

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vicerrectoría de Investigación	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	Documento Código F-AC-DBL-007	Fecha 08-07-2021	R evisión B
	DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Dependencia SUBDIRECTOR ACADEMICO	Aprobado (70)	P ág. 1

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	Linda Rosana Robles García Alba Juliana Casadiego Bohórquez		
FACULTAD	Educación Artes y Humanidades		
PLAN DE ESTUDIOS	Especialización en Comunicación Organizacional		
DIRECTOR	Yenis Piedad Osorio Rivero		
TÍTULO DE LA TESIS	El clima organizacional: factor determinante en el desarrollo individual y laboral de los funcionarios de la Alcaldía de Tamalameque Cesar.		
TITULO EN INGLES	The organizational climate: determining factor in the individual and work development of the officials of the mayor's office of Tamalameque Cesar.		
RESUMEN (70 palabras)			
Se identifica la forma en que los servidores públicos de la Alcaldía de Tamalameque Cesar perciben su relación con el ambiente de trabajo y se relaciona esta con su comportamiento laboral. Esto se logra por medio de la encuesta como instrumento de evaluación la cual arroja como resultado la ausencia de planes de gestión enfocados a generar un clima organizacional sano y, por ende, un nivel bajo del mismo.			
RESUMEN EN INGLES			
The way in which the public servants of the Mayor's Office of Tamalameque Cesar perceive their relationship with the work environment and how this is related to their work behavior is identified. This is achieved by means of the survey as an evaluation instrument, which results in the absence of management plans focused on generating a healthy organizational climate and, therefore, a low level of it.			
PALABRAS CLAVES	Clima Organizacional, productividad, encuesta, cultura organizacional.		
PALABRAS CLAVES EN INGLES	Organizational climate, productivity, survey, organizational culture.		
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 70	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 1	CD-ROM:



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88
 atencionalciudadano@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

El Clima Organizacional: Factor Determinante En El Desarrollo Individual y Laboral De
Los funcionarios De La Alcaldía De Tamalameque Cesar.

Linda Rosana Robles García

Alba Juliana Casadiego Bohórquez

Facultad De Educación Artes y Humanidades, Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña

Especialización En Comunicación Organizacional

Magister. Yenis Piedad Osorio Rivero

Febrero de 2023

Índice

1. Marco Teórico.....	8
1.1 Corpus Teórico.....	8
1.2 Antecedentes	9
1.3 Bases Teóricas	10
2. Marco Conceptual.....	13
Investigaciones.....	21
3. Planteamiento del Problema	24
3.1 Formulación del Problema.....	24
3.2 Objetivos	25
3.2.1 Objetivo General	25
3.2.2 Objetivos Específicos.....	25
3.3 Pregunta de Investigación	26
4. Diseño Metodológico.....	27
4.1 Población y muestra.....	27
4.2 Criterios De Inclusión	27
4.3 Selección de la Muestra	28
4.4 Instrumentos.....	30
4.5 Aplicación y análisis de datos.....	30
5. Resultados	34
6. Discusión.....	40
7. Conclusiones	44

8. Recomendaciones	49
Referencias.....	50

Lista de Tablas

Tabla 1 Dependencias Alcaldía de Tamalameque Cesar	29
Tabla 2 Variables	31
Tabla 3 Dimensiones de análisis.....	33

Lista de Figuras

Figura 1 Resultado Encuesta.....	34
----------------------------------	----

Introducción

“Un mal clima laboral es aquel que tiene alta rotación, baja productividad, impuntualidad, actitudes negativas, incumplimiento de los objetivos y ausentismo. Estos síntomas son frecuentes en aquellos climas laborales insanos” (Ethics global, 2019)

El clima laboral está evidentemente presente en todo escenario donde confluyan dos o más individuos que ejercen diferentes funciones de índole laboral, la alcaldía del municipio de Tamalameque Cesar no es la excepción por lo tanto es indispensable conocer cómo es el clima organizacional de la misma y a partir de esto poder medir el nivel de efectividad en cumplimiento de objetivos de la entidad y desarrollo de los funcionarios.

La alcaldía cuenta con cuatro dependencias a saber: Secretaría de hacienda; secretaria de salud; secretaria administrativa y del interior secretaria de planeación y obras públicas. Teniendo en cuenta la importancia de las funciones que se ejercen desde cada una de estas y la influencia directa que estas tienen frente a la población y el desarrollo del municipio resulta indispensable formular un plan de mejoramiento del clima organizacional al interior del despacho toda vez que es conocido que desde la población existen ciertas inconformidades respecto a los diferentes servicios que se prestan desde las dependencias mencionadas y que no siempre tienen que ver directamente con la entidad sino con la gestión y atención del personal hacia el ciudadano. Así las cosas, resulta indispensable empezar por conocer el clima organizacional al interior de la entidad y partiendo de un diagnóstico objetivo y real informar respecto a la situación del mismo.

Resumen

Se identifica la forma en que los servidores públicos de la Alcaldía de Tamalameque Cesar perciben su relación con el ambiente de trabajo y se relaciona este con su comportamiento laboral. Esto se logra por medio de la encuesta como instrumento de evaluación aplicada a los 55 empleados de la entidad la cual arroja como resultado la ausencia de planes de gestión enfocados a generar un clima organizacional sano, también se evidencia deficiente interés hacia el cuidado de la salud mental de los empleados como uno de los indicadores más importantes y que determinan las buenas relaciones interpersonales al interior de la entidad afectando directamente la productividad de la misma.

Por otra parte, se cumplen con ciertos indicadores de buen clima organizacional , pero no debido a la existencia de programas específicamente diseñados para conseguir tal fin, es por esto que no se logra concretar una efectiva cultura organizacional, por este motivo se hace la recomendación de diseñar planes de gestión de acuerdo a las características propias de la entidad el cual contenga de manera específica la hoja de ruta para conseguir un buen clima organizacional, es decir, los esfuerzos que ha hecho la entidad se encuentran aislados, por lo cual es necesario que se cree una relación con el tema del clima organizacional, la importancia de este, los factores que lo conforman y de este modo se enfoquen los esfuerzos administrativos en trabajar en pro del mejoramiento del clima organizacional de la Alcaldía del municipio de Tamalameque Cesar.

1. Marco Teórico

1.1 Corpus Teórico

La Psicología Organizacional resulta de suma importancia dentro de este estudio ya que esta es la rama de la psicología que se aplica al comportamiento individual de quienes pertenecen a una organización, sus relaciones interpersonales y, sobre todo, la influencia de esta sobre el contexto organizacional (Universidad Internacional de la Rioja, 2020). Ahora bien, en cuanto a la comunicación en las organizaciones esta es una corriente relativamente reciente por medio de la cual se pretende abordar temas teóricos sobre las organizaciones, pero de la mano con otras disciplinas como la sociología, la gestión empresarial, o en este caso la psicología organizacional. Es precisamente a esta línea de investigación a la cual pertenece este proyecto: la comunicación en las organizaciones.

Los autores principales de esta corriente son Litwin y Stringer (1968) cuyo cuestionario fue empleado como instrumento en esta investigación; Campbell y Beaty (1971), Pritchard y Karasich (1973) y Drexler (1977).

Si bien sus consideraciones frente al clima organizacional son diferentes, estas coinciden en algunos aspectos en común tales como que el clima hace referencia a las características del medio ambiente en el que se desarrollan las actividades laborales, pero además estas son siempre percibidas por los trabajadores bien sea de manera directa o indirecta pero siempre tiene consecuencias en el comportamiento laboral.

Otro de los puntos en los que concuerdan es que el clima actúa como variable interviniente y determina diferentes niveles de efectividad en el trabajo mientras que perdura en el tiempo a su vez este es trascendental como factor diferenciador entre una empresa y otra.

Litwin y Stringer, autores a quienes citan (Chavarria & Matheson Vargas), concretan su concepto de clima organizacional como “un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento”.

1.2 Antecedentes

La Revista Nacional de Administración de México, publica un artículo en el cual se estudia la relación entre clima organizacional y la productividad, en este (Aguirre, Ramirez Campos, & García Mendez, 2013) analizan cuales son los aspectos que influyen en el aumento de dicha productividad, llegando a la conclusión de que no es posible hallar una única causal que determine la efectividad en la misma sino que es necesario abordar diferentes aspectos tales como la tecnología, la administración, el ambiente físico, el recurso humano, todos estos considerados como un todo determinante al momento de lograr mayor efectividad.

Aunado a lo anterior, (Ganga, Ganga, F., Piñones, & Valderrama, 2014) aseguran que este interés por el estudio de los comportamientos organizacionales surge por el cuestionamiento sobre el hombre y las relaciones interpersonales, igualmente consideradas como causas de productividad y efectividad dentro de las empresas.

Así mismo, a este movimiento que busca el estudio de causas de baja o alta productividad en las organizaciones se le conoce como parte de la escuela humanística de la administración, la cual fue promovida por Elton Mayo en los EEUU y que tuvo sustento en la necesidad de frenar el avance que estaba teniendo la deshumanización del trabajo debido al desinterés por aspectos psicológicos, familiares y sociales del trabajador y con esto las notables bajas en índices de productividad.

Ahora bien, todas estas causales directas de baja o alta productividad y que abarcan aspectos personales, ambientales, organización del entorno laboral, recursos tecnológicos y demás son las que conforman el concepto del clima organizacional, tema que actualmente en Colombia ha tenido un notable incremento dentro del sector empresarial, esto debido a los resultados visibles que se han obtenido tras implementar sistemas de gestión de calidad que incluyen el análisis y mejoramiento del clima organizacional como uno de los indicadores de la gestión haciendo de este un elemento indispensable para lograr el mejoramiento y crecimiento constante.

1.3 Bases Teóricas

En la actualidad, el éxito de las organizaciones no se mide solo por su permanencia en el tiempo, sino que es necesario evaluar muchos otros factores que afectan no solo a la empresa sino a la comunidad, y en especial a sus trabajadores. Es por esto que autores como (Udiz, 2012) Sostiene que, la productividad y el clima organizacional son inseparables en la medida en que ambos dependen del tipo de organización en la empresa y no se puede esperar buen rendimiento

sin ocuparse del buen ambiente laboral, concluye entonces una relación de dependencia entre un factor y el otro, sin embargo, advierte la necesidad de una coexistencia entre los intereses tanto personales como el trabajo dirigido a lograr los objetivos empresariales, esto teniendo en cuenta que puede presentarse el escenario en que se logre un ambiente o clima laboral sano y que aun así la productividad sea baja, lo anterior puede presentarse en caso en que no se dirijan los esfuerzos hacia las metas empresariales sino que todos los esfuerzos se dirijan a procurar un buen ambiente pero sin relacionar el bienestar del personal con la meta principal que es cumplir con los objetivos, misión y adecuación de la visión de la empresa. De este modo, es necesario que exista una correcta dirección en la empresa y esta depende de un liderazgo eficaz e integro que armonice el clima organizacional, las metas a corto, mediano y largo plazo de la empresa y la dirección enfocada en aumento de productividad.

Por otra parte, de acuerdo con (Perez A. M., 2013) el clima organizacional es un cúmulo de factores dentro de los cuales necesariamente deben fortalecerse variables como el respaldo en la organización, la claridad organizacional en tanto no exista disparidad en las metas y objetivos que todos los funcionarios deben seguir, el desarrollo y el progreso deben ser pilares, así como la comunicación, la motivación, el liderazgo efectivo, la remuneración justa, el ambiente sano, la ayuda mutua y la organización.

Así mismo, (Garcia A. C., 2013) sostiene que, para afianzar un clima organizacional idóneo se requiere más que un plan de gestión, ya que es necesario monitorear de manera constante y permanente el curso del clima con el fin de poder subsanar de manera oportuna los diferentes problemas que eventualmente se presenten y de este modo poder ofrecer soluciones

duraderas que faciliten la construcción de ambientes laborales sanos que finalmente permitirán la adopción de mecanismos y elementos adecuados para la ejecución de sus funciones y el logro de los objetivos empresariales.

Para (Perez, Martínez Torres , & Hernández, 2013) el clima organizacional se concibe como las características reales de la empresa u organización percibidas por los empleados, así como las percepciones generales y todos los aspectos que se derivan del orden cognoscitivo puesto que son los trabajadores directos e indirectos quienes conocer a ciencia cierta las virtudes del entorno laboral, permitiendo medir a través de estos el clima laboral.

Aunque no es posible considerar el clima organizacional desde un solo concepto general sí es posible asegurar que el mismo se constituye en esencia de factores motivacionales que se construyen a partir de estímulos, humanización del trabajo, observancia de los aspectos psicológicos, cuidado del ambiente físico en el que desenvuelve el trabajador, satisfacción de necesidades básicas del empleado que no siempre van ligadas a sus funciones laborales sino que de suplen en torno a su condición humana y sensible para lo cual se requiere de un liderazgo con carácter, determinación, pero también con enfoque en el desarrollo laboral desde todas las áreas considerando el buen desempeño laboral como una consecuencia de un buen clima organizacional el cual es en primera instancia responsabilidad del empleador o líder.

2. Marco Conceptual

A continuación, se desarrollan a manera de glosario los conceptos específicos que permiten contextualizar el estudio:

Ambiente: se refiere al entorno que rodea a los individuos, en este caso, el espacio laboral es uno de los factores trascendentales teniendo en cuenta que es indispensable al momento de buscar eficiencia y eficacia en la productividad de la organización. Es importante resaltar que este espacio físico es el entorno en el que más tiempo se encuentra el trabajador así que es importante que este sea un espacio adecuado, cómodo, limpio y que cuente con las herramientas tecnológicas mínimamente necesarias para el cumplimiento óptimo de funciones del empleado.

Clima organizacional: “expresión personal de la apreciación que los empleados y directivos se establecen de la organización y que incurre inmediatamente en el desarrollo de la organización.” (ISOtools, 2016).

Liwin y Stringer fueron los primeros autores en conceptualizar el clima organizativo bajo la óptica de la percepción. Ellos indicaron que el clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabaja en dicho entorno y que influye en su comportamiento y motivación.

La teoría de Litwin y Stringer intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos como motivación y clima.

Los autores tratan de describir los determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo.

Litwin y Stringer postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

Estructura. Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones.

Responsabilidad. Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.

Recompensa. Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. (Chavarria & Matheson Vargas) Es precisamente esta teoría la aplicada en este proyecto.

De acuerdo con (Flores, 2004) “las características del clima organizacional son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto

último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve”.

Si bien el clima organizacional en su conceptualización ha sido estudiado desde el siglo XX es importante redefinir su importancia teniendo en cuenta los avances tecnológicos actuales, los estudios psicológicos organizacionalmente hablando, la realidad laboral que incluye virtualidad, entre otros aspectos de la vida moderna que obligan a darle mayor importancia al clima organizacional como aspecto de estudio y buena implementación en los diferentes planes de gestión de las organizaciones.

El clima organizacional como concepto se viene estudiando desde los años 60`s y a pesar de los cambios anteriormente mencionados y que marcan importantes diferencias entre aquella época y la actualidad, existe un común denominador y es la conclusión de que el buen ambiente laboral se logra como consecuencia del manejo de emociones, actitudes por parte de todos los colaboradores, motivaciones, el trabajo coordinado y en equipo, el espacio físico, la satisfacción, el sistema de estímulos, el sentido de pertenencia, los aportes que se hagan a la comunidad y que finalmente arrojan como resultado un nivel superior de productividad logrando un beneficio para todos los involucrados directa e indirectamente en el rol de la empresa, entidad u organización.

Existen distintos modelos para medir el clima organizacional tales como el propuesto por (Mendez, 2005) en el cual afirma que “La medición y análisis del clima organizacional implica, en primera instancia definir el modelo teórico a utilizar, pues este permite precisar los objetivos,

determinar las variables, explicar los fundamentos básicos en los cuales se fundamenta el modelo.”

Por otra parte, (Bedoya, 1997) estableció que dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores, la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores, la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los empleados a través de una de las encuestas diseñadas para ello.

Así mismo, Litwin y Stringer como se citó en (García Solarte, 2009) Desarrollaron una encuesta de carácter experimental con el fin de identificar las percepciones de los individuos y como estas afectan su comportamiento en el ámbito de la organización fundamentado en la teoría de la motivación de McClelland y Atkinso concluyendo en primera instancia con la existencia de 8 dimensiones definidas por Litwin y Stringer, las cuales son: conformidad, responsabilidad, estándares, recompensas, claridad institucional, espíritu de grupo, seguridad y salario.

Competitividad Organizacional: El uso eficaz, eficiente y efectivo de los recursos, soportados en procesos sistemáticos y flexibles para satisfacer las necesidades del mercado con productos y servicios innovadores y de calidad, generando valor a través del desarrollo integral. (Montenegro, 2011)

En otras palabras, cuando nos referimos a competitividad organizacional no hablamos solo de que el producto o servicio que se ofrece sea mejor o soporte la competencia sino que este

concepto debe abarcar todas las áreas como indicador de superioridad, es decir, se debe reforzar la capacidad de la organización para ofrecer un servicio o producto con mejores estándares de calidad, pero además debe procurarse un menor impacto ambiental, mejores herramientas tecnológicas, mejores políticas de respeto por los derechos humanos, derechos de los trabajadores, remuneraciones justas y proporcionales, horarios adecuados para garantizar el rendimiento del trabajador, oportunidad de crecimiento, mejora y expansión, liderazgo visible, jerarquías claras que permitan a cada quien cumplir eficazmente con sus funciones, instalaciones físicas o virtuales adecuadas, formulación de metas alcanzables que promuevan la sensación del deber cumplido e impulsen a alcanzar metas más altas.

Cultura Organizacional: Son las normas y valores por los cuales se rige una empresa los cuales son principios relacionados con la estructura de la compañía. (Bizneo)

La cultura organizacional debe ser parte integral del plan de gestión si lo que se quiere es lograr el ambiente laboral idóneo, es necesario inculcar en todos los escenarios de la organización valores como el trato justo y armonioso con todas las personas tanto entre trabajadores como con quienes acceden al servicio o compra del producto ofrecido. Así mismo es indispensable para forjar una cultura organizacional el hecho de brindar seguridad en todas sus formas, es decir, seguridad en el entorno físico, sensación de seguridad y confianza depositada a los trabajadores, seguridad y estabilidad laboral, seguridad enfocada en las fechas de remuneración, seguridad y compromiso con las fechas pactadas para cumplimientos de funciones. Del mismo modo, es necesario que se construya un sistema motivacional que haga sentir orgulloso al trabajador y que brinde sensación del deber cumplido. Finalmente, una buena

cultura organizacional, además, predispone a la organización a una buena adaptación al cambio, fortalece la visión como empresa y unifica a las diferentes dependencias lo cual permite que en épocas de crisis esta responda de forma sólida y por ende no flaquee.

Dimensiones: Se refiere a las variables que se estudian y en este caso se agrupan en cinco: liderazgo, reciprocidad, motivación, participación y comunicación. (Diccionario)

Por **liderazgo** aplicado a la organización tenemos que se trata de una persona que va al frente pero no desde el autoritarismo tradicional sino como aquel que se esfuerza por reconocer las diferentes habilidades de sus inferiores para fortalecerlas e impulsarlas en favor del trabajador y por supuesto de la organización; del mismo modo debe ser quien se ocupe de promover, motivar, direccionar, promover el cumplimiento de objetivos por medio de una correcta influencia y motivación, para finalmente lograr el máximo potencial del empleado destacando sus virtudes siempre desde el trato digno.

Por **reciprocidad** se entiende al proceso que incluye el factor psicológico en el que se crea una relación organización-empleado en la cual la organización beneficia al trabajador y el trabajador retribuye con un excelente desempeño con el que se beneficia la empresa, es así como el empleado responde al estímulo del buen trato empresarial con un buen desempeño laboral.

La motivación es uno de los factores más importantes y a diferencia de la reciprocidad el deber de implementarla correctamente recae sobre la organización, ya que es esta la que debe procurar mantener a los empleados bajo un ambiente dinámico en el que se impulse a alcanzar

metas, lo crucial en este aspecto es que un empleado motivado puede entregar a la organización más de lo que mínimamente se exige ya que los diferentes estímulos provocan que este se sienta identificado con la organización y proyecte esa seguridad y sentido de pertenencia en el cumplimiento efectivo de sus funciones.

Por otra parte, la **participación** permite que los diferentes trabajadores se sientan parte importante dentro de la organización y puedan tener voz dentro de esta, claro está que esta participación se ve limitada de acuerdo al rol de cada empleado, sin embargo, es importante que dentro de cada dependencia se abran espacios de participación que permitan escuchar e intercambiar opiniones en búsqueda de un desarrollo laboral.

Por último, la **comunicación** como una de las dimensiones de la cultura organizacional es el medio que permite que todos los factores que integran el clima organizacional puedan alcanzarse, esto es debido a que por medio de esta es posible la configuración interna de todos los procesos que se van a adelantar en pro del trabajador y de la organización con el fin de optimizar y lograr el crecimiento y permanencia como objetivo de toda organización.

Efectividad: Capacidad de lograr el efecto que se espera. (Diccionario)

En ese sentido, una empresa puede considerarse efectiva cuando se obtienen las metas y objetivos específicos de la misma, esto incluye el mantenimiento en el mercado, optimización de recursos, satisfacción del clientes, empleados, administrativos y en general colaboradores.

Deben tenerse en cuenta diversos indicadores que permitan medir la efectividad de la organización, estos pueden ser:

Lograr el equilibrio entre la vida personal del trabajador y su vida laboral; productividad elevada; cultural organizacional; remuneración justa; impacto ambiental positivo; impacto social.

Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir una función. (Diccionario)

Teniendo en cuenta esto, la eficiencia se mide por la capacidad que la organización debe tener para alcanzar los objetivos que la misma se plantea con los recursos que posee y como aspecto fundamental, la eficiencia se alcanza cuando no es necesario sobrecargar a los empleados para poder lograr un objetivo, sino que las cargas se equilibran y el cumplimiento de metas no es excusa para explotar laboralmente al empleado.

Identidad organizacional: Lo que los miembros perciben, sienten y piensan acerca de sus organizaciones. (Identidad Organizacional)

En ese sentido, la identidad organizacional se compone de una cultura organizacional que permita al trabajador identificarse con la empresa para lo cual debe existir también una identidad corporativa con la cual el empleado se vea relacionado. Esta permite identificarse con la visión de la empresa no solo a los trabajadores, sino que la misma se proyecta hacia afuera afianzándose con los demás espacios sociales. Para lograrla es necesario definir una misión, visión, objetivos, identidad de empresa, representaciones gráficas, plan de comunicación y muy importante: trabajar en mantener desde dentro hacia afuera el buen nombre de la empresa.

Productividad: Capacidad de producción por unidad de trabajo. (Diccionario)

En cuanto a las empresas, desde el sector económico se considera que una empresa es productiva cuando logra alcanzar metas específicas al menor costo económico, pero con calidad, es decir, se torna necesario un buen manejo del recurso humano para que este ayude a optimizar el recurso económico. Se puede considerar entonces, que el engranaje de la productividad en las organizaciones se conforma por una excelente gestión en todos sus recursos.

Salud mental: Bienestar emocional, psicológico y social. (MedlinePlus)

Teniendo en cuenta la estabilidad mental del empleado es posible mejorar el clima organizacional toda vez que un empleado feliz, tranquilo, mentalmente sano, es un empleado que refleja esa misma estabilidad hacia el cumplimiento de sus funciones, el trato con las demás personas, el servicio al cliente, la aceptación de críticas constructivas que permitan el desarrollo laboral, favorece el compromiso con la empresa, entre otros aspectos que permitirán cuidar al empleado y que el empleado cuide la organización, por esto es importante que se incluya la inversión en la salud mental de los empleados como estrategia para mejorar el clima organizacional. (Aguerre, clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para Mexico y uruguay, 2004)

Investigaciones

(Aguerre, clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para Mexico y uruguay, 2004) Con esta investigación obtuvieron las siguientes conclusiones:

Las teorías acotadas en el estudio describen que el clima organizacional está inversamente correlacionado con la escala de la escuela, pero sí incide directamente con la estabilidad del personal, en este caso, docentes como parte de la escuela viendo esta como una empresa.

Además de esto, también se reconstruyó el concepto de la noción de clima organizacional, esta vez justificado en la teoría de Habermas, el cual afirma que “El clima organizacional tiene que ver estrictamente con el trasfondo de sentidos compartidos precompresiones que respaldan a problemáticamente, los acuerdos y las acciones individuales o colectivas que emprenden los miembros de una organización (Aguerre, El clima organizacional en las Escuelas, 2004).

(Ramos, 2015) Por medio de este artículo se obtienen las siguientes conclusiones:

Los modelos que permiten medir la calidad y la gestión de las organizaciones deben incluir las percepciones de los clientes, pero también es de suma importancia tener en cuentas la percepción de los gerentes y los empleados de contacto directo e indirecto de la empresa, es decir, la calidad y la gestión van de la mano con la percepción de todas las personas inmersas en el rol empresarial y no solo con los resultados medibles de manera objetiva.

Otra de las conclusiones importantes es que las compañías, en su totalidad, deben garantizar una correcta gestión del recurso humano que labora en su empresa para de este modo poder brindar excelencia en el servicio y por consiguiente obtener mejores resultados finales.

(Ospina, 2016) Este estudio permitió obtener las siguientes conclusiones:

Se determina la importancia de que dentro de los procesos organizacionales se implementen prácticas de gestión humana con el fin de mejorar la comprensión del rol que cumplen cada uno de los empleados y a su vez se tenga claridad general sobre el funcionamiento de la entidad u organización empresarial, asunto que tiene que ver estrictamente con los procesos de comunicación internos.

Como segunda conclusión se tiene que, los correctos procesos de comunicación interna favorecen los vínculos afectivos de los empleados entre ellos y de cada uno con su función lo cual redundará en una mejor contribución a la empresa.

3. Planteamiento del Problema

3.1 Formulación del Problema

“El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos” (Sandoval, 2004)

La anterior premisa denota la importancia del estudio de este tema aplicado a la alcaldía de Tamalameque, Cesar. Toda vez que el clima laboral, la motivación del personal, valores como la empatía y demás son subvalorados y por ende son casi nulos los esfuerzos por parte de la alcaldía de este municipio por enfocar al personal hacia la construcción de un ambiente sano ignorando así los importantes avances que como sociedad, como entidad y como individuo se pueden obtener tras un correcto manejo del ambiente laboral.

Como se cita en (Garcia G. E., 2007) Forehand define el clima laboral como “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”.

De acuerdo con lo anterior, del clima organizacional en la alcaldía de Tamalameque Cesar depende la imagen que se proyecta de esta frente al municipio y para bien o para mal la distingue de otras alcaldías de la región e incluso de quienes ostentaron cargos en dicha entidad en periodos de gobierno anteriores. Es decir, es importante sugerir estrategias claras que

favorezcan el mejoramiento del clima organizacional y con esto también se mejore la percepción de los ciudadanos frente al papel de la alcaldía y el cumplimiento de sus funciones.

3.2 Objetivos

3.2.1 *Objetivo General*

Identificar la forma como los servidores públicos de la Alcaldía de Tamalameque Cesar perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la entidad.

3.2.2 *Objetivos Específicos*

Conocer los factores determinantes para los trabajadores respecto a su relación con el ambiente laboral que incluyan sus experiencias personales, necesidades particulares, motivaciones, deseos, expectativas y valores.

Comprender la situación actual del clima laboral al interior de la entidad de la Alcaldía de Tamalameque Cesar.

Informar la situación actual por medio de un folleto ilustrativo que promueva el mejoramiento del clima organizacional en la Alcaldía de Tamalameque Cesar.

3.3 Pregunta de Investigación

¿Influye el clima organizacional en la productividad, efectividad y eficiencia personal del trabajador, así como en el cumplimiento de objetivos de la alcaldía municipal de Tamalameque Cesar como entidad pública?

4. Diseño Metodológico

La investigación se adelantó bajo el enfoque cuantitativo ya que la misma versa sobre aspectos estadísticos con el fin de analizar una realidad objetiva a partir de análisis de datos estadísticos; Según (Hernandez, Mendez, & Contreras, 2014), el enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas.

Esta investigación posee un alcance descriptivo de corte correlacional, toda vez que, de acuerdo con Sampieri, Fernández y Baptista (2006) se investiga sobre aspectos de carácter subjetivo, tales como la percepción sobre el Clima Organizacional por parte de los empleados de

la F) g0 G(la F) g0 G(la F) g0 G(la F) g0 G(la F) g vBFr)5a F) g vBFr)5a F) g vBFr)5a F) g vBFr)5a F) g v

La muestra se conformó por los 55 empleados de la Alcaldía de Tamalameque que cumplían con los siguientes criterios de inclusión: laborar con la entidad por medio de contrato de trabajo directo; ser mayor de edad; contar con más de 8 meses desempeñando funciones de manera presencial en las instalaciones de la Alcaldía.

4.3 Selección de la Muestra

A conveniencia, la participación fue voluntaria, se explicó dentro del margen ético el carácter académico y confidencial de los datos; así mismo los participantes firmaron el consentimiento informado.

Por otra parte, la muestra es un subgrupo de la población que es representativo y, del cual se van a obtener los datos. El tipo de muestra es no probabilístico; el cual se caracteriza porque el procedimiento para la selección de esta “dependen del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a los criterios de la investigación” (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 82). Teniendo en cuenta que el clima organizacional es un aspecto general en el cual se ven inmersos todos los trabajadores del despacho, es viable escoger una muestra que incluya a los trabajadores de las diferentes dependencias a saber:

Tabla 1*Dependencias Alcaldía de Tamalameque Cesar*

Dependencia	Número de Empleados
Despacho	3
Secretaria administrativa y del interior	3
Secretaria de planeación	5
Secretaria de salud	7
Secretaria de hacienda	6
Oficina de coordinación agropecuaria	5
Oficina de victima	2
Oficina de cultura	2
Oficina de deporte	1
Oficina trabajo social y psicología	4
Oficina control interno	1
Oficina de contratación	4
Enlace adulto mayor	3
Oficina familia en acción	2
Inspección de policía	2
Oficina coordinación de juventudes	1
Oficina comisaria de familia	1
Oficina de archivo	2
Oficina de Sisbén	1
Total	55

Nota. Alcaldía de Tamalameque Cesar.

4.4 Instrumentos

El instrumento a emplear será la encuesta, la cual es una técnica que se lleva a cabo por medio de la aplicación de un cuestionario basado en las teorías de Litwin y Stringer; Likert; Sudarsky; Toro; Mendez. Como autores principales del concepto de clima organizacional.

La escala de evaluación de indicadores se hará por niveles de la siguiente manera: Totalmente de acuerdo; Relativamente de acuerdo; Totalmente en desacuerdo; Relativamente en desacuerdo.

El cuestionario será de aplicación sencilla, dividido en tres secciones a saber, Introducción, Datos generales de la entidad municipal; cuestionario compuesto por 50 Ítem.

4.5 Aplicación y análisis de datos

Se construyó una base de datos en donde se analizó por medio del programa de Excel. La encuesta se aplicó por las autoras y los resultados fueron sistematizados y analizados por las mismas. Se solicitó honestidad al momento de responder las preguntas haciéndose salvedad de que la encuesta se aplica con fines académicos y no genera ningún tipo de repercusión en su empleo.

Tabla 2*Variables*

Variable	Definición	Preguntas
Objetivos	Conocimiento que tiene el empleado acerca de los fines perseguidos por la empresa	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Cooperación	La posibilidad de asociación entre los sujetos en el trabajo con el fin de obtener los objetivos propuestos	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Liderazgo	Capacidad de orientación y buen trato con el fin de llevar al grupo a conseguir los objetivos empresariales sin menospreciar la condición humana del personal.	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Toma de Decisiones	El proceso mediante el cual se realiza una elección sobre un tema determinado	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
	Son asociaciones entre dos o más personas basadas en la relación laboral.	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Motivación	Se refiere al estado que activa, dirige y mantiene la conducta de las personas hacia fines o metas.	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Control	Consiste en que todo se efectúe de acuerdo al plan de la organización.	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Remuneración	Equidad en remuneración al realizar	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.

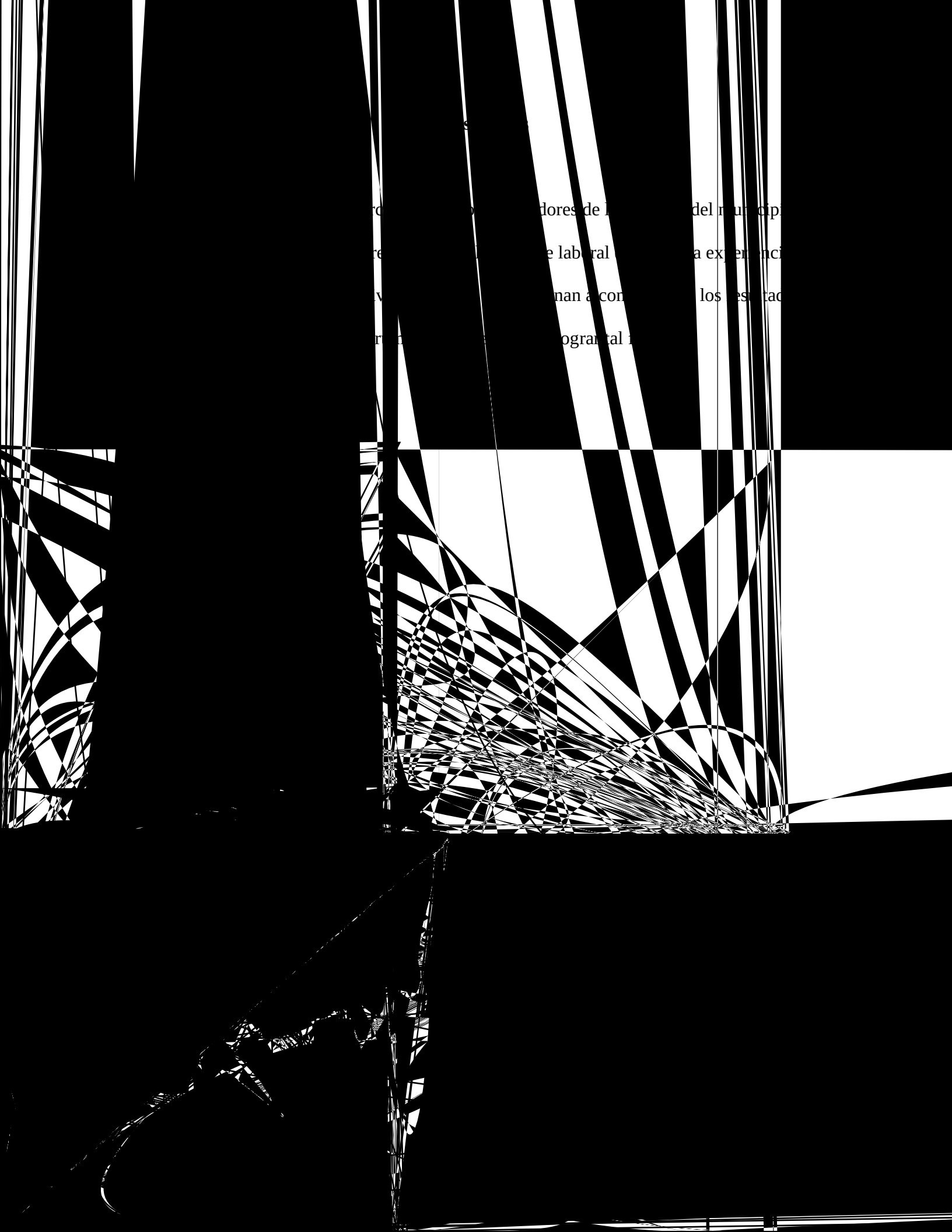
Variable	Definición	Preguntas
	efectivamente las funciones asignadas	
Responsabilidad	El lleno en cumplimiento de tareas asignadas, horarios, cronogramas.	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Valores Colectivos	Son los principios que rigen el actuar de la entidad	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Apoyo	Aspecto favorecedor en el desarrollo individual y de la entidad.	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.
Comunicación	Al ser la acción de comunicarse determina si existe intercambio de opiniones y de información entre los empleados y diferentes sectores de mando en la entidad.	Se aplicarán preguntas cerradas calificadas por niveles.

Nota. Creación propia, adaptación teoría de Litwin y Stringer; Likert; Sudarsky; Toro; Mendez

Tabla 3*Dimensiones de análisis*

Dimensiones de análisis	Definición
Estructura	El sentimiento de los empleados en cuanto a las restricciones, reglas, controles y procedimientos.
Responsabilidad	Se refiere al sentimiento de los trabajadores de poder tomar las decisiones solo y no tener que consultar cada paso con los superiores.
Recompensa	Se trata del sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho. Recompensa positiva más que en el castigo.
Riesgo	El sentido de riesgo y de desafío en el trabajo y en la organización. Énfasis en tomar riesgos calculados.
Calidez	La percepción de una buena confraternidad general. Énfasis en la prevalencia de la amistad y de grupos sociales informales.
Apoyo	La percepción de la ayuda mutua de los directivos y empleados de la organización. Énfasis en el mutuo apoyo para enfrentar los problemas.
Normas	La percepción de la importancia de las normas y exigencias en el rendimiento en el trabajo. Énfasis puesto en hacer un buen trabajo.
Conflicto	El sentimiento que los directivos presten atención a las opiniones, aunque éstas sean divergentes de su punto de vista. Énfasis en tratar los problemas en forma abierta.
Identidad.	El sentimiento que se pertenece a una empresa y es un miembro valioso dentro de ella Y del grupo de trabajo específico.

Nota. Creación Propia, Adaptación de teorías de Litwin y Stringer; Likert; Sudarsky; Toro;



principal, es posible contar con datos fidedignos que faciliten la elaboración de un diagnóstico certero.

El objetivo principal de este diagnóstico es lograr identificar las áreas que presentan mayores dificultades en torno al clima organizacional.

De acuerdo con la metodología de esta investigación, se desarrolla un diagnóstico de tipo cultural ya que de acuerdo con (Meza, 2020) Esta clase de diagnóstico busca conocer el grado en que los valores y principios de una organización son conocidos, compartidos y la relación entre estos y el comportamiento organizacional. Esto se logra mediante la evaluación del papel de la comunicación enfocada en crear, mantener y desarrollar la cultura organizacional. Así mismo, evalúa las producciones comunicacionales entendiendo estas como las conversaciones, relaciones interpersonales, filosofías valores y estudiando que tan interiorizados están estos conceptos en los empleados; Finalmente, busca entender la vida organizacional y el papel de la comunicación visto desde la percepción de los miembros de la entidad.

Dentro de las categorías de análisis de un diagnóstico de tipo cultural, se estudian el aspecto conductual para el cual en la elaboración del cuestionario se estructuraron ítems que permitieran conocer aspectos de lenguaje, comportamiento no verbal, formas de interacción; así mismo en cuanto se estudia el aspecto estructural para lo cual se tuvo en cuenta la estructura del poder y jerarquía, normas internas de funcionamiento, políticas y procedimientos; finalmente se estudió es aspecto material frente al cual se incluyeron en el cuestionario factores como tecnología, mobiliario, instalaciones y equipos.

La técnica de análisis culturas fue la encuesta como instrumento de recolección de datos de tipo cuantitativo.

Teniendo en cuenta esto, se pudo constatar que el clima organizacional dentro de la entidad presenta varias falencias a considerar:

De acuerdo a la dimensión “estructura”, se indica un ambiente medianamente estructurado con tendencia a disminuir.

Frente a la dimensión “responsabilidad” la muestra considera que cuentan con autonomía en el desarrollo de sus funciones, sin embargo, la relación jefe-empleado se evidencia débil puesto que la muestra no considera poder contar con sus jefes y compañeros en caso de requerir ayuda, guía, o resolución de problemas dentro del marco de lo laboral. De este modo, el indicador de esta dimensión es mediano-bajo.

La dimensión “recompensa” presenta amplias oportunidades de mejora, esto teniendo en cuenta que la mayoría de la muestra considera estar totalmente en desacuerdo con que dentro de la entidad se cuente con sistemas de recompensa proporcionales al desempeño laboral, así mismo, no se cuenta con un sistema motivacional que impulse el avance y cumplimiento de metas, se observa muy bajos esfuerzos por parte de las autoridades de la entidad por promover el conocimiento de habilidades de los empleados y fortalecimiento de las mismas siempre que estas resulten beneficiosas para la entidad. Se evidencia: falta de oportunidades de crecimiento y carencia de capacitaciones o formación lo cual repercute en la imposibilidad de aumento de

productividad puesto que no hay cultura de expansión y competitividad. Por lo que el índice de esta dimensión es bajo.

En cuanto a la dimensión “riesgo” la muestra considera que sus funciones laborales se desarrollan dentro de un espacio físico que representa poco riesgo. Si bien es necesario llevar a cabo ciertas mejoras mobiliarias en pro de mejorar el ambiente físico, el nivel de riesgo es bajo.

En lo que a la dimensión “calidez” y “apoyo” respecta, se observan bajos niveles de compañerismo, interés por el empleado en su aspecto psicológico-laboral, pocos esfuerzos por parte de la administración en cuanto a creación de espacios de escucha, retroalimentación, exposición de opiniones e ideas, espacios de convivencia fuera del orden laboral. se concluye con la débil relación entre el liderazgo y los empleados, esto indica problemas de comunicación entre superiores y demás colaboradores.

Con las deficiencias expuestas en esta dimensión es posible advertir que no se tienen en cuenta valores indispensables en una entidad de este tipo y son el respeto por las labores tanto de los superiores como de los demás empleados, la lealtad que se puede ver afectada puesto que no hay un vínculo lo suficientemente establecido, la solidaridad es un valor que también se pormenoriza en este escenario de pocas relaciones interpersonales y liderazgo débil. Debe tenerse en cuenta que el liderazgo influencia directamente el clima organizacional dentro de la entidad.

La premisa es básica: el comportamiento del líder influye y por lo tanto determina el comportamiento de sus seguidores. Al percatarnos de la débil relación e interacción entre jefes y empleados en la alcaldía de Tamalameque Cesar, es oportuno indicar el reflejo en el comportamiento de los empleados y la afectación directa al clima organizacional. Por lo tanto, la dimensión calidez y apoyo se encuentran en un estado bajo.

Finalmente, en cuanto a las dimensiones “normas” “conflicto” e “identidad” se obtuvo que: frente a las normas esta se encuentra en un nivel moderado ya que aunque las mismas existen no se cuenta con un modelo que dé a conocer a cabalidad las mismas y permita la interiorización de estas. Por otra parte, el indicador de conflicto es moderado a bajo pues aunque no se presentan situaciones de agresión física sí se observa un ambiente tenso debido a las pocas relaciones interpersonales al interior de la entidad. En lo que tiene que ver con la identidad, no se observó sentido de pertenencia dificultando que exista identidad y compromiso con los valores de la entidad y objetivos de la misma. Por lo tanto, el indicador de identidad es bajo.

Se obtiene como parte del diagnóstico el hecho de que el talento humano de la entidad si bien en términos amplios no se encuentra en un estado de crisis rotunda en lo que a comunicación en la organización y por ende clima organizacional se refiere sí es oportuna una intervención con el fin de concientizar y actuar intencionalmente en el mejoramiento del clima, es decir, los factores que se encuentran en un buen nivel no lo están porque se estén destinando esfuerzos asertivos en pro del mejoramiento del clima organizacional sino porque de una u otra forma son producto de unos lineamientos laborales tradicionales. Por lo tanto, no se están teniendo en cuenta aspectos que son determinantes como la comunicación, identidad corporativa,

cultura organizacional, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia, los cuales para poder promover es necesario que se conozca su importancia e incidencia en el clima organizacional, productividad y desarrollo laboral.

Se observa además un déficit en la gestión de administración lo cual impacta en un clima negativo que favorece los ambientes tensos, conflictivos, desleales, hacen proclives a los empleados a sufrir enfermedades como estrés laboral, depresión, tensión muscular, entre otras, y finalmente de bajo rendimiento y pocas metas alcanzadas. Es así como se perciben escenarios tales como poca iniciativa para promover proyectos o acciones de mejora y desconocimiento de valores que se ven reflejados en el servicio que prestan a la comunidad.

6. Discusión

Teniendo en cuenta el problema de investigación el cual planteó: ¿Influye el clima organizacional en la productividad, efectividad y eficiencia personal del trabajador, así como en el cumplimiento de objetivos de la alcaldía municipal de Tamalameque Cesar como entidad pública? Las teorías expuestas en el marco teórico de este documento en el cual se citó a lo propuesto por Litwin y Stringer quienes consideran que el clima organizacional es “un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento”, y los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento, se realiza la respectiva triangulación que arroja como conclusiones que, efectivamente el clima organizacional sí influye en la productividad, efectividad y eficiencia de los trabajadores de la alcaldía de Tamalameque Cesar. las mayores debilidades que se presentan se observan en las dimensiones de recompensa, calidez, identidad.

Por esta razón se sugiere crear un plan de acción específico con el acompañamiento de profesionales ajenos a la entidad que fortalezcan el proceso de mejoramiento del clima organizacional y que lo hagan desde una óptica externa que permita ser objetivos, esto es, psicólogos organizacionales, comunicadores sociales especialistas en gestión empresarial, coach motivacionales, evaluadores de rendimiento laboral, auditores en clima organizacional.

Así mismo, se sugiere implementar estrategias de selección objetiva del personal de acuerdo a los estándares de lo que la administración contemple en sus objetivos. Una manera

ideal sería aquella en la que la dependencia de recursos humanos sea clara es individualizar el perfil profesional que se requiere para cada cargo, ser específico, exigente pero realista con el talento humano con el que cuenta el municipio, además de esto, es necesario que debido a que actualmente ya se cuenta con el personal seleccionado se establezca un sistema de comunicación constante dirigido por la dependencia de recurso humano que permita evaluar al personal, esto es importante ya que permite identificar las falencias tanto en servicio al cliente como formación en los distintos niveles académicos necesarios para el cabal cumplimiento de funciones, así como potencializar las fortalezas de cada empleado y que resultan de gran provecho para la entidad.

Es necesario planificar desde el sistema de gestión una ruta destinada exclusivamente al mejoramiento del clima organizacional teniendo en cuenta los factores del mismo. Se sugiere aumentar el apoyo de la oficina principal, encabezada por el alcalde, en estos procesos de conocimiento del desempeño que está teniendo el personal y de las necesidades que ellos mismos manifiestan presentar debido a que ellos representan la mayor fuerza de apoyo en la gestión de la Alcaldía.

Se propone la creación de espacios de interacción y sana convivencia por fuera del espacio y entorno laboral con el fin de mejorar las relaciones interpersonales, esto con el fin de superar el indicador que reflejó un alto índice de descontento en cuanto a los niveles de calidez y empatía entre empleados y estos con sus jefes.

Como estrategia para mejorar la identidad corporativa y la interiorización de valores se sugiere la exposición en espacios físicos, visibles y con colores llamativos de la visión, misión,

objetivos y principios de la entidad, así como por medio de frases cortas hacer visibles los ¿cómo lograrlo? Que con un lenguaje sencillo permitan a los empleados empezar con acciones pequeñas a mejorar la relación entre empleados, empleados y superiores, empleados y comunidad, pero también la relación empleado-entidad.

Es prioritario, implementar un sistema de motivación que sea integral de la mano de fortalecimiento del liderazgo ya que pudo observarse débil relación con los superiores por lo que se sugiere un mecanismo de comunicación ya sea por medio de cajas de recepción de quejas, sugerencias y peticiones destinados únicamente a los empleados. Recepción vía email de estas PQRS, o sencillamente espacios conversacionales dirigidos a la exposición de opiniones, PQRS, así como la implementación de espacios para reconocimientos públicos a los logros y espacios menos expuestos para dialogar sobre las falencias en particular de cada empleado con el fin de procurar superarlas.

Es urgente, la comunicación organizacional, retroalimentación, no solo dar órdenes y esperar resultados sino, en la medida de lo posible, comunicar con los empleados los objetivos a corto plazo, socializar el fin con el que estos objetivos se persiguen, intercambiar ideas sobre como alcanzar dichas metas, escuchar las opiniones de los empleados que son finalmente los que ejecutan y quienes tienen contacto directo con los usuarios, por lo tanto, no deben ser ignoradas sus sugerencias.

Finalmente, se sugiere implementar un modelo de capacitación constante con enfoque diferencial en cada dependencia, no solo es necesaria la evaluación, sino que tras conocerse estos

resultados es necesario que se fomente el espacio académico que potencialice el potencial laboral.

7.Conclusiones

El clima organizacional en la actualidad dejó de ser un tema extraño o exclusivo para algunas empresas del sector comercial y pasó a convertirse en una de las condiciones indispensables para que cualquier entidad, organización o empresa en la que deban mantenerse relaciones interpersonales pueda alcanzar niveles óptimos de productividad. Es así como entidades públicas, en este caso la Alcaldía del municipio de Tamalameque se ve directamente influenciada en cuanto a la productividad, eficacia y eficiencia del personal en torno al cumplimiento de objetivos, así como en su propio desarrollo laboral en aspectos como integridad emocional, sensación de confianza, seguridad, identidad corporativa por causa de falencias en la implementación de una cultura organizacional que permita lograr un clima laboral idóneo.

Los bajos estándares de un buen clima organizacional en la Alcaldía del municipio de Tamalameque repercuten en un deficiente sistema de gestión que, entre otras cosas, produce efectos negativos reflejados en la comunidad toda vez que el fin de esta entidad es completamente aplicado a la función social, es por esto que resulta absolutamente necesario la implementación de planes de mejoramiento del clima organizacional con el fin de maximizar el desempeño laboral, optimizar el compromiso con la entidad y con la naturaleza de la misma, generar espacios armónicos que faciliten las buenas relaciones interpersonales y el trabajo coordinado en pro de alcanzar las metas comunes del despacho municipal.

Se concluye además que un buen clima organizacional produce en los empleados el impulso de querer pertenecer a la entidad y permanecer en ella desde lo emotivo y no solo desde

lo que el trabajo en ella le representa en términos de remuneración, esto produce entonces un deseo de constante crecimiento para alcanzar mayores metas en favor de la Alcaldía municipal, esto es, en otros términos: un compromiso organizacional el cual solo se logra como efecto de un clima organizacional sano.

Es importante resaltar el papel fundamental de la psicología organizacional puesto que se evidenció un desconocimiento generalizado sobre la salud mental en el trabajo, la estabilidad emocional como factor determinante en el desempeño de funciones, poca o nula inversión en la salud mental de los trabajadores del despacho lo cual conlleva al efecto contrario en cuanto al compromiso organizacional puesto que se ignoran por completo las actitudes del trabajador, el estado de ánimo del mismo, las condiciones emocionales en las que se brinda un servicio a la comunidad pasando desapercibido el vínculo que debe forjarse entre la entidad y el trabajador no solo desde su contratación sino desde la identidad como parte de una visión de gobierno y que al interiorizarse trae consigo lealtad y preocupación por el avance de la entidad.

Así mismo, el clima organizacional es un factor permanente el hecho de ignorarlo no quiere decir que este no exista, al contrario, ignorar la importancia de lograr un clima organizacional sano trae como consecuencia un mal ambiente laboral que, como se vio, redundo principalmente en baja productividad, ineficiencia e ineficacia en las funciones de las distintas dependencias de la alcaldía del municipio de Tamalameque Cesar esto teniendo en cuenta el mismo influye directamente en el comportamiento de los empleados y su rendimiento.

El clima organizacional se percibe de maneras distintas puesto que cada empleado crea sus propias concepciones y percepciones, sin embargo, cuando se tienen en cuenta las dimensiones de este y se ejecutan planes de gestión del mismo, el común denominador pasa a ser una sensación de satisfacción dentro de la entidad debido al ambiente agradable y acogedor que facilita el cumplimiento de funciones desde el querer intuitivo y no desde la obligación de cumplir con las funciones de los distintos cargos asignados.

En ese sentido, el clima organizacional sano se evidencia al contrastar las características de los empleados y que estas guarden íntima relación con las características de la entidad, así como armonía con su visión y misión ya que esto da cuenta de una identidad corporativa, compromiso organizacional, reciprocidad y demás factores del clima organizacional.

La gestión incorrecta del clima organizacional impacta de manera negativa en la calidad de vida de los empleados de la alcaldía de Tamalameque Cesar, esto teniendo en cuenta el retraso en las fechas de remuneración, el extenderse en jornadas de trabajo, no contar con herramientas tecnológicas adecuadas, ausencia de capacitaciones en torno a la psicología organizacional, bajos conocimientos sobre la importancia del clima organizacional sano y cómo construirlos que evidentemente resultan en bajos niveles competitivos, poca aceptación por parte de la comunidad y bajos niveles de productividad en la prestación del servicio.

Pudo constatarse que la relación existente entre el clima organizacional y los niveles de productividad si bien se encuentran en una relación de dependencia, esta varía de acuerdo al estilo de liderazgo o dirección de la entidad así que considerando el liderazgo de la Alcaldía del

municipio de Tamalameque como un factor que varía cada cuatro años debido a nuestro sistema democrático, es posible que se generen grandes cambios y compromisos en favor de la construcción de un clima laboral sano puesto que no es permanente un sistema de gobierno que no trabaje en favor de la gestión del cambio sino que este se renueva dando la oportunidad de cambiar el direccionamiento con el que se ha conducido el ambiente laboral en la Alcaldía durante tanto tiempo.

A propósito de la relación de dependencia entre la productividad y el clima organizacional es importante resaltar que es posible que exista un buen ambiente laboral y una productividad no tan alta y esto se presenta cuando no hay una dirección o liderazgo efectivo que conduzca esos buenos índices de clima organizacional y armonía entre los trabajadores con los objetivos de la empresa hacia el propósito de elevar la productividad sino que se estanca en mantener un estado de quietud que termina siendo contraproducente para la entidad.

Así mismo es viable que se presente el escenario contrario al anterior, esto ocurre cuando existe mal ambiente laboral, pero hay una alta productividad, esto posible cuando los liderazgos se enfocan en obtener resultados por medio de herramientas como el miedo, la amenaza, la explotación laboral y demás factores que atentan contra la dignidad humana y derechos del trabajador, logrando así altos índices de productividad pero que no son eficaces ya que sobrecargan al empleado.

Finalmente, el escenario deseado para la alcaldía del municipio de Tamalameque Cesar es aquel en el que la productividad sea proporcional al estándar del clima organizacional del cual

se espera sea sano y con esto se alcancen objetivos tanto beneficiosos para el empleado como para la entidad y consecuentemente para la comunidad, logrando este escenario el clima organizacional se optimiza y con esto la eficiencia de los empleados aumenta exponencialmente pudiendo marcar la diferencia en la gestión de gobierno con el manejo del clima organizacional como base.

Es importante apreciar el impacto emocional de los empleados dentro de la entidad, así como el impacto que el clima laboral tiene sobre el empleado.

8. Recomendaciones

Es evidente la necesidad de que se trabaje en una gestión de cambio orientada al estudio de los factores principales o subvariables del clima organizacional tales como el liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación. Con las correspondientes categorías de dirección, estímulo a la excelencia, estímulo al trabajo en equipo, solución de conflictos; realización personal, reconocimiento a los aportes de cada trabajador, responsabilidad, adecuación de las condiciones del espacio de trabajo, cuidado a los espacios del despacho municipal y con esto la preservación de la imagen del mismo, estímulos al desarrollo organizacional.

Se recomienda la armonización entre las diferentes dependencias que laboran en el mismo espacio físico y con el mismo objetivo que es la ejecución del plan de desarrollo municipal del gobierno local actual para que se trabaje de manera articulada en la implementación de un plan dirigido por el liderazgo correspondiente y se pueda implementar de manera satisfactoria, dicho plan deberá ser elaborado a partir de las condiciones específicas de la entidad y sobre el cual deberá realizarse periódicamente la evaluación correspondiente que evidencie las oportunidades de mejora y estimule al crecimiento además de establecer un sistema de recompensas por cada logro alcanzado en torno al establecimiento de un clima organizacional sano y permanente.

Referencias

- Aguerre, T. F. (2004). *clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para Mexico y uruguay* (Vol. 2). Madrid, España: Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educacion.
- Aguerre, T. F. (2004). *El clima organizacional en las Escuelas*. España. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55120205.pdf>
- Aguirre, L. R., Ramirez Campos, A., & García Mendez, A. (2013). *El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional*. Mexico. Obtenido de <file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-ElClimaLaboralComoUnElementoDelCompromisoOrganizac-4721419.pdf>
- Bedoya, G. &. (1997). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*. Valle del Cauca. Obtenido de https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=+Hacia+un+Clima+Organizacional+Plenamente+Gratificante+en+la+Divisi%C3%B3n+de+Admisiones+y+Registro+Acad%C3%A9mico+de+la+Universidad+del+Valle&author=Garc%C3%ADa+M&author=Bedoya+M&publication_year=1997
- BID mejorando vidas. (s.f.). *Habilidades para el trabajo*. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/habilidades-para-el-trabajo-que-son-y-cuales-son-las-mas-demandadas/>
- Bizneo. (s.f.). *Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2016/03/07/clima-organizacional-factor-clave/>

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Obtenido de

[http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Practicos%20Trabajo%20Filippi%20\(1\)/Brunet%20-%20El%20clima%20de%20trabajo%20en%20las%20organizaciones.%20Caps%201,%202%20y%204..pdf](http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Practicos%20Trabajo%20Filippi%20(1)/Brunet%20-%20El%20clima%20de%20trabajo%20en%20las%20organizaciones.%20Caps%201,%202%20y%204..pdf)

Chavarria, B. C., & Matheson Vargas, P. (s.f.). *"UNA HERRAMIENTA PARA MEDIR CLIMA*

ORGANIZACIONAL: Cuestionario Litwin Y Stringer. Chile. Obtenido de

<file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/CUESTIONARIO%20DE%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20LITWIN%20Y%20STRINGER%20PREGUNTAS%20PAGINA%207.pdf>

Diccionario. (s.f.). Obtenido de

<https://www.google.com/search?q=productividad+definicion&oq=productividad&aqs=chrome.69l57j0l67j0l433i512j0i512j0i433i512j0i512l5.3868j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Diccionario . (s.f.).

Flores, M. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Mexico. Obtenido de

[file:///C:/Users/usuario/Downloads/695-1493-1-SM%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/695-1493-1-SM%20(2).pdf).

Ganga, Ganga, F., Piñones, & Valderrama. (2014). *innovaciones teóricas en administración: una sinóptica mirada diacrónica*. España: Revista Prisma Social.

García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación*

Conceptual. Cuadernos de Administración, (42), 43-61. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

- Garcia, A. C. (2013). *El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas*. Mexico: Revista Universidad Autonoma de Estado de Hidalgo. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icea/n3/e1.html>
- Garcia, G. E. (2007). *Clima organizacional: hacia un nuevo modelo*. Bogota D.C. Obtenido de http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf
- Hernandez, R., Mendez, S., & Contreras, R. (2014). *Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los*. Mexico D.F. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/395/39529381010.pdf>
- Identidad Organizacional. (s.f.). *Identidad Organizacional definiciones*. Obtenido de <https://identidadorganizacional.com/identidad-organizacional/>
- ISOtools. (2016). *Clima organizacional, el factor clave*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2016/03/07/clima-organizacional-factor-clave/>
- Leon, N. T. (2016). *Población y Muestra*. Mexico D.F. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11799/63099>
- Litwin, & Stringer. (1968). *Teoria de Litwin y Stringer*. Obtenido de <https://1library.co/article/teor%C3%ADa-litwin-stringer-teorias-clima-organizacional.q23mr2pz>
- MedlinePlus. (s.f.). *definición salud mental*. Obtenido de <https://medlineplus.gov/spanish/mentalhealth.html>
- Mendez, C. (2005). *El clima organizacional en Colombia*. Bogota D.C.: Centro editorial universidad del Rosario. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

- Meza, A. (2020). *El diagnostico organizacional, elementos, metodos y tecnicas*. Mexico.
Obtenido de <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>
- Montenegro, W. (2011). *aproximacion a la competitividad organizacional*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/275/1/Aproximaci%C3%B3n%20al%20concepto%20de%20competitividad%20organizacional.pdf>
- Ospina, J. L. (2016). *Clima organizacional como antecedente del engagment en una muestra de empresas colombianas*. Bogota D.C.: Revista interamericana de psicologia ocupacional. doi:10.21772/ripo.y35nla02.
- Perez, A. M. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Cuba: Revista Cubana de Salud Publica. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>
- Perez, J. P., Martínez Torres , E., & Hernández, H. R. (2013). *El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral*. Mexico: Revista Internacional administración y finanzas. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2094718
- Ramos, A. O. (2015). *Antecednetes organizacionales de la calidad de servicio: un modelo de relaciones estructurales* (Vol. 11). Portugal: Tourism & management studies.
- Saborit, T. (2010). *modelo teorico de clima organizacional*. Cuba: Universidad Granma.
Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/AppData/Local/Temp/Rar\$Dla0.352/tstr.pdf
- Toro, F. (2001). *el clima organizacional, el perfil en las empresas colombianas*. Medellin: Cincel Ltda.

Udiz, G. (2012). *¿Como se relaciona la productividad y el clima organizacional?* Obtenido de <https://www.pymesyautonomos.com/management/como-se-relaciona-la-productividad-y-el-clima-laboral>

UNIR. (s.f.). *la psicologia organizacional*. Obtenido de <https://www.unir.net/internacional/>

Universidad Internacional de la Rioja. (2020). *La Psicología organizacional*. España. Obtenido de <https://www.unir.net/salud/revista/psicologia-de-las-organizaciones/#:~:text=La%20Psicolog%C3%ADa%20Organizacional%2C%20por%20definici%C3%B3n,la%20influencia%20del%20contexto%20organizacional>.

vida saludable. (2020). *la importancia de realizar pautas activas en dias de trabajo*. Chile. Obtenido de <http://vidasaludable.udec.cl/node/204>

Apéndice

Apéndice A Encuesta



INSTRUMENTO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDIA DE TAMALAMEQUE CESAR

OBJETIVO: Conocer la percepción de los empleados de la alcaldía de Tamalameque cesar respecto a los factores que componen el clima organizacional.

Se tienen en cuenta las dimensiones de análisis:

Estructura; responsabilidad; recompensa; riesgo; calidez; apoyo; normas; conflicto; identidad.

A cargo de: LINDA ROSANA ROBLES GARCÍA & ALBA JULIANA CASADIEGO BOHORQUES

Instrucciones:

Responda de manera objetiva y sincera el siguiente cuestionario, teniendo en cuenta que el mismo se diligencia con fines netamente académicos y sus respuestas no influyen de ninguna manera en su actividad laboral. Marque la casilla que mejor represente la percepción que usted tiene frente al cuestionamiento que se hace.

*No es necesario entregar sus datos personales.

Ítem	Totalmente de Acuerdo	Relativamente de Acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente de Acuerdo
En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados				
En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones				
Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.				
En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.				
Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				
A veces trabajamos en				

forma desorganizada y sin planificación				
En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				
Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.				
En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				
Quienes dirigen esta empresa prefieren que si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en				

vez de consultarlo todo con ellos.				
En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.				
Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.				
Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes				
Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				
Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume				

sus responsabilidades en el trabajo.				
En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.				
En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.				
En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe				
En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				
En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				

En esta empresa los errores son sancionados.				
En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos				
Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.				
En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos				
La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.				
Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.				
Entre el personal de esta empresa predomina un				

ambiente de amistad.				
Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.				
En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				
En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás				
En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.				
En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				
En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.				

En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				
La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.				
En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.				
Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.				
En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.				
Esta empresa mejorará el rendimiento				

por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.				
En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.				
. En esta empresa las personas parecen darle mucho importancia al hecho de hacer bien su trabajo.				
. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.				
La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.				

En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.				
En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				
Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.				
Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.				
Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.				
En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus				

propios intereses.				
-----------------------	--	--	--	--

Fuente : Una herramienta para medir clima organizacional: cuestionario de litwin y stringer. (Chavarria & Matheson Vargas)

Anexo B Consentimiento informado

**Consentimiento
Informado**

Yo _____
declaro que he sido informado sobre el proceso de pasantías que están llevando a cabo las estudiantes Linda Rosana Robles García y Alba Juliana Casadiego Bohórquez dentro del Departamento de Humanidades de la Universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña.

Entiendo que este trabajo busca conocer el clima organizacional y la comunicación interna de la entidad y sé que mi participación consistirá en responder una encuesta que durará alrededor de 10 minutos.

Me ha explicado que la información registrada será confidencial, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados.

Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio.

Acepto voluntariamente participar en este estudio.

Firma

participante:

Fecha:



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

Anexo C Solicitud de Autorización a Despacho municipal

Señores

ALCALDÍA DE TAMALAMEQUE CESAR

E.S.D.

ASUNTO: Solicitud de autorización para aplicación de encuesta en Despacho Municipal

Cordialmente,

Linda Rosana Robles García identificada con Cod. 770049 de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y Alba Juliana Casadiego Bohórquez con Cod. 770053 de la misma institución, acudimos a usted mediante el presente oficio con el fin de solicitar autorización para aplicar encuesta a los 55 empleados del despacho municipal con el fin de medir el clima organizacional de la misma. El objetivo de la encuesta es obtener resultados reales frente a la percepción de los empleados de la entidad en cuanto al clima organizacional al interior de esta. A su vez, manifestamos que la encuesta y sus resultados tienen un fin exclusivamente académico y no acarrearán ninguna clase de consecuencias para la entidad ni sus empleados. Agradecemos su disposición para la realización de este ejercicio académico toda vez que el mismo hace parte de nuestro proyecto de grado como especialistas en Comunicación Organizacional de la UFPSO.

En caso de ser aprobada esta solicitud la encuesta será aplicada en el tiempo que ustedes como administración consideren oportuno en aras de no irrumpir en el desarrollo de su actividad laboral.

ANEXO

- Formato de encuesta
- Fotocopia de documentos de identidad que nos relacionan con la UFPSO

NOTIFICACIONES

Para efecto de notificar téngase el abonado móvil 312 5062391 317 4613020 o responder directamente a la dirección electrónica desde la cual enviamos este documento.

Agradecemos su disposición,

Linda Rosana Robles García

Alba Juliana Casadiego Bohórquez

Anexo D Infografía.

