estable. Sin embargo, se recomienda fortalecer las deficiencias encontradas y al mismo tiempo mantener o mejorar los aspectos favorables a fin de obtener un ambiente de trabajo altamente desarrollado.

- El factor mejor desarrollado es el sentido de pertenencia, por lo cual se sugiere brindar una retroalimentación cada 6 meses. En tanto, la motivación y el trabajo en equipo deben ser fortalecidos de manera continua con el apoyo del plan de acción propuesto.

- La comunicación es el factor menos desarrollado, siendo necesario tomar vital importancia a fin de transmitir la información adecuada entre colaboradores y superiores, mejorando a su vez las relaciones interpersonales; es recomendable guiarse del plan de acción propuesto.

- El plan de acción propuesto se presenta de manera práctica ya que conlleva las ideas centrales que permitirán fortalecer los factores mencionados anteriormente, siendo necesario seguir las instrucciones sugeridas con la finalidad de obtener los resultados esperados.

## VIII. Referencias Bibliográficas

Aguilar, A. (2000). *Planeación estratégica de capacitación*, México: Editorial McGraw-Hill.

Baguer, A. (2001). *Un timón en la tormenta: como implantar con sencillez la gestión de los recursos humanos en la empresa*, 1º Edición, España, Díaz de santos Editores, S.A.

Baguer, A. (2005). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. 1ª. Edición. España: Editorial Díaz Santos

Barrientos, J. (2014). *Análisis del clima organizacional de una fundación ubicada en el municipio de rio hondo, Zacapa*. (Tesis de grado). Recuperada en

Cabaleiro, V. (2010). *Prevención de riesgos laborales: normativa de seguridad e higiene en el puesto de trabajo*, 3º Edición, España: editorial ideas propias S.A)

Castillo, M. (2011). *El clima organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México*. (Tesis de grado). Recuperada en <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE046.pdf>

Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* 3ª. Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* 2ª. Edición. Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana S.A.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. 1ª. Edición, México: McGraw-Hill Interamericana S.A.

Costumero, I. (2007). *Relaciones en el entorno de trabajo*. 1ª. Edición, España: Editorial Paraninfo, S.A.

Davis, K. & Newstrom, J. (2003), *Comportamiento humano en el trabajo* 11ª. Edición. México: McGraw- Hill.

Fernández, C.(2003), *La comunicación en las organizaciones*, 2ª. Edición, México, D.F. Editorial Paidós.

Garza, D.(2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la Secretaria de la Seguridad Pública en Tamaulipas*. (Tesis: de grado). Recuperada de <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>

Goncalvez, A. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*. Disponible en (Fecha de consulta: 15/05/2012). [http:// www.dimencionesdelclimaorganizacional/http](http://www.dimencionesdelclimaorganizacional/http)

Hernández, Fernández y Baptista (2006). *Metodología de la investigación*. 4ª. Edición, México: McGraw- Hill.

Landy, F. y Conte, J.(2005). *Psicología industrial*. 10ª. Edición. México: Editorial McGraw-Hill.

Ledesma, J.(2000). *Deontología laboral*, segunda reimpresión, México Guadalajara, de la Industria editorial

López, (2012). Autoestima y relación con el sentido de pertenencia en un grupo de operativos de una empresa de manufactura de envase de vidrio. (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/tesis/2012/05/43/Lopez-Luis.pdf>

Marroquín, S. (2011). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King* (Tesis de grado). Recuperada de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13\\_3175.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_3175.pdf)

Molina, V. (2007). *Propuesta de un instrumento para medir el clima laboral de Lavandería La Sercha*. (Tesis de Licenciatura inédita.). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Morales, C. (2007). Diagnóstico de clima laboral para el personal administrativo de la empresa Saúl E. Méndez. (Tesis de grado.). Recuperada de: <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/43/Morales-Aviles-Claudia/Morales-Aviles-Claudia.pdf>

Pereira, G.(2003).*Relaciones interpersonales de producción, ley del valor y distribución social del trabajo en el mercado mundial*, 2º edición, México DF, Siglo Veintiuno editores S.A

Pérez, J. (2010). *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el Senati Chimbote*. (Tesis de grado). Recuperada de <http://www.migestionadm.com/wp-content/uploads/2012/12/Tesis-Clima-Laboral.pdf>

Phegan, B. (1998). *Desarrollo de la cultura de una empresa*. Panorama editorial, S.A., México.



Ríos, F. (2014). *Satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional del personal del área administrativa de empresa eléctrica municipal, ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango*. (Tesis de licenciatura inédita) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Rodríguez, A. (2010). *Clima organizacional y su influencia en el rendimiento individual*. (Tesis de grado). Recuperada de <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/42/Rodriguez-Monterroso-Ana/Rodriguez-Monterroso-Ana.pdf>

Robbins, S.(1998).*Fundamentos de comportamiento organizacional*. 5ª. Edición. México: Prentice- hall.

Robbins, S.(2004).*Comportamiento organizacional*. 7ª. Edición. México: Prentice- hall.

Saavedra, A. y Rivera, W. (2008). *El clima organizacional y su repercusión en el rendimiento de la productividad* (Tesis de grado). Recuperada de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13\\_2667.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_2667.pdf)

Schroeder Roger G. (2002). *Administración de operaciones*.2ª. Edición, México: McGraw -Hill Interamericana de México S.A.)

Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. (Tesis de grado). Recuperada de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1376/296%20Ing.pdf?sequence=1>

Vidaurre, R. (2009). *Diagnóstico del Clima Organizacional en una Empresa de Telecomunicaciones de el Salvador*. (Tesis de grado). Recuperada de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/MPO/ADVD0001155.pdf>

# ANEXO 1

Ficha técnica.

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Nombre del instrumento</b> | Cuestionario para medir el clima organizacional  |
| <b>Autor:</b>                 | Zayda Yolanda Gálvez Ramírez.  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b>  | 25 a 30 minutos.   |
| <b>Forma de aplicación:</b>   | Individual.  |
| <b>Administración:</b>        | Auto aplicable.  |
| <b>Finalidad:</b>             | Medir el Clima laboral actual de una empresa.  |
| <b>Dirigido:</b>              | Colaboradores entre 20 a 50 años de edad.  |
| <b>Significado:</b>           | <p>Se evaluará el clima organizacional a través de los siguientes factores:</p> <p>Motivación 1-5</p> <p>Trabajo en Equipo 6-10</p> <p>Comunicación 11-15</p> <p>Sentido de pertenencia 16-20</p> <p>Para el cual el instrumento abarca cinco preguntas por indicador.</p> |

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Afiliación:</b>             | Universidad Rafael Landívar, San Pedro Claver de la Verapaz.  |
| <b>Validación de expertos:</b> | Licda. María Alejandra Sierra García<br><br>Licda. Alexia Wellmann<br><br>Licda. Elisa Reyes Figueroa |

## CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

**Instrucciones:** A continuación encontrará una serie de preguntas que se relacionan con su trabajo y sus experiencias en él. Este cuestionario contribuirá a la mejora del clima laboral de la institución.

Tache la casilla de cada pregunta que mejor describa su opinión.

|               |    |
|---------------|----|
| Siempre       | S  |
| Casi siempre  | CS |
| Algunas veces | AV |
| Nunca         | N  |

Por ejemplo:

|   |                                     |                          |                          |                          |
|---|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 0. Considero a mis compañeros de trabajo como mis amigos. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|---|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

¡PUEDES COMENZAR!

|   |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Mi puesto de trabajo favorece a tener una autoestima alta. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

|   |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 2. El trato con mis compañeros de trabajo me hace sentir motivado | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

|   |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 3. Me siento a gusto en mi ambiente de trabajo. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

|  |                          |                          |                          |                          |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 4. Salgo del trabajo, sintiéndome satisfecho de lo que he hecho. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

|  |   |    |    |   |
|--|---|----|----|---|
| 5. El puesto que ocupo me hacen sentir valioso dentro de la Institución.   | S | CS | AV | N |
| 6. En mi grupo de trabajo, nos enfocamos en una meta en común.   | S | CS | AV | N |
| 7. Cuando tengo alguna dificultad en mis labores, puedo contar con mi grupo de trabajo.  | S | CS | AV | N |
| 8. Existe unidad y armonía en mi grupo de trabajo.   | S | CS | AV | N |
| 9. Si tuviera la oportunidad de trabajar en otro departamento de la institución en igualdad de condiciones, me quedaría donde estoy. | S | CS | AV | N |
| 10. Los altos mandos fortalecen el trabajo en equipo de la institución.  | S | CS | AV | N |
| 11. Mi superior me comunica cuando hago bien mi trabajo.   | S | CS | AV | N |
| 12. Recibo retroalimentación positiva y negativa de sobre el desempeño en mi trabajo.  | S | CS | AV | N |
| 13. Existe comunicación constante con todo el personal de la institución.  | S | CS | AV | N |
| 14. La comunicación existente con mi equipo de trabajo es efectiva.  | S | CS | AV | N |
| 15. Mi jefe me apoya cuando doy alguna idea que permita mejorar el trabajo.  | S | CS | AV | N |

|   |   |    |    |   |
|---|---|----|----|---|
| 16. La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena. | S | CS | AV | N |
|---|---|----|----|---|

|   |   |    |    |   |
|---|---|----|----|---|
| 17. Estoy comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de la Institución. | S | CS | AV | N |
|---|---|----|----|---|

|  |   |    |    |   |
|--|---|----|----|---|
| 18. Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios. | S | CS | AV | N |
|--|---|----|----|---|

|   |   |    |    |   |
|---|---|----|----|---|
| 19. Estoy plenamente integrado en mi trabajo. | S | CS | AV | N |
|---|---|----|----|---|

|   |   |    |    |   |
|---|---|----|----|---|
| 20. Me siento orgulloso de pertenecer a la Institución en la que actualmente trabajo. | S | CS | AV | N |
|---|---|----|----|---|

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



# ANEXO 2

PLAN DE MEJORAMIENTO  
PARA CLIMA ORGANIZACIONAL



FUNDACIÓN PARA EL  
DESARROLLO Y EDUCACIÓN DE LA  
MUJER INDÍGENA –FUNDEMI-

AUTORA: ZAYDA GÁLVEZ RAMÍREZ

| Contenido   | Págs. |
|---|-------|
| I. <a href="#">Presentación</a> .....                                     | 01    |
| II. <a href="#">Objetivos</a> .....                                       | 02    |
| <a href="#">2.2 Objetivo General</a> .....                                | 02    |
| <a href="#">2.3 Objetivos específicos</a> .....                           | 02    |
| III. <a href="#">Plan de mejoramiento para clima organizacional</a> ..... | 03    |
| <a href="#">3.2 Factor Motivación</a> .....                               | 04    |
| <a href="#">3.3 Factor Trabajo en Equipo</a> .....                        | 08    |
| <a href="#">3.4 Factor Comunicación</a> .....                             | 10    |
| <a href="#">3.5 Factor Sentido de Pertenencia</a> .....                   | 12    |
| IV. <a href="#">Recomendaciones</a> .....                                 | 14    |

## **I. Introducción**

Hoy en día, las empresas u organizaciones reconocen la necesidad de implementar nuevas herramientas que permitan fortalecer el clima organizacional en el que se desenvuelven los colaboradores para aumentar el bienestar emocional de cada uno de ellos y así obtener mejores resultados en el desempeño y productividad de su trabajo.

Es importante tomar en cuenta que para obtener un funcionamiento integral constante se requiere de un ambiente armónico, tranquilo y ordenado, donde se provea a todo el personal un sentimiento de aprecio y unidad que les permita sentirse familiarizados y con sentido de pertenencia dentro de la organización.

Por tal motivo, el presente Plan de Mejoramiento para Clima Organizacional, se realizó en base a datos actuales de Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI-, en donde se realizó una reunión previa con la directiva de la institución con la finalidad de discutir cuales eran los factores que debían ser atendidos para mejorar el ambiente interno de trabajo.

Los factores de estudio son los siguientes: Motivación, trabajo en equipo, comunicación y sentido de pertenencia.

A través de las encuestas se determinó que los factores menos desarrollados son: trabajo en equipo y motivación los cuales deben ser fortalecidos y los más desarrollados: Motivación y sentido de pertenencia a los cuales se les brindará mantenimiento y desarrollo continuo.

## **II. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general.**

Brindar herramientas y estrategias que induzcan al fortalecimiento de los factores menos desarrollados del clima organizacional reforzando a su vez, el mantenimiento y desarrollo continuo de los factores mejor desarrollados.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Mejorar el ambiente interno de trabajo.
- Desarrollar una fuerza laboral altamente productiva.
- Elevar el nivel de rendimiento y productividad de los colaboradores.

# III. PLAN DE MEJORAMIENTO PARA CLIMA ORGANIZACIONAL

### **3.1 Factor motivación.**

#### Objetivo

Motivar al talento humano de –FUNDEMI- para mejorar el bienestar emocional de cada uno de ellos, impulsándolos a la excelencia y cumplimiento de objetivos de la institución.

#### Intervención

##### Actividad #1: Taller de motivación.

Planificar talleres vivenciales que les permita a los colaboradores aumentar su nivel de motivación en el ámbito personal y profesional. Se recomiendan los siguientes temas:

- Motivación en el trabajo
- Autoestima
- Emprendimiento.

Actividad #2: Recordatorio para fechas especiales.

| <b>RECORDATORIO</b>  |              |  |
|--|--------------|--|
| <b>Fechas especiales</b>   | <b>Fecha</b> | <b>Actividad</b>   |
| Día de San Valentín  | 14-02-2016   | Intercambio de detalles.   |
| Semana Santa   |              | Asueto   |
| Día de la Secretaria   | 26-04-2016   | Tarjeta de felicitación  |
| Día del trabajador   | 01-05-2016   | Reconocimiento   |
| Día de la madre  | 10-05-2016   | Entregar una moña a cada madre que labora en la institución                      |
| Día del padre  | 17-06-2016   | Entregar una tarjeta de felicitación a los padres que laboran en la institución. |
| Día del Ejército   | 30-06-2016   | Asueto   |
| Cumpleañeros del Mes   |              | Cantar y felicitar a los cumpleañeros del mes.                                   |
| Día de la Independencia  | 15-08-2016   | Llevar un atuendo que represente las tradiciones de la cultura chapina.          |
| Día de la Revolución   | 20-10-2016   | Asueto   |
| Fiesta de todos los Santos   | 01-11-2016   | Abrazo y momento de convivencia  |
| Navidad  | 24-12-2016   | Convivio navideño  |
| *Se recomienda hacer el recordatorio en una maqueta de cartón piedra y colocarlo en un lugar visible para todos los colaboradores. |              |  |

Fuente: Cuadro inédito



### Actividad #3: Habilitar un área de receso.

Debido a que existe un espacio libre dentro de la Fundación, es recomendable habilitar el área para el receso de los colaboradores y al mismo tiempo brindarles la oportunidad de conversar con sus demás compañeros de trabajo.

- Cafetera
- Opción para que cada colaborador lleve su taza
- Azucarera
- Cuchara
- Mesa con sillas.

### Actividad #4: Planificar actividades para motivar al personal

Al terminar algún proyecto importante, demostrarles a los colaboradores que merecen un tiempo libre por su dedicación en el trabajo

- Actividades Recreativas y deportivas.
- Actividades Sociales
- Actividades Comunitarias
- Retiros
- Tarde de Picnic
- Actividades Comunitarias

Actividad #5 Socializar el nombre del Empleado del Mes.

EMPLEADO DEL MES

NOMBRE: \_\_\_\_\_

PUESTO: \_\_\_\_\_

Se recomienda colocar la fotografía en un cuadro de tamaño estándar para darle mayor satisfacción al colaborador. Socializar en área visible de la institución.

FOTOGRAFÍA

Nos sentimos contentos de poder contar con un colaborador como usted que ha destacado y que es un modelo a seguir para todos sus compañeros de trabajo.

Fuente: Cuadro inédito.

### **3.2 Factor trabajo en equipo**

#### **Objetivo General.**

Reforzar el trabajo en equipo a través de estrategias y actividades en conjunto, mejorando las competencias y habilidades del personal de –FUNDEMI-

#### **Intervención.**

##### Actividad #1: Capacitación

Brindar capacitaciones y talleres vivenciales para fomentar el trabajo en equipo. Se recomienda realizar cada 3 meses a todo el personal.

##### Actividad #2: Programación de reuniones

- Programar reuniones por área cada 8 días con el propósito de evaluar los logros y fracasos obtenidos durante la semana. La finalidad es mejorar y fortalecerse como equipo de trabajo.
- Cada mañana se debe reunir el equipo de trabajo. En un tiempo aproximado de 5 minutos para anotar las metas del día.

##### Actividad #3: Premiar al colaborador más proactivo

- Reconocer los logros alcanzados de cada colaborador.
- Medalla de perseverancia.
- Diploma
- Carta de Felicitación

#### Actividad#4: Fomentar el respeto y unidad en el trabajo

- Recordar constantemente sobre las normas de respeto y trabajo en equipo dentro de la institución.
- Los líderes o encargados de cada área de trabajo deberán fomentar la unidad y armonía del equipo ya que el poder en conjunto puede más que uno solo.
- Realizar periódicamente actividades que incluyan técnicas de creatividad a través de la ubicación de roles, haciendo que los integrantes del equipo se sitúen según los roles que adquieren o representan por norma general.

#### Actividad #5: Establecer metas en común

- Establecer Proyectos o actividades en común que se lleven a cabo compartiendo principios y valores en conjunto para que se entusiasmen y alcancen los objetivos deseados de la organización.
- Involucrar a todos los integrantes en el proceso de trabajo. Estableciendo funciones a cada colaborador que les permita sentirse valiosos dentro del equipo de trabajo y al mismo tiempo colaborar para culminar los proyectos de manera ordenada y eficiente.

### **3.3 Factor comunicación**

#### **Objetivo General.**

Ensanchar el círculo de comunicación entre colaboradores y altos mandos de Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI-, para alcanzar los niveles de desempeño deseados por ambas partes.

#### **Intervención**

##### Actividad #1: Reunión para tratar temas de comunicación

- Realizar reuniones para toma de decisiones dándole la oportunidad a cada colaborador de aportar ideas o propuestas para el mejoramiento constante de la institución.
- Mantener actualización constante sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución, dejando en claro lo positivo y lo negativo de cada situación que se presenta.
- Realizar talleres enfocados a la comunicación entre personal operativo-gerencia y viceversa.
- implementar la evaluación de desempeño y políticas de puertas abiertas.
- Retroalimentar las tareas y actividades que cada colaborador debe realizar en su puesto de trabajo.

##### Actividad #2: Comunicación de doble vía

- Hacer uso del correo electrónico para comunicarse, teniendo acceso a un chat interno dentro de la institución.

- Habilitar un buzón virtual al que puedan acceder los colaboradores para opinar, dar sugerencias positivas y no perderse la información importante que deben conocer.

#### Actividad#3: Fomentar la participación en la toma de decisiones.

- Lluvia de ideas
- Mesa redonda: discutir, acordar y poner en marcha las buenas ideas.
- Desglosar la información recabada por orden de importancia.
- Socializar las metas y objetivos de la institución para que los colaboradores familiaricen los objetivos personales con los del equipo de trabajo.

#### Actividad #4: Mantener informados a los colaboradores.

- Colocar un tablero con información relevante que sea importante para conocimiento del personal.
- Implementar un boletín interno.

#### Actividad #5: Capacitaciones

Planificar una capacitación por mes para mejorar la comunicación interna de trabajo. Se recomienda que sea impartida tanto para los directivos como para los colaboradores de la Fundación.

### **3.4 Factor de sentido de pertenencia**

#### **Objetivo.**

Mantener desarrollado el sentido de pertenencia de los colaboradores con la institución, compartiendo con ellos la integración y valores, familiarizándolos con la cultura interna de trabajo.

#### **Intervención**

##### **Actividad #1: Brindar al personal bienestar en el trabajo**

- Asegurarse de brindar un espacio cómodo y con acceso de comunicación constante con sus compañeros de trabajo y mandos superiores.
- Realizar limpieza diariamente y sugerir al personal que colabore con el cuidado de las instalaciones.
- Verificar que las instalaciones tengan suficiente iluminación y ventilación.

##### **Actividad #2: Convertir a cada colaborador en accionista dentro de la Fundación.**

- Hacer sentir a cada colaborador que es accionista para que se identifique con el sistema de trabajo.

##### **Actividad #3: Apoyar las políticas y decisiones de la empresa**

- Apoyar las políticas y decisiones de la empresa
- Mantener desarrollado el sentido de pertenencia de los colaboradores con la institución.
- Compartir con los colaboradores sobre la integración y valores.

- Familiarizarlos con la cultura interna de trabajo
- Crear un clima organizacional que apoye las políticas y decisiones de la empresa

#### Actividad 4: Organizar actividades extras

- Organizar actividades que no se relacionen al trabajo como colocar plantas, decorar la oficina ya que esto les permitirá salir de la rutina aumentando su creatividad e interactuar con personas con las que normalmente no lo hacen.
- Incorporar acciones formativas. Con material de apoyo ya sea con videos u otros recursos.
- En tiempos libres, realizar ejercicios de concentración para liberar la mente y tener la capacidad de realizar las tareas y actividades serenamente.
- Proponer a los compañeros de trabajo sobre la lectura de un libro de desarrollo personal. Comentarlos cada día hasta finalizarlos.

#### Actividad #5: Evitar preferencias

Evitar la preferencia hacia personas en especial, abriendo espacio a todos los colaboradores por igual para incentivar la participación de cada uno de ellos.



## **VI. Recomendaciones.**

- Se recomienda tomar en cuenta el plan de mejoramiento para clima organizacional de -FUNDEMI- ya que se realizó de forma cuidadosa para obtener resultados óptimos a través de las actividades a realizar.
- Es necesario que en –FUNDEMI- se implementen nuevas estrategias a través del uso de técnicas y herramientas adecuadas para mejorar el ambiente de trabajo y al mismo tiempo aumentar el desempeño de cada uno de ellos dentro de la empresa, en caso de que no tener plan de mejoramiento estructurado; de allí la importancia de este plan.
- -FUNDEMI- es una organización que va en crecimiento y es reconocida a nivel departamental, que busca formar al talento humano puliendo sus capacidades y aptitudes. De modo que una estrategia para aumentar el nivel de satisfacción y conocimientos de los colaboradores permite el logro de objetivos planteados, generando mayor productividad y desarrollo empresarial.