



2011

EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE PEREIRA Y PROPUESTAS DE INTERVENCION PARA MEJORARLO



JULIANA GRISALES VARGAS
ISABEL MONROY CALVO

**EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD
TECNOLOGICA DE PEREIRA Y PROPUESTAS DE INTERVENCION PARA
MEJORARLO**



**JULIANA GRISALES VARGAS
ISABEL MONROY CALVO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

INGENIERIA INDUSTRIAL

PEREIRA

2011

**EVALUACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD
TECNOLOGICA DE PEREIRA Y PROPUESTAS DE INTERVENCION PARA
MEJORARLO**



**JULIANA GRISALES VARGAS
ISABEL MONROY CALVO**

Trabajo de grado

ASESOR:

**JUAN CARLOS CASTAÑO BENJUMEA
Magister Administración del Desarrollo Humano y Organizacional**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

INGENIERIA INDUSTRIAL

PEREIRA

2011

Nota de aceptación:

Director

Jurado

Pereira, Mayo de 2011

AGRADECIMIENTOS CON ESPECIAL AFECTO

Agradecemos Dios, a nuestras familias por el tiempo, la paciencia, el amor, el apoyo brindado en toda nuestra carrera; A los profesores de la Universidad Tecnológica, directivos y todo el personal que nos brindó su ayuda, A nuestro asesor Juan Carlos Castaño Benjumea por todo el apoyo moral y la colaboración prestada en todo momento, para que este trabajo se convierta en un proyecto y filosofía de vida, mil gracias a todos.

CONTENIDO

RESUMEN	17
ABSTRACT.....	19
INTRODUCCIÓN	21
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	23
1.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	23
1.2 SITUACION PROBLEMA.....	24
1.3 LA PREGUNTA DE INVESTIGACION	25
1.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	25
1.4.1 Objetivo general.....	25
1.4.2 Objetivos específicos.....	25
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	26
1.6 BENEFICIOS QUE CONLLEVA.....	26
1.6.1 Científicos	26
1.6.2 Sociales	27
1.6.3 Humanos	27
1.6.4 Técnicos.....	27
1.6.5 Económicos	27
1.7 FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO DEL ESTUDIO.....	27
2. MARCO REFERENCIAL	28
2.1 MARCO TEÓRICO	28
2.1.1 El sector de la educación superior pública en Colombia.....	28

2.1.2. Investigación en la educación.....	32
2.1.3 El clima en las Organizaciones.....	33
2.1.4 La universidad vista como una organización.....	36
2.1.5 Las Universidades y la Globalización	36
2.1.6 La organización en cuanto a Competitividad, productividad, investigación, innovación y sostenibilidad en la organización	38
2.2 MARCO CONCEPTUAL	40
2.2.1 Definición de Clima Organizacional.	40
2.2.2 Características del clima organizacional.....	42
2.2.3 Funciones del Clima Organizacional.....	44
2.2.4 Objeto de estudio del clima organizacional	46
2.2.5 Aceptación de las políticas organizacionales.....	48
2.3 MARCO SITUACIONAL.....	49
2.3.1 Reseña Histórica.....	49
2.3.2 Caracterización Legal.....	52
2.3.3 Elementos que identifican la Institución.....	53
2.3.4 Organigrama Institucional	59
2.3.5 Personas adscritas a la Universidad.....	61
Cuadro # 1: Personal Docente.....	61
Cuadro # 2: Personal Administrativo.....	61
2.4 MARCO NORMATIVO	61
3. DISEÑO METODOLÓGICO	64
3.1 Universo del Estudio.....	64
3.2 Muestra.....	64
3.3 Delimitación del estudio	64

3.4 Variables e Indicadores.....	65
3.5 Desarrollo del instrumento de medición del clima organizacional.....	65
3.6 Recolección de la Información.....	65
3.7 Análisis, planeación, ejecución y evaluación	66
3.8 Procesamiento y Análisis de la información.....	66
4. DIAGNOSTICO	67
4.1 Análisis de Indicadores	67
4.1.1 Clima Universidad Tecnológica de Pereira.....	67
4.1.2. Trabajo en Equipo.	69
4.1.3 Liderazgo.....	70
4.1.4 Facilitación Para el Cambio	71
4.1.5 Empoderamiento.....	72
4.1.6 Sentido de Pertenencia	73
4.1.7 Imagen Corporativa	74
4.1.8 Comunicación.....	75
4.1.9 Motivación.....	76
4.1.10 Negociación y Manejo de Conflictos	77
4.1.11 Relaciones.....	78
4.1.12 Reconocimiento por la Labor	79
4.1.13 Salud Ocupacional.....	80
4.1.14 Información.....	81
4.2 Clima Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira en el genero femenino	82
4.2.1 Trabajo en equipo.....	83
4.2.2 Liderazgo.....	84

4.2.3	Facilitación para el cambio.....	85
4.2.4	Empoderamiento.....	86
4.2.5	Sentido de pertenencia.....	87
4.2.6	Imagen corporativa.....	88
4.2.7	Comunicación.....	89
4.2.8	Motivación.....	90
4.2.9	Negociación y manejo de conflictos.....	91
4.2.10	Relaciones.....	92
4.2.11	Reconocimiento por la labor.....	93
4.2.12	Salud ocupacional.....	94
4.2.13	Información.....	95
4.3	Clima Organizacional por Facultades.....	96
4.3.1	Facultad Ingeniería Industrial.....	96
4.3.2	Facultad Ingeniería Mecánica.....	97
4.3.3	Facultad De Ingenierías.....	99
4.3.4	Facultad De Tecnologías.....	100
4.3.5	Facultad de Ciencias de la Salud.....	102
4.3.6	Facultad Ciencias de la Educación.....	103
4.3.7	Facultad de Ciencias Básicas.....	105
4.3.8	Facultad de Ciencias Ambientales.....	106
4.3.9	Facultad de Bellas Artes y Humanidades.....	108
4.4	CLIMA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA EN EL GENERO MASCULINO	109
4.4.1	Trabajo en Equipo.....	111
4.4.2	Liderazgo.....	112

4.4.3 Facilitación para el Cambio.....	113
4.4.4 Empoderamiento.....	114
4.4.5 Sentido de Pertenencia	115
4.4.6 Imagen Corporativa	116
4.4.7 Comunicación.....	117
4.4.8 Motivación.....	117
4.4.9 Negociación y Manejo de Conflictos	118
4.4.11 Salud Ocupacional.....	120
4.5 Clima Organizacional en las Dependencias Administrativas de la Universidad Tecnológica de Pereira	122
4.5.1 Rectoría	122
4.5.2 Vicerrectoría Académica	124
4.5.3 Vicerrectoría Administrativa	125
4.5.4 Vicerrectoría de Responsabilidad social y Bienestar Universitario	127
4.5.5. Vicerrectoría de Investigaciones	128
4.5.6 Secretaría General.....	130
4.6 ANALISIS DE VARIABLES.....	132
4.6.1 Productividad.....	132
4.6.2 Competitividad.....	132
4.6.3 Innovación:	132
5. PROPUESTA	133
5.1 PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN COMO ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA.....	134
Cuadro # 3 estructura de la propuesta.....	136
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	137

6.1 Conclusiones.....	137
6.2 Recomendaciones.....	139
BIBLIOGRAFIA.....	144
ANEXOS.....	147

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Clima Organizacional General	65
Tabla 2 Clima Organizacional en Género Femenino.....	78
Tabla 3 Indicador de trabajo en equipo	79
Tabla 4 Indicador de Liderazgo.....	80
Tabla 5 Indicador de Facilitación para el Cambio	81
Tabla 6 Indicador de Empoderamiento.....	82
Tabla 7 Indicador de Sentido de Pertenencia.....	83
Tabla 8 Indicador de Imagen Corporativa	84
Tabla 9 Indicador de Comunicación.....	85
Tabla 10 Indicador de Motivación	86
Tabla 11 Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos	87
Tabla 12 Indicador de Relaciones	88
Tabla 13 Indicador de Reconocimiento por la Labor	89
Tabla 14 Indicador de Salud Ocupacional	90
Tabla 15 Indicador de Información	91
Tabla 16 Clima Femenino en la Facultad de Ingeniería Industrial	92
Tabla 17 Clima Femenino en Ingeniería Mecánica	94
Tabla 18 Clima Femenino en la Facultad de Ingenierías.....	95
Tabla 19 Clima Femenino en Tecnologías	96
Tabla 20 Clima Femenino en ciencias de la Salud	98
Tabla 21 Clima Femenino en Educación.....	99

Tabla 22 Clima Femenino en Ciencias Básicas.....	101
Tabla 23 Clima Femenino en ciencias Ambientales.....	102
Tabla 24 Clima Femenino en Bellas artes y humanidades	104
Tabla 25 Clima Masculino en la Universidad Tecnológica de Pereira.....	105
Tabla 26 Perspectivas Positivas de las variables en Rectoría	116
Tabla 27 Perspectivas Positivas en Vicerrectoría Académica.....	118
Tabla 28 Perspectivas Positivas en Vicerrectoría Administrativa	119
Tabla 29 Perspectivas Positivas en Vicerrectoría de RS y BU	121
Tabla 30 Perspectivas Positivas en Vicerrectoría de Investigaciones	122
Tabla 31 Perspectivas Positivas en Secretaría General.....	124

LISTA DE CUADROS

Cuadro No 1 Personal Docente.....	59
Cuadro No. 2 Personal Administrativo.....	59
Cuadro No. 3 Estructura de la Propuesta.....	135

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1: Organigrama Institucional	60
Grafica 2: Clima Organizacional General.....	68
Grafica 3: Indicador de Trabajo en Equipo.....	69
Grafica 4: Indicador de Liderazgo	70
Grafica 5: Indicador de Facilitación para el Cambio.....	71
Grafica 6: Indicador de Empoderamiento	72
Grafica 7: Indicador de Sentido de Pertenencia	73
Grafica 8: Indicador de Imagen Corporativa	74
Grafica 9: Indicador de Comunicación	75
Grafica 10: Indicador de Motivación.....	76
Grafica 11: Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos.....	77
Grafica 12: Indicador de Relaciones.....	78
Grafica 13: Indicador de Reconocimiento por la Labor	79
Grafica 14: Indicador de Salud Ocupacional.....	80
Grafica 15: Indicador de Información	81
Grafica 16: Indicador Trabajo en Equipo Género Femenino	83
Grafica 17: Indicador de Liderazgo en Género Femenino.....	84
Grafica 18: Indicador de Facilitación para el Cambio Género Femenino.....	85
Gráfica 19: Indicador de Empoderamiento	86
Grafica 20: Indicador de Sentido de Pertenencia Género Femenino	87
Grafica No 21: Indicador de Imagen Corporativa Género femenino.....	88
Grafica 22: Indicador de Comunicación en Género femenino	89
Grafica 23: Indicador de Motivación en Género femenino.....	90
Grafica 24: Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos en Género femenino.....	91
Grafica 25: Indicador de Relaciones enM Género femenino	92
Grafica 26: Indicador de Reconocimiento por la Labor en Género femenino	93
Grafico 27: Indicador de Salud Ocupacional en Género femenino	94
Grafico 28: Indicador de Información en Género femenino	95
Grafica 29: Clima en Género Femenino de Ingeniería Industrial.....	96

Grafica 30: Clima en Género Femenino de Ingeniería Mecánica	98
Grafico 31: Clima en Género Femenino de la Facultad de Ingenierías	99
Grafica 32: Clima en Género Femenino de Ingenierías.....	101
Grafica 33: Clima en Género Femenino de Ciencias de la Salud	102
Grafica 34: Clima en Género Femenino de Ciencias de la Educación	104
Grafica 35 Clima en Género Femenino de Ciencias Básicas.....	105
Grafica 36 Clima en Género Femenino de Ciencias Ambientales.....	107
Grafica 37 Clima en Género Femenino de Bellas Artes	108
Grafica 38 Clima en Género Masculino de la Universidad	110
Grafica 39 Indicador de Trabajo en Equipo en Género masculino	111
Grafica 40 Indicador de Liderazgo en Género masculino	112
Grafica 41 Indicador de Facilitación para el Cambio en Género masculino.....	113
Grafica 42 Indicador para Empoderamiento en Género masculino	114
Grafica 43 Indicador de Sentido de Pertenencia en Género masculino	115
Grafica 44 Indicador de Imagen Comparativa en Género masculino	116
Grafica 45 Indicador de Comunicación en Género masculino	117
Grafica 46 Indicador de Motivación en Género masculino.....	117
Grafica 47 Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos en Género Masculino.....	118
Grafica 48 Indicador de Reconocimiento por la Labor en Género masculinos	119
Grafica 49 Indicador de Salud Ocupacional en Género masculino.....	120
Grafica 50 Indicador de Información en Género masculino	121
Grafica 51 Percepción Positiva de las variables en la Rectoría.....	123
Grafica 52 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría Académica.....	124
Grafica 53 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría Administrativa	126
Grafica 54 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría de RS y BU	127
Grafica 55 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría de Investigaciones	129
Grafica 56 Percepción Positiva de las variables en la Secretaría General.....	130

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar el clima Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y a partir de éste se determina el nombre del proyecto: EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA Y PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN PARA MEJORARLO, el cual se desarrolla a partir de la observación de las debilidades y necesidades que presentan las diferentes dependencias que componen la Universidad. La idea de medir el Clima Organizacional en la universidad surge del director de la Maestría en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional, adscrito a la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira, el ingeniero Juan Carlos Castaño Benjumea.

Este trabajo pretende adelantar un estudio investigativo sobre el clima organizacional que existe actualmente en la Universidad Tecnológica de Pereira, y a su vez sirva como trabajo de grado para optar y alcanzar la culminación del programa de pregrado de Ingeniería Industrial.

La combinación de experiencia, practica, ideas y conocimientos teóricos, adquiridos durante la carrera, brindan el soporte necesario para construir y proponer procesos de intervención que establezcan un panorama real y un mejoramiento continuo al clima organizacional encontrado en la universidad.

La investigación es de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de campo. La población que se pretendía censar es de 455 empleados de planta incluyendo los docentes, 378 empleados transitorios incluyendo docentes, 19 empleados en misión los cuales son Administrativos. Por diferentes factores, el total de encuestas realizadas fue de 623; la muestra fue elegida aleatoriamente, pero como se mencionó anteriormente no todo el personal seleccionado colaboro con la investigación; se realizaron 9 preguntas y con ellas se pudo clasificar el tipo de contrato y la dependencia a la que pertenecía el encuestado; también se realizaron 82 preguntas con cinco alternativas de respuesta para recolectar información y determinar el clima organizacional de la institución.

Se evaluaron 13 variables escogidas rigurosamente; estas fueron valoradas y aceptadas después de muchas discusiones tras limitar sus alcances, importancia y necesidades; con estas 13 variables definidas, se pudo concluir según los resultados obtenidos que el clima laboral de la institución Educativa, en general es bueno pues el indicador en las diferentes variables se tenía sobre el 60% y este es una buena referencia y de igual manera se pueden aplicar estrategias para mejorarlo, modificarlo y transformarlo, ya que este indicador de clima varía de una dependencia a otra.

Dentro de lo que se concluye, se identifican necesidades, descontentos, inconformidades y rasgos muy definidos de la población perteneciente a la institución, características que definen su rol dentro y fuera de ella; dichos rasgos traen consigo un

sin fin de retos, constituidos por los proyectos de expansión y diversificación de la universidad y es de esta manera como se orienta la investigación a proyectar un mejor clima organizacional y una mejor percepción del empleado perteneciente a la entidad, ya que esta es la única manera de mejorar los resultados y el desempeño laboral, motivándolos a realizar mucho mejor sus labores, a tener sentido de pertenencia por la institución, y de esta manera se pueda proyectar no solo la institución, sino que también se puedan conformar equipos interdisciplinarios que aporten al bienestar y el cumplimiento de retos que plantea la entidad.

Es de vital importancia el capital humano como fuente fundamental de conocimiento, cumplimiento y bienestar social, en entidades como la Universidad Tecnológica De Pereira, las cuales aportan no solo su conocimiento, calidad y servicios sino también el avanzar hacia una universidad y sociedad con mayor relación con el entorno, con objetivos clásicos y claros como docencia, investigación, extensión, administración y bienestar, con los cuales se lograra posicionar a la Universidad como una de las mejores del país, distinguiendo sus profesionales y la entidad como uno de los mejores sitios para trabajar gracias a su entorno y clima organizacional.

Palabras Claves: Clima Organizacional, Competitividad Organizacional, Innovación Productividad, Sostenibilidad, Universidad.

ABSTRACT

This study aimed to assess the organizational climate at the Technological University of Pereira and from this determines the name of the project is as follows: ASSESSMENT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AT THE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY AND PROPOSALS PEREIRA interventions to improve which develops from the observation of the weaknesses and needs presented by different agencies that comprise the university. The idea of measuring the organizational climate at the university comes from the director of the MBA in Human and Organizational Development, attached to the Faculty of Industrial Engineering at the Technological University of Pereira, Juan Carlos CastañoBenjumea.

This work aims to advance a research study on the current organizational climate, which is located in the Technological University of Pereira, while serving as graduate work to qualify and reach the culmination of the undergraduate program in Industrial Engineering.

The combination of experience, practice, ideas and knowledge acquired during the race, provide the necessary support to build and propose intervention processes to establish a true picture and continuous improvement, organizational climate found in the university.

The research is descriptive quantitative field mode. The total number of respondents was 455 plant employees, including teachers, temporary employees including teachers 378, employees in mission 19 of which are managed, for a total of 623 digitized surveys, the sample was chosen randomly, but not all selected staff collaborated with the research were 9 questions and they could classify the type of contract and agency to which the respondent belonged, also made 82 questions with five response options to gather information and determine the organizational climate at institution.

We evaluated 13 variables, carefully chosen and these were assessed and accepted after much discussion after limiting its scope, importance and needs, with these 13 variables defined, it was concluded according to the results that the working environment of the school, in general is good, although you can implement strategies to improve it, modify it and transform it, because this indicator of climate varies from one facilitytoanother.

Needs are identified, dissatisfied, dissatisfaction and very defined features of the population belonging to the institution, characteristics that define their role within and outside of it, these features bring a myriad of challenges, consisting of projects for expansion and diversification university is on track so as to project research a better organizational climate and a better perception of the employee belongs to the entity, as this is the only way to improve performance and job performance, encouraging them to perform their jobs better , to make sense of ownership by the institution, and thus can project not only the institution but also can form interdisciplinary teams to provide welfare and compliance challenges posed by the entity. It is vitally important human capital as a critical source of knowledge, compliance and

social welfare in organizations such as the Technological University of Pereira, which provide not only their knowledge, quality and services but also the university and move towards a society with greater respect with the environment, with clear objectives and classic as teaching, research, extension, administration and welfare, which managed to position the University as one of the best in the country, distinguishing its employees and the company as one of the best sites for working with its environment and organizational climate.

INTRODUCCIÓN

Se conoce una organización como una estructura en la cual existe un enlace entre dos o más personas las cuales tienen como objetivo un fin común además de tener rangos de autoridad y una división de las tareas asignadas a cada persona según sea su nivel de educación o capacidades. En este caso la organización es la Universidad Tecnológica de Pereira cuya actividad es brindar una excelente educación.

Se debe tener una planeación de las actividades a realizar dentro de la universidad y cualquier otra organización y cómo se van a llevar los procesos dentro de ésta, lo cual permite que haya un óptimo aprovechamiento de los recursos y se tenga una visión hacia el futuro para saber cuál es la dirección de la empresa lo que a su vez lleva al éxito que se tiene en ésta, pero es de vital importancia darle un lugar relevante al Clima Organizacional, pues es este el que permite la existencia de un desarrollo productivo en las empresas en general y es necesario tener claro que si no se tiene un correcto manejo éste, se puede ver afectado el buen desarrollo de las actividades y el bienestar de cada uno de los empleados en cuanto a diferentes dimensiones tales como la salud ocupacional, trabajo en equipo, entre otras.

Existen casos de numerosas empresas que han disminuido su nivel de productividad debido a que éstas no se involucran en actividades para proporcionar a sus empleados un ambiente laboral bueno en el cual cada persona se sienta a gusto en su lugar de trabajo, claro está que este clima no solo depende de los administrativos sino de los empleados también para juntos, trabajar en equipo. Cuando una persona llega por primera vez a trabajar en una empresa llega con expectativas tanto de la organización como de sus compañeros y su puesto de trabajo pero estas se derrumban cuando este se encuentra en un inadecuado ambiente laboral para desempeñarse en su actividad profesional y esto a su vez genera inconformidad por parte del empleado y esto lleva a una deficiente productividad y al ser así una empresa ya no es competitiva en un mercado.

Tener un adecuado Clima Organizacional permite que cada empleado sea más consciente y responsable de sus actividades en la empresa sea cual sea su actividad lo cual permite que esta se beneficie en diferentes aspectos. Desde hace tres décadas el Clima Organizacional ha tenido gran importancia en las organizaciones y en este trabajo de investigación se tienen datos recolectados que permiten sustentar los objetivos que se plantean.

A partir de lo mencionado anteriormente, el siguiente trabajo se describe de la siguiente manera:

La propuesta tuvo como objetivo, realizar un estudio investigativo, sobre el clima organizacional actual encontrado en la Universidad Tecnológica de Pereira, también

sirvió como trabajo de grado para aplicar al título correspondiente al programa de pregrado de Ingeniería Industrial.

Tras combinar la experiencia práctica existente en la institución de referencia, los conocimientos teóricos adquiridos durante la carrera, y estableciendo un panorama que permita la propuesta de procesos de intervención positiva, actualizados e innovadores, que describan el mejoramiento del clima organizacional en la universidad y de esta manera mejorar los aspectos de productividad, competitividad, innovación y sostenibilidad de la organización, vista esta como pilar fundamental de la sociedad risaraldense.

Con esta investigación se midió el clima existente en el interior del claustro universitario producto de la interacción cotidiana de sus integrantes y dependencias; a partir de dicha medición, proponer estrategias de intervención reales que puedan ser llevadas a cabo para el fortalecimiento, modificación o mejoramiento de determinados aspectos o debilidades encontrados.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

En la actualidad el enfoque empresarial de la región cafetera, se caracteriza por una marcada importancia en la estructura de negocios, una cultura emprendedora y dinámica en la que influyen directamente los miembros de las organizaciones, guiados por una serie de reglas, procedimientos, trámites y algunas limitantes a las que se ven enfrentados en el desarrollo de las actividades productivas.

El clima organizacional es un tema de gran importancia para las instituciones, ya que este interviene directamente con el activo intangible más importante dentro de la organización: el recurso humano.

El que exista un buen clima laboral produce diferentes efectos dentro de las personas, este afecta su estado de ánimo y por consiguiente el desempeño laboral, determinando en gran medida el nivel de productividad, calidad y satisfacción, es por esto que la institución debe conocer el desempeño de las variables que influyen en el clima organizacional con el fin de analizarlas, evaluarlas y tomar acciones correctivas y sostenibles, que conlleven a lograr las metas organizacionales.

La Universidad Tecnológica de Pereira, es la institución de educación superior más reconocida en el departamento de Risaralda; su labor académica ha trascendido fronteras y goza de gran reconocimiento, posicionándose como una de las mejores del país; actualmente motivados por el plan de desarrollo institucional (PDI), que se plantea como un marco lógico y definido desde el 2009 - 2019, se crean herramientas para la formulación de diferentes escenarios que describan desde una visión prospectiva el posible futuro de dicha institución; de esta manera se puede generar propuestas a partir de la medición del clima organizacional de la institución que resulta de vital importancia, con el fin de llevar a cabo dichos planes basados en los principios planteados por el PDI [1], el cual no es más que la herramienta escogida para alcanzar objetivos planteados a largo plazo.

Medir el clima organizacional en el estamento Administrativo, Docente y Directivo de la institución, plantea diferentes retos para la Universidad Tecnológica de Pereira la cual se enfoca en educación superior de alta calidad, desarrollando niveles de aprendizaje que garanticen el ser competitivos y cumplir así con las metas, para el cual fue creado el plan de desarrollo Institucional.

La evaluación de clima organizacional brinda la oportunidad de visualizar las posibles soluciones a problemas cotidianos, brindando las herramientas necesarias que permitan resaltar o mantener las fortalezas [2], al igual que enfrentar, corregir e implementar soluciones para participar en planes de mejoramiento continuo con miras a un posicionamiento nacional e internacional que brinden un mayor reconocimiento a la labor prestada por la Institución.

1.2 SITUACION PROBLEMA

La Universidad Tecnológica de Pereira, la institución de educación superior más importante del Risaralda, viene sufriendo desde hace algún tiempo una serie de reestructuraciones que han llevado a la implementación de nuevos programas y nuevas disposiciones administrativas entre las cuales se destacan, la apertura de carreras o servicios competitivos y auto sostenibles.

De allí que se han tercerizado algunos de los servicios básicos y complementarios con la vinculación de personal adscrito a entidades denominadas cooperativas Asociadas de trabajo las cuales suministran el personal que desempeña diferentes funciones operativas y administrativas.

Del total actual de trabajadores, menos de la tercera parte tienen vinculación directa con la institución (trabajadores de planta) mientras la población restante se encuentran bajo prestación de servicios, con vinculación como docentes catedráticos y vinculados bajo las cooperativas asociadas.

De esta forma es relativamente fácil entender el panorama actual de la institución, relacionando ítems tan importantes como la cultura, el apego y respeto por la institución, el clima organizacional y el amor por la labor. Es así, como se deben enfocar esfuerzos para cumplir con las metas trazadas en el Plan de Desarrollo Institucional, el cual centra sus esfuerzos, que proponen avanzar hacia una universidad con mayor relación con el entorno, redimensionando los objetivos clásicos de: docencia, investigación, extensión, administración y bienestar, sin olvidar que fue de esta forma como se logró posicionar a la Universidad como una de las mejores del país, es así como trascendiendo a siete nuevos objetivos renovados en su alcance los cuales son: desarrollo institucional, cobertura con calidad en la oferta educativa, bienestar institucional, investigación, innovación y extensión; además de objetivos claros como son la internacionalización de la Universidad, el impacto regional, el bienestar social y alianzas estratégicas.

Dicho esto, es de vital importancia reflejar en el entorno laboral la buena disposición y el anhelo de la institución por alcanzar sus metas, la forma no es otra más que hacer de su entorno laboral, el lugar indicado y deseado para laborar; es así como se propone la investigación y se da lugar a alternativas que hagan de La universidad tecnológica de Pereira no solo el mejor lugar para estudiar, sino también para laborar y crecer como profesional. Tras la investigación, entre las observaciones se notan algunas inconformidades evidentes y generalizadas en las labores como son: falta de responsabilidad y compromiso, alta rotación en el personal comprendidas entre docentes, directivos y administrativos, dichos datos suministrados por división de personal y facultades, ya que semestre a semestre ingresan y salen muchos de los profesionales vinculados a la institución, aduciendo diferencias irreconciliables y problemas de índole personal, no solo estas falencias afectan la obtención de buenos resultados, entre otras encontramos:

- I. Vinculación de personas a cargos sin las competencias necesarias para el desempeño de los cargos específicos.

- II. Inexistencias de programas definidos de re inducción o adaptación para las unidades internas y externas de la institución. Normalmente se recibe un entrenamiento básico de la labor y no se tiene en cuenta el entorno de la organización a la que se ingresa.
- III. Desconocimiento de los servicios y procedimientos que se realizan en las diferentes dependencias.
- IV. Desconocimiento de la planta física y personal administrativo, dado el tamaño del campus universitario, solo se relacionan con las personas en los lugares habituales de trabajo.
- V. Deficiencias en las competencias específicas de la labor.

1.3 LA PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿ De que manera influye el clima organizacional de la Universidad Tecnologica de Pereira en la obtencion de resultados como la productividad, calidad, competitividad y sostenibilidad de la institución?

1.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.4.1 Objetivo general

- Diagnosticar el Clima organizacional en la universidad Tecnológica de Pereira y generar propuestas a partir de los resultados obtenidos tras dicha medición del Clima Organizacional con miras en apoyar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional 2009- 2019.

1.4.2 Objetivos específicos

- Desarrollar un instrumento para la medición del Clima Organizacional y aplicarlo en la Universidad Tecnológica de Pereira
- Medir el clima organizacional en el personal adscrito a la Universidad Tecnológica de Pereira, administrativos, docentes y directivos.
- Elaborar un diagnóstico con la información obtenida y realizar un análisis de las variables e indicadores encontrados con deficiencias.

- Proponer estrategias de mejoramiento del clima organizacional con base en los resultados obtenidos, que ayuden al cumplimiento del plan de desarrollo institucional.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Tras la realización del estudio y la generación de propuestas obtenemos los siguientes beneficios:

1. Generación de una propuesta académica novedosa, que sirva para la implementación y medición del clima organizacional en las instituciones de educación superior publicas de la región.
2. Creación de propuestas novedosas que enlacen la academia y la investigación de manera que se articulen los diferentes niveles interdisciplinarios pensados durante el desarrollo de la investigación.
3. Mejoramiento en la atención y calidad de los servicios que presta el campus universitario a toda la comunidad.
4. Incremento de los niveles de satisfacción del cliente interno y externos.
5. Mejoramiento del ambiente laboral.
6. Creación de instrumentos validos y confiables para la realización de estudios posteriores de evaluación del clima organizacional.
7. Formulación de propuestas pertinentes para el mejoramiento en la institución.
8. Optimización de recursos a través del análisis de los resultados obtenidos después del estudio.

1.6 BENEFICIOS QUE CONLLEVA

1.6.1 Cientificos

- a) Transferencia de conocimiento a la comunidad científica Universitaria.
- b) Incremento de la literatura existente sobre el tema en la región y las entidades públicas en articulacion con las universidades estatales.

- c) Generación de una propuesta académica novedosa de investigación, la cual unifique todas las áreas del conocimiento.

1.6.2 Sociales

- a) Incremento de los niveles de satisfacción del cliente interno y externo.
- b) Mejoramiento en la atención prestación de los diferentes servicios para la comunidad educativa y usuarios.

1.6.3 Humanos

Incremento en la calidad de vida laboral y social de los colaboradores de la institución al participar y mejorar el ambiente laboral.

1.6.4 Técnicos

Diseño y aplicación de instrumentos confiables para identificar cultura y medir clima organizacional en las Instituciones públicas de educación superior.

1.6.5 Económicos

Optimización de recursos financieros, al disminuir aspectos tales como la rotación de personal y procesos de gestión con los recursos existentes.

1.7 FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO DEL ESTUDIO

Algunos de los requisitos principales para el correcto desarrollo del estudio y logro de los resultados deseados son los siguientes:

- a) Oportunidades en el desarrollo de los procesos requeridos.
- b) Compromiso de directivos y líderes de procesos.
- c) Compromiso y dedicación del equipo académico vinculado por la universidad.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Se conforma por varios referentes que son:

- El sector de la educación superior pública en Colombia.
- La administración y las organizaciones.
- La educación en Colombia.
- La educación superior en Colombia
- Investigación en la educación
- El clima en las Organizaciones
- La universidad vista como una organización
- Las Universidades y la Globalización

A continuación se presentan cada uno de ellos.

2.1.1 El sector de la educación superior pública en Colombia

La época de las nuevas generaciones se caracteriza por las claras evoluciones en prácticamente todos los órdenes de la vida humana; el cambio –y el reclamo del cambio– que sugiere la sociedad han sido característica y exigencia del fin del siglo veinte. Los sistemas educativos y la educación en general, no son ajenos a estos juicios.

Las transformaciones sociales, económicas, políticas, tecnológicas culturales y educativas, son tan aceleradas y cotidianas, que apenas se perciben los cambios generados en los múltiples fragmentos de la vida humana.

Se va a mirar la educación desde diferentes perspectivas y así abarcar los puntos del proyecto.

2.1.1.1 La educación como un derecho de los seres humanos

Cada mujer, hombre, joven, niño o niña tienen el derecho a la educación, capacitación e información, así como a otros derechos humanos fundamentales para la realización plena de su derecho a la educación. El derecho de todas las personas a la educación se encuentra establecido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos,

Pactos Internacionales, la Convención de los Derechos del Niño y otros tratados y declaraciones internacionales; todas éstas forman parte de herramientas poderosas que deben ser puestas en marcha para el goce del derecho a la educación para todos [3].

Cada país debe garantizar este derecho a todas las personas, puesto que se han firmado diferentes acuerdos para que esto se lleve a cabo.

La educación es uno de los derechos más importantes, ya que con este se puede acceder a otros derechos establecidos, pues es con educación que se conoce como es la situación de cada individuo, además de poderse defender ante situaciones que lo pongan en riesgo o se trate de violación a sus otros derechos.

La educación se contempla en el artículo 26 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos:

Artículo 26

1. Toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental será obligatoria. La instrucción técnica y profesional habrá de ser generalizada; el acceso a los estudios superiores será igual para todos en función de los méritos respectivos.
2. La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos; y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz.
3. Los padres tendrán derecho preferente a escoger el tipo de educación que habrá de darse a sus hijos [4].

Por los aspectos que se plantean en esta declaración, es importante que todas las personas tengan acceso a la educación para que así cada país avance más cada día, pues este es un factor importante para el desarrollo en el mundo. Es obligación que cada Estado destine recursos económicos para este fin, logrando así salir de la ignorancia y aportar elementos para el país, además de que cada persona con una buena educación puede tener una mejor calidad de vida.

2.1.1.2 La educación en Colombia

El ex presidente Cesar Gaviria Trujillo y Maruja Pachón quien en ese tiempo era la Ministra de Educación, establecieron la Ley 115 de 1994: “el servicio público de la educación cumple una función social acorde a las necesidades e intereses de la familia, personas y sociedad”

Con esta reforma educativa se determinó la educación en dos modalidades: la formal y la informal; la primera consiste en hacer desde preescolar hasta grado noveno y la segunda son los grados 10 y 11. Esta ley se ha venido reformando y por esto se considera que la educación en Colombia es baja, pues su calidad cada día desmejora [5].

Esta experiencia sirve para tener en cuenta en el momento de pensar en nuevas reformas por parte del Estado, un buen nivel educativo ubica al país en lugares importantes en el mundo, mejorando de esta forma la calidad de vida de sus pobladores y conllevando con ello a mejorar su nivel de pobreza actual.

2.1.1.3 La educación superior en Colombia

La educación superior es ofrecida por las universidades y estas existen en todo el mundo. La universidad es una institución pública o privada, además es un centro de enseñanza superior dividido en facultades y confiere títulos en pregrado, postgrado, diplomado, doctorados entre otros títulos que ofrecen más universidades.

En Colombia existen un poco más de 80 Universidades, Instituciones Universitarias, Instituciones Tecnológicas e Instituciones Técnicas Universitarias de origen Público [6], ubicadas en casi todos los departamentos del territorio colombiano, que ofrecen capacitación en diversas disciplinas, que debieran estar contribuyendo al desarrollo sostenible del país.

La educación superior [7] debe fomentar su misión institucional en cuanto al educar, formar, llevar a cabo investigaciones y, en particular, contribuir al desarrollo sostenible y al mejoramiento del conjunto de la sociedad; la educación superior está desempeñando funciones sin precedentes en la sociedad actual, como componente esencial del desarrollo cultural, social, económico, político y como elemento clave del fortalecimiento de las capacidades endógenas, la consolidación de los derechos humanos, el desarrollo sostenible, la democracia y la paz, en un marco de justicia. La educación superior debe estar al servicio de la nación, con independencia cultural, política y tecnológica, contribuyendo a preservar el patrimonio de cada pueblo, sus recursos naturales y su medio ambiente [8].

Es importante que el Estado facilite la educación superior, pues ésta abre las puertas a los estudiantes no sólo a nivel nacional sino internacional dando oportunidad de salir del país y conocer otras culturas para que de una u otra forma se hagan proyectos en Colombia y se puedan llevar a cabo, implementando nuevos sistemas y nuevas metodologías, claro está, respaldado por el Estado.

Hace varios años se viene hablando de una posible privatización de la educación pública, pues desde comienzos de los 90's, el país se ha interesado por capacitar la educación técnica y tecnológica y ha reducido los recursos a la educación superior. Esto implica aumento en las matriculas y en la financiación de la educación a través del Icetex pues en las universidades se han ido aumentando los programas ofertados, estos aspectos entre otros, evidencian una política tendiente a producir la inviabilidad de las Universidades Públicas; y esto finalmente afecta el rendimiento de las personas que laboran en la institución.

Para llevar a cabo la educación se debe tener en cuenta la investigación en la educación.

Siempre se debe recordar que según el Artículo 1 de la Constitución Política de Colombia: "Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de Republica unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general" [9]. Aclarado esto, al darse este principio fundamental, y brindando el Estado todas las garantías necesarias al ciudadano colombiano para llevar una buena calidad de vida, y lo más importante brindando: Educación, vivienda, salud y seguridad para un mejor futuro.

Además es de recordar también que existen muchas contradicciones en quien es el responsable directo de los recursos para que este derecho se estructure y se cumpla; es indiscutible la trascendencia generacional que lleva consigo una palabra tan sencilla como lo es la educación; la sociedad reconoce el conocimiento como un pilar fundamental para asegurar la trascendencia del saber entre generaciones, y se ha comprobado que es la educación el único bien que perdura a través del tiempo y que no tiene valor monetario, aunque así se deje entre ver en los debates de la sociedad.

Es de notar que la Educación es un derecho de la persona, un servicio público gratuito y que tiene una función social [10]; el Estado adquiere un compromiso establecido en dicho ordenamiento, por ende supondríamos que es el mismo estado quien debe velar por la íntegra formación del educando y por la calidad de la enseñanza o educación que se imparte en las diferentes instituciones; por lo tanto su deber es prestarle la debida atención y reclamar por ello hasta que se cumpla.

La simplicidad de los conceptos, justifica la importancia de que el conocimiento se imparta hacia la comunidad, siempre pensando en su bienestar, en su evolución y progreso; en este orden de ideas, hacer que la comunidad cuente con la información necesaria que le permita tener elementos de juicio claros en la toma de decisiones, que después repercutirán y trascenderán en el desarrollo económico, social y científico del país, debería ser una motivación suficiente para invertir en educación; construir acuerdos y responsabilidades frente a la educación, y apoyar el fortalecimiento de la transformación de la gestión y la participación ciudadana en la dirección de las instituciones educativas, es el tema fundamental de todas las gestiones realizadas dentro de los diferentes campus universitarios, la calidad de la educación, el contexto actual, nuestra sociedad y sus perspectivas.

Temas como la eficiencia del sector: el uso óptimo de los recursos; la evolución profesional, la situación actual del país y su horizonte futuro; también la equidad y cobertura, serían temas neurálgicos: observando las condiciones de acceso a la educación para las comunidades más necesitadas y a la permanencia en el sistema, así como también la culminación con éxito de las carreras iniciadas; de esta manera se podrían ilustrar los retos, perspectivas y oportunidades que trae consigo la educación superior pública en Colombia.

2.1.2. Investigación en la educación

La investigación en la educación tiene dos impactos centrales:

El primero es que permite producir el conocimiento sobre la educación, al estudiar problemas como los relacionados con la educabilidad del ser humano o los relacionados con la enseñabilidad de cada una de las ciencias y las disciplinas.

El segundo es que propicia las condiciones necesarias para la formación de los propios docentes como investigadores y ello indudablemente es una condición básica para formar a los estudiantes para el ambiente de la investigación y el desarrollo científico [11].

Es importante que los docentes se capaciten constantemente pues cada día los conocimientos van mejorando y se van actualizando y los estudiantes deben estar al tanto de los que sucede en el mundo actual, deben estar motivados hacia el desarrollo de nuevas tecnologías, metodologías, teorías, técnicas, etc. En fin, deben estar actualizados en los temas que mas sean de su agrado y de allí partir para ser mejores no solo por su propio bienestar sino para que también sean un servicio y bienestar para la comunidad. Es importante que el conocimiento que se transmite no solo sea en la parte teórica, sino también en la práctica ya que lo que se hace es lo que mejor se aprende.

El más valioso impacto que puede arrojar la investigación en educación es el de educar a sus propios actores y el de contribuir, en consecuencia, a la transformación permanente de sus formas de pensar, sentir y actuar [12].

Además de estos factores, cabe mencionar la educación en el desarrollo de ciencia y tecnología, que ha revolucionado la organización y los procesos productivos como nunca antes se había visto en la historia; gracias a el acceso y la distribución de la información y la educación a través del uso de los medios informáticos y tecnológicos; aun así la competencia internacional, dentro y fuera de las economías cada vez más globalizadas y feroces pero a su vez fraccionada entre países pobres y países ricos, nos llevan a dinámicas sociales con efectos incoherentes, en donde las oportunidades educativas, laborales y sociales son para unos pocos.

Finalmente, una distribución de la riqueza cada vez más inequitativa, que pluraliza la inconformidad del pueblo por la falta de oportunidades en la que millones de seres humanos han pasado, en los últimos años, a engrosar el segmento de la población en pobreza extrema.

2.1.3 El clima en las Organizaciones

Se tiene la Organización como un grupo formado por personas que se organizan para realizar funciones e interactuar entre sí para lograr un fin ya sea prestar un servicio o fabricar productos.

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano [13].

Se define como el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización [14].

Observando desde el contexto educativo, en diferentes instituciones educativas, ya sea colegios o universidades, muchos de quienes laboran allí no tienen claro qué objetivos y metas se deben alcanzar en la institución, además no se sienten cómodos o identificados con la organización, en otras palabras no se sienten parte de ésta. Se puede decir que quienes laboran en entidades educativas no tienen muy claro que si tienen un bien para producir como objetivo y como meta es hacer que el estudiante llegue a ser personas integrales, es por esto que no tienen objetivos comunes y no se sienten parte de la institución o se sienten obligados de alguna manera a estar allí.

Es importante revisar cual es la importancia que tiene el clima organizacional en las instituciones educativas para crear en las personas sentido de pertenencia y cariño por su lugar de trabajo.

Desde que el tema de clima organizacional despertó el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional y la administración, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo. De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Esta última definición pertenece a una persona que ha dedicado su vida profesional a investigar este tema, Alexis Goncalves [15].

La explicación dada por Robbins, difiere de la de Goncalves, al analizar el ambiente como las fuerzas extrínsecas que ejercen presión sobre el desempeño organizacional [16].

Se tiene, para resumir, que los factores extrínsecos (aspectos de la realidad que determinan el logro de satisfacciones que se producen por las interacciones) e intrínsecos (aspectos de la realidad que determina el logro de aprendizajes del propio decisor) de la Organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve.

Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales [17].

El Clima Organizacional tiene características que se pueden tener en cuenta, por ejemplo que el clima se refiere al ambiente en que las personas que pertenecen a la organización se desenvuelven, cada persona tiene su propia percepción del medio en el cual laboran. Este clima organizacional puede variar en las diferentes organizaciones no solo por las personas que allí laboran sino por las situaciones que rodean la empresa ya sean recorte de personal, días de cierre, entre otras varias razones.

Es importante que en las organizaciones se tenga motivación ya que es una de las variables para tener en cuenta en el clima organizacional, pues si los empleados están motivados seguramente el ambiente laboral será mucho mejor para cada persona y si no hay una motivación pues seguramente la reacción será contraria.

El ambiente laboral cambia de una organización a otra y se ve mejor en las organizaciones en las que le dan importancia al recurso humano pues no solo se ven como empleados sino también como personas que son indispensables para el buen funcionamiento de la empresa sea cual sea su actividad. Las percepciones que se tienen de clima organizacional pueden variar de acuerdo a las personas que administran, los empleados, las remuneraciones, el apoyo que se maneje hacia los empleados, la relación que se maneja entre administrativos y empleados, empleados y empleados, etc.

El hecho que una organización tenga o no un buen clima influye en que a ésta le puede ir bien o mal en cuanto a su actividad económica, disgustos continuos entre empleados; además si le va bien puede tener una mejor productividad, una mejor acogida en el mercado, etc. Todo esto cambia en cuanto a la percepción de cada individuo y como se vea dentro de la organización.

Existen empresas que constantemente hacen medición de su clima organizacional para saber en qué variable están fallando y qué medidas tomar para que el personal se sienta a gusto dentro de la organización, pues para ellos es muy importante el recurso humano ya que sin él no serán competitivos en un mercado específico; cabe resaltar que una de las variables más importantes que se deben tener en cuenta es la

motivación así como el sentido de pertenencia pues cada persona debe sentirse identificada en su puesto de trabajo y en la empresa en la que laboran. Además, se debe resaltar la parte de recursos humanos porque esta es de vital importancia en toda organización.

Gestión del Talento Humano

Los recursos humanos, igualmente nombrados “talentos”, son el elemento fundamental en cualquier organización, sin importar su razón por la cual la administración o gerencia de los recursos humanos, que tiene como objetivo las personas y sus relaciones, debe ocupar un lugar importante en la estructura orgánica, ya que el manejo adecuado del personal permite mantener la organización en una actividad productiva eficiente y eficaz.

Son entonces las personas quienes realizan el trabajo en la organización, incluso en entidades donde existe una marcada renovación del talento humano por equipo. Cuando se comienza a hablar de los recursos de una organización, es costumbre que los administradores den prioridad a los recursos materiales y financieros.

Desarrollo del Talento Humano

Para las organizaciones de hoy, resulta indispensable, contar con las personas que posean las características adecuadas e idóneas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución. Los errores simplemente deben ser reducidos a su mínima expresión, por eso se deben tener unos estándares específicos en cuanto al reclutamiento del personal, de esta manera se garantiza el éxito de las operaciones ; además en la actualidad se reconoce, que para obtener buenos resultados en las organizaciones, no basta con reclutar buenos profesionales, también se necesita que ellos desempeñen sus labores adecuadamente, según las normas de la institución y lo más importante que se sientan satisfechos y a gusto con sus condiciones de laborales. Tras la incorporación del nuevo empleado y su adaptación a las condiciones de trabajo, se debe contemplar formas de motivar su estadía en la institución de modo que se promocióne y estimule su labor, y se reconozca la importancia de su trabajo, dichas implementaciones pueden ser:

- Darle al funcionario satisfacciones de tipo personal.
- Bonificaciones, participaciones en el negocio, premios o aumento de salario.
- Reconocimiento explícito de los usuarios por el buen servicio recibido.
- Apreciación del respecto de los compañeros.
- Oportunidad de aprender (entrenamiento y capacitación).

2.1.4 La universidad vista como una organización

Las universidades Colombianas conforman un grupo de instituciones cuyas características principales son constituidas como cualquier organización o estructura administrativa; actualmente estas características se conservan, incluyendo rasgos muy antiguos.

De esta manera, el conocimiento, sus orígenes y su evolución nos permiten explicar muchos de sus rasgos contemporáneos de la sociedad; recapitulando, las primeras universidades surgieron a principios del siglo XIII en Europa; y aunque las universidades fueron creadas entonces, ya tenían antecedentes y se reconocían en las escuelas formadas en las catedrales para instruir al Clero.

Esta educación se extendió a través de todos los continentes, es decir al expandirse la iglesia, se expandieron a su vez las escuelas permanentes donde se enseñaban las Sagradas Escrituras, claramente toda la educación era impartida, administrada y dirigida por la iglesia.

La educación un derecho fundamental, un deber y una obligación social. La mayoría de los gobiernos que han transitado por Colombia y el mundo han invertido más dinero en guerra que en educación; aun así, para referirse al tema de la Educación pública, se debe entender a cabalidad que es aquella impartida por el gobierno y que su principal objetivo es hacer accesible este servicio a toda la población [18], siendo así preciso que toda la sociedad, sin discriminación alguna participe de ella, con equidad y calidad; definiendo calidad como el hecho de tener los recursos materiales aptos y humanos necesarios para la formación de un ambiente que favorezca la formación académica y social de cualquier persona.

Las organizaciones universitarias son organizaciones burocráticas profesionales cuya estructura se define a partir de una configuración de redes de interrelaciones en las cuales ninguna variable domina a las otras. (Mintzberg, 1991) [19].

Como bien se expresó en el párrafo anterior, las universidades se deben tener en cuenta como una organización en la que se dividen las responsabilidades y los trabajos entre los miembros que la conforman además que se manejan jerarquías pues es importante que se tenga claro quién es la persona que va a dirigir el proceso a llevar a cabo dentro de la organización.

2.1.5 Las Universidades y la Globalización

El mundo se globaliza aceleradamente esto quiere decir que las finanzas, las transferencias de capitales, las inversiones y el comercio se extiende por el mundo aceleradamente, es una ley inexorable del desarrollo de la sociedad humana del avance de las fuerzas productivas, del desarrollo de las tecnologías, las comunicaciones, los transportes [20].

Es así como cada día conocemos más cosas como productos tecnológicos, alimenticios, etc., además de educación, pues en el mundo globalizado ésta se debe

mejorar cada día para que los futuros profesionales estén mejor capacitados y de esta manera salir adelante y ayudar a su país a que cada vez esté mejor posicionado. Esta tendencia o nueva ideología es cada día más fuerte y se propaga de tal manera que no se pueden dar pasos atrás, pues ésta lleva a la sociedad a estar dentro de una competencia dinamizada y socializar diversos países para que todos hablen el mismo “idioma”, es decir que ya no hay fronteras nacionales.

La globalización proporciona grandes posibilidades de crecimiento, además de tener países prósperos e integrados entre sí, la economía se puede extender y dar un mayor beneficio a sus países pero todo esto va de la mano con el buen gobierno que tenga cada país pues no es suficiente con querer incluir un determinado estado si su gobernante no se presta para manejar las buenas relaciones que se pueda tener a nivel mundial.

Globalización es un término que va de la mano de la palabra integración, de países, regiones, mercados, economías, costumbres, culturas, etc. Se trata de un proceso que se observa a nivel mundial [21].

La Globalización es un proceso que está más centrado en el aspecto económico y es en este en el cual se tiene una mayor repercusión aunque los demás aspectos son de importancia.

La integración entre países se trata de cómo estos interactúan para conseguir un fin dado que ya se conocen las condiciones bajo las cuales estos e van a realizar. Esto trae beneficios pero como todo también les trae consecuencias aunque estas son mínimas, pues lo que más se ve es que los países van adquiriendo una mejor economía y esto beneficia en el aspecto social, político, entre otros aspectos que se pueden respaldar con estas mejoras.

La globalización tiene ventajas en cuanto a aumento en las tecnologías que llegan a los países menos desarrollados, pues esto lleva a un progreso para los países al igual que ayuda a una mejor capacitación del personal además que hoy en día se requieren los trabajadores cualificados más en el aspecto mental que manual.

También se viene observando que diferentes empresas a nivel mundial están abriendo sucursales en diferentes lugares del mundo y no está muy lejos el ejemplo de universidades reconocidas internacionalmente tratando de integrarse en otros países y de esta manera brindar más oportunidades, también está el ejemplo de bancos que están influyendo en unos cuantos países.

Es importante saber que las grandes universidades a nivel mundial si se quieren instalar en otros países y si es mas en unos menos desarrollados, deben conocer que las universidades en estos países poseen una fuerte base tecnológica y se caracterizan por una estructura y un funcionamiento reticulado, bajo el principio de llevar la educación al individuo y no el individuo a la educación. Las universidades tradicionales se enfrentarán cada vez más a una fuerte competencia por parte de estas organizaciones educativas que vienen de otro lugar así como también de las empresas además el reto salta a la vista.

En la sociedad del conocimiento, la educación se concibe como un proceso integral sin limitaciones temporales de edad, de nivel o de establecimiento escolar. El acceso a la

formación y a la creación se desarrolla a lo largo de la vida, puesto que la sociedad de la información ofrece nuevos horizontes a la educación. Las instituciones de nivel superior no deberán concebirse más en una perspectiva de educación terminal, ni restringir su misión educativa al otorgamiento de títulos y grados. Ellas están llamadas a desempeñar un papel estratégico para la actualización de los conocimientos de los hombres y mujeres, sea con propósitos de actualización profesional y técnica que se requiera en los planes de estudio de universidades extranjeras como en las nacionales, o bien por el simple deseo de acceso a nuevos saberes. "La educación superior deberá, así, incorporar el paradigma de la educación permanente, que implica dotar a los estudiantes de una disciplina intelectual bien cimentada para el auto aprendizaje en las diversas situaciones en que se encuentre.

Es importante saber que la globalización es un proceso económico que no se puede evitar pero además es un proceso relacionado con la política que se dirige a las diferentes instituciones internacionales.

2.1.6 La organización en cuanto a Competitividad, productividad, investigación, innovación y sostenibilidad en la organización

2.1.6.1 Competitividad organizacional.

Una organización se considera competitiva si tiene éxito mantenido a través de la satisfacción del cliente, basándose en la participación activa de todos los miembros de la organización para la mejora sostenida de productos, servicios, procesos y cultura en las cuales trabajan; para lo cual fomenta determinadas competencias y filosofía, mirando a su alrededor y adaptando las prácticas líderes del entorno, así como mirando al interior, tomando en cuenta sugerencias de empleados, innovando y fomentando la participación proactiva y el liderazgo eficaz [22].

Para que una organización sea competitiva es necesario que no piense solamente en su fin lucrativo, pues si es importante pero igualmente se debe tener en cuenta los factores que ayudan a que este sea una realidad, pues los que realmente hacen exitosa o no una empresa son los clientes y hacerlos sentir a gusto con el bien o servicio ofrecido. Al igual es vital tener satisfechos a los empleados, tenerlos motivados, pues un empleado que no se sienta cómodo en su trabajo no va a ser igual de productivo que uno que se sienta a gusto en su puesto de trabajo. No se debe olvidar por nada del mundo el recurso humano, pues de este de quien depende la productividad y la imagen que la empresa quiera dar en el medio.

2.1.6.2 Productividad organizacional.

La productividad se observa cuando se tienen más clientes satisfechos que compran los bienes y servicios de la empresa continuamente porque saben que éstos son de calidad y siempre obtienen más beneficios con respecto a los productos de los competidores y tomando en cuenta el precio que están pagando por ellos [23].

La productividad está muy relacionada con la capacidad de trabajo en equipo, ya que son los empleados quienes se responsabilizan de cumplir con la misión de la empresa y es esta la que debe preocuparse por administrarle las actividades a sus empleados al igual que designarle el tiempo a emplear en lo que realicen para que no se tomen como desperdicio de tiempo o un recurso perdido. La administración de la empresa debe manejar muy bien el tiempo en lo referente a no llegar tarde ni empleados ni administrativos pues es de los superiores dar ejemplo, programar juntas y el tiempo designado para ellas y de esta manera manejar de una mejor manera el tiempo ya que este es un recurso que no se puede recuperar.

2.1.6.3 Innovación organizacional.

La innovación organizacional es una filosofía de aplicación sistemática de ideas en las empresas para:

- Generar resultados de clase mundial constantemente
- Crear resultados de clase mundial constantemente
- Crear capacidades organizacionales de generación a largo plazo
- Liberar el potencial humano de los colaboradores [24].

Esta innovación se lleva a cabo implementando nuevas estrategias para que el personal se sienta cómodo en su trabajo y así se genere mayor rentabilidad debido a la fidelidad de clientes por la satisfacción que estos presenten. Tales estrategias se pueden tener como una adecuada distribución de los recursos, la estructura de las tareas las recompensas que se le da a los trabajadores, entre otros aspectos que ya depende de cada empresa investigarlas y llevarlas a cabo para una buena estrategia.

2.1.6.4 Sostenibilidad organizacional.

La sostenibilidad, no debe ser vista solo desde una perspectiva medioambiental sino integral, es decir como una responsabilidad social donde la empresa exista con vitalidad renovada, como contribuyente al bienestar económico- social. Se puede, señalar que la extensión del ciclo de vida de la empresa tiene un importante contenido económico y social, quizás decisivo [25].

Si una empresa desea mantener una posición de liderazgo, es importante que esta maneje planteamientos de sostenibilidad los cuales van más allá de tener solo resultados económicos. Se debe dar apoyo al compromiso que se toma con lo referente a calidad, además claridad con el tema de flexibilidad pues hay que estar atentos a los cambios que se presenten en el mundo y con la competencia para de esta manera dar un beneficio a la comunidad. Todo esto con la claridad por parte de los trabajadores de llevar a cabo el máximo aprovechamiento de los recursos de que se disponga.

Actualmente la sociedad plantea un respeto marcado por el medio ambiente, transparencia informativa, política social. Estos son los principales aspectos que se deben considerar en cualquier empresa, ya que en la medida en la que se mantenga o se proporcione dicha sostenibilidad, irán mas allá los resultados económicos.

La sostenibilidad no se debe ver desde una sola perspectiva, es importante que estos temas trasciendan a un plano integral de tal modo que aporte a la comunidad; y que exista una conexión vital entre la sociedad y la institución.

Para que esto sea recíproco con los principios de desarrollo sostenible, la empresa debe fijar una cultura organizacional convergente con la estrategia que esta rige:

- Potenciar el aprovechamiento de los recursos destinados a la fabricación de sus productos y a la prestación de sus servicios.
- Apoyar el compromiso con la calidad.
- Servir y perdurar en el tiempo, haciendo que sus proyectos proporcionen bienestar social, laboral y económico.

La cultura organizacional posee una importancia indiscutible en la conformación de las estrategias empresariales, pues se debe encontrar un ambiente dinámico y flexible donde se coordinen esfuerzos, cada persona que presta sus servicios a una institución o empresa debe obtener el máximo provecho del tiempo del que dispone, para colaborar con eficacia y que estos esfuerzos colectivos logren alcanzar objetivos claros e indiscutibles como la misión y la visión.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Definición de Clima Organizacional.

El clima organizacional posee definiciones variadas, las cuales de cualquier manera influyen pertinentemente en el quehacer del trabajador;

La forma en la que un empleado puede percibir su ambiente o entorno laboral y la manera en la que dicha percepción afecta o influye en lo que hace, es el pilar fundamental de esta definición. El clima hace que las personas se refieran a características innatas del ambiente de trabajo, estas pueden ser perceptibles o no, las características pueden ser percibidas directa o indirectamente por los trabajadores, y a su vez desencadenar efectos en el comportamiento laboral.

Puede ser también referencia del clima, una variante medible entre diferentes factores organizacionales más no individuales, ya que las características de las

organizaciones permiten aislar al individuo y para que exista clima organizacional debe también existir una organización. Las características de la organización son relativamente estables en el tiempo, sin embargo estas pueden llegar a diferenciarse de una organización a otra, de una sección a otra dentro de una misma organización, esto también nos refiere al hecho de que puede el clima afectar el comportamiento y la percepción de cada individuo, dentro o fuera de la organización y también de una organización a otra.

DEFINICION DE LAS 13 VARIABLES DEL CLIMA LABORAL

TRABAJO EN EQUIPO

Percepción sobre la disposición y conducta de los diferentes miembros del equipo inmediato de trabajo, hacia la consecución de metas y objetivos propuestos.

LIDERAZGO

Satisfacción del trabajador entorno a la forma como los jefes y/o cargos de autoridad manejan el poder y ejercen el liderazgo en la organización.

FACILITACION PARA EL CAMBIO

El rediseño total o parcial de la estructura organizacional, variables macroeconómicas, fusiones, adquisiciones, incorporación de nuevas tecnologías, creación de nuevas unidades de negocios, o la implementación de nuevos procesos, son sólo algunas de las tantas causas que generan en una organización, o en determinados sectores de la misma, una situación de cambio

EMPODERAMIENTO

Significa aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan a su vida.

SENTIDO DE PERTENENCIA

Expresión del trabajador sobre el valor que representa la organización en su vida y el grado de importancia de lo que él representa para ella.

IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa es la síntesis en la mente de los públicos de la integración del comportamiento, la cultura y la personalidad corporativa. Es decir la imagen es la síntesis de la identidad que hacen los públicos de una organización.

COMUNICACIÓN

Satisfacción por la disponibilidad de la información que se requiere para hacer el trabajo y el uso adecuado de los canales de comunicación organizacional, que garanticen la óptima prestación del servicio.

MOTIVACIÓN

Toda fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el fin de lograr un objetivo determinado.

NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS

Son procesos a través de los cuales dos o más partes tratan de reducir o terminar un conflicto entre ellos.

RELACIONES

Es el contacto que llevan las personas al comunicar sus pensamientos, enriqueciéndolos con la de los demás respetando los diferentes esquemas.

RECONOCIMIENTO POR LA LABOR

Satisfacción por el reconocimiento del Jefe entorno a los logros obtenidos por un trabajador en su quehacer laboral; por ende al cumplimiento de objetivos y metas establecidas.

SALUD OCUPACIONAL

Satisfacción del trabajador entorno a la forma como la empresa se preocupa por los riesgos a los que están expuestos en el trabajo y genera acciones por su bienestar personal.

Actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores (OMS organización mundial de la salud)

INFORMACIÓN

Es un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo.

2.2.2 Características del clima organizacional

Entre las principales características del clima organizacional, determinado Clima Organizacional podemos enfocarnos en el repercusión que este tiene sobre las motivaciones de los miembros de la organización, sobre su comportamiento, es decir; dicho comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo: satisfacción, productividad, desarrollo empresarial, rotación de personal, adaptación entre otras.

Los postulados de Litwin y Stringer [26] nos refieren a la existencia de nueve dimensiones que explicarían de forma explícita la existencia del clima en determinada empresa. Cada dimensión está relacionada con las propiedades de la organización, tales como:

A. Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

B. Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

C. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

D. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

E. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

F. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

G. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

H. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

I. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia para con la organización y el valor que siente un trabajador al sentirse un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.3 Funciones del Clima Organizacional

OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
1. Desvinculación	Lograr que un grupo que "no está vinculado " con la tarea que realiza se comprometa
2. Obstaculización	Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina se vuelvan útiles
3. Espíritu	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida
4. Intimidad	Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas
5. Alejamiento	Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis de la producción	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración medianamente directiva, sensible a la retroalimentación

7. Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para hacer mover a la organización, y para motivar con el ejemplo.
8. Consideración	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y no solo como trabajadores
9. Estructura	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuantas reglas, reglamentos y procedimientos; se insiste en el papeleo y el conducto regular, o hay una atmosfera abierta e informal
10. Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe
11. Recompensa	El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones
12. Riesgo	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; Se insiste en correr riesgos calculados o ¿es preferible no arriesgarse en nada?
13. Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo
14. Apoyo	La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo
15. Normas	La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el estímulo que representan las metas personales y de grupo
16. Conflicto	El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen
17. Identidad	El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo
18. Conflicto e inconsecuencia	El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente
19. Adecuación de la planeación	El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos de trabajo
20. Selección basada en capacidad y desempeño	El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos

21. Tolerancia a los errores	El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar
-------------------------------------	---

2.2.4 Objeto de estudio del clima organizacional

Cada vez es más evidente la necesidad de referenciar el trabajo con un excelente clima laboral dentro de las organizaciones, claramente como estrategia para incrementar la productividad, y los beneficios mutuos que este trae consigo; el clima organizacional compone uno de los elementos determinantes para un correcto perfeccionamiento de los procesos organizativos, los cuales incluyen cambio e innovación, gestión, y calidad; no solo favoreciéndolos sino también mejorando la actitud y disposición de las personas para afrontar crisis y los cambios generados dentro del entorno competitivo laboral, en el que están inmersas cotidianamente las organizaciones.

Es decir, las organizaciones deberían trabajar diariamente en fortalecer, impulsar y mejorar el proceso de clima organizacional adecuado al trabajo cotidiano y las metas estratégicas previamente planteadas sin olvidar integrar las necesidades comunes del personal con los de la organización, obteniendo óptimos resultados de su capital principal: el recurso humano.

Resultados que se obtienen de un diagnóstico de clima organizacional

Seguidamente la realización de un estudio de clima organizacional permite efectuar mediaciones eficaces a nivel de diseño estructural de las organizaciones, es decir, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, desarrollo e innovación, mejora en los sistemas de retribuciones, entre otros.

Por tanto se consideran las siguientes variables:

1. Retroalimentación. Podemos definir retroalimentación como el aprendizaje de nuevos datos no acerca de un tema con trascendencia, no solo de uno mismo sino también de los demás, de los procesos de un grupo o de la dinámica organizacional que rodea cualquier proceso.

Estos datos antes no eran tenidos en una forma activa. La retroalimentación se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real [27]. El proceso de formación de conciencia de esa nueva información llega a ser importante y conducente al cambio si la retroalimentación es conducida hacia esta meta.

2. Conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales. La mayoría de las veces las personas modifican su conducta, valores, actitudes, y hasta razones para cambiar pero cuando se percatan de los cambios en las normas que ayudan a determinar su conducta, se desubica y necesita un norte. Es decir, la conciencia de la nueva norma tiene un potencial de cambio, porque el individuo ajustará su conducta para alinearla con las nuevas normas. Aquí se supone que la conciencia de que "éste es el nuevo juego de pelota", o de que "ahora estamos jugando con una nueva serie de reglas", es una causa de cambio en la conducta individual [27].

3. Incremento en la interacción y la comunicación. La creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, es por sí misma, importante y la base fundamental en el buen desarrollo de prácticas ya puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta.

Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una "visión de túnel" o de "autismo", según Murphy [27]. La regla principal para el buen funcionamiento de las organizaciones es: lograr que las personas hablen, se comuniquen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

4. Confrontación. Este término, aborda uno de los temas más sensibles he inmanejables por la mayoría de seres humanos; el sacar a relucir verdades, ideas, pensamientos y creencias; y abordar las diferencias en estos mismos temas, con el fin de eliminar obstáculos para una interacción efectiva, coherente y que oriente a resultados en la institución.

La confrontación en cualquier ámbito laboral es inevitable; este proceso trata en forma continua de diferenciar las actuaciones prioritarias reales que se están "interponiendo en el camino" por llamarlo de alguna forma, en el normal desenvolvimiento de las labores cotidianas de los trabajadores y de esta manera hacer que esos posibles inconvenientes para trabajar, aminoren su carga de una manera constructiva.

Es verdad que en el ámbito laboral existen muchos obstáculos para el crecimiento y el aprendizaje; pero la confrontación es el método fundamental para realizar la mayor parte de las intervenciones, con miras a la resolución de conflictos, es decir, la formación de equipos intergrupales, la conciliación de terceras y segundas partes y la negociación de los diferentes roles de la compañía.

5. Educación. Como base fundamental de las actividades diseñadas para mejorar el conocimiento, conceptos y estrategias; las creencias y actitudes anticuadas, las habilidades como punto referencial para mejorar y realizar cambios.

En el desarrollo organizacional, y clima organizacional la educación debe estar dirigida hacia el entendimiento de los tres principales componentes en varias áreas de contenido, las cuales aseguran el logro de las metas establecidas como son: el mejoramiento de relaciones o conductas humanas y sociales, procesos de administración, la dinámica de procesos de la organización, y control del cambio.

Desde hace mucho tiempo, la educación ha sido una técnica de cambio aceptada. La educación es el principal mecanismo causal en el modelamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas y la planificación de la vida y carrera.

6. Participación. Está enfocada a limitar las actividades y el número de personas participantes o involucradas en la resolución de un conflicto o problema, que resulte y se interponga en el establecimiento de metas y la generación de nuevas ideas. Está demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones y mejora en grandes grupos la satisfacción en el trabajo y que promueve a su vez el bienestar de los empleados.

La participación, es uno de los principales mecanismos que respaldan los círculos de compromiso, calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo, la formación de equipos, la retroalimentación de labores y capacitaciones.

7. Responsabilidad Creciente. La importancia de aclarar quién es responsable de qué y vigilar el desempeño relacionado con dichas actividades y responsabilidades. Los dos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño, si bien es cierto, todas las actividades ejercidas mediante labores específicas, poseen cierto grado de responsabilidad, esto mejora no solo la planificación de la vida y carrera sino también los círculos de calidad, la administración por objetivos (APO), los equipos auto dirigidos, el trabajo en equipo, las proyecciones laborales y la participación.

2.2.5 Aceptación de las políticas organizacionales

2.2.5.1 Vida Organizacional en el Ambiente Laboral

Concretamente la totalidad de las pautas repetitivas del comportamiento individual y colectivo, que desencadenan las relaciones interpersonales, llegan a reflejar el significado no reconocido de la vida organizacional al interior del ambiente laboral. Es verdad que la identidad organizacional está influenciada por el pensamiento consciente, que estaría definido como: la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo, dispuesta por el principio de la motivación por pensamientos y sentimientos inconscientes. Sus inicios se basan en la transferencia de emociones que se da bajo la estructura organizacional.

Según Diamond, la identidad organizacional difiere, bruscamente de la cultura organizacional por el papel importante del fenómeno de transferencia [28]. Es decir, el ser humano tras seguir su naturaleza de las conexiones o desconexiones emocionales en el equilibrio de la vida organizacional y la identidad organizacional. La parte central de esta compleja subestructura emocional es especialmente crucial, cuando hay una exigencia de cambio y desarrollo organizacional. La aceptación del cambio depende de la buena voluntad de los miembros de la organización y de la buena distribución de las cargas laborales, esto permite asumir responsabilidades por acciones y consecuencias de ellos.

El estudio emprendido de clima organizacional en la Institución de Educación superior del Risaralda, la Universidad Tecnológica de Pereira, exige la identidad como pilar fundamental de la investigación, esta será una de las variables fundamentales debido a la importancia que tiene la educación en la sociedad y sobre todo tras las reformas que ha tenido la ley colombiana que rige el desempeño, la autonomía y los recursos económicos de las universidades públicas; ya que actualmente tienen que competir para ser auto sostenibles, mantener altos estándares de calidad, pero para obtener esto, es necesario que el capital principal de las compañías, “el recurso humano” se encuentre altamente comprometido, respaldado e identificado con su organización.

2.2.5.2 Identidad con los objetivos institucionales.

Para Diamond (1993) [28], en su interpretación del concepto de identidad organizacional, explica la base inconsciente de la cultura organizacional; de esta manera define la identidad organizacional como la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual o colectivo que se adoptan algunas veces inconscientemente y de relaciones interpersonales, que todos juntos reflejan el significado no reconocido de la vida organizacional.

Es decir, si bien la identidad organizacional está influenciada por el pensamiento consciente: como reconocen los psicólogos, la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo o para el trabajo está motivada principalmente por pensamientos y sentimientos inconscientes, los cuales a su vez son rasgos característicos de la personalidad.

Sus inicios van desde la transferencia de emociones que se dan bajo la estructura organizacional.

2.3 MARCO SITUACIONAL

2.3.1 Reseña Histórica

La Universidad Tecnológica de Pereira por medio de la Ley 41 de 1958, se crea como máxima expresión cultural y patrimonio de la región y como una entidad de carácter oficial seccional.

Posteriormente, se decreta como un establecimiento de carácter académico del orden nacional, con personería jurídica, AUTONOMIA administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

La Universidad inicia labores el 4 de marzo de 1961 bajo la dirección de su fundador y primer Rector Doctor Jorge Roa Martínez. Gracias al impulso inicial y al esfuerzo de

todos sus estamentos, la Institución empieza a desarrollar programas académicos que la hacen merecedora de un gran prestigio a nivel regional y nacional.

Con la facultad de Ingeniería Eléctrica comienza la actividad académica en la Universidad y al año siguiente se crean las facultades de Ingeniería Mecánica e Industrial. En 1965 se funda el Instituto Pedagógico Musical de Bellas Artes como dependencia de extensión cultural. Mediante la Ley 61 de 1963 se crea el Instituto Politécnico Universitario, cuyas labores empiezan en 1966 con las Escuelas Auxiliares de Ingeniería: Eléctrica, Mecánica e Industrial, en la actualidad Facultad de Tecnologías, con los programas de Tecnología Eléctrica, Mecánica e Industrial, en 1968 inician las Escuelas de dibujo Técnico y Laboratorio Químico. (Esta última convertida hoy en Escuela de Tecnología Química).

En 1967 se funda la Facultad de Ciencias de la Educación, con el objeto de profesionalizar y capacitar el personal docente de los otros niveles del sector educativo, con los programas de Licenciatura en Ciencias Sociales, Español y Comunicación Audiovisual y Matemáticas y Física. En 1977 se crea la facultad de Medicina, para atender las necesidades de la región en materia de salud.

En 1981 se convierte el Instituto Pedagógico Musical de Bellas Artes en la Facultad de Bellas Artes y Humanidades, como una respuesta a las aspiraciones culturales y artísticas de la comunidad, ofreciendo las Licenciaturas en Artes Plásticas y Música.

En 1984 como resultado de la aplicación del Decreto Ley 80 de 1980, se aprueba una nueva estructura orgánica para la Universidad que da origen a la Facultad de Ciencias Básicas y a la Facultad de Tecnologías. Esta última denominada anteriormente Instituto Politécnico Universitario.

En 1983 adscrito a la Facultad de Ingeniería Mecánica se crea el Programa de Maestría en Sistemas Automáticos de Producción, con el objetivo general de formar profesionales con capacidad para desempeñarse en el campo de los sistemas automáticos de producción, y para participar activamente y con criterio científico desde dicho campo en el desarrollo de la industria y de la comunidad en general.

En 1984 se creó la Escuela de Postgrado en la Facultad de Ingeniería Industrial con los programas de Maestría en Administración Económica y Financiera e Investigación de Operaciones y Estadísticas con el objetivo de ofrecer al profesional una formación sólida en áreas administrativas, económicas y financieras que le faciliten la toma de decisiones en la gestión empresarial y la explotación de nuevas oportunidades.

En 1988 se crea el pregrado en Filosofía adscrito a la Facultad de Bellas Artes y Humanidades con el objetivo de formar un cuadro de profesionales que fomenten el pensamiento en los distintos procesos culturales; teniendo una concepción antropocéntrica de lo que es la cultura.

En 1989 se crea el programa de Ciencias del Deporte y la Recreación adscrito a la Facultad de Medicina, con el objetivo de formar profesionales en el Deporte y la Recreación capaces de adecuar actividades deportivas y recreativas a las distintas etapas del desarrollo humano, liderar programas y proyectos de atención personal y grupal en el campo del deporte y la recreación en el medio.

En 1991 en la Facultad de Ciencias Básicas se crea el Programa de Ingeniería en Sistemas y Computación con el objetivo general de formar profesionales con sólidos conocimientos y habilidades investigativas en las diversas áreas de desarrollo en

Sistemas y Ciencias de la Computación, con capacidad administrativa para la gestión tecnológica.

En 1991 se crea la Facultad de Ciencias Ambientales con el pregrado en Administración del Medio Ambiente que busca formar profesionales que estén en capacidad de administrar técnica y científicamente el medio ambiente, la oferta potencial de recursos a nivel biofísico en diferente escala, generando nuevos criterios que promuevan el ascenso en la calidad de vida dentro de un proceso de desarrollo racional y sostenible.

En 1993 en la Facultad de Ingeniería Industrial se crea el Programa de Especialización en Administración del Desarrollo Humano, con el objetivo de formar profesionales líderes en los procesos de desarrollo humano a nivel empresarial e institucional, capacitados integralmente para la administración de personal en cualquier tipo de organización.

En 1994 adscritos a la Facultad de Ingeniería Eléctrica se crean los siguientes programas: Magister en Ingeniería Eléctrica, con el objetivo de formar profesionales con capacidad de gestión, conscientes de la importancia que la energía representa para el desarrollo de los distintos sectores económicos (industria, agrícola, comercial, oficial, etc) e impulsor de alternativas tecnológicas que propendan por la conservación y el uso de ésta y la Especialización en Electrónica de Potencia con los objetivos de formar profesionales con capacidad de diseño o modificación de convertidores de potencia que tienen dispositivos de estado sólido y de aplicar técnicas de control en la operación de los mismos.

En este mismo año en la Facultad de Ciencias de la Educación se crea el pregrado Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario con el siguiente objetivo: Formar un profesional de la educación que oriente, investigue y realice docencia en comunidades marginales urbanas y rurales.

La Facultad de Ciencias de la Educación en el año de 1.995 hace apertura de: Programa de Especialización en Historia Contemporánea de Colombia y Desarrollos Regionales, con el objetivo general de: Formar historiadores-investigadores en los campos de la historia nacional e investigadores docentes en el ámbito de la historia de Colombia con énfasis en los problemas pertinentes a la enseñanza de la Historia Contemporánea de Colombia. Reapertura de Licenciatura en Áreas Técnicas, cuyo objetivo es: Desarrollar en el estudiante experiencias educativas que lo capaciten como facilitador y orientador del aprendizaje de las áreas técnicas.

Igualmente en el año de 1.995 la Facultad de Medicina crea el programa de Especialización Gerencia en Sistemas de Salud con los objetivos de formar profesionales en el diseño, desarrollo y gerencia de los sistemas de salud, incluyendo todos sus niveles, componentes e instituciones.

En sus últimos 10 años La Universidad ha venido impulsando programas de formación avanzada o de Postgrado, en unos casos con recursos humanos, técnicos y físicos propios y en otros, mediante convenios con otras Instituciones de Educación Superior, tales como: Proyectos de Desarrollo en convenio con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) Especialización en Gerencia de Tecnología en convenio con la Escuela de Administración de Negocios (E.A.N) Especialización en Gerencia y

Gestión Cultural en convenio con la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.

Especialización en Salud Ocupacional en convenio con la Universidad de Antioquía. Especialización en Redes y Servicios Telemáticos en convenio con la Universidad del Cauca. Especialización en Literatura en convenio con la Universidad de Caldas.

La Universidad en Convenio con CORPOICA, Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias (IVIA) y la Universidad Politécnica de Valencia (España) ofrece la Especialización en Citricultura.

Igualmente en convenios interuniversitarios se ofrece el Programa de Maestría en Comunicación Educativa en convenio con la Universidad de Nariño, este postgrado se ha desarrollado igualmente con la Universidad del Quindío, en la ciudad de Armenia a través de la historia la Universidad Tecnológica de Pereira ha logrado un notorio desarrollo, su zona de influencia es cada vez mayor respecto al ingreso de estudiantes de todas las regiones del país y de países vecinos.

2.3.2 Caracterización Legal

- Ley 41 de 1958

Por medio de ésta ley se crea la Universidad Tecnológica de Pereira como máxima expresión cultural y patrimonio de la región y como una entidad de carácter oficial seccional.

Posteriormente, se decreta como un establecimiento de carácter académico del orden nacional, con personería jurídica, AUTONOMIA administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

- Ley 61 de 1963

Mediante esta ley se crea el Instituto Politécnico Universitario, cuyas labores empiezan en 1966 con las Escuelas Auxiliares de Ingeniería: Eléctrica, Mecánica e Industrial, en la actualidad Facultad de Tecnologías, con los programas de Tecnología Eléctrica, Mecánica e Industrial, en 1968 inician las Escuelas de Dibujo Técnico y Laboratorio Químico. (Esta última convertida hoy en Escuela de Tecnología Química).

2.3.3 Elementos que identifican la Institución

- **Misión.**

La universidad se define así misma bajo 4 funciones misionales que le permiten ofrecer servicios derivados de su actividad académica a los sectores público o privado en todos sus órdenes, mediante convenios o contratos para servicios técnicos, científicos, artísticos, de consultoría o de cualquier tipo afín a sus objetivos misionales.

Es una Universidad estatal: Vinculada a la sociedad y economía del conocimiento en todos sus campos, creando y participando en redes y otras formas de interacción.

Es un polo de desarrollo: Que crea, transforma, transfiere, contextualiza, aplica, gestiona, innova e intercambia el conocimiento en todas sus formas y expresiones, teniendo como prioridad el desarrollo sustentable en la región eje cafetero

Es una Comunidad: De enseñanza, aprendizaje y práctica, que interactúa buscando el bien común, en un ambiente de participación, diálogo, con responsabilidad social y desarrollo humano, caracterizada por el pluralismo y el respeto a la diferencia, inmersa en procesos permanentes de planeación, evaluación y control.

Es una organización: Que aprende y desarrolla procesos en todos los campos del saber, contribuyendo al mejoramiento de la sociedad, para formar ciudadanos competentes, con ética y sentido crítico, líderes en la transformación social y económica.

- **Visión.**

Ser una Universidad de alta calidad, líder al 2019 en la región y en el país, por su competitividad integral en la docencia, investigación, innovación, extensión y gestión para el desarrollo humano con responsabilidad e impacto social, inmerso en la comunidad internacional.

- **Objetivos de Calidad.**

La Administración establece como objetivos generales para el sistema de calidad los siguientes:

1. Satisfacer los requisitos y necesidades de los usuarios en cumplimiento de la Misión Institucional.
2. Contar con procesos administrativos que garanticen la efectividad institucional.
3. Fomentar el Sistema de Gestión del Talento Humano administrativo de la Universidad, bajo el modelo de competencias, generando en la administración el compromiso con el desempeño efectivo.
4. Consolidar la cultura de la planeación y auto evaluación permanente, orientada a la obtención de resultados.
5. Fortalecer la autonomía financiera de la institución mediante la gestión y consecución de recursos.

6. Propiciar la Unidad de Acción Institucional y garantizar mayor efectividad a través de la descentralización y desconcentración administrativa de las diferentes dependencias que conforman la administración.
7. Propiciar en las dependencias la autonomía Interna en sus operaciones manteniendo la unidad institucional.
8. Asegurar el desarrollo sostenible del Campus Universitario.
9. Fomentar el uso permanente de nuevas tecnologías y procesos de innovación tecnológica.
10. Mantener un sistema eficiente de comunicación interna y externa que llegue a todos los niveles y así garantizar el cumplimiento de la Misión, Objetivos y Política de la Administración.

- **Política de Calidad**

La Política de Calidad de la Administración de la Universidad Tecnológica de Pereira consiste en mantener procesos de mejoramiento continuo que le permitan planear, evaluar y controlar sus procesos, de manera eficiente, eficaz y oportuna, en concordancia con la Misión Institucional.

Parámetros para el cumplimiento de la Política de Calidad:

- Compromiso continuo por parte de la alta dirección y de sus colaboradores en la gestión, implementación y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad y el cumplimiento de los requisitos de la Norma NTC-ISO 9001:2008 y la Norma NTC-GP 1000:2004.
- Gestión y administración del desarrollo del talento humano administrativo de la Universidad.
- Desarrollo de acciones para el mejoramiento continuo de la calidad de la administración.
- Revisión de los objetivos de calidad acordes con esta política de calidad.
- Actualización de la política de calidad en forma anual por la alta dirección en atención de las exigencias del plan de desarrollo institucional

- **Servicios que ofrece**

La Universidad Tecnológica de Pereira ofrece los siguientes servicios referidos a la educación superior:

1. Oferta Académica en Pregrado

- ✓ *Pregrado:*
 - Administración del Medio Ambiente
 - Química Industrial
 - Ciencias del Deporte y la Recreación
 - Medicina

- ✓ *Técnicos en Jornada Nocturna*
 - Técnica Profesional en Procesos del Turismo Sostenible - Ciclos Propedéuticos

- ✓ *Tecnologías*
 - Tecnología Eléctrica
 - Tecnología Industrial
 - Tecnología Mecánica
 - Tecnología Química

- ✓ *Licenciaturas Diurnas*
 - Artes Visuales
 - Licenciatura en Comunicación e Informática Educativa
 - Licenciatura en Música
 - Licenciatura en Pedagogía Infantil
 - Licenciatura Enseñanza de la Lengua Inglesa

- ✓ *Licenciaturas Nocturnas*
 - Licenciatura en Español y Literatura
 - Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario
 - Licenciatura en Filosofía
 - Licenciatura en Matemáticas y Física

- ✓ *Ingenierías*
 - Ingeniería de Sistemas y Computación
 - Ingeniería Eléctrica
 - Ingeniería Industrial
 - Ingeniería Mecánica
 - Ingeniería Física

- ✓ *Jornada Especial*
 - Ingeniería Mecánica
 - Ingeniería Industrial
 - Ingeniería Electrónica

- Ingeniería de Sistemas y Computación
- Ingeniería en Mecatrónica
- Medicina Veterinaria y Zootecnia
- Administración del turismo Sostenible – Ciclos Propedéuticos
- ✓ Profesionalizaciones
 - Fisioterapia y Kinesiología
- ✓ Técnicos en Jornada Especial
 - Técnico Profesional en Mecatrónica
- ✓ Tecnologías en Jornada Especial
 - Tecnología en Atención Prehospitalaria
 - Tecnología en Mecatrónica
 - Tecnología en Gestión de Turismo Sostenible – Ciclos propedéuticos

2. Oferta Académica en Posgrado

- ✓ *Doctorado*
 - Doctorado en Ciencias de la Educación Área Pensamiento Educativo y Comunicación
 - Doctorado en Ciencias Ambientales
 - Doctorado en Ciencias Biomédicas
- ✓ *Maestría*
 - Maestría en Filosofía
 - Maestría en Administración Económica y Financiera
 - Maestría en Biología Molecular y Biotecnología
 - Maestría en Comunicación Educativa
 - Maestría en Eco tecnología
 - Maestría en Enseñanza de las Matemáticas
 - Maestría en Ingeniería Eléctrica
 - Maestría en Instrumentación Física
 - Maestría en Literatura
 - Maestría en Sistemas Automáticos de Producción
 - Maestría en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional
 - Maestría en Biología Vegetal
 - Maestría en Investigación Operativa y Estadística
 - Maestría en Lingüística
 - Maestría en Educación
 - Maestría en Historia
 - Maestría en Migraciones Internacionales
 - Maestría en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad
 - Maestría en Estética y Creación
 - Maestría en Ingeniería Mecánica

-Maestría en Ingeniería de Sistemas y Computación

✓ *Especialización*

- Especialización en Gerencia del Deporte y la Recreación
- Especialización en Radiología e Imágenes Diagnósticas
- Especialización en Biología Molecular y Biotecnología
- Especialización en Docencia Universitaria
- Especialización en Gerencia de Prevención y Atención de Desastres
- Especialización en Gerencia en Sistemas de Salud
- Especialización en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica
- Especialización en Gestión Ambiental Local
- Especialización en Gestión Ambiental Local Extensión Pasto
- Especialización en Intervención Integral en Discapacidad Motriz
- Especialización en Psiquiatría
- Especialización en Medicina Crítica y Cuidado Intensivo
- Especialización en Logística Empresarial
- Especialización en Redes de Datos
- Especialización en Electrónica Digital
- Especialización en Medicina Interna

3. Oferta Académica en Profesionalización

- Administración Industrial

4. Oferta Académica en Convenios

- Ciencias del Deporte y la Recreación San Andrés (Extensión)

- Especialización en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica (Sede Montería).

- Especialización en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica Extensión Armenia.

- Ingeniería Industrial San Andrés (Extensión).

- Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario Ceres Pueblo Rico.

- Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario Ceres Vichada.

- Licenciatura en Pedagogía Infantil San Andrés (Extensión).

- Maestría en Administración Económica y Financiera (Sede Tunja).

- Maestría en Literatura (Ibagué - Tolima).

- Técnica Profesional en Procesos Agroindustriales (Articulación).
- Técnica Profesional en Procesos del Turismo Sostenible (Articulación).
- Técnico Profesional en Mecatrónica (Articulación).

5. Oferta Académica en Centros Educativos Regionales de Educación Superior (CERES)

- Ingeniería en Mecatrónica Ceres Vichada.
- Licenciatura en Español y Literatura Ceres Quinchía.
- Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario Ceres Mistrató.
- Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario Ceres Quinchía.
- Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario Ceres Santuario.
- Licenciatura en Pedagogía Infantil Ceres Mistrató.
- Licenciatura en Pedagogía Infantil Ceres Quinchía.
- Tecnología Industrial Ceres Belén de Umbría.
- Tecnología Industrial Ceres Mistrató.
- Tecnología Industrial Ceres Pueblo Rico.
- Tecnología Industrial Ceres Quinchía.
- Tecnología Industrial Ceres Santuario.
- Tecnología Industrial Ceres Vichada.

6. Más Servicios y Capacitación

- ✓ CRIE (Es el Centro de Recursos Informáticos y Educativos).
- ✓ Eventos
- ✓ Capacitación
- ✓ Auditorios (Auditorio Jorge Roa Martínez, Auditorio Facultad de Mecánica, Auditorio Facultad de ciencias de la Salud, Auditorio A-201)
- ✓ Laboratorios (Laboratorio para análisis químico de suelos y foliares, Laboratorio de Química Ambiental, Laboratorio de metrología dimensional, Laboratorio de Máquinas herramienta, Laboratorio de Sistemas de información geográfica, Laboratorio de Genética médica, Laboratorio de

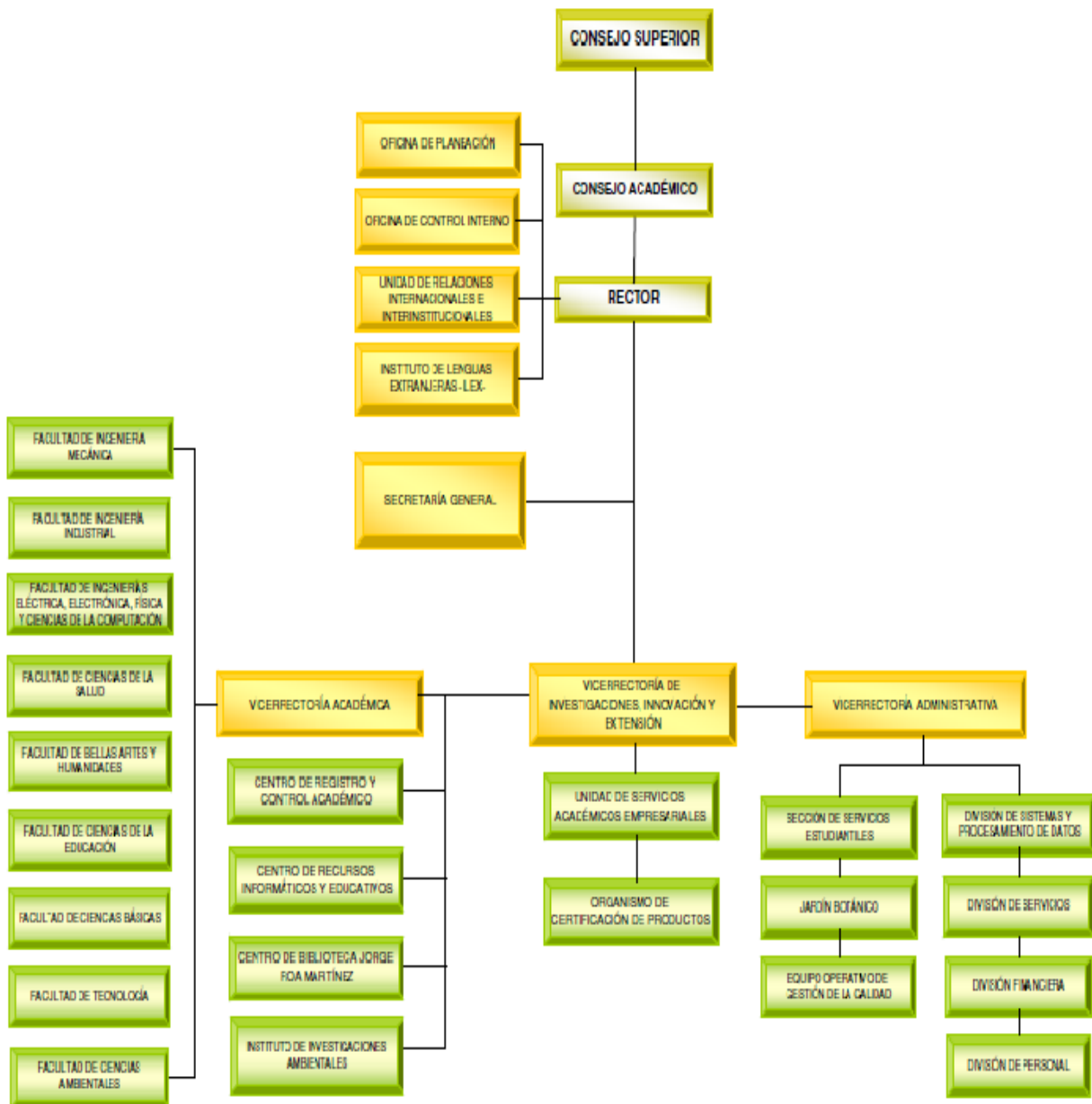
calidad de productos naturales, Laboratorio de biotecnología vegetal, Laboratorio de medicina deportiva y del trabajo, Laboratorio de pruebas y ensayos para equipos de aire acondicionado, Laboratorio de vigilancia tecnológica, inteligencia competitiva y prospectiva tecnológica, Laboratorio de metrología de variables eléctricas, Laboratorio de la condición física Lecof, Laboratorio de análisis de aguas y de alimentos, Laboratorio de ecología histórica y patrimonio cultural, Laboratorio centro regional de producción más limpia Eje Cafetero, Laboratorio de Corrosión, Laboratorio de metalografía.

- ✓ Asesorías a Entidades Externas
- ✓ Pizarra
- ✓ Directorio
- ✓ Directorio Telefónico Interno
- ✓ Prácticas Universitarias
- ✓ Financiación de Matrícula

2.3.4 Organigrama Institucional

La siguiente gráfica muestra cómo está estructurada actualmente la Universidad Tecnológica de Pereira

Grafica 1: Organigrama Institucional



2.3.5 Personas adscritas a la Universidad

Cuadro # 1: Personal Docente

PERSONAL DOCENTE	I SEMESTRE	II SEMESTRE
Docentes de planta	315	313
Docentes transitorios	190	194
Docentes catedráticos (sin sobrecarga)	556	583
Docentes con título de doctorado	76	84
Docentes con título de maestría	577	607
Docentes equivalentes a tiempo completo	315	315
Relación estudiantes por docente	595	621

Información año 2010

Fuente: División de Personal

Cuadro # 2: Personal Administrativo

PERSONAL ADMINISTRATIVO 2010	I SEMESTRE	II SEMESTRE
Administrativos de Planta	143	142
Administrativos Transitorios	181	184

Información año 2010

Fuente: División de Personal

2.4 MARCO NORMATIVO

Sistema de Educación en Colombia

- ✓ La Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación), de conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal [29].
- ✓ Ley 30 de 1992, rige la Educación Superior y define el carácter y autonomía de las Instituciones de Educación Superior -IES-, el objeto de los programas académicos y los procedimientos de fomento, inspección y vigilancia de la enseñanza [29].

- ✓ Ley 749 de 2002, organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, amplía la definición de las instituciones técnicas y tecnológicas, hace énfasis en lo que respecta a los ciclos propedéuticos de formación, establece la posibilidad de transferencia de los estudiantes y de articulación con la media técnica [29].

Niveles de la Educación Superior

- ✓ La educación superior se imparte en dos niveles: pregrado y posgrado. El nivel de pregrado tiene, a su vez, tres niveles de formación:

Nivel Técnico Profesional (relativo a programas Técnicos Profesionales).

- Nivel Tecnológico (relativo a programas tecnológicos).
- Nivel Profesional (relativo a programas profesionales universitarios).

La educación de posgrado comprende los siguientes niveles:

- Especializaciones (relativas a programas de Especialización Técnica Profesional, Especialización Tecnológica y Especializaciones Profesionales).
- Maestrías.
- Doctorados.

Pueden acceder a los programas formales de pregrado, quienes acrediten el título de bachiller y el Examen de Estado, que es la prueba oficial obligatoria que presentan quienes egresan de la educación media y aspiran a continuar estudios de educación superior [30].

Instituciones de Educación Superior

- ✓ Las Instituciones de Educación Superior (IES) son las entidades que cuentan, con arreglo a las normas legales, con el reconocimiento oficial como prestadoras del servicio público de la educación superior en el territorio colombiano.
Las IES se clasifican en: A, según su carácter académico, y B, según su naturaleza jurídica.
- ✓ Clasificación A: El carácter de universidad se puede alcanzar por mandato legal (Art. 20 Ley 30) las instituciones que, teniendo el carácter académico de instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, cumplan los requisitos indicados en el artículo 20 de la Ley 30 de 1992, los cuales están desarrollados en el Decreto 1212 de 1993.

- ✓ Clasificación B: Los entes universitarios autónomos tienen autonomía especial en materia de contratación, régimen especial salarial para sus docentes (Decreto 1279/02), tienen un manejo especial en materia presupuestal y tienen aportes especiales que deben mantenerse por parte del Gobierno Nacional (Art. 87 Ley 30 de 1992) [31].

❖ *Decreto 2566 de Septiembre 10 de 2003*

Por el cual se establecen las condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior y se dictan otras disposiciones [32].

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Universo del Estudio

El proyecto se efectuó con 623 empleados de la Universidad Tecnológica de Pereira entre los cuales hay personal de planta, de prestación de servicios y en misión; se incluyen docentes, administrativos y de servicios. Este número de personas no coincide con la población real pues muchas personas no realizaron la encuesta por diferentes motivos entre ellos la falta de cultura y conocimiento frente a este tema el personal adscrito a la institución carece de conocimientos suficientes frente a la importancia del clima organizacional.

3.2 Muestra

El total de personas encuestas fue de 623, este número entre trabajadores, docentes y administrativos, el número de preguntas realizadas fue de 9 preguntas para clasificar el tipo de contrato y la dependencia a la que pertenecía el encuestado y 82 preguntas con cinco alternativas de respuesta para recolectar información y determinar el clima organizacional. Se evaluaron 13 variables de las cuales se sacaron conclusiones para obtener resultados sobre el clima laboral de la institución.

Para el segundo semestre del año 2010 la población se discriminaba de la siguiente manera:

- Empleados de planta (incluyendo los docentes): 455
- Empleados transitorios (incluyendo docentes): 378
- Empleados en misión:(19 Administrativos)
Para obtener mejores resultados se procuró trabajar con el criterio de censo poblacional; se llevó a cabo en diferentes períodos y realizado por etapas. Cada facultad fue abordada, según la necesidad y la cantidad de encuestas proyectada.

3.3 Delimitación del estudio

Para el presente trabajo se abordara una metodología de investigación analítico-descriptiva, la cual permitirá la parametrización de variables propuestas para la medición del clima organizacional como liderazgo, facilitación para el cambio, trabajo en equipo, comunicación, información, negociación y manejo de conflictos, imagen corporativa, sentido de pertenencia, motivación, empoderamiento, reconocimiento de la labor, relaciones y salud ocupacional y con base en esto se realizarán las propuestas de intervención del clima organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira.

3.4 Variables e Indicadores

Encaminados en las teorías administrativas y planteando el clima organizacional como el factor fundamental para el correcto desarrollo de las actividades y el aprovechamiento de las habilidades de los empleados, se evidenció una explicación a cada uno de los ítems evaluados, de acuerdo al análisis efectuado en relación con los factores humanos que pueden influir positiva o negativamente en la productividad, la competitividad, la innovación, la calidad y la sostenibilidad de una organización o una institución. La Universidad Tecnológica de Pereira es el punto de referencia de la presente investigación como se muestra a continuación su enfoque: el mejoramiento del clima organizacional

Variables: Información fundamental que se permite analizar y procesar, para cumplir con los objetivos de la investigación.

Indicadores: Forma descriptiva de la información.

3.5 Desarrollo del instrumento de medición del clima organizacional.

Para la realización del instrumento de medición del clima organizacional se diseñó una encuesta la cual cuenta con 9 preguntas para clasificar el tipo de contrato y la dependencia a la que pertenecía el encuestado y 82 preguntas con cinco alternativas de respuesta para recolectar información y determinar el clima laboral organizacional. Se evaluaron 13 variables definidas tras la documentación previa y evaluación de necesidades, de las cuales se sacaron conclusiones para obtener resultados sobre la medición del clima laboral de la institución.

3.6 Recolección de la Información

Las variables y los indicadores son la información que se necesita para cumplir los objetivos del Proyecto, tal información se obtuvo a través de los siguientes medios:

a. Información primaria.

Esta información se obtuvo directamente de la población de la Universidad Tecnológica de Pereira

- Aplicación del instrumento (encuesta).
- Observación (por medio de la experiencia que tuvo cada persona al aplicar el instrumento).
- Reuniones con los demás grupos de trabajo

b. Información secundaria.

Esta se recolecto por medio de los siguientes medios:

- Documentos relacionados con la Educación superior pública en Colombia, además de leyes que abordan este tema.
- Textos relacionados con el Clima Organizacional y temas similares.

3.7 Análisis, planeación, ejecución y evaluación

Estos puntos se describen de la siguiente manera:

- Análisis: Esta fase se dedica a estudiar las teorías sobre el clima organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y su influencia entre las diferentes facultades y departamentos que en ella coexisten conformando el núcleo total. Esto, partiendo de un principio fundamental que menciona Likert “el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento de las directivas y administrativos”.
- Planeación: Aquí se realizan las respectivas encuestas que registra los resultados en la base de datos, con los cuales se evidencian falencias las cuales originan el planteamiento del problema del presente trabajo.
- Ejecución: Se dedica a la recopilación de la información previamente planificada como la encuesta.
- Evaluación: Presenta los respectivos análisis y resultados obtenidos en dicho estudio.

3.8 Procesamiento y Análisis de la información

La información recolectada se clasificó, procesó y analizó a través de las acciones como:

- a. Clasificación de la información obtenida según la definición de las variables.
- b. Realización de análisis de la información recolectada, empleando las herramientas y conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera.
- c. Tabulación y validación de la información.
- d. Elaboración de informes por variables y diferentes tópicos, los cuales sintetizan la información nos lleven a enfocarnos en las propuestas y las conclusiones del estudio.

4. DIAGNOSTICO

4.1 Análisis de Indicadores

El presente estudio se llevó a cabo con un total de 623 encuestas digitadas, este número dividido entre trabajadores, docentes y administrativos, el número de preguntas realizadas fueron: 9 preguntas para clasificar el tipo de contrato y la dependencia a la que pertenecía el encuestado y 82 preguntas con cinco alternativas de respuesta para recolectar información y determinar el clima organizacional.

Se evaluaron 13 variables con las cuales se concluyó según los resultados obtenidos que el clima laboral de la institución está dentro de un nivel bueno ya que cuenta con indicadores más arriba del 60%. El orden de los resultados planteados en esta parte es el siguiente: primero se evalúan las 13 variables de Clima Organizacional en la Universidad en general, es decir toda la universidad, después se tomo el clima en la universidad en cada una de las 13 variables pero solo en el género femenino, a continuación se procedió con el clima en cada facultad pero igual en el género femenino, también se tomo el clima en el género masculino de la universidad, después de tener esto se tomo el clima en las dependencias del área administrativa de la universidad sin discriminar géneros. A partir de este trabajo realizado se pueden deducir los siguientes resultados:

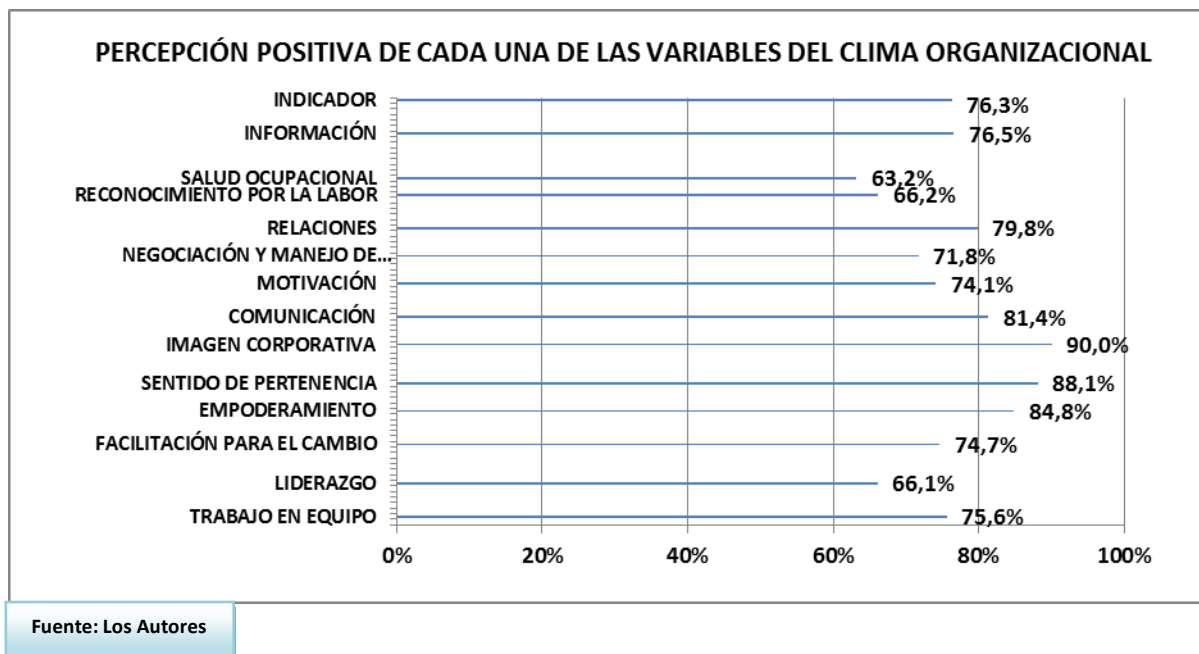
4.1.1 Clima Universidad Tecnológica de Pereira

A continuación se muestran las gráficas obtenidas para el clima organizacional de la Universidad Tecnológica de Pereira sin aplicar ningún tipo de filtro.

Tabla No. 1 Clima Organizacional General

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	
Dependencia 2	
Genero	
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#Encuestas	621

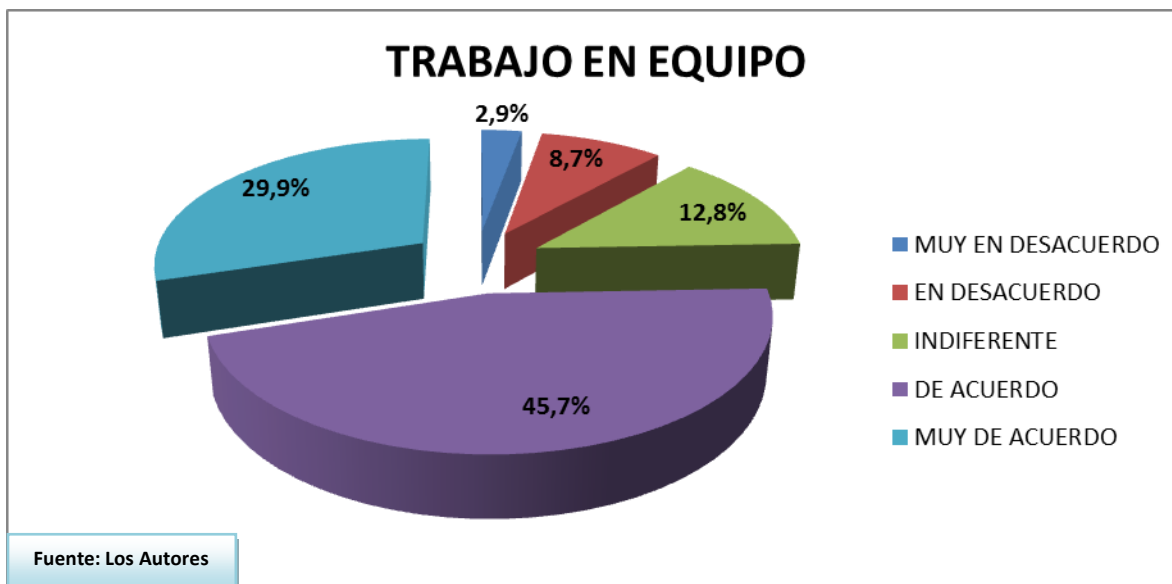
Grafica 2: Clima Organizacional General



La percepción encontrada para cada una de las variables y sus indicadores en la Universidad Tecnológica de Pereira, nos indica un porcentaje total de 76.3%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de 623 personas encuestadas, los indicadores como: Imagen Corporativa, Sentido de Pertenencia y empoderamiento, se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados en las labores cotidianas en la Universidad; los indicadores que presentan falencias o deficiencias en su calificación son: Salud Ocupacional, Reconocimiento por la labor y liderazgo, estos indicadores muestran falencias y podrían crear dificultades a la hora de realizar trabajos en equipo, proyecciones y finalmente el clima organizacional, también las labores que necesiten del liderazgo y acompañamiento de los directivos; se debe recordar que las calificaciones fueron obtenidas tras la realización de encuestas al personal de la universidad, y son ellos quienes observan y viven dichas inconsistencias. Los demás indicadores presentados poseen porcentajes menores al 70% y 88%, que nos demuestran que hace falta aumentar los esfuerzos para afianzar dichos indicadores para mejorar no solo el clima organizacional sino también la productividad.

4.1.2. Trabajo en Equipo.

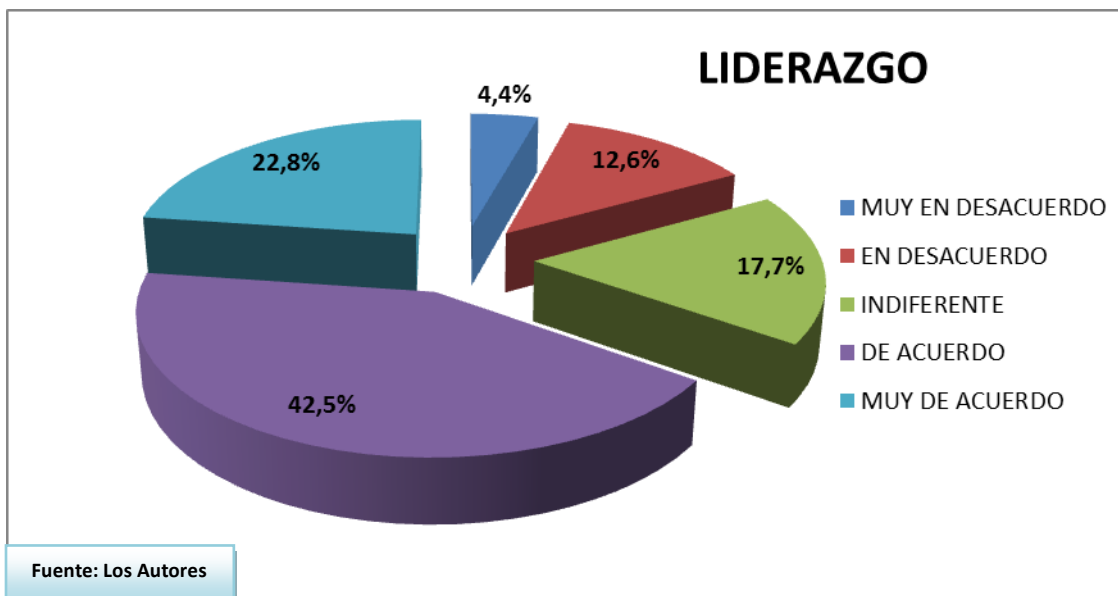
Grafica 3: Indicador de Trabajo en Equipo



La percepción encontrada y las calificaciones para estos indicadores muestran porcentajes bajos, menos del 50%, para las diferentes respuestas, sin embargo para este ítem de calificación, se muestra con más fortaleza la respuesta: de acuerdo.

4.1.3 Liderazgo.

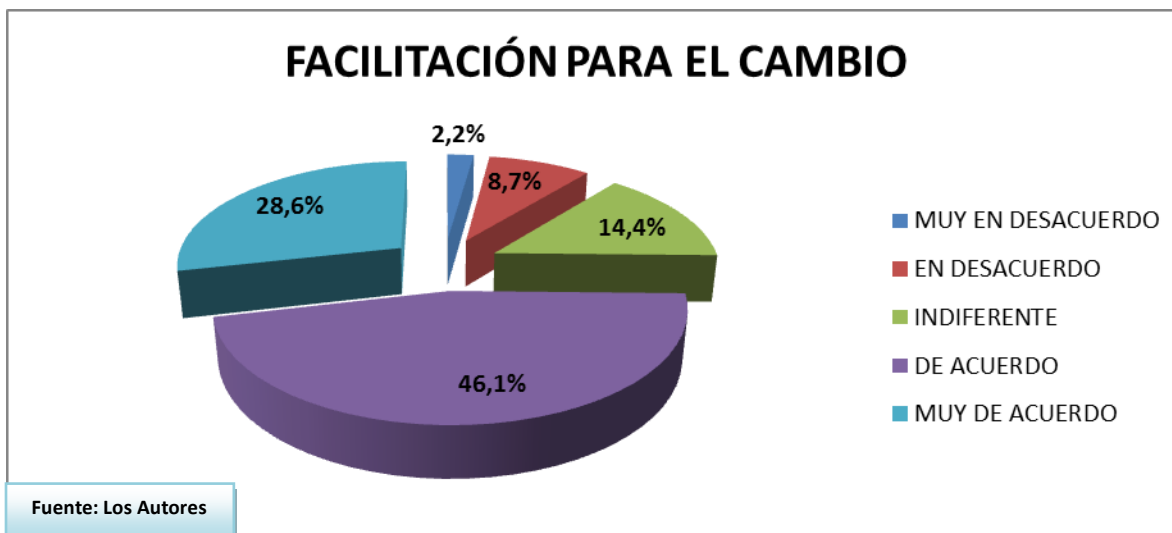
Grafica 4: Indicador de Liderazgo



Con referencia a este indicador, en la universidad Tecnológica de Pereira, se observa una respuesta afirmativa que se interpreta como un apoyo o una equidad en este ítem (42,5%); es decir, la mayoría de los empleados de la institución siente respaldo o apoyo en los jefes y directivos para el cumplimiento de sus labores y/o ejercen un liderazgo notorio en sus tareas. En menor medida, se evidencia cordialidad y aceptación absoluta frente a las cuestiones realizadas de este tema, con una calificación de (22,9%). Se reconoce a los jefes de área como líderes dispuestos al dialogo con sus colaboradores en el ambiente laboral.

4.1.4 Facilitación Para el Cambio

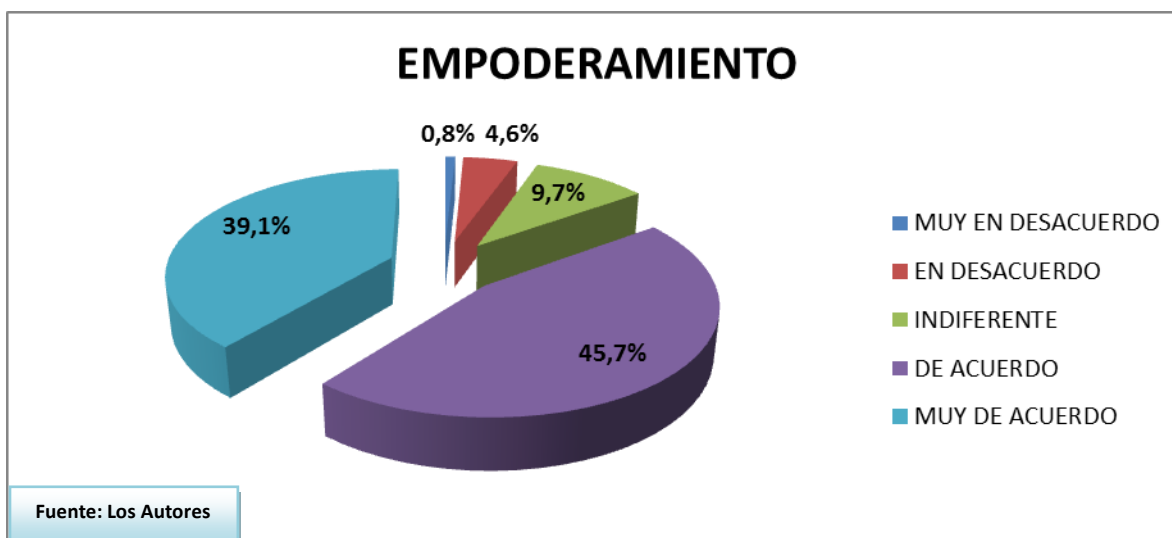
Grafica 5: Indicador de Facilitación para el Cambio



Actualmente en la institución se observa que los empleados están dispuestos a cambiar de actividad con un porcentaje de calificación de (46,1%), al igual hay cierta resistencia a las nuevas propuestas con una calificación total de más de 24%, adicionalmente la organización promueve actividades, de la mano con objetivos que no son fácilmente identificados por los colaboradores, este indicador nos permite evidenciar no solo buena aceptación, sino también una proyección frente a los retos impuestos por la facilitación para el cambio. Se nota una buena calificación, sin embargo; depende de los líderes de procesos afianzar la percepción de esta variable en sus empleados y liderar procesos, de manera que se fortalezcan y se puedan proponer cambios innovadores que generen valor a la organización.

4.1.5 Empoderamiento

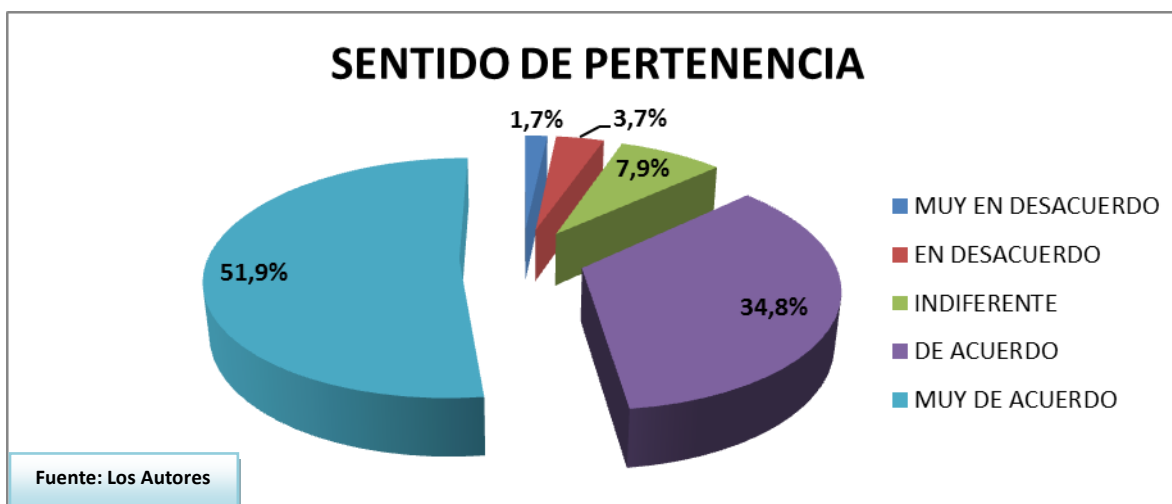
Grafica 6: Indicador de Empoderamiento



Los empleados identifican sus actividades laborales con gran importancia pues se tiene una calificación de aceptación de más del 80% encuentran apoyo en su jefe o líder inmediato para el correcto desempeño de sus funciones, esto ocurre porque su principal objetivo es servir a la comunidad, brindando educación y servicios con calidad. Además la total comprensión de las indicaciones ejercidas por parte de los superiores o jefes, cosa que permite asignar tareas que serán cumplidas a cabalidad y con buenos resultados.

4.1.6 Sentido de Pertenencia

Grafica 7: Indicador de Sentido de Pertenencia

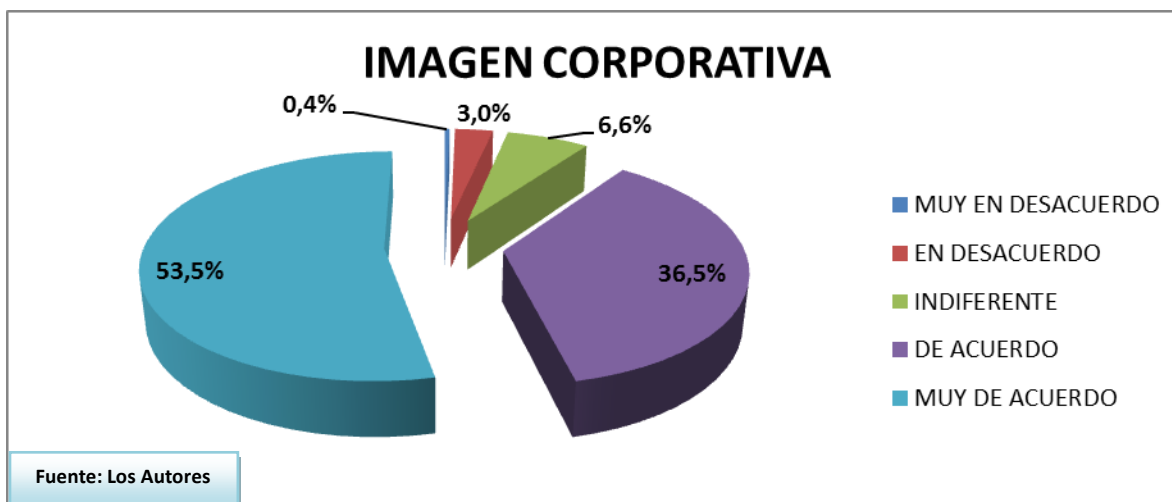


Se evidencia el valor que el trabajador le da a su labor, se considera la universidad como un buen lugar para desempeñar sus funciones y desarrollar su profesión; poseen cierta claridad frente a los puestos que pueden desempeñar esto lo ratifican las calificaciones de más de 85% de aceptación.

El sentido de pertenencia, que se encuentra en los funcionarios adscritos a la institución educativa Universidad Tecnológica de Pereira, es alto; la mayoría de las personas encuestadas, reconocieron sentir un alto grado de compromiso y sentido de pertenencia por la institución; los empleados perciben la institución como un excelente lugar de trabajo.

4.1.7 Imagen Corporativa

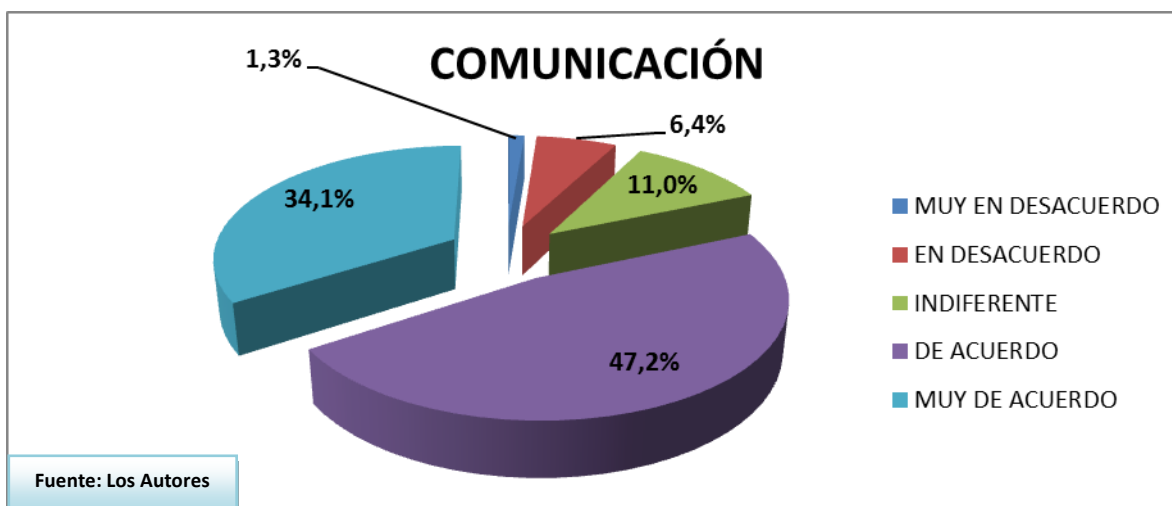
Grafica 8: Indicador de Imagen Corporativa



Se identifica la Institución Educativa como una de las mejores empresas de la región y una de las mejores Universidades del país, no solo para trabajar sino también para estudiar con una calificación de aceptación de más del 90%; la Universidad Tecnológica de Pereira, reconocida como uno de los iconos de la ciudad, no solo en la parte académica sino también en campos propios de la institución, investigación, líderes en servicios, calidad y profesionalización además dicho reconocimiento se ha logrado a través de campañas de comunicación y promoción, redes sociales (plataformas web) y otras formas de notificación para sugerir un punto mental de referencia al público, de liderazgo e innovación. Solo el 9% de las encuestas realizadas son indiferentes frente al tema.

4.1.8 Comunicación

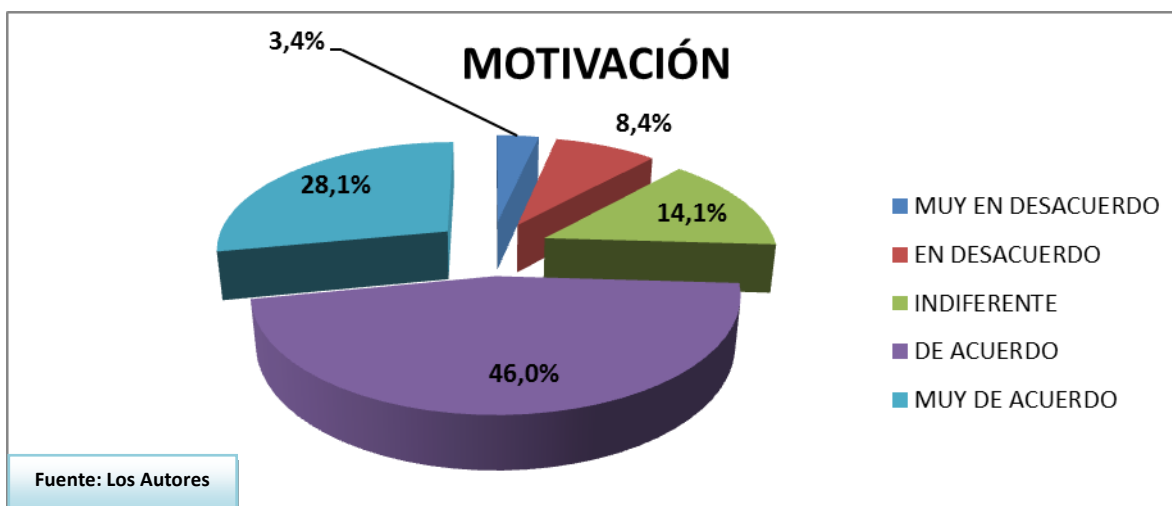
Grafica 9: Indicador de Comunicación



Existe una presencia clara del indicador comunicación, los empleados pueden acceder a un diálogo directo e inmediato con cualquier persona o dependencia de la institución, exponiendo las ideas y situaciones que se presentan en el ámbito laboral. Sin embargo se perciben falencias en los canales utilizados, se manifestó dificultad para manejar y difundir la información de una manera ágil y oportuna; también el acceso adecuado a ésta en cuanto a los cambios en las políticas, lineamientos, y procedimientos legales o laborales de la institución a través de diferentes medios y herramientas que permiten difundir la información con facilidad.

4.1.9 Motivación

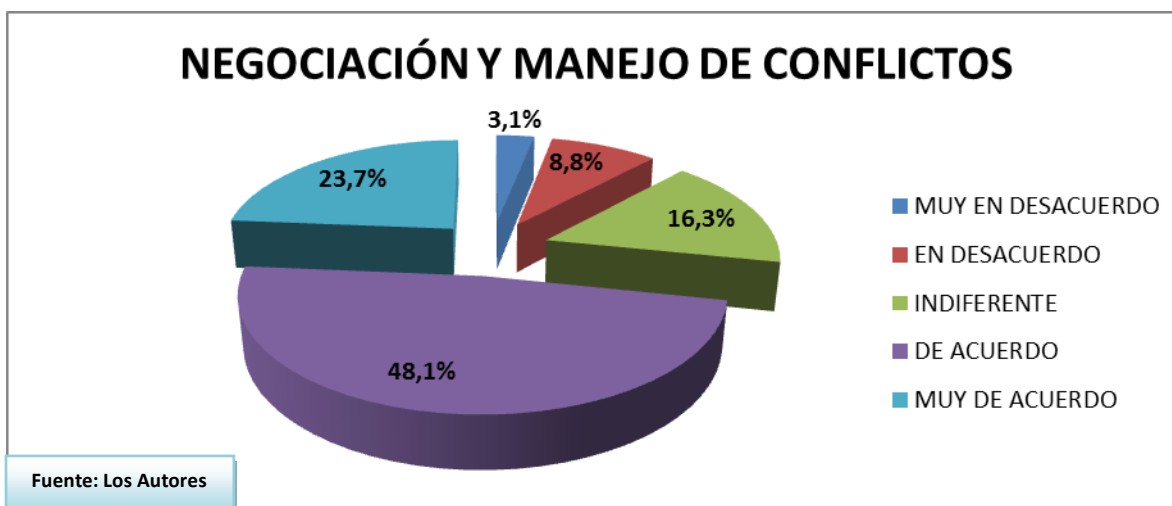
Grafica 10: Indicador de Motivación



Tras el análisis de este indicador, se contextualiza la motivación y se halló que son mucho más fuertes los aspectos positivos que los negativos, tanto que el porcentaje se duplica; la mayoría de las personas encuentran su labor y su vinculación directa a la institución como factores estimulantes para el desarrollo normal de su trabajo. Distintas formas de motivación laboral que existen dejan clara una tendencia definida con respecto a la percepción que ellos tienen con respecto a saber si la motivación es apropiada o no. La calificación aunque no supero el 50%, tiene una buena aceptación.

4.1.10 Negociación y Manejo de Conflictos

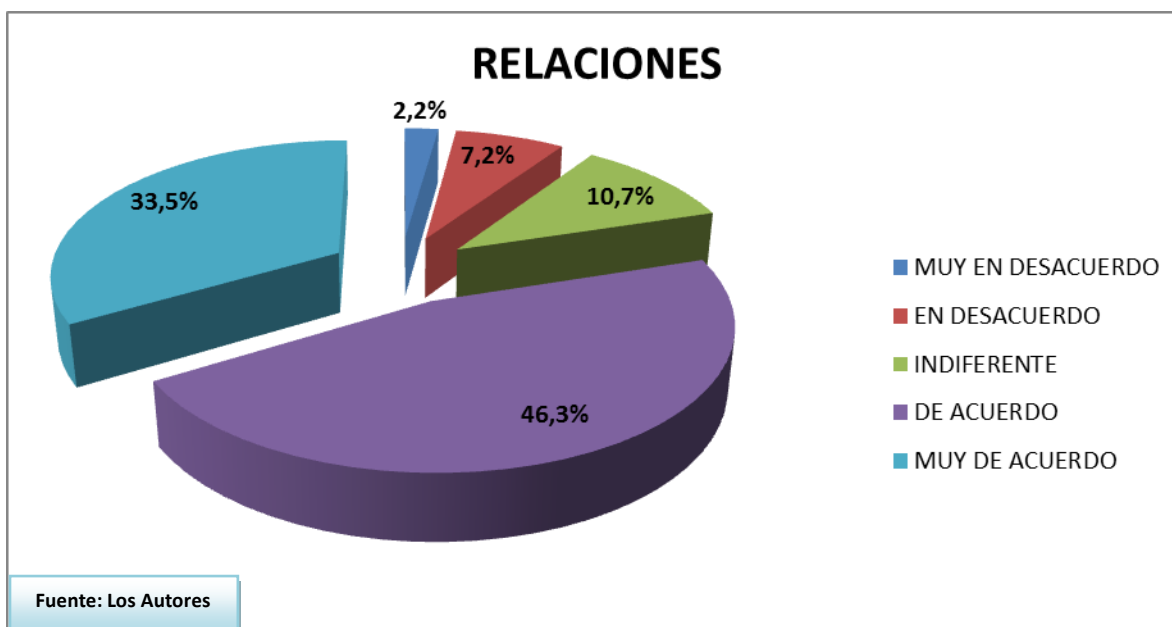
Grafica 11: Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos



El análisis de este indicador nos refiere a una presencia clara de la negociación y manejo de conflictos, los empleados reconocen que pueden existir discusiones o inconvenientes, con cliente internos o externos o en cualquier dependencia de la institución; también se identifica el dialogo como la herramienta principal para solucionar dichos conflictos, exponiendo las ideas y situaciones que se presentan en el ámbito laboral. Se da por hecho que esta no es solo una metodología para resolver conflictos, sino tambien para satisfacer una necesidad, resolver un problema y alcanzar objetivos.

4.1.11 Relaciones

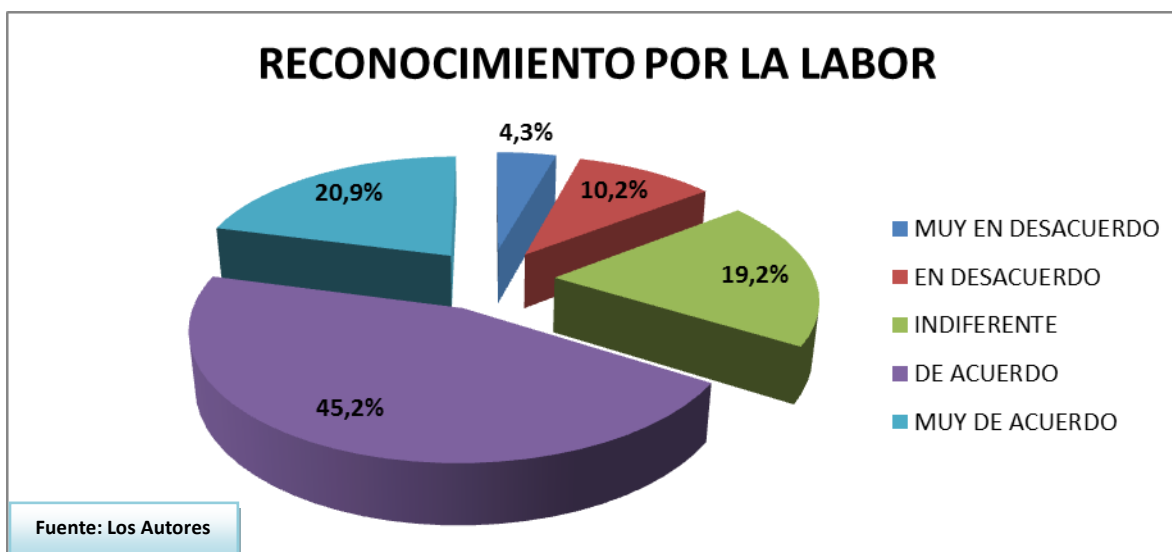
Grafica 12: Indicador de Relaciones



La percepción por parte de los miembros de la universidad y comunidad educativa, acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales e interpersonales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, es buena, presentan una calificación de aceptación del más del 70%; aun así, se debe pensar en mejorar el porcentaje restante que es de un 19 %.

4.1.12 Reconocimiento por la Labor

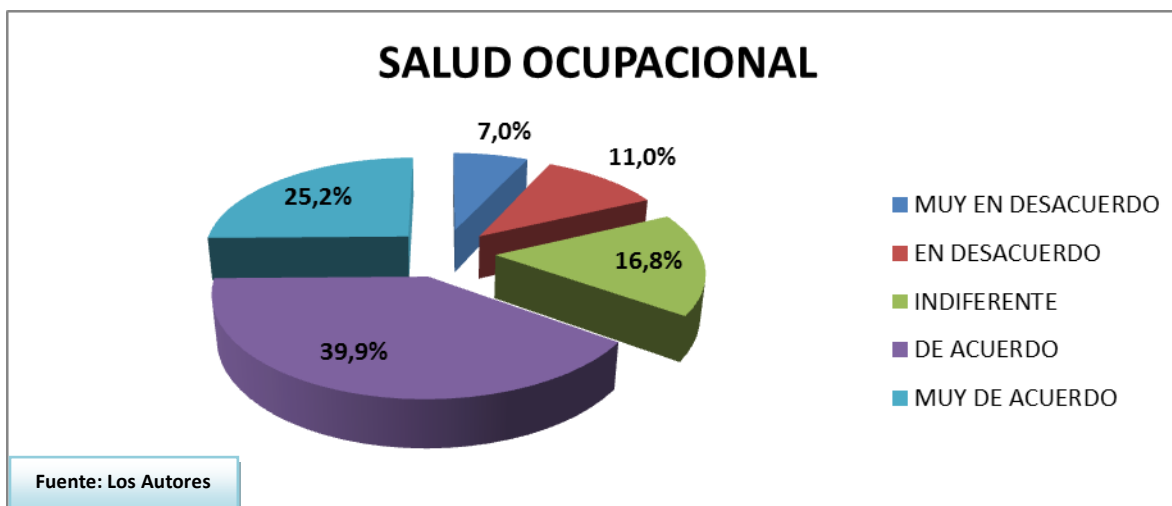
Grafica 13: Indicador de Reconocimiento por la Labor



Este indicador nos obliga a buscar razones de fondo para comprender sus resultados, ya que el porcentaje de aceptación es bajo; no todos los empleados se sienten satisfechos con el reconocimiento recibido por parte del Jefe o la institución a los logros obtenidos por cada empleado en su quehacer laboral; por ende al cumplimiento de objetivos y metas establecidas se dificulta porque no existe motivación alguna para realizar las tareas.

4.1.13 Salud Ocupacional.

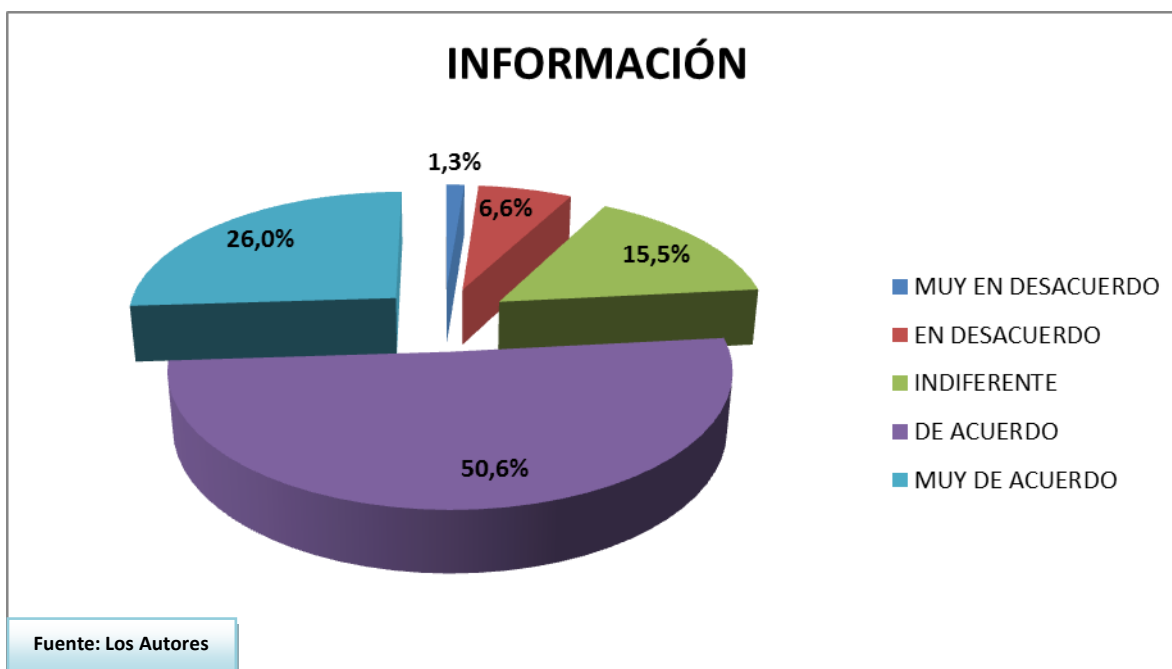
Grafica 14: Indicador de Salud Ocupacional



El porcentaje de Satisfacción del trabajador en el entorno laboral, y en lo que se refiere a la forma de cómo la empresa se preocupa por los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en el desarrollo cotidiano de su labor y generan acciones por su bienestar personal es bajo, la apreciación posee unas claras calificaciones de inconformidad. Se evidencia que la falta de interés o indiferencia frente al tema por parte de la universidad se percibe por los empleados, además se encontró un 32 % de personas en desacuerdo con el tema, es decir que opinan que la institución no posee planes ni desarrolla acciones referentes a la salud ocupacional.

4.1.14 Información

Grafica 15: Indicador de Información



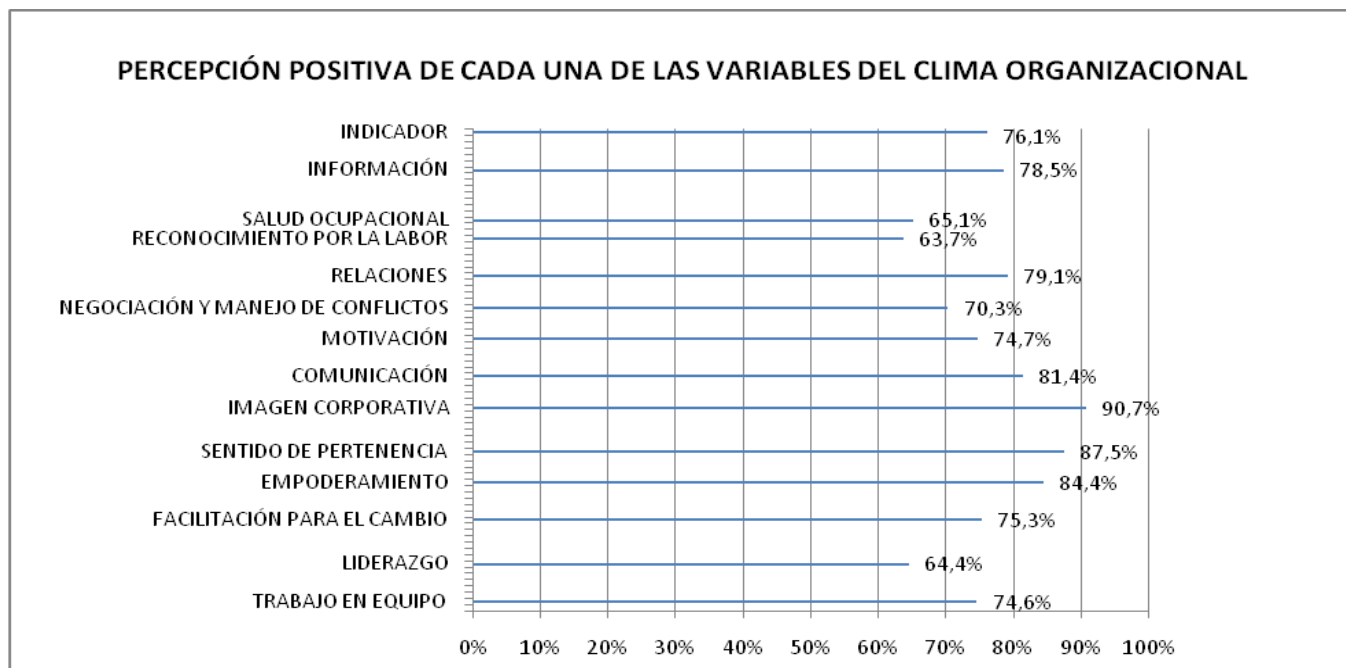
La información es una variable crítica para evaluarla en la institución, de ella depende el buen funcionamiento y la mayoría de actividades realizadas; un total del 76 % posee una percepción favorable sobre este indicador.

4.2 Clima Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira en el género femenino

A continuación se muestran las gráficas obtenidas para el clima organizacional de la Universidad Tecnológica de Pereira filtrando por género, en este caso el visualizaremos los resultados para el género femenino, Docentes.

Tabla No. 2 Clima Organizacional en Género Femenino

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	219



Las calificaciones encontradas para cada variable y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 76.1%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre, un total de 219 personas.

Encontramos debilidades notorias en los indicadores: Reconocimiento por la labor, motivación, negociación de conflictos, salud ocupacional, relaciones y liderazgo; los demás indicadores presentan calificaciones bajas en comparación con otras facultades, el único que sobresale es la imagen corporativa, dando a entender que este indicador ha sido desarrollado de una manera correcta en la universidad, y le brinda el reconocimiento como una de las empresas más importantes de la región, de esta manera es reconocido por los empleados.

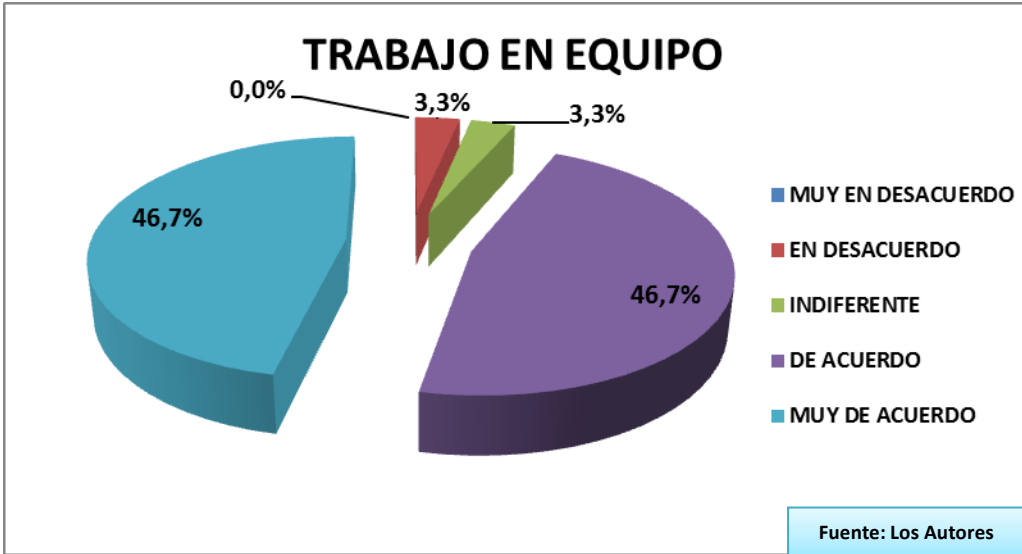
4.2.1 Trabajo en equipo.

Percepción sobre la disposición y conducta de los diferentes miembros del equipo inmediato de trabajo hacia la consecución de metas y objetivos propuestos.

Tabla No. 3 Indicador de Trabajo en Equipo

Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0
EN DESACUERDO	0,033333333
INDIFERENTE	0,033333333
DE ACUERDO	0,466666667
MUY DE ACUERDO	0,466666667

Grafica 16: Indicador Trabajo en Equipo Género Femenino



El análisis de este indicador, nos muestra la aceptación e inconformidad que encontramos frente a este tema en la Universidad; las causas aunque pueden ser diversas, dificultan las labores, que se deben llevar a cabo en la institución; el trabajo en grupos, la participación activa en temas neurálgico para los funcionarios adscritos a la institución.

Se identifican una marcada inclinación y aceptación hacia el trabajo en equipo; el personal se siente a gusto apoyando, ayudando, y colaborando a sus compañeros de área para el correcto desempeño de las labores asignadas. No obstante al momento de la aplicación del instrumento los colaboradores hicieron énfasis en que este factor solo aplicaba para su área no para toda la institución.

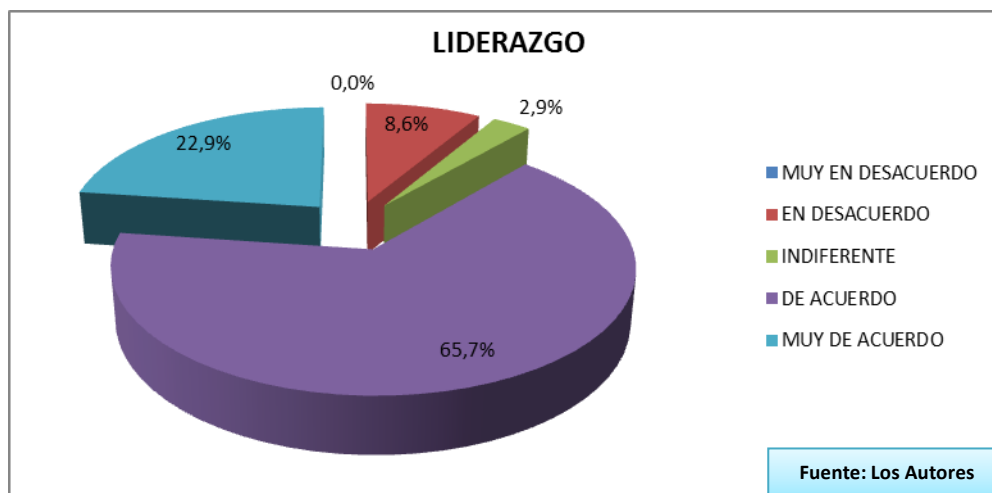
4.2.2 Liderazgo.

Satisfacción del trabajador entorno a la forma como los jefes y/o cargos de autoridad manejan el poder y ejercen el liderazgo en la organización.

Tabla No. 4 Indicador de Liderazgo

LIDERAZGO	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0,0%
EN DESACUERDO	8,6%
INDIFERENTE	2,9%
DE ACUERDO	65,7%
MUY DE ACUERDO	22,9%

Grafica 17: Indicador de Liderazgo en Género Femenino



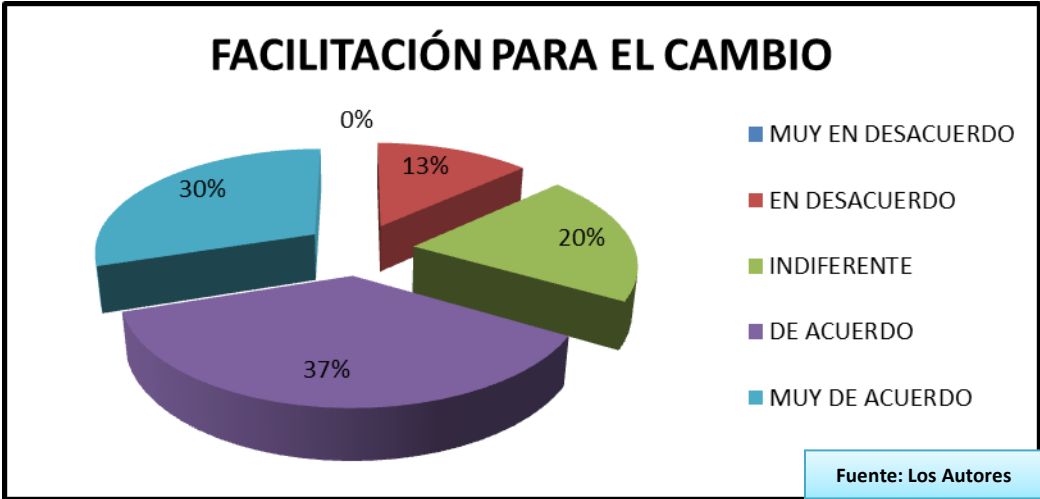
Con referencia a este indicador, en la universidad Tecnológica de Pereira, se observa una respuesta afirmativa que se interpreta como un apoyo o una equidad en este ítem (65,7%); es decir, para la mayoría de los empleados de la institución sienten un respaldo o apoyo en los jefes y directivos para el cumplimiento de sus labores. En menor medida, se evidencia cordialidad y aceptación absoluta frente a las cuestiones realizadas de este tema, con una calificación de (22.9%). Se reconoce a los jefes de área como líderes dispuestos al dialogo con sus colaboradores en el ambiente laboral.

4.2.3 Facilitación para el cambio. El rediseño total o parcial de la estructura organizacional, variables macroeconómicas, fusiones, adquisiciones, incorporación de nuevas tecnologías, creación de nuevas unidades de negocios, o la implementación de nuevos procesos, son sólo algunas de las tantas causas que generan en una organización, o en determinados sectores de la misma, una situación de cambio.

Tabla No. 5 Indicador de Facilitación para el Cambio

FACILITACIÓN PARA EL CAMBIO	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0
EN DESACUERDO	0,1333333333
INDIFERENTE	0,2
DE ACUERDO	0,366666667
MUY DE ACUERDO	0,3

Grafica 18: Indicador de Facilitación para el Cambio Género Femenino



Actualmente en la institución se observa que los empleados están dispuestos a cambiar de actividad, al igual hay cierta resistencia a las nuevas propuestas, adicionalmente la organización promueve actividades, de la mano con objetivos que no son fácilmente identificados por los colaboradores; Este indicador, nos permite evidenciar no solo buena aceptación, sino también una proyección frente a los retos impuestos por la facilitación para el cambio. Se nota una buena calificación, sin embargo; depende de los líderes de procesos afianzar dichas y liderar procesos, de manera que se fortalezcan y se puedan proponer cambios innovadores que generen valor a la organización.

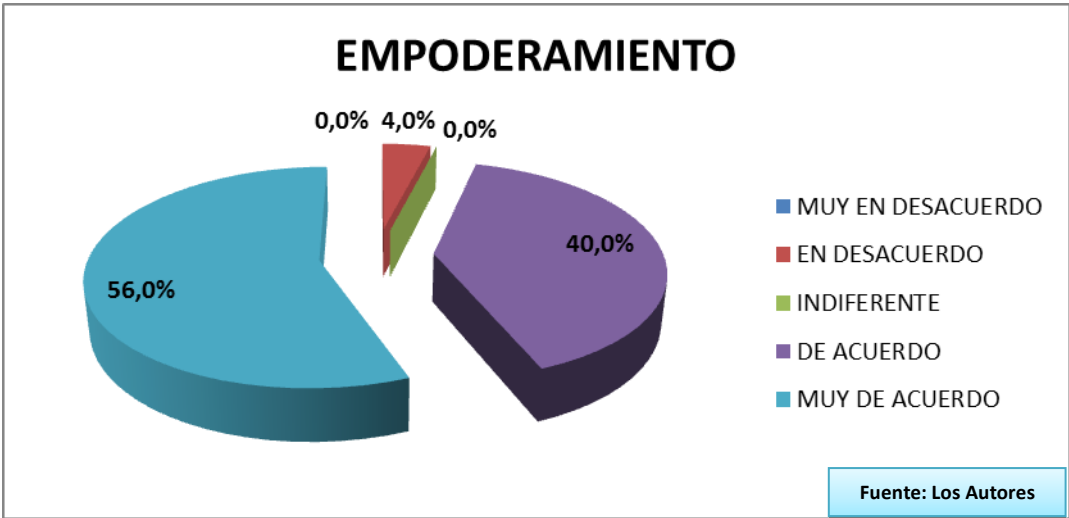
4.2.4 Empoderamiento.

Significa aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan a su vida.

Tabla No. 6 Indicador de Empoderamiento

EMPODERAMIENTO	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0,0%
EN DESACUERDO	4%
INDIFERENTE	0%
DE ACUERDO	40%
MUY DE ACUERDO	56%

Gráfica 19: Indicador de Empoderamiento para el Cambio Género Femenino



Los empleados identifican sus actividades laborales con gran importancia y encuentran apoyo en su jefe o líder inmediato para el correcto desempeño de sus funciones, esto ocurre porque su principal objetivo es servir a la comunidad, brindando educación y servicios con calidad. Además la total comprensión de las indicaciones ejercidas por parte de los superiores o jefes, cosa que permite asignar tareas que serán cumplidas a cabalidad y con buenos resultados.

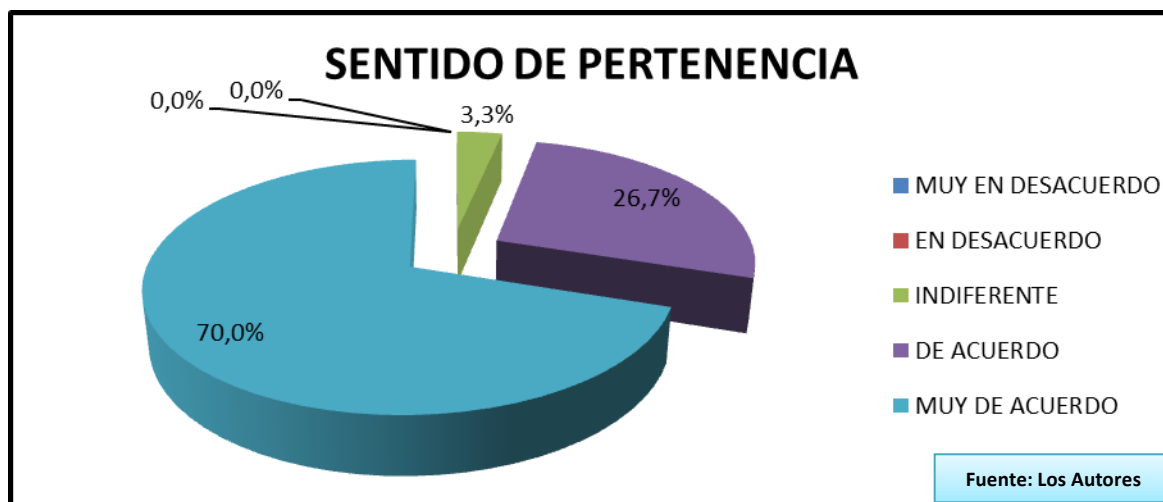
4.2.5 Sentido de pertenencia.

Expresión del trabajador sobre el valor que representa la organización en su vida y el grado de importancia de lo que él representa para ella

Tabla No. 7 Indicador de Sentido de Pertenencia

SENTIDO DE PERTENENCIA	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0%
EN DESACUERDO	3%
INDIFERENTE	27%
DE ACUERDO	70%
MUY DE ACUERDO	100%

Grafica 20: Indicador de Sentido de Pertenencia para el Cambio Género Femenino



Se evidencia el valor que el trabajador le da a su labor, se considera la universidad un buen lugar para desempeñar sus funciones y desarrollar su profesión; poseen cierta claridad frente a los puestos que pueden desempeñar.

El sentido de pertenencia, que se encuentra en los funcionarios adscritos a la institución educativa Universidad Tecnológica de Pereira, es alto; la mayoría de las personas encuestadas, reconocieron sentir un alto grado de compromiso y sentido de pertenencia por la institución; los empleados perciben la institución como un excelente lugar de trabajo.

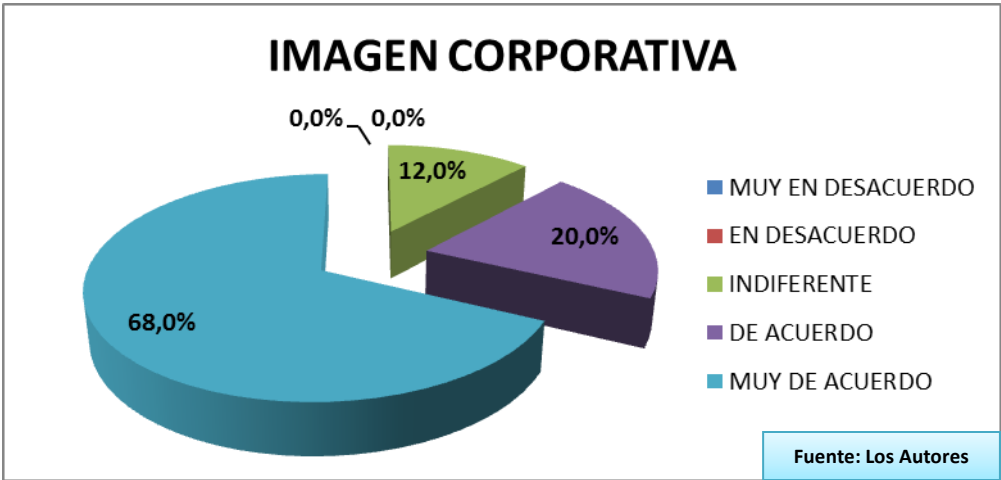
4.2.6 Imagen corporativa.

La imagen corporativa es la síntesis en la mente de los públicos de la integración del comportamiento, la cultura y la personalidad corporativa. Es decir la imagen es la síntesis de la identidad que hacen los públicos de una organización.

Tabla No. 8 Indicador de Imagen Corporativa

IMAGEN CORPORATIVA	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0%
EN DESACUERDO	0%
INDIFERENTE	12%
DE ACUERDO	20%
MUY DE ACUERDO	68%

Grafica No 21: Indicador de Imagen Corporativa para el Cambio Género Femenino



Se identifica la institución como una de las mejores empresas de la región para trabajar; la Universidad Tecnológica de Pereira, reconocida como uno de los iconos de la ciudad, no solo en la parte académica sino también en campos propios de la institución, investigación, líderes en servicios, calidad y profesionalización, dicho reconocimiento se ha logrado a través de campañas de comunicación promoción, redes sociales (plataformas web) y otras formas de para sugerir un punto mental de referencia al público, de liderazgo he innovación. De esta manera, es reconocido su nombre, logo, colores, profesionales y escudo.

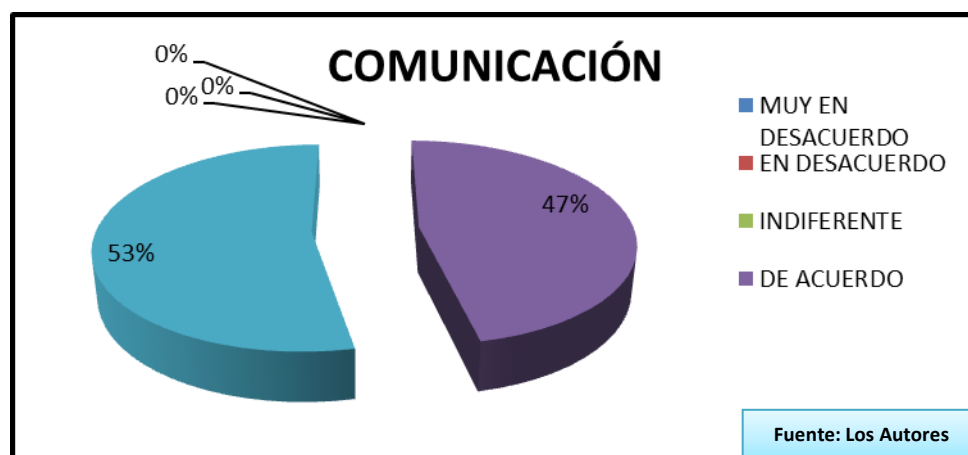
4.2.7 Comunicación.

Satisfacción por la disponibilidad de la información que se requiere para hacer el trabajo y el uso adecuado de los canales de comunicación organizacional que garanticen la óptima prestación del servicio.

Tabla No. 9 Indicador de Comunicación

COMUNICACIÓN	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0%
EN DESACUERDO	0%
INDIFERENTE	0%
DE ACUERDO	47%
MUY DE ACUERDO	53%

Grafica 22: Indicador de Comunicación para el Cambio Género Femenino



Existe una presencia clara del indicador comunicación, los empleados pueden acceder a un diálogo directo e inmediato, exponiendo las ideas y situaciones que se presentan en el ámbito laboral. Sin embargo se percibe falencias en los canales utilizados, se manifestó dificultad para manejar y difundir la información de una manera ágil y oportuna; también el acceso adecuado a esta en cuanto a los cambios en las políticas, lineamientos, y procedimientos legales o laborales de la institución.

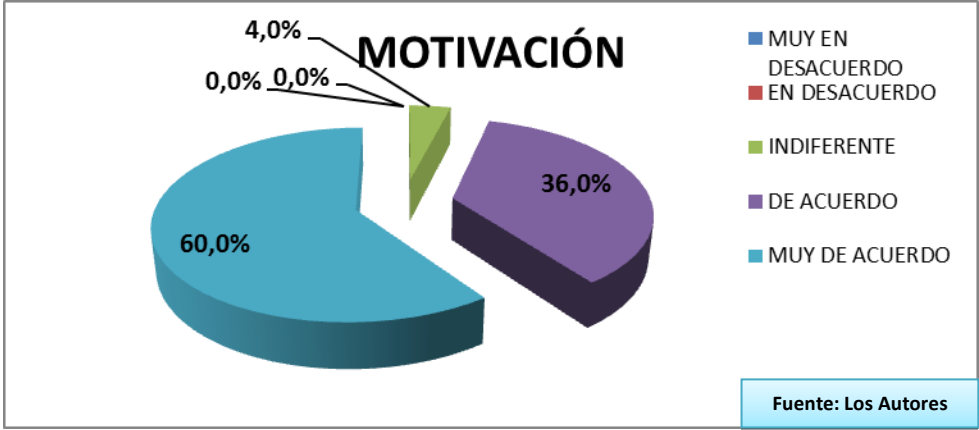
4.2.8 Motivación.

Toda fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el fin de lograr un objetivo determinado.

Tabla No. 10 Indicador de Motivación

MOTIVACIÓN	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0%
EN DESACUERDO	0%
INDIFERENTE	4%
DE ACUERDO	36%
MUY DE ACUERDO	60%

Grafica 23: Indicador de Motivación para el Cambio Género Femenino



Al analizar el indicador que contextualiza la motivación se halló que son mucho más fuertes los aspectos positivos que los negativos, tanto que el porcentaje se duplica; la mayoría de las personas encuentran su labor y su vinculación directa a la institución como factores estimulantes para el desarrollo normal de su trabajo. Es de notar que este indicador posee preguntas relacionadas directamente con la remuneración salarial, incentivos y distintas formas de motivación laboral que existen; se observa una tendencia definida con respecto a la percepción que ellos tienen acerca si la motivación es apropiada o no.

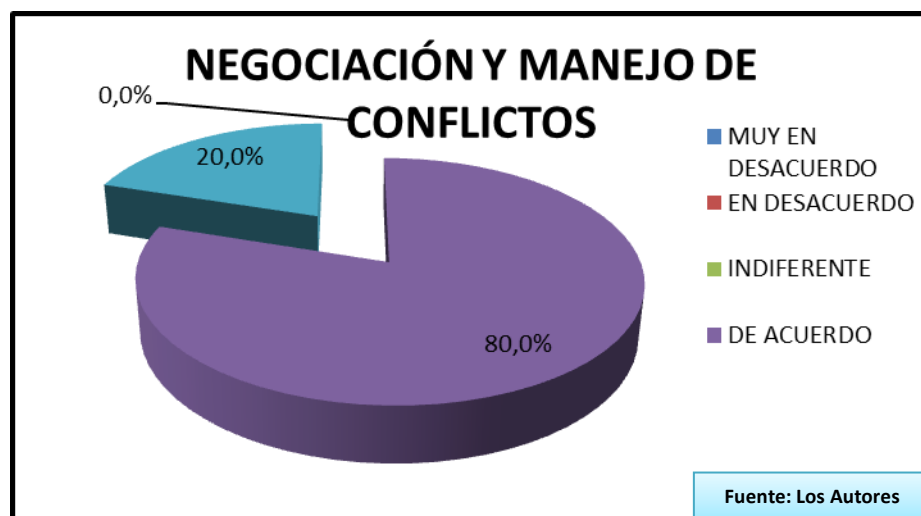
4.2.9 Negociación y manejo de conflictos.

Son procesos a través de los cuales dos o más partes tratan de reducir o terminar un conflicto entre ellos.

Tabla No. 11 Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos

NEGOCIACION Y MANEJO DE CONFLICTOS	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0,0%
EN DESACUERDO	0,0%
INDIFERENTE	0,0%
DE ACUERDO	80,0%
MUY DE ACUERDO	20,0%

Grafica 24: Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos para el Cambio Género Femenino



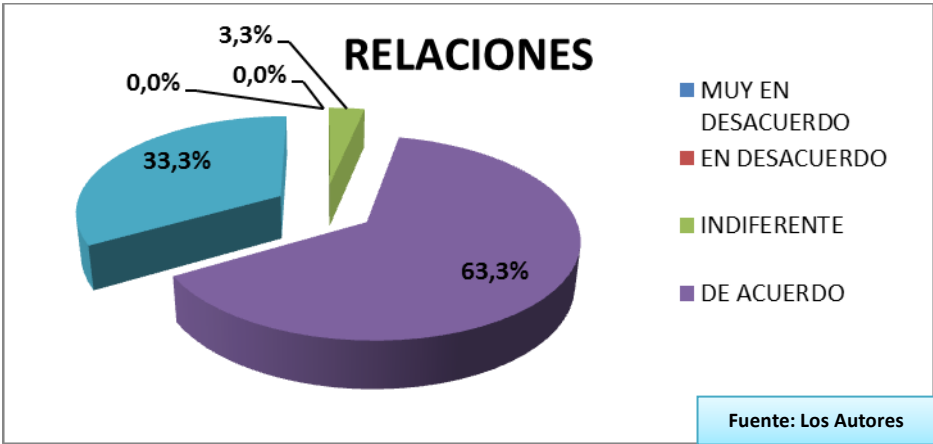
Se presenta la conciliación como parte fundamental del desarrollo normal del trabajo; y la manera más fácil para resolver conflictos simples que se presentan en el ambiente laboral. Se da por hecho que esta no es solo una metodología para resolver conflictos, sino también para satisfacer una necesidad, resolver un problema y alcanzar objetivos.

4.2.10 Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Tabla No. 12 Indicador de Relaciones

RELACIONES	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0,0%
EN DESACUERDO	0,0%
INDIFERENTE	3,3%
DE ACUERDO	63,3%
MUY DE ACUERDO	33,3%

Grafica 25: Indicador de Relaciones para el Cambio Género Femenino



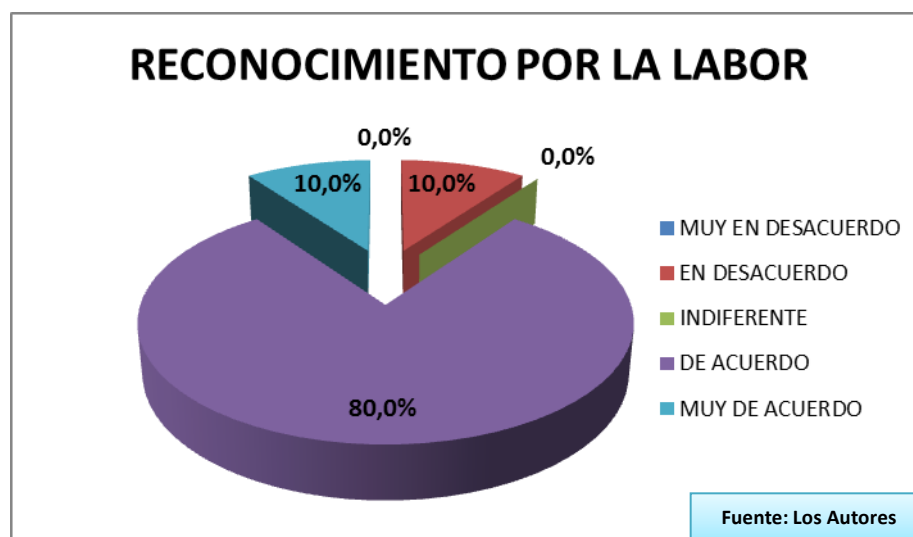
La percepción por parte de los miembros de la empresa y comunidad educativa, acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, es buena, el mayor porcentaje de calificación, nos ubica en un buen lugar. Aun así, se debe pensar en mejorar el porcentaje restante.

4.2.11 Reconocimiento por la labor. Satisfacción por el reconocimiento del Jefe entorno a los logros obtenidos por un trabajador en su quehacer laboral; por ende al cumplimiento de objetivos y metas establecidas.

Tabla No. 13 Indicador de Reconocimiento por la Labor

RECONOCIMIENTO POR LA LABOR	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	0,0%
EN DESACUERDO	10,0%
INDIFERENTE	0,0%
DE ACUERDO	80,0%
MUY DE ACUERDO	10,0%

Gráfica 26: Indicador de Reconocimiento por la Labor para el Cambio Género Femenino



La mayoría de empleados se sienten satisfechos con el reconocimiento recibido por parte del Jefe a los logros obtenidos por un trabajador en su quehacer laboral; por ende al cumplimiento de objetivos y metas establecidas es mayor, gracias a esto los porcentajes de satisfacción son altos.

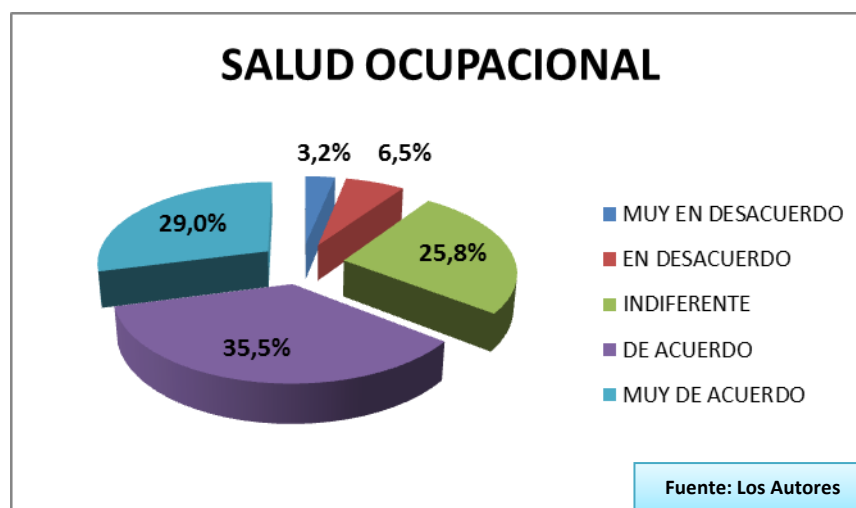
4.2.12 Salud ocupacional. Satisfacción del trabajador entorno a la forma como la empresa se preocupa por los riesgos a los que están expuestos en el trabajo y genera acciones por su bienestar personal.

Actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores (OMS organización mundial de la salud)

Tabla No. 14 Indicador de Salud Ocupacional

SALUD OCUPACIONAL	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	3,2%
EN DESACUERDO	6,5%
INDIFERENTE	25,8%
DE ACUERDO	35,5%
MUY DE ACUERDO	29,0%

Gráfico 27: Indicador de Salud Ocupacional para el Cambio Género Femenino



El porcentaje de Satisfacción del trabajador en el entorno laboral, y en lo que se refiere a la forma de cómo la empresa se preocupa por los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en el desarrollo de su labor y generan acciones por su bienestar personal; posee unas claras calificaciones de inconformidad. Se evidencia que la falta de interés o indiferencia frente al tema, además encontramos un 6.5 % de personas en

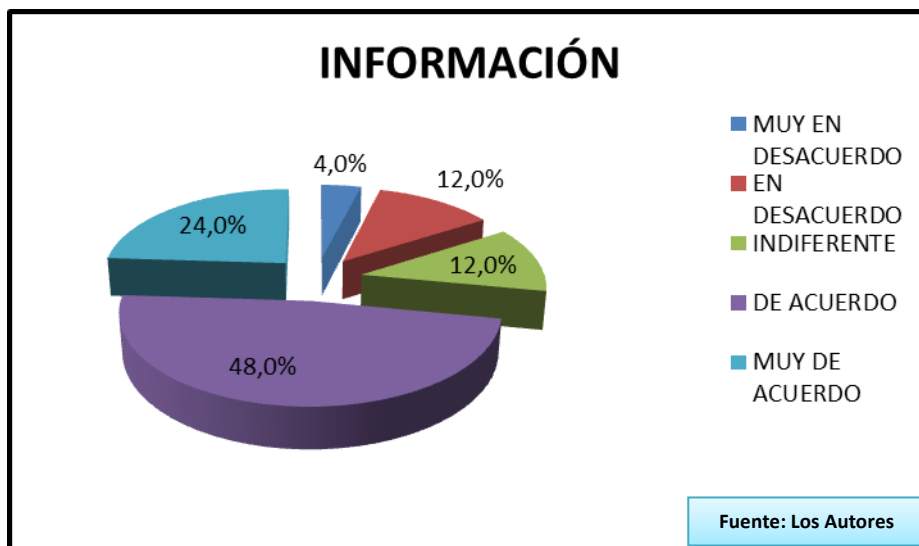
desacuerdo con el tema, es decir que opinan que la institución no posee planes ni desarrolla acciones referentes al tema.

4.2.13 Información. Es un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo.

Tabla No. 15 Indicador de Información

INFORMACIÓN	
Respuesta	%
MUY EN DESACUERDO	4,0%
EN DESACUERDO	12,0%
INDIFERENTE	12,0%
DE ACUERDO	48,0%
MUY DE ACUERDO	24,0%

Gráfico 28: Indicador de Información para el Cambio Género Femenino



La información es una variable crítica para evaluarla en la institución, de ella depende el buen funcionamiento la mayoría de actividades realizadas; un total del 72 % posee una percepción favorable sobre este indicador.

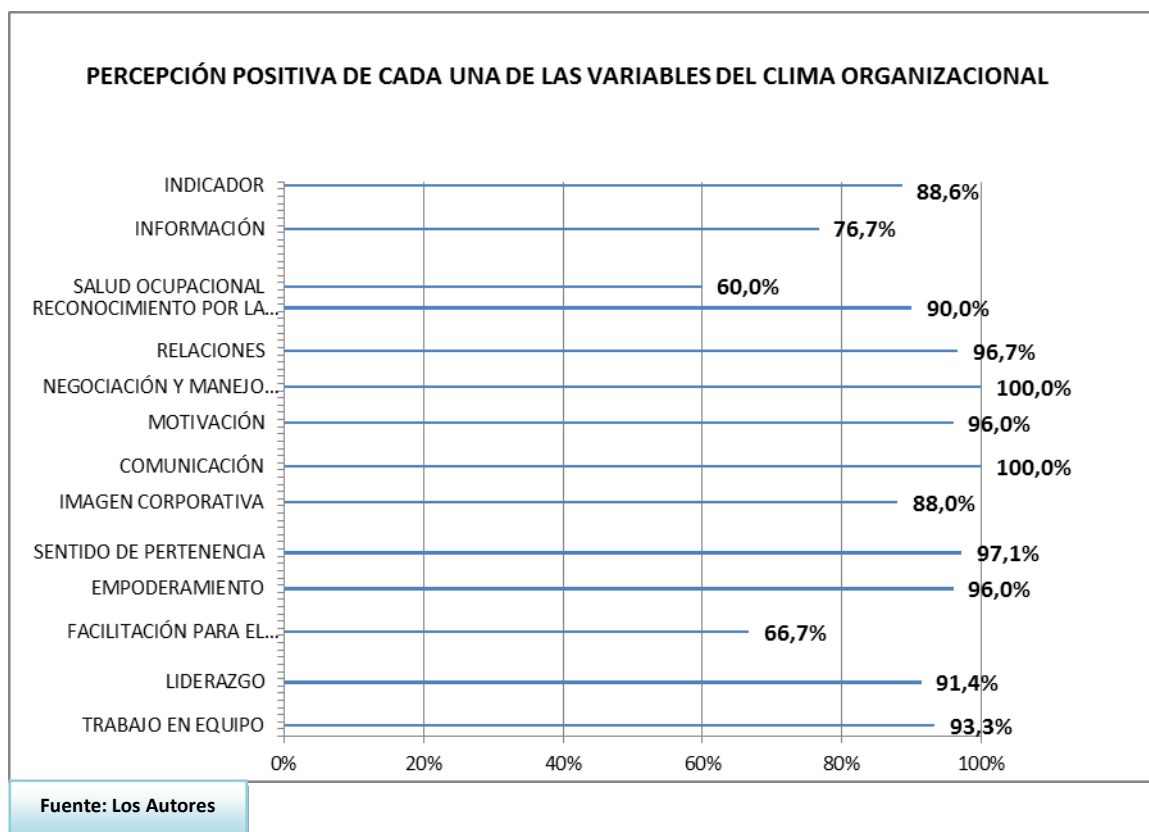
4.3 Clima Organizacional por Facultades

4.3.1 Facultad Ingeniería Industrial

Tabla No. 16 Clima organizacional en Género Femenino

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Facultad de Ingeniería Industrial
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 años
Tipo de Vinculación	
Es usted	Docente
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	NO
Antigüedad en la universidad	
#Encuestas	5

Grafica 29: Clima Organizacional Género Femenino, Ingeniería Industrial



La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 88.6%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 5 personas ; los indicadores como Reconocimiento por la labor, Relaciones, Motivación, Comunicación, Sentido de Pertenencia, Empoderamiento, Liderazgo y Trabajo en Equipo se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados; el Empoderamiento, Negociación de Conflictos, Comunicación e Imagen corporativa identifican a la facultad de Ingeniería Industrial frente a otras facultades ya que tienen los más altos resultados; estos indicadores mejoran claramente las labores, las relaciones, el desempeño, el clima organizacional y los resultados obtenidos en esta facultad.

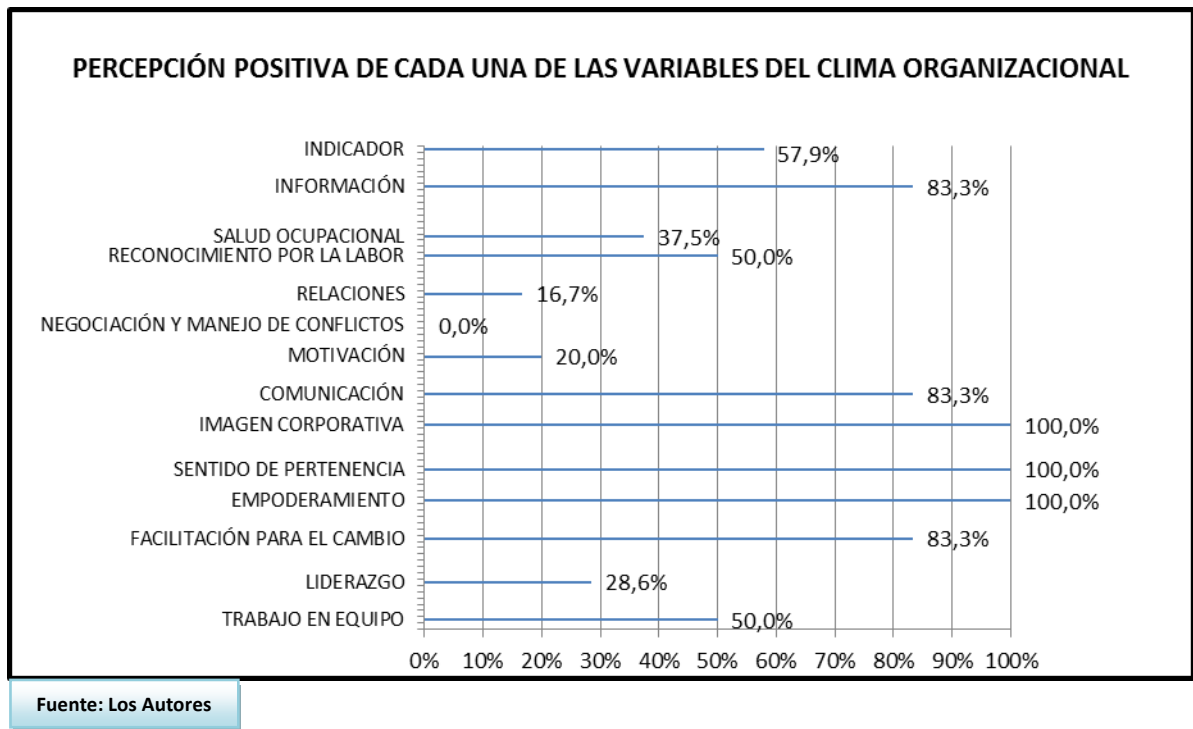
Entre los indicadores que presentados con falencias encontramos Facilitación para el Cambio, Información y Salud Ocupacional con porcentajes menores al 70% y 80%, que nos demuestran que hace falta aumentar los esfuerzos para afianzar dichos indicadores.

4.3.2 Facultad Ingeniería Mecánica

Tabla No. 17: Clima Organizacional Género Femenino, Ingeniería Mecánica

Filtro	Criterio De Filtro
Dependencia 1	Facultad de Ingeniería Mecánica
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 Años
Tipo De Vinculación	
Es Usted	Docente
Usted Trabaja	
Es Usted Director De	No
Procesos	
Antigüedad En La	
Universidad	
#Encuestas	1

Grafica 30: Clima Organizacional Género Femenino, Ingeniería Mecánica



La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 57.9%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 1 persona; los indicadores con mayor calificación y satisfacción fueron: imagen corporativa, sentido de pertenencia, y empoderamiento; estos tres indicadores están muy ligados ya que son la percepción que posee esta persona frente a la universidad. Claramente se denota inconformidad total con otros resultados, los cuales perjudicarían de manera directa el clima laboral y las tareas a desarrollar: negociación y manejo de conflictos, relaciones, motivación, liderazgo, salud ocupacional; los indicadores fueron calificados deficientemente, mostrando inconformidad total.

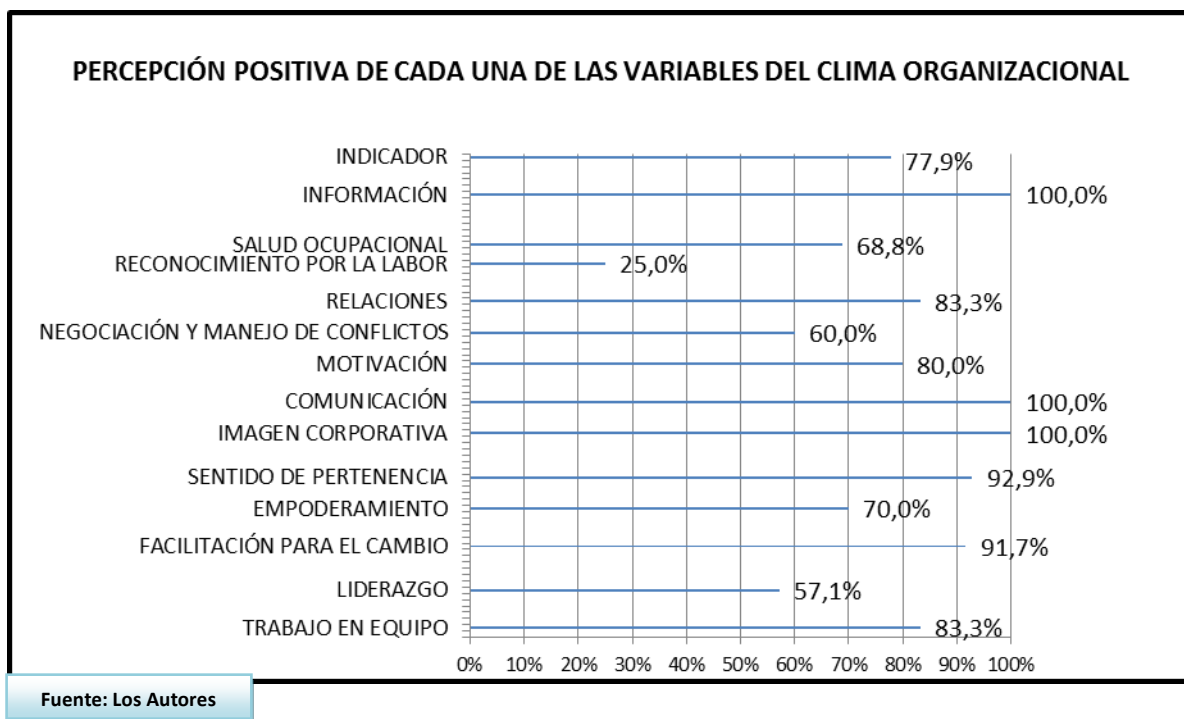
Otros como son: información, comunicación, facilitación para el cambio, reconocimiento por la labor y trabajo en equipo tienen buena percepción, mostrando que la persona encuestada aunque posee inconformidades, está dispuesta a asumir cambios y a trabajar en equipo.

4.3.3 Facultad De Ingenierías

Tabla No. 18: Clima Organizacional Género Femenino, Ingenierías

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Facultad de Ingenierías
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 años
Tipo de Vinculación	
Es usted	Docente
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	NO
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	2

Grafico 31: Clima Organizacional género Femenino de la Facultad de Ingenierías



La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 77.9%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 2 personas.

Las mayores dificultades se presentan en los indicadores de: reconocimiento a la labor, y liderazgo. En las facultades donde predomina el personal docente masculino, el papel de las mujeres y docentes es mínimo; no ejercen roles importantes, eso justifica dichas calificaciones.

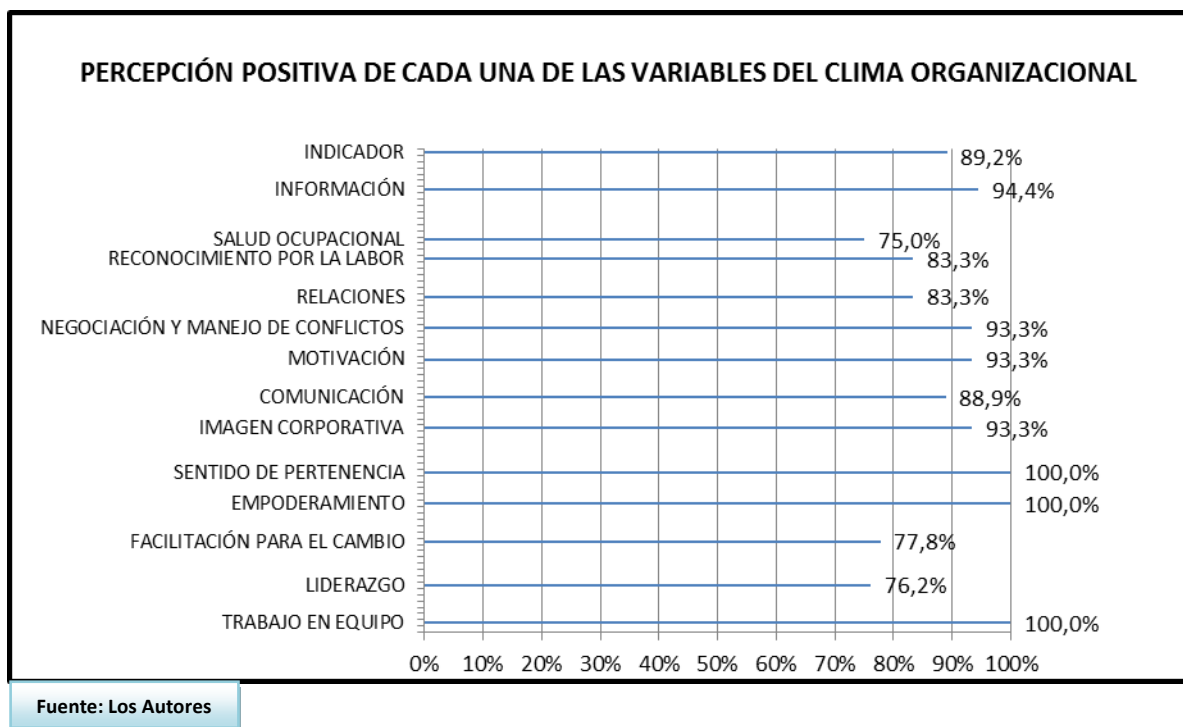
Se mantienen buenas percepciones en calificaciones como imagen corporativa, comunicación e información.

4.3.4 Facultad De Tecnologías

Tabla No. 19 Clima Organizacional género Femenino, Tecnologías

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Facultad de Tecnologías
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 años
Tipo de Vinculación	
Es usted	Docente
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	NO
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	3

Grafica 32: Clima Organizacional, genero Femenino.Tecnologías



La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 89.2%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 2 personas.

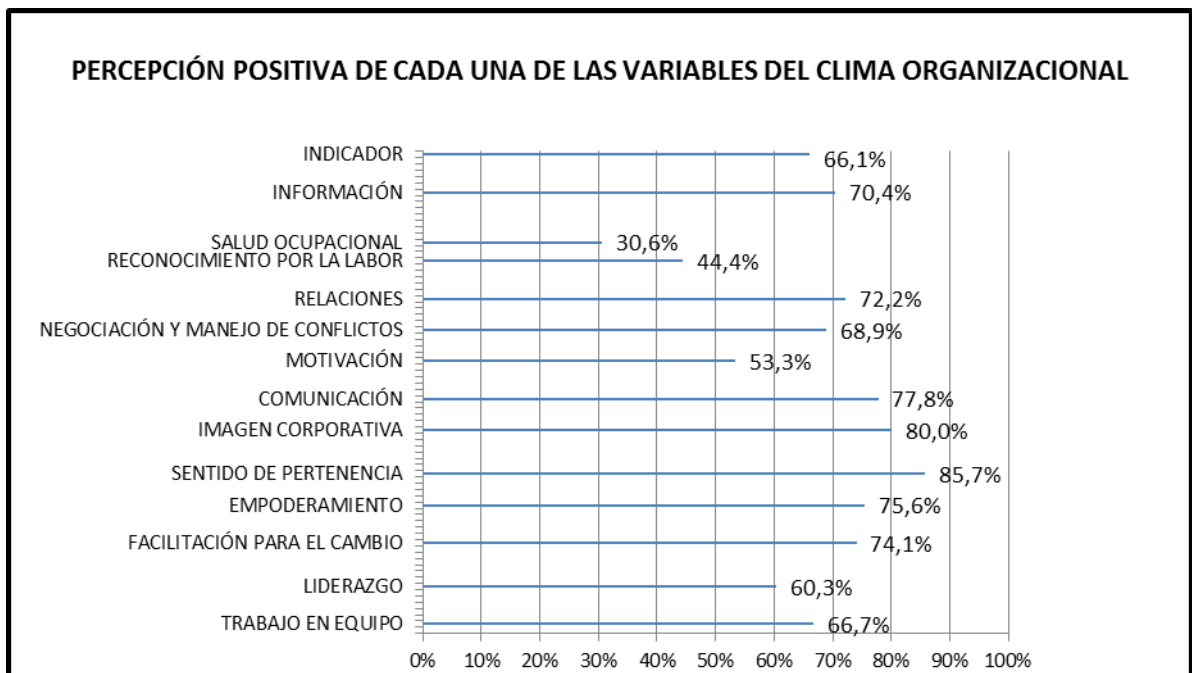
Encontramos fortalezas en los indicadores: sentido de pertenencia, trabajo en equipo y empoderamiento, con una calificación de 100%; indicadores como salud ocupacional, facilitación para el cambio y liderazgo presentan inconformidades.

4.3.5 Facultad de Ciencias de la Salud

Tabla No. 20 Clima Organizacional en género Femenino Facultad de Ciencias de la Salud

Filtro	Criterio De Filtro
Dependencia 1	Facultad de Ciencias de la Salud
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 Años
Tipo De Vinculación	
Es Usted	Docente
Usted Trabaja	
Es Usted Director De Procesos	No
Antigüedad En La Universidad	
#Encuestas	9

Grafica 33: Clima Organizacional en género Femenino, Ciencias de la Salud



Fuente: Los Autores

Las calificaciones encontradas para cada variable y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 66.1%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 9 personas.

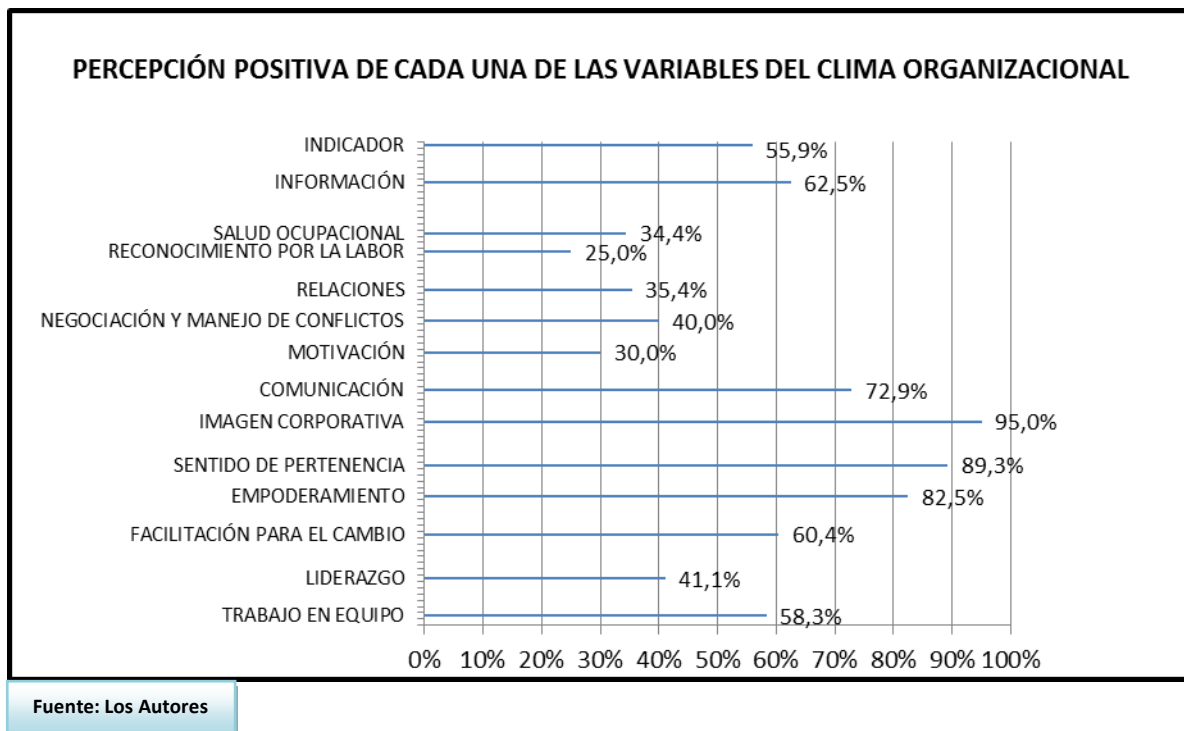
Encontramos debilidades en los indicadores: salud ocupacional, reconocimiento por la labor; los demás indicadores presentan calificaciones bajas, ninguno sobresale ni hace la diferencia, ya que los porcentajes de calificación fueron muy parejos. El indicador con mejor calificación fue el de imagen corporativa, cosa que nos recuerda la estabilidad y la satisfacción de trabajar en la Universidad.

4.3.6 Facultad Ciencias de la Educación

Tabla No. 21 Clima organizacional género Femenino, Facultad de Ciencias de la Educación

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Facultad de Ciencias de la Educación
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 años
Tipo de Vinculación	
Es usted	Docente
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	NO
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	8

Grafica 34: Clima Organizacional género Femenino, Facultad Ciencias de la Educación



Las calificaciones encontradas para cada variable y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 55.9%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 8 personas.

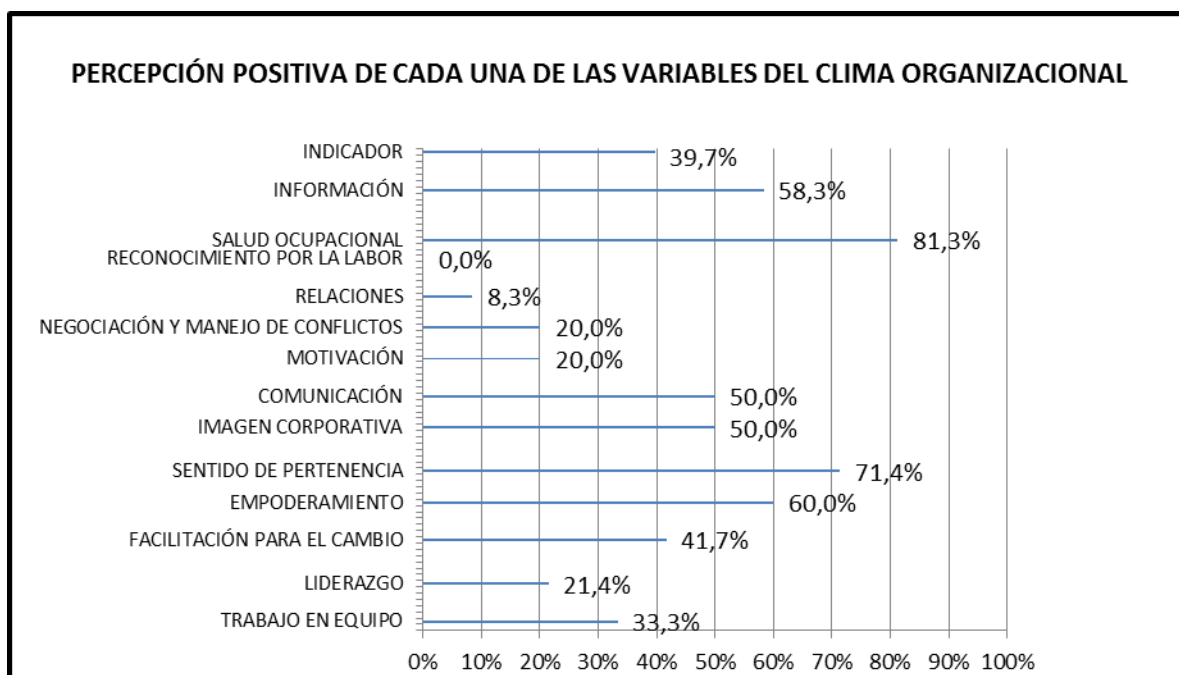
Encontramos debilidades notorias en los indicadores: Reconocimiento por la labor, motivación, salud ocupacional, relaciones y liderazgo; los demás indicadores presentan calificaciones bajas en comparación con otras facultades, el único que sobresale es la imagen corporativa, dando a entender que este indicador ha sido desarrollado de una manera correcta en la universidad, y le brinda el reconocimiento como una de las empresas más importantes de la región, de esta manera es reconocido por los empleados.

4.3.7 Facultad de Ciencias Básicas

Tabla No. 22 Clima Organizacional, género Femeninos Facultad de Ciencias Básicas

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Facultad de Ciencias Básicas
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 años
Tipo de Vinculación	
Es usted	Docente
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	NO
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	2

Grafica 35 Clima Organizacional género Femeninos, Facultad de Ciencias Básicas



Fuente: Los Autores

Los resultados encontrados para cada variable y sus indicadores en esta facultad, nos indican un porcentaje total de 39.7%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 2 personas.

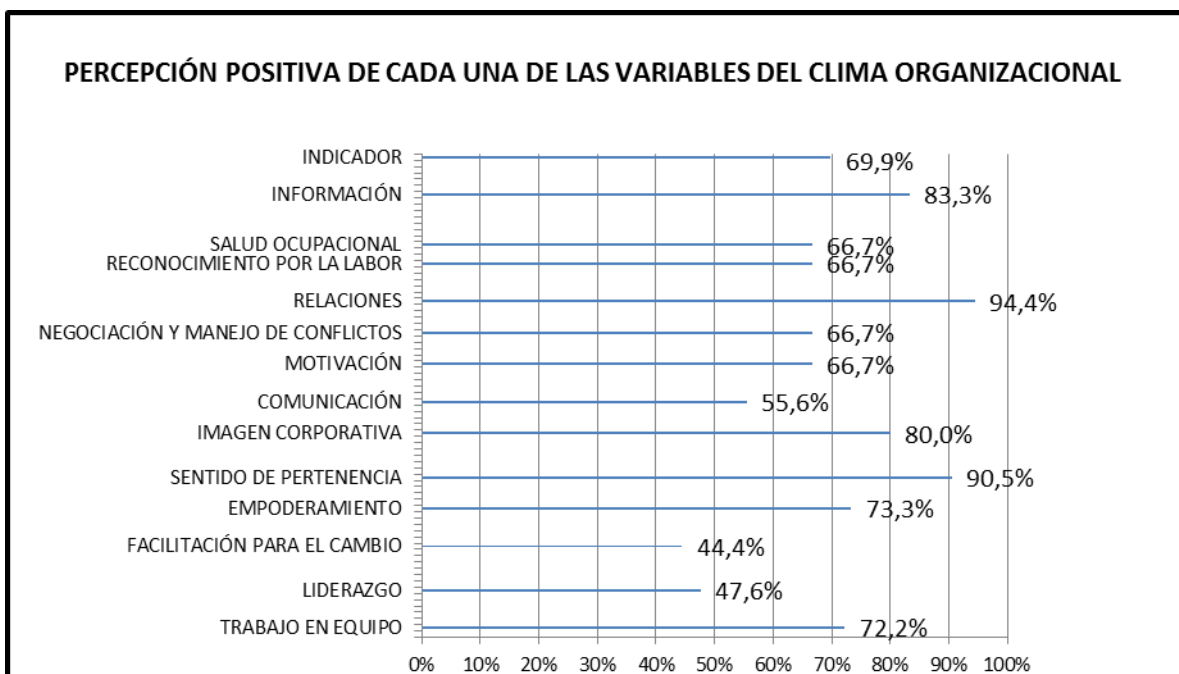
Encontramos debilidades notorias en casi todos los indicadores, las calificaciones fueron bajas, en comparación con otras facultades, el único que sobresale es la el indicador de salud ocupacional.

4.3.8 Facultad de Ciencias Ambientales

Tabla No. 23 Clima Organizacional, género Femenino Facultad de Ciencias Ambientales

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Facultad de Ciencias Ambientales
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 años
Tipo de Vinculación	
Es usted	Docente
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	NO
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	3

Grafica 36 Clima Organizacional género Femenino, Ciencias Ambientales



Fuente: Los Autores

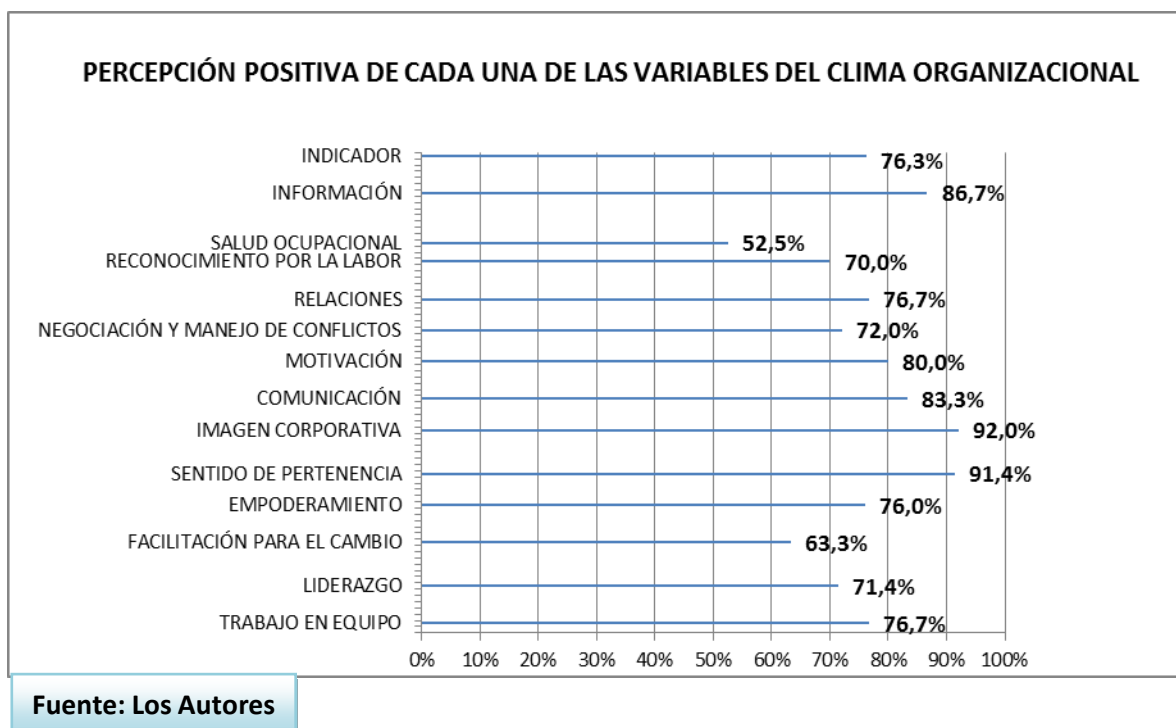
La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 69.9%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 3 personas ; los indicadores como: Reconocimiento por la labor, Sentido de Pertenencia, se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados; los resultados indican debilidades notorias en indicadores importantes para la realización de tareas con éxito, como son facilitación para el cambio y liderazgo. Estos indicadores dificultan claramente las labores, las relaciones, el desempeño, el clima organizacional y los resultados obtenidos en esta facultad.

4.3.9 Facultad de Bellas Artes y Humanidades

Tabla No. 24 Clima Organizacional género Femenino, Facultad de bellas artes y humanidades

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Facultad de bellas artes y humanidades
Dependencia 2	
Genero	Femenino
Edad	36 - 50 años
Tipo de Vinculación	
Es usted	Docente
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	NO
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	5

Grafica 37 Clima Organizacional género Femenino, Facultad de bellas artes y humanidades



La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 76.3%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de docentes, mujeres entre 36 y 50 años, un total de 5 personas ; los indicadores como: Sentido de Pertenencia he imagen corporativa se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados para la institución; los resultados indican debilidades notorias en el indicador que califica la salud ocupacional, importante para que el empelado sienta la tranquilidad en su lugar de trabajo.

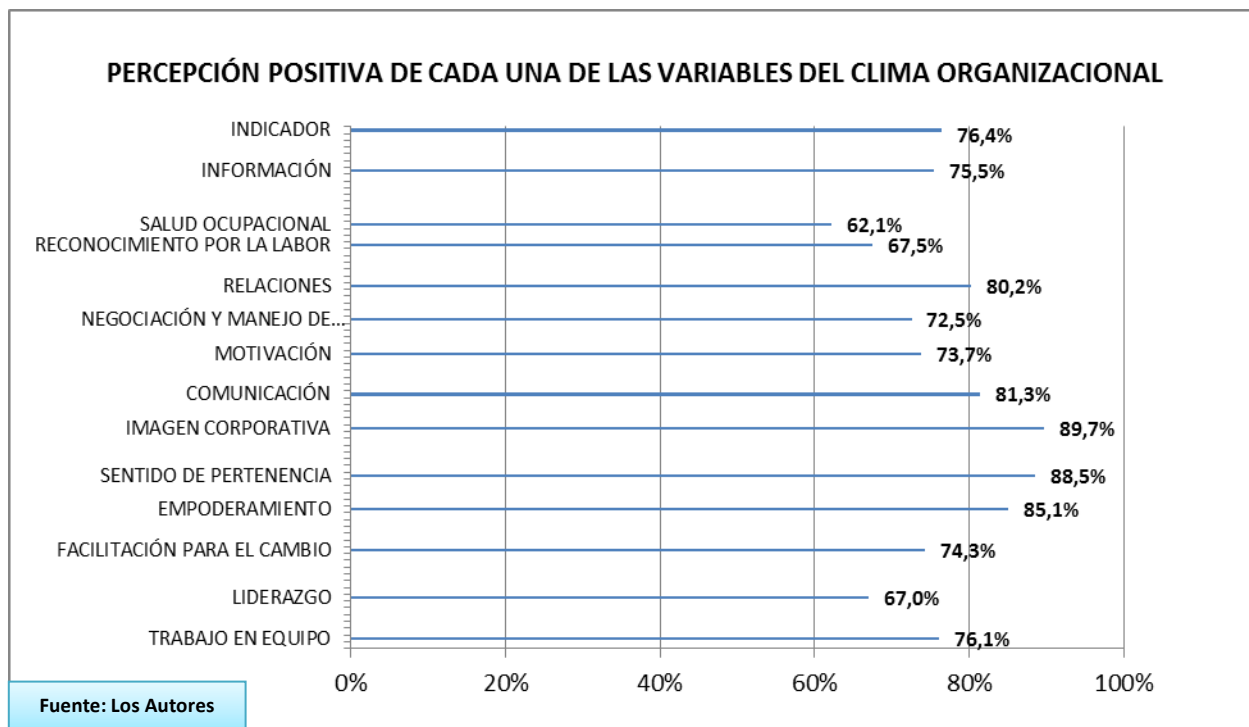
4.4 CLIMA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA EN EL GENERO MASCULINO

A continuación se muestran las gráficas obtenidas para el clima organizacional de la Universidad Tecnológica de Pereira filtrando por género, en este caso el visualizaremos los resultados para el género masculino.

Tabla No. 25 Clima Organizacional género Masculino de la Universidad Tecnológica de Pereira.

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	
Dependencia 2	
Genero	Masculino
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	402

Grafica 38 Clima Organizacional, Género Masculino de la Universidad



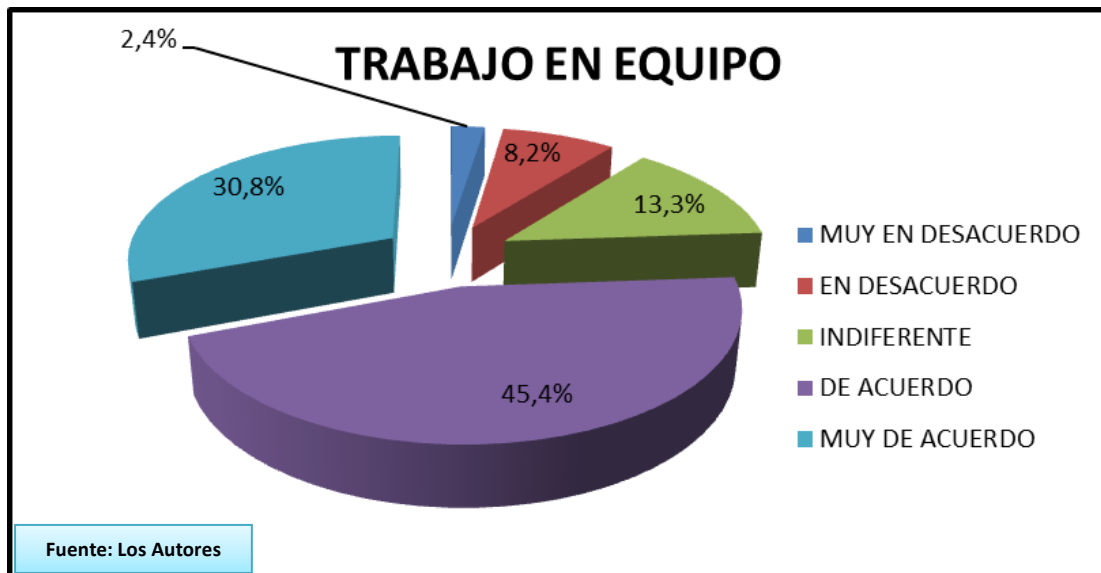
La percepción encontrada para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 76.4%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de género masculino. El análisis realizado a los indicadores, nos muestra la aceptación e inconformidad que encontramos frente a algunos de los temas, también nos evidencian debilidades y fortalezas.

Se observan porcentajes de apreciación positivos de más de un 60% frente a la mayoría de los ítems calificados, esto hace pensar que el personal masculino perteneciente a la Universidad Tecnológica de Pereira, se encuentra más satisfecho y es más productivo.

A su vez encontramos fortalezas en indicadores como Imagen corporativa, empoderamiento y sentido de pertenencia; también se muestran inconformidades frente a temas como salud ocupacional, reconocimiento por la labor y liderazgo.

4.4.1 Trabajo en Equipo

Grafica 39 Indicador de Trabajo en Equipo, género masculino.

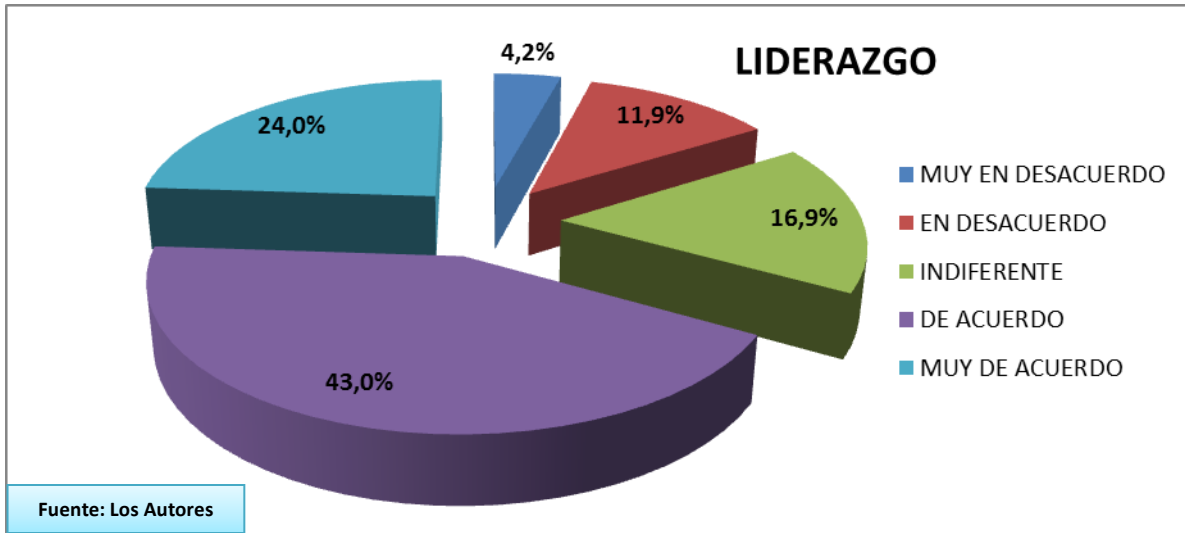


El análisis de este indicador, nos muestra la aceptación e inconformidad que encontramos frente a este tema en la Universidad; las causas aunque pueden ser diversas, dificultan las labores, que se deben llevar a cabo en la institución; el trabajo en grupos, la participación activa en temas neurálgico para los funcionarios adscritos a la institución. El personal masculino de la institución presenta un mejor comportamiento y aceptación a la hora de trabajar en equipo, con una calificación de 76%.

Se identifican una marcada inclinación y aceptación hacia el trabajo en equipo; el personal se siente a gusto apoyando, ayudando y colaborando a sus compañeros de área para el correcto desempeño de las labores asignadas. No obstante al momento de la aplicación del instrumento los colaboradores indicaron que aun las inconformidades, se debe pensar en el bien común y en el correcto cumplimiento de las tareas.

4.4.2 Liderazgo.

Grafica 40 Indicador de Liderazgo, género masculino.



Con referencia a este indicador, en la universidad Tecnológica de Pereira, se observa una respuesta afirmativa que se interpreta como un apoyo o una equidad en este ítem (67%); es decir, para la mayoría de los empleados de la institución sienten un respaldo o apoyo en los jefes, directivos y la institución para el cumplimiento de sus labores. En menor medida, se evidencia cordialidad y aceptación absoluta frente a las cuestiones realizadas de este tema, con una calificación de (28%). Se reconoce a los jefes de área como líderes dispuestos al diálogo con sus colaboradores en el ambiente laboral.

4.4.3 Facilitación para el Cambio

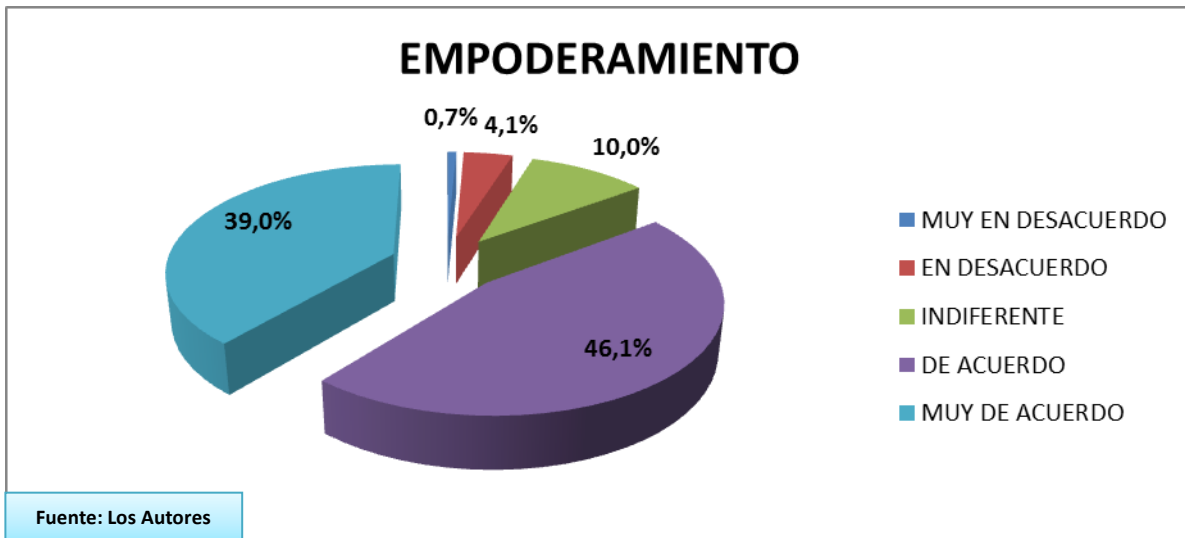
Grafica 41 Indicador de Facilitación para el Cambio, género masculino



Tras la investigación, en la institución se observa que los empleados de género masculino, están dispuestos a cambiar o modificar su actividad, adicionalmente la organización promueve actividades, de la mano con objetivos que no son fácilmente identificados por los colaboradores y deben ser socializados de una mejor manera; Este indicador, nos permite evidenciar no solo buena aceptación, sino también una proyección frente a los retos impuestos por la facilitación para el cambio. Se nota una buena calificación, sin embargo; depende de los líderes de procesos afianzar, mejorar y liderar procesos, de manera que se fortalezcan y se puedan proporcionar cambios innovadores que generen valor a la organización.

4.4.4 Empoderamiento

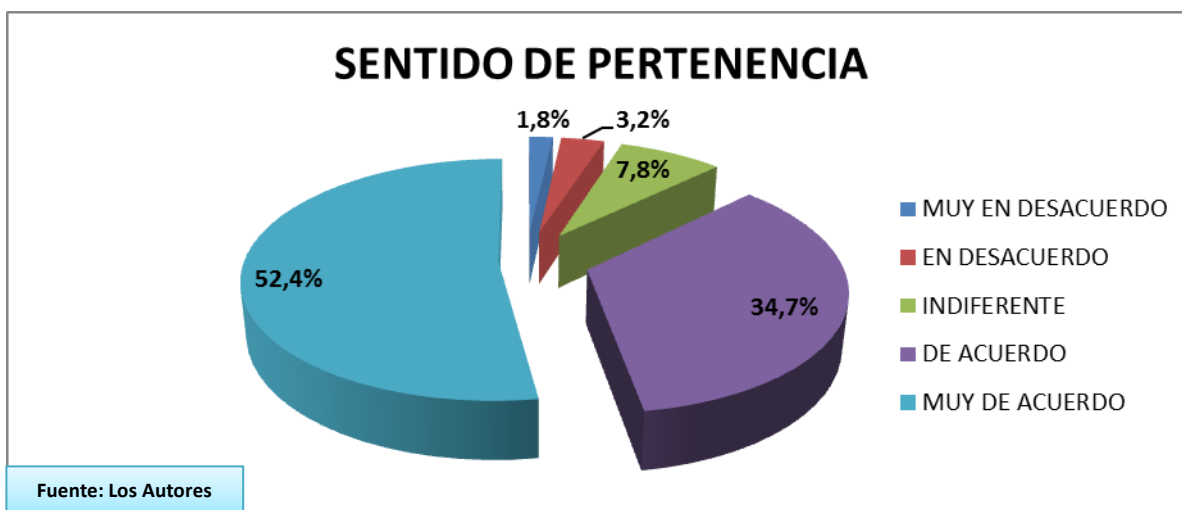
Grafica 42 Indicador para Empoderamiento, género masculino



Los empleados identifican sus actividades laborales con gran importancia y encuentran apoyo en su jefe o líder inmediato para el correcto desempeño de sus funciones, esto ocurre porque su principal objetivo es servir a la comunidad, brindando educación y servicios con calidad la calificación presentada es de más del 80%. Además la total comprensión de las indicaciones ejercidas por parte de los superiores, jefes y compañeros, cosa que permite asignar tareas que serán cumplidas a cabalidad y con buenos resultados; permitiéndole a los empleados realizar sus aportes a cada labor, innovando y haciendo de su trabajo no un deber sino una actividad placentera.

4.4.5 Sentido de Pertenencia

Grafica 43 Indicador de Sentido de Pertenencia, género masculino.

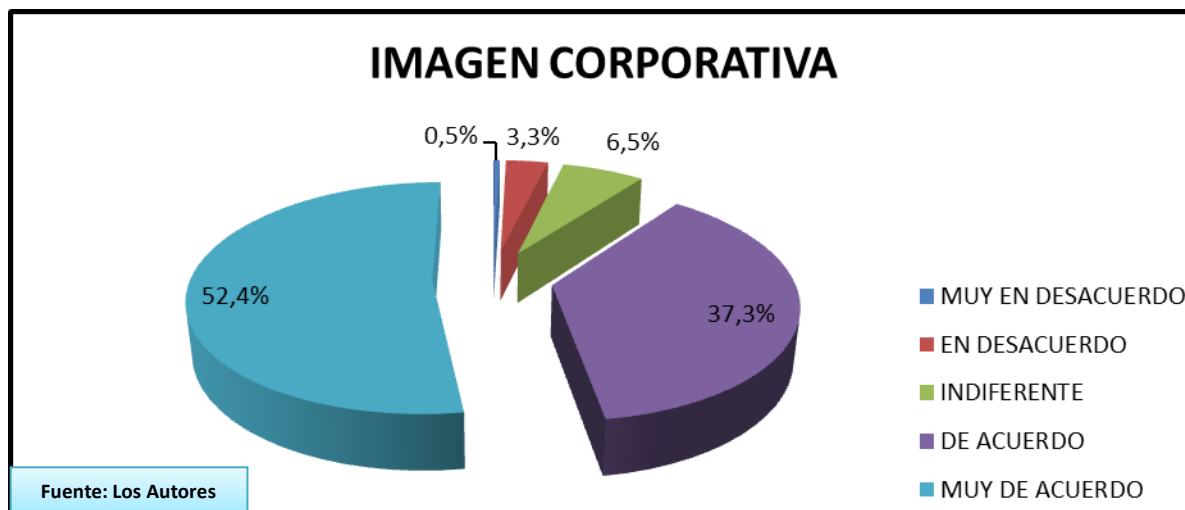


Se evidencia el valor y la importancia que el trabajador le da a su labor, se considera a la Universidad como un buen lugar para desempeñar sus funciones y desarrollar su profesión; no solo es el lugar ideal para trabajar, sino también para estudiar y crecer profesionalmente; el empleado posee cierta claridad frente a los puestos que pueden desempeñar y las posibilidades de ascender, tenemos una calificación del 80%.

El sentido de pertenencia, que se encuentra en los funcionarios adscritos a la institución educativa Universidad Tecnológica de Pereira, es alto; la mayoría del personal masculino encuestado, reconocieron sentir un alto grado de compromiso, aprecio y sentido de pertenencia por la institución; los empleados perciben la institución como un excelente lugar de trabajo.

4.4.6 Imagen Corporativa

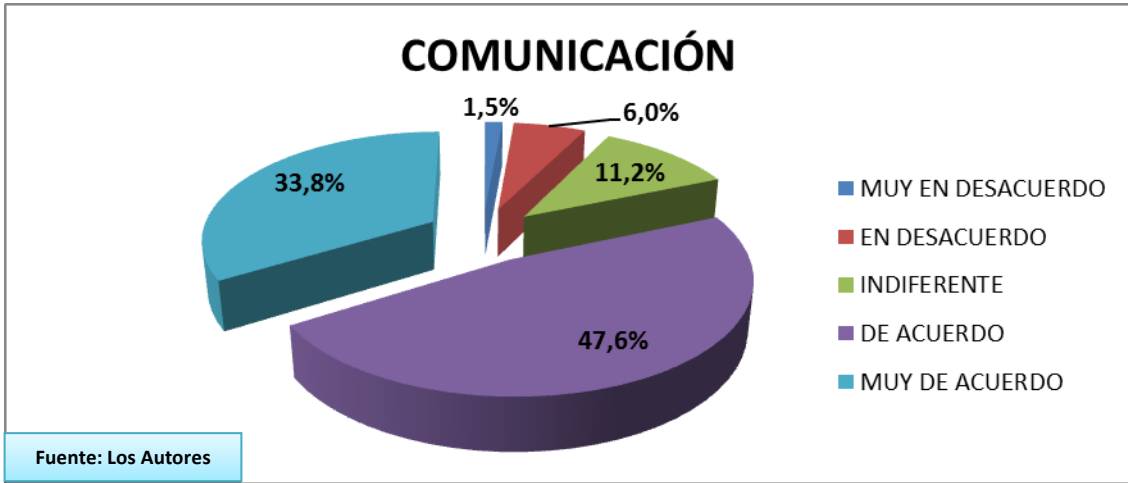
Grafica 44 Indicador de Imagen Comparativa, género masculino.



Se identifica la institución como una de las mejores empresas de la región y el país; la Universidad Tecnológica de Pereira, reconocida como uno de los iconos de la ciudad, no solo en la parte académica sino también en campos propios de la institución, investigación, líderes en servicios, calidad y profesionalización, dicho reconocimiento se ha logrado a través de campañas de comunicación promoción, redes sociales (plataformas web), buenos profesionales, competitividad e innovación; además de otras formas que sugieren un punto mental de referencia al público, de liderazgo y reconocimiento a nivel local y nacional. De esta manera, es reconocido su nombre, logo, colores, profesionales y escudo, su calidad educativa, su iniciativa para generar progreso y sostenibilidad a la región y liderazgo como una de las mejores Universidades del país.

4.4.7 Comunicación

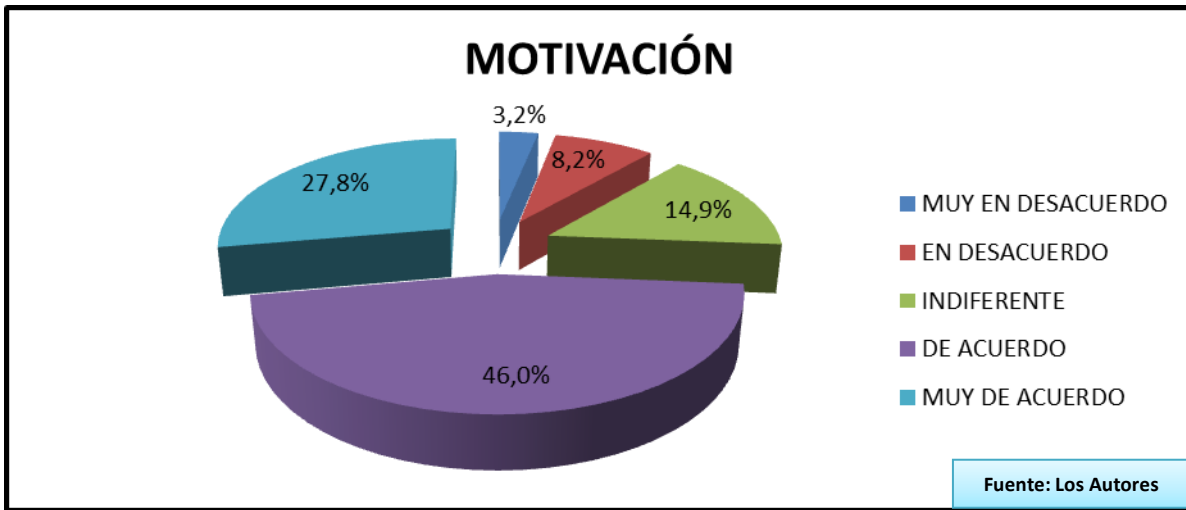
Grafica 45 Indicador de Comunicación, género masculino.



Existe una presencia clara del indicador comunicación, los empleados pueden acceder a un diálogo directo e inmediato, exponiendo las ideas y situaciones que se presentan en el ámbito laboral con una calificación del 70%. Sin embargo se percibe falencias en los canales utilizados, se manifestó dificultad para manejar y difundir la información de una manera ágil y oportuna; también el acceso adecuado a esta, en cuanto a los cambios en las políticas, lineamientos, y procedimientos legales o laborales de la institución.

4.4.8 Motivación

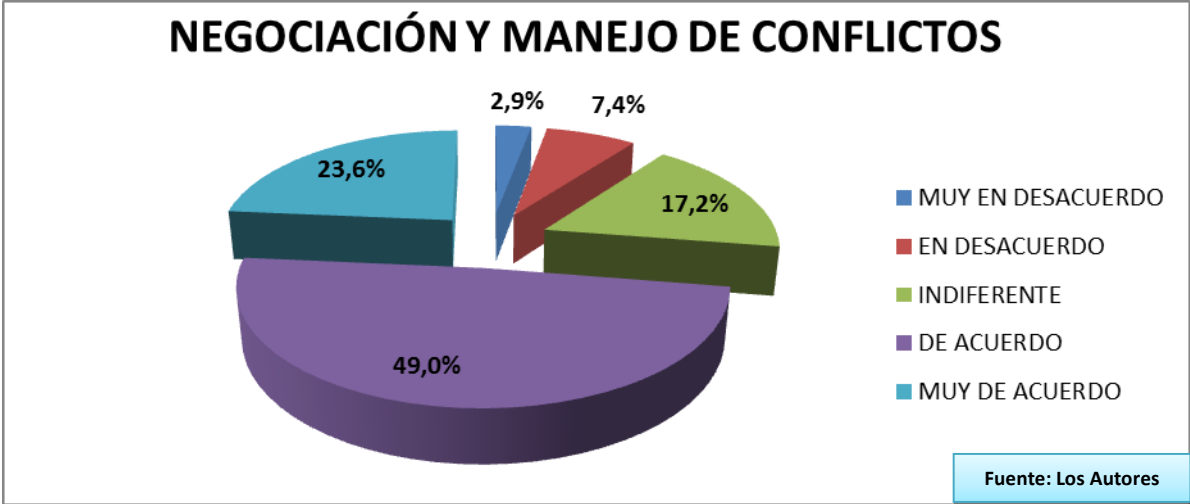
Grafica 46 Indicador de Motivación, género masculino.



Al analizar el indicador que contextualiza la motivación se evidencio que son mucho más fuertes los aspectos positivos que los negativos, tanto que el porcentaje de calificación supera las calificaciones de inconformidad con más de un 70% de aceptación; la mayoría de las personas encuentran su labor y su vinculación directa a la institución como factores estimulantes para el desarrollo normal de su trabajo. Es de notar que este indicador posee preguntas relacionadas directamente con la remuneración, incentivos y distintas formas de motivación laboral que existen; se observa una tendencia definida con respecto a la percepción que ellos tienen acerca si la motivación es apropiada o no.

4.4.9 Negociación y Manejo de Conflictos

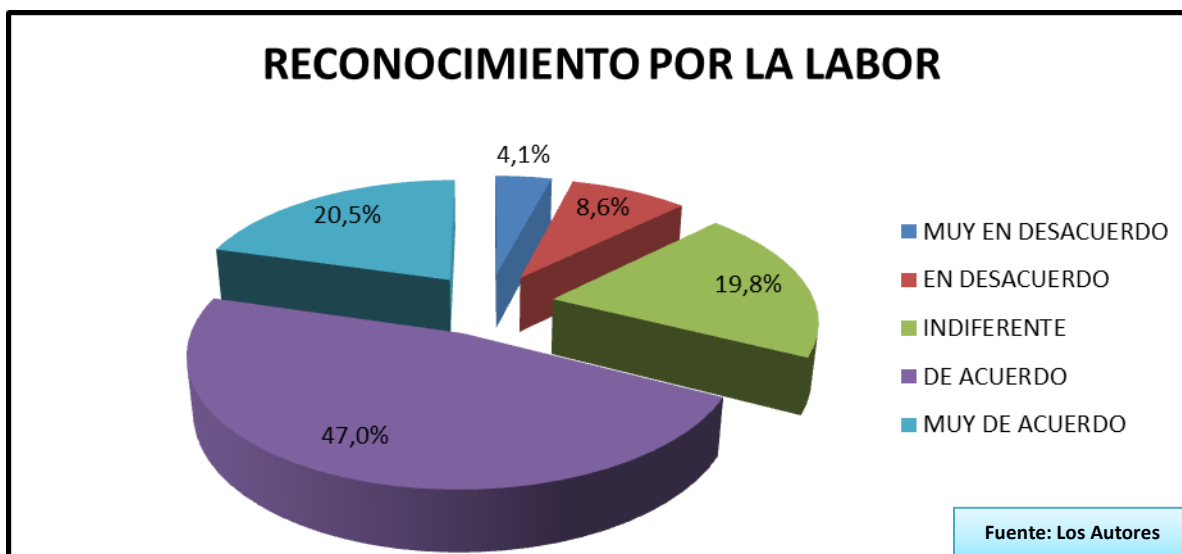
Grafica 47 Indicador de Negociación y Manejo de Conflictos, género masculino



Este indicador nos arroja resultados que superan en gran medida, los demás filtros; Se presenta la conciliación como parte fundamental del desarrollo normal del trabajo y es claro que para el personal masculino, el diálogo es la manera más fácil de solucionar y manejar cualquier inconveniente en el ambiente laboral. Se da por hecho que esta no es solo una metodología para resolver conflictos, sino también para satisfacer una necesidad, resolver un problema y alcanzar objetivos. Los resultados superan el 70% de aceptación.

4.4.10 Reconocimiento por la Labor en masculinos

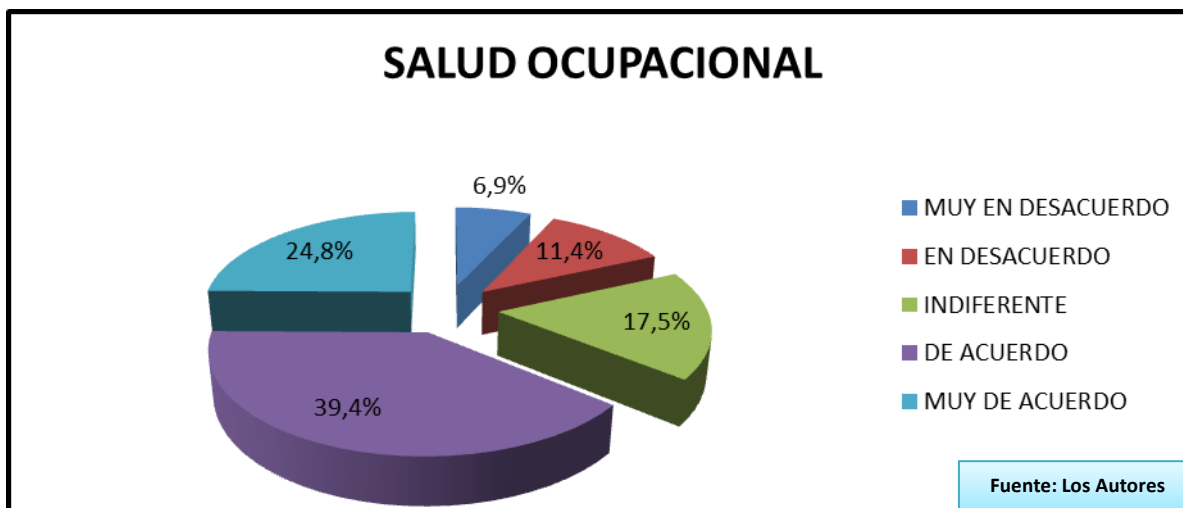
Grafica 48 Indicador de Reconocimiento por la Labor, género masculino.



Se evidencia una presencia clara de este indicador, donde la mayoría de empleados de género masculino, se sienten satisfechos con el reconocimiento recibido por parte del Jefe, compañeros y la institución a los logros y resultados obtenidos por un trabajador en su quehacer laboral; por ende al cumplimiento de objetivos y metas establecidas es mayor, gracias a esto los porcentajes de satisfacción son altos de más del 60%.

4.4.11 Salud Ocupacional

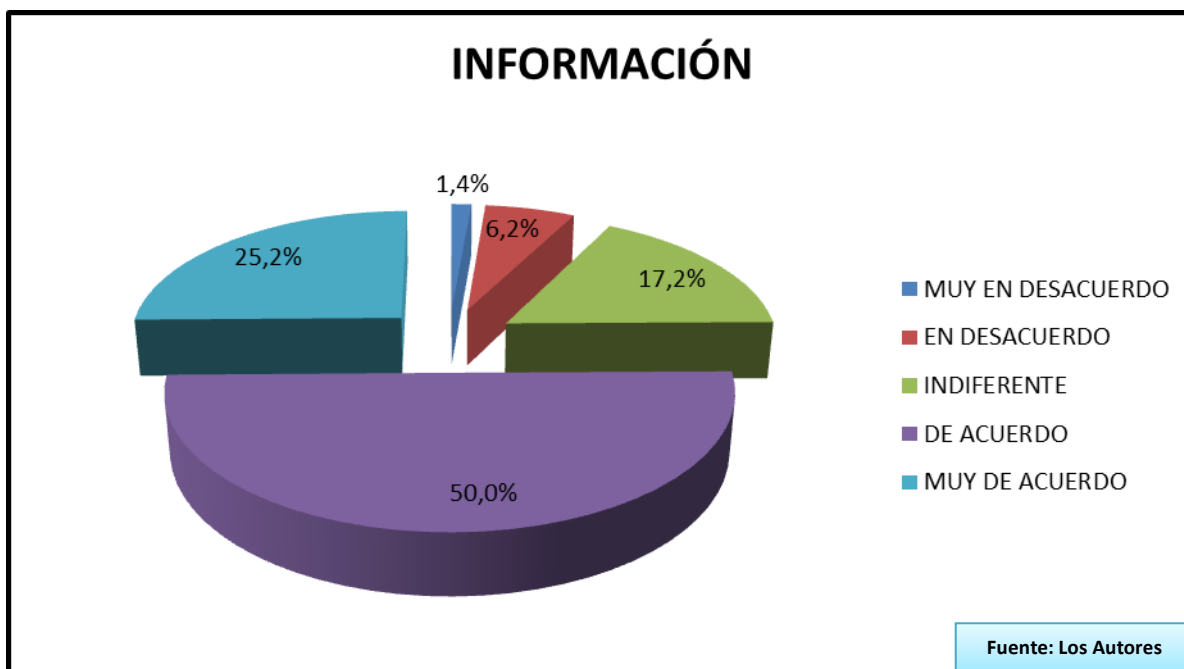
Grafica 49 Indicador de Salud Ocupacional, género masculino



El porcentaje de Satisfacción de los empleados de género masculino en el entorno laboral, y en lo que se refiere a la forma de cómo la empresa se preocupa por los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en el desarrollo de su labor y generan acciones por su bienestar personal es del 60 %; se encuentran unas claras calificaciones de inconformidad más del 30 %. Se evidencia que la falta de interés o indiferencia frente al tema, además encontramos personas en desacuerdo con el tema, es decir que opinan que la institución no posee planes ni desarrolla acciones referentes al tema.

4.4.12 Información

Grafica 50 Indicador de Información, género masculino.



La información es una variable crítica a evaluar en la institución, por el tamaño del campus, se requiere doblar esfuerzos para que el personal se entere de cambios o nuevas disposiciones; de ella depende el buen funcionamiento la mayoría de actividades realizadas; un total del 75 % posee una percepción favorable sobre este indicador.

4.5 Clima Organizacional en las Dependencias Administrativas de la Universidad Tecnológica de Pereira

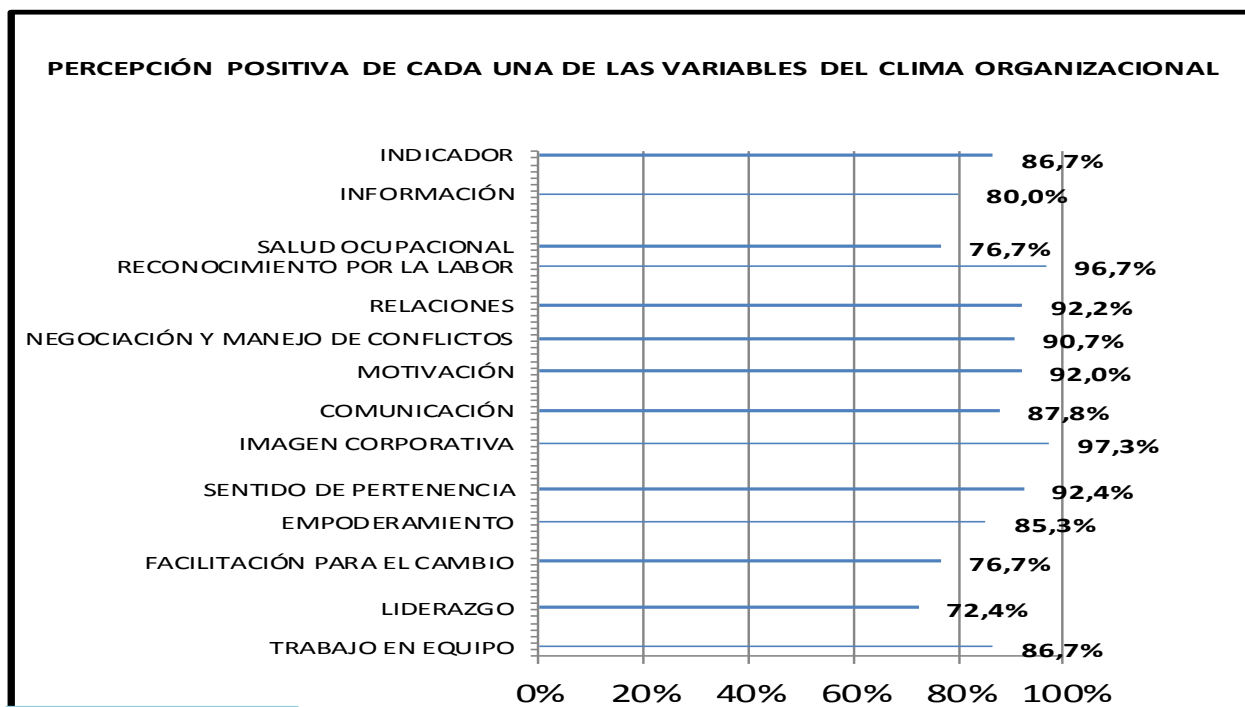
A continuación se muestran las gráficas obtenidas para el clima organizacional de la Universidad Tecnológica de Pereira tras aplicar el filtro para Dependencias.

4.5.1 Rectoría

Tabla No. 26 Percepción Positiva de las variables en la Rectoría

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Rectoría
Dependencia 2	
Genero	
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	15

Grafica 51 Percepción Positiva de las variables en la Rectoría



Fuente: Los Autores

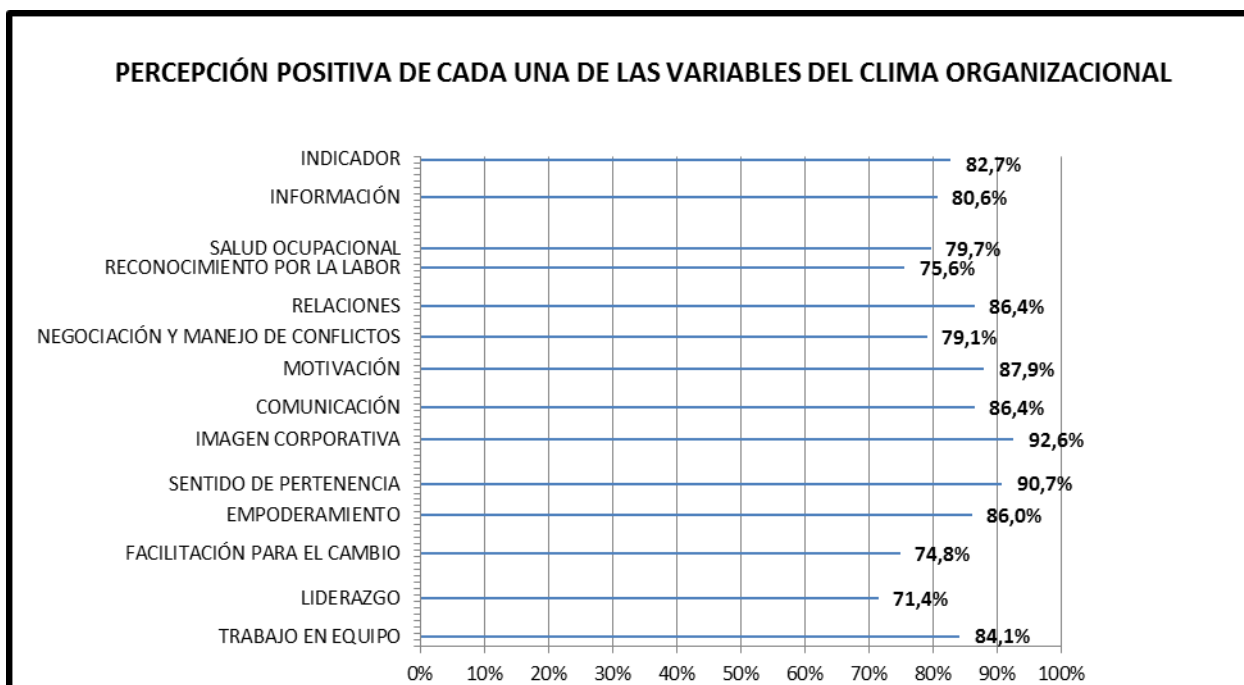
La percepción encontrada para cada una de las variables y sus indicadores en la Universidad Tecnológica de Pereira, para la dependencia 1, Rectoría; nos indica un porcentaje total de 86.7%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de 15 personas encuestadas; los indicadores como: relaciones, negociación y manejo de conflictos, motivación, sentido de pertenencia he Imagen Corporativa, se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados en las labores cotidianas en la Universidad; tras la revisión y comparación de los demás indicadores, encontramos que se encuentran en una ponderación aceptable, aunque no es la calificación optima; Obtienen resultados por encima del 70% de satisfacción, es realmente una de las mejores ponderaciones en toda la universidad o sus dependencias; aun así hace falta aumentar los esfuerzos para afianzar dichos indicadores y mejorar no solo el clima organizacional sino también la productividad.

4.5.2 Vicerrectoría Académica

Tabla No. 27 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría Académica

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Vicerrectoría Académica
Dependencia 2	
Genero	
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	43

Grafica 52 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría Académica



Fuente: Los Autores

La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 82.7%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro 43 personas.

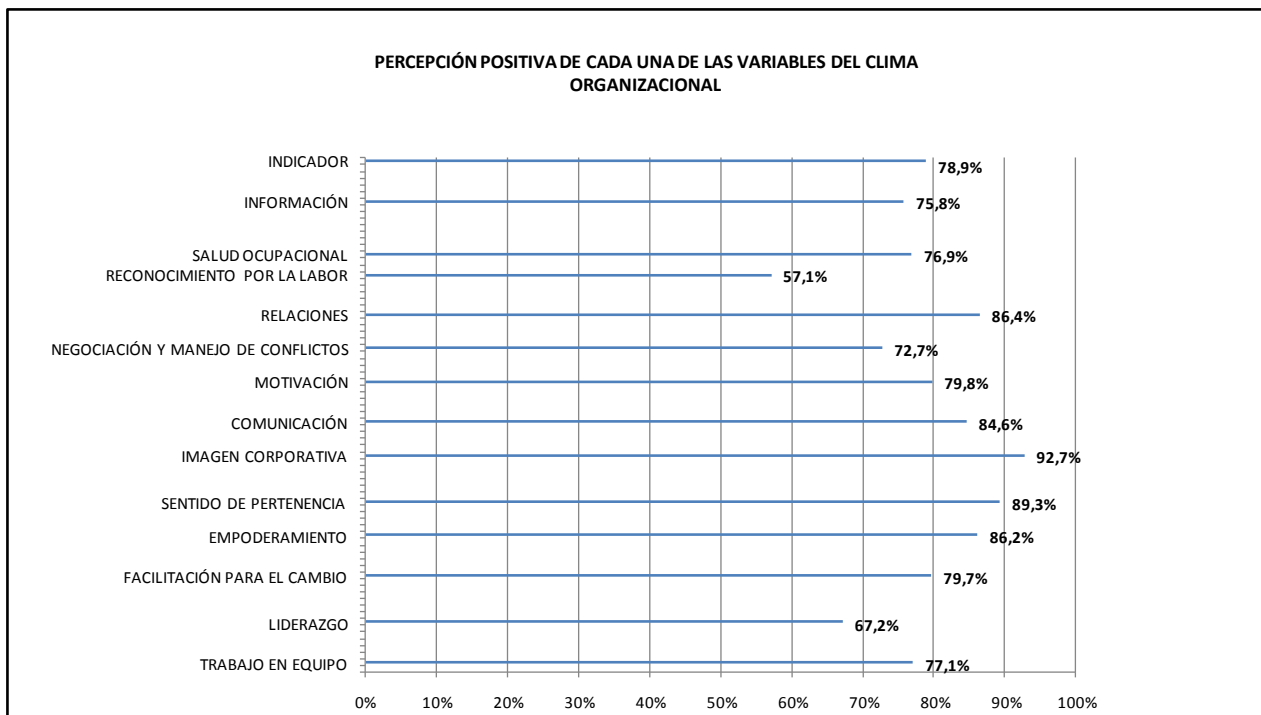
Las mayores dificultades se presentan en los indicadores de: facilitación para el cambio y liderazgo. Predomina la opinión entre el personal, y se mantienen buenas percepciones en calificaciones como imagen corporativa, comunicación e información.

4.5.3 Vicerrectoría Administrativa

Tabla No. 28 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría Administrativa

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Vicerrectoría Administrativa
Dependencia 2	
Genero	
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	91

Grafica 53 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría Administrativa



Fuente: Los Autores

La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 78.9%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de 91 personas encuestadas; los indicadores como: Imagen Corporativa, Sentido de Pertenencia, comunicación y relaciones, se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados;

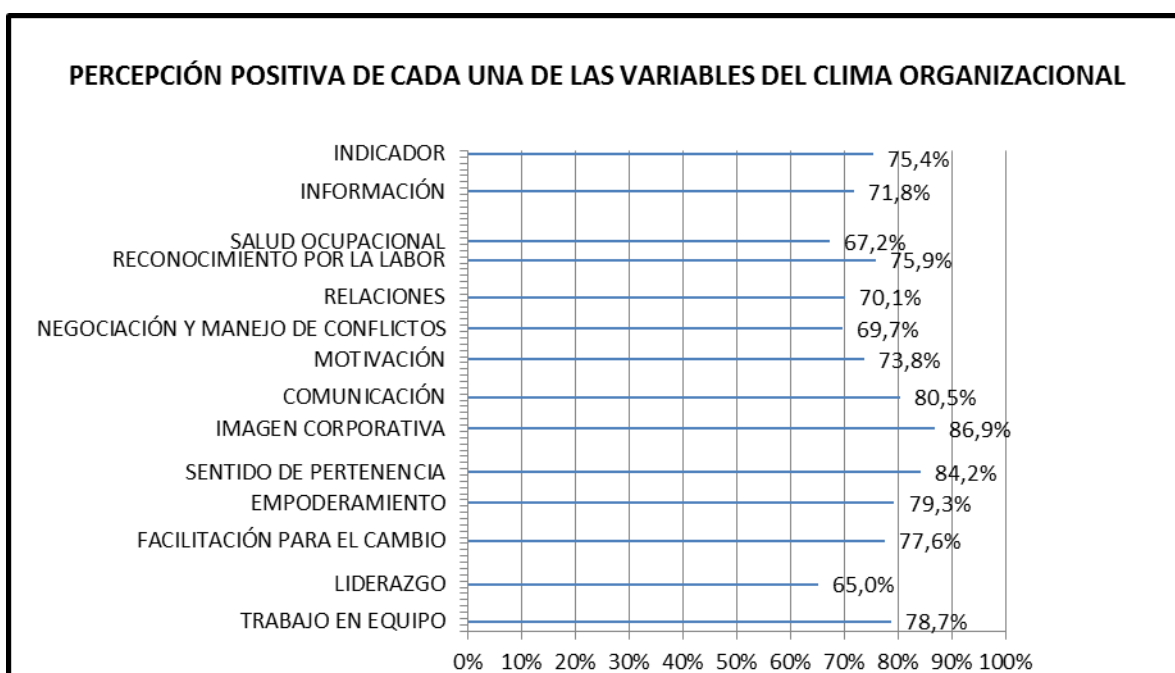
Estos indicadores mejoran claramente las labores, las relaciones, el ambiente laboral, el desempeño, el clima organizacional. Entre los indicadores que presentados con falencias encontramos: reconocimiento por la labor, liderazgo, manejo y negociación de conflictos; presentan porcentajes menores al 80%. Nos demuestran que hace falta aumentar los esfuerzos para afianzar dichos indicadores.

4.5.4 Vicerrectoría de Responsabilidad social y Bienestar Universitario

Tabla No. 29 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría de RS y BU

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
Dependencia 2	
Genero	
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	29

Grafica 54 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría de RS y BU



Fuente: Los Autores

La percepción encontrada para cada una de las variables y sus indicadores en la Universidad Tecnológica de Pereira, para la dependencia Vicerrectoría de

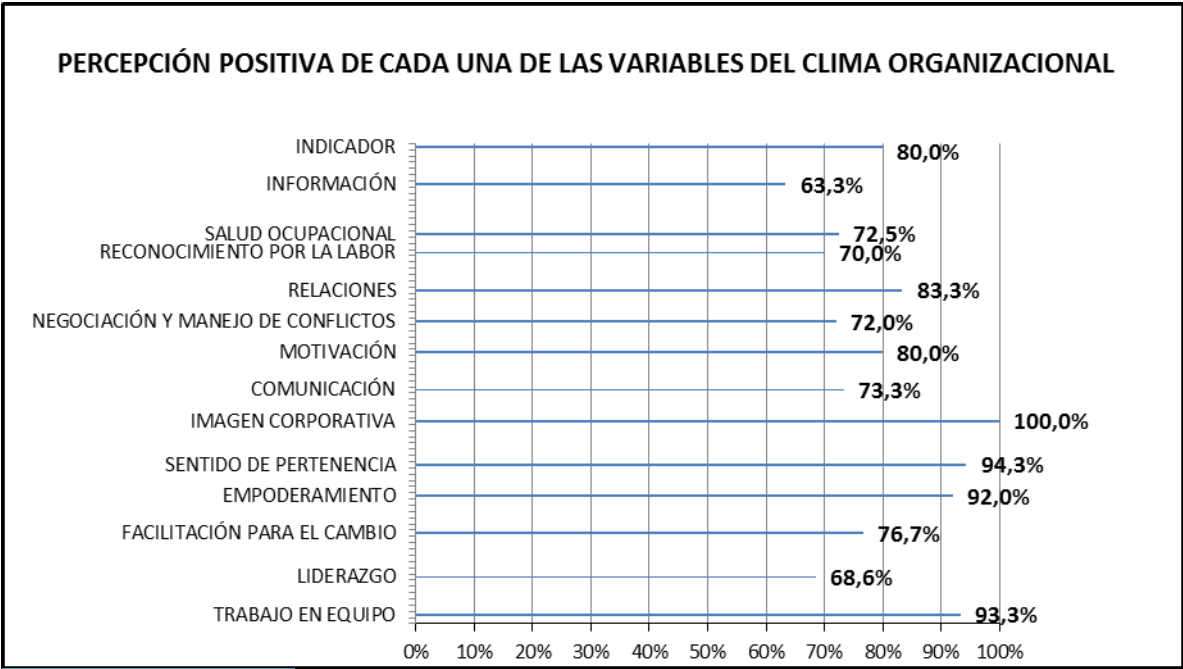
Responsabilidad Social y Bienestar Universitario; nos indica un porcentaje total de 75.4%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de 29 personas encuestadas; los indicadores a fortalecer son: liderazgo y salud ocupacional; los indicadores que se muestran con fortaleza son: comunicación, imagen corporativa y sentido de pertenencia.

4.5.5. Vicerrectoría de Investigaciones

Tabla No. 30 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría de Investigaciones

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Vicerrectoría de Investigaciones
Dependencia 2	
Genero	
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	5

Grafica 55 Percepción Positiva de las variables en la Vicerrectoría de Investigaciones



Fuente: Los Autores

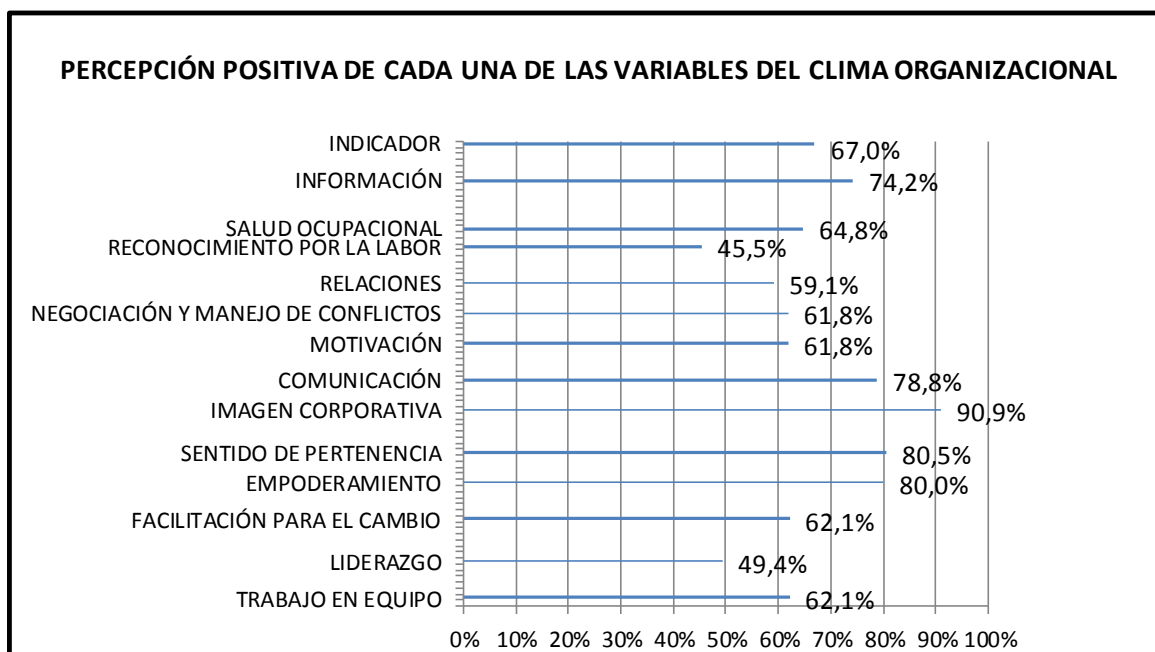
La percepción encontrada para cada una de las variables y sus indicadores en la Universidad Tecnológica de Pereira, para la dependencia Vicerrectoría de Investigaciones; nos indica un porcentaje total de 80.0%, de satisfacción total frente a una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de 5 personas encuestadas; los indicadores como: Imagen Corporativa, Sentido de pertenencia, empoderamiento, se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados en las labores cotidianas en la Universidad; Los demás indicadores, muestran deficiencias e inconformidades estos son: información y liderazgo; con calificaciones desde 60%.

4.5.6 Secretaría General

Tabla No. 32 Percepción Positiva de las variables en la Secretaría General

FILTRO	CRITERIO DE FILTRO
Dependencia 1	Secretaría General
Dependencia 2	
Genero	
Edad	
Tipo de Vinculación	
Es usted	
Usted trabaja	
Es usted director de procesos	
Antigüedad en la universidad	
#ENCUESTAS	11

Grafica 56 Percepción Positiva de las variables en la Secretaría General



Fuente: Los Autores

La percepción que encontramos para cada una de las variables y sus indicadores en esta facultad, nos muestra un porcentaje total de 67.0%, de satisfacción total frente a

una calificación máxima de 100 puntos, para un filtro de 11 personas; los indicadores como: Imagen Corporativa, sentido de pertenencia y empoderamiento, se presentan como grandes fortalezas para la realización de trabajos y obtención de resultados; a su vez, liderazgo, reconocimiento por la labor tienen las más bajas ponderaciones; estos indicadores perjudican claramente las labores, las relaciones, el desempeño, el clima organizacional y los resultados obtenidos en esta dependencia.

4.6 ANALISIS DE VARIABLES

4.6.1 Productividad. Para la realización del análisis de esta variable se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores previamente evaluados: Empoderamiento, Liderazgo, trabajo en equipo, motivación, negociación y manejo de conflictos.

En la Universidad Tecnológica de Pereira, se presentan factores positivos los cuales participan de una manera directa con la productividad; basados en las calificaciones obtenidas tras la realización de encuestas; algunas de las variables evaluadas, muestran un panorama sencillo frente al tema del clima organizacional, otras distinguen dichos rasgos y aclaran el panorama en cuanto a rendimiento y evolución, mostrando avances y existencia de buenas relaciones de compañerismo y amistad, entre otros, que son fundamentales para el buen desarrollo de las labores.

También existen factores que afectan directamente el buen desempeño y la productividad; indicadores como salud ocupacional, reconocimiento por la labor, motivación, liderazgo, negociación de conflictos y relaciones, fueron lo que más bajas calificaciones tuvieron. Esto refleja la inconformidad y la necesidad de cambios que solucionen dichas inconformidades.

4.6.2 Competitividad. Para el análisis de esta variable, se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores: liderazgo, negociación de conflictos, facilitación para el cambio, sentido de pertenencia, información e imagen corporativa.

Se observan diferentes resultados según sea la Población analizada, encontramos diferencias claras entre hombres, mujeres, entre docentes y administrativos; también es importante resaltar que los funcionarios pertenecientes a la institución, poseen una buena imagen y respaldo de la universidad, la identifican como una de las empresas más estables y grandes de la región. Perciben una claridad frente a sus funciones, a lo que necesitan para cumplir sus labores y el correcto funcionamiento de sus trabajos.

4.6.3 Innovación: Para el análisis de esta variable, se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores: Comunicación, Liderazgo, Motivación y Relaciones.

En el análisis del clima organizacional de la Universidad Tecnológica de Pereira, se encuentran factores negativos, y positivos, directamente relacionados con el desempeño de los trabajadores y la obtención de resultados en las labores cotidianas. Se observan debilidades y fortalezas en algunas facultades o dependencias, las cuales caracterizan el ambiente laboral; las dificultades que trae consigo dichos indicadores cuando poseen inconformidades, dificultan las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la comunicación, el clima organizacional y finalmente los resultados requeridos para seguir siendo una de las mejores empresas de la región.

5. PROPUESTA

Gracias a los resultados encontrados, es evidente la utilización efectiva y adecuada de buenas técnicas de desarrollo organizacional en la institución educativa, claramente el clima organizacional depende en gran medida de una actitud positiva y esta debe ser tanto del personal directivo, unidades internas y externas y docente para mejorar el ambiente y clima adecuado para que las labores se ejecuten eficientemente.

La ausencia de un clima organizacional adecuado ha condicionado la actividad diaria a los profesionales de la enseñanza y trabajadores pertenecientes a la institución, quienes asumen cambios y retos a diario, pero en consecuencia deben sobrellevar dilemas y presiones que son producto de la intensa jornada laboral.

La propuesta tiene el propósito de brindar al personal directivo, docente, estudiantes, padres, representantes, personal interno y externo una serie de talleres y capacitaciones; actualización profesional sobre desarrollo organizacional y así contribuir a que mejore el clima laboral de dicha organización académica. Hoy en día es necesario un profesional con una actitud y aptitud, se debe ser abierto y flexible a los cambios que deben ejecutarse para mejorar el ambiente, sobrellevar situaciones difíciles y proporcionar resultados y Consecuentemente proporcionar un clima organizacional adecuado para que el proceso de enseñanza y aprendizaje en la institución se reflejara en un beneficio para la sociedad, ejecutado con eficiencia, calidad, transparencia y eficacia.

Es de vital importancia contribuir a la generación de un ambiente de trabajo adecuado con sensibilidad, la receptividad y la noción de realizar observaciones y aportes al entorno detectando y resolviendo conflictos en forma conjunta, por lo el profesional perteneciente al a institución debe estar formado y capacitado para aprovechar las oportunidades de su entorno, además de transformarlas en beneficios de una mayor calidad de vida para los estudiantes, trabajadores para el logro de las metas personales y educativas.

5.1 PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN COMO ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

Modelo de Propuesta

La propuesta será desarrollada a partir de talleres, dictados al personal directivo, docente, administrativo, interno y externo, perteneciente a la institución.

Claramente no es excluyente ya que para obtener mejores resultados se puede que: los talleres a dictar tendrán como contenido todo lo relacionado con clima Organizacional y satisfacción laboral. Irán enfocados a mejorar los indicadores con calificaciones deficientes tras la realización de la investigación.

En una segunda etapa dichos contenidos, les serán suministrados a estudiantes, padres y representantes, con el fin de encontrar en todo momento la generación y el mejoramiento del clima organizacional. Así el contenido de los talleres estarán enfocados hacia el Clima Organizacional: Comunicación, Toma de Decisiones, Liderazgo, Motivación, Satisfacción Laboral y salud ocupacional, ya que fueron los peor calificados.

Las estrategias a desarrollar en los talleres comprenden:

Exposiciones, charlas, discusiones grupales. Prácticas de experiencias vivenciales, análisis y discusión de temas seleccionados. Dramatización de situaciones específicas. Desarrollo de actividades que producen un clima organización óptima y la satisfacción laboral del empleado. Dinámicas para apertura, desarrollo y cierre de las sesiones.

Además, pensando en la mejora continua de la Universidad Tecnológica de Pereira y en el cumplimiento del plan de desarrollo institucional 2009- 2019, se plantean otras propuestas de intervención que conlleven a lograr los objetivos y requerimientos de este; el **PDI** centra sus esfuerzos y se propone avanzar hacia una universidad con mayor relación con el entorno, redimensionando los objetivos clásicos de: docencia, investigación, extensión, administración y bienestar, con los cuales se logró posicionar a la Universidad como una de las mejores del país, trascendiendo a siete nuevos objetivos renovados en su alcance: desarrollo institucional; cobertura con calidad en la oferta educativa, bienestar institucional, investigación, innovación y extensión; internacionalización de la Universidad, impacto regional y alianzas estratégicas [33], dicho esto, se plantearan las siguientes propuestas:

- a. **Implementación de modelo de organización abierta al aprendizaje y plan carrera:** tras el aprovechamiento de los convenios y las facilidades que se encuentran en el campus universitario, es de vital importancia la instalación de un plan carrera en la institución, de manera que docencia-servicio y calidad, se unifiquen y se establezca una cultura organizativa, que le permita al trabajador el aprovechamiento de su estancia

dentro de la universidad. De esta manera se flexibiliza y se estandarizan los cargos y no permite hacer de nadie un empleado indispensable; se apunta a la complementación educativa de los profesionales Tecnológicos pertenecientes al cuerpo docente y administrativo, ya que tras el desarrollo integral, se transforma el medio; dando paso a la construcción de una cultura sostenible, equitativa, científica, con bienestar institucional, investigación, innovación y extensión; que al final lograra la internacionalización de la Universidad, mantener el impacto regional y alianzas estratégicas.

- b. Adecuada política para el talento humano:** Se debe institucionalizar políticas de evaluación, mejoramiento e incentivos, basados en modelos de competencias laborales; actualmente se implementan algunas evaluaciones pero estas, no aplican para todo el personal, no evalúan competencias ni desempeño y no se tiene planes de contingencia o modificación para los resultados que arrojen dichas evaluaciones.
- c. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:** Dichos elementos, son definidos como factores que impulsan la organización, y la llevan a desarrollar inteligencia, talento y aprendizajes indispensables para la renovación, competitividad, e innovación de políticas, estrategias y procedimientos; los empleados son esa fuente de impulso que activa la organización, en este caso los agentes pasivos y estáticos, no sirven.
- d. Fortalecer los programas de información y comunicación:** el fortalecimiento de este ítem, es de vital importancia, el mejoramiento y la calidad de la información son importantes ya que los diferentes procesos o tramites en la Universidad, deben ser realizados bajo ciertos parámetros de comunicación y desarrollados a través de buenas prácticas informativas y comunicacionales; el fortalecimiento de dicho canal, permitirá a la organización transmitir información oportuna, detallada, actualizada, no solo interna sino también externa, logrando un mayor interés por el desarrollo y buena realización de las actividades de la institución.
- e. Cultura, liderazgo y calidad organizacional:** La Universidad Tecnológica de Pereira deberá transformar su entorno laboral delegando y transfiriendo a sus colaboradores la toma de decisiones, fusionando tareas, acortando cadenas burocráticas, unificando conceptos administrativos y operativos; parametrizando acciones en beneficio de la comunidad y realizando procedimientos donde todos los miembros que de una u otra forma pertenezcan o influyan en el entorno y ejerzan presencia, aporten y participen en procesos que potencialicen su capacidad de liderazgo de esta manera, se reducen las restricciones y dificultades encontradas en algunas áreas, que sólo se convierten en costos innecesarios y perjudican la organización. Es así como se plantean variables interesantes como son:
 - Direccinar los esfuerzos a resultados, pero a su vez recompensar a sus colaboradores por su participación asertiva.

- Cultivar, motivar y respetar el Capital Intelectual perteneciente a la Universidad.
- Fomentar el liderazgo, sin importar el género, el rango laboral o la jerarquía a la que se pertenezca

Ahora una estructura de las propuestas expuestas anteriormente:

Cuadro # 3 estructura de la propuesta

ESTRUCTURA			
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	RECURSOS	TIEMPO
Facilitar al personal perteneciente a la institución, un plan de actividades lideradas por Vicerrectora académica, y direccionado desde cada facultad que le permitan al empleado garantizar un adecuado clima organizacional y satisfacción laboral.	Motivar al personal adscrito a la institución a alcanzar un mayor nivel de satisfacción laboral	Expositores, directivos, Lideres de procesos Papel bond, lápices, marcadores, colores, material fotocopiado.	25 días

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Después de la realización de estudio, de haber tabulado, analizado y procesado la información necesaria para la ejecución de este proyecto, para el correcto desarrollo del clima organizacional y los factores de éste hallados en la Universidad Tecnológica de Pereira, se concluye:

- La comunicación entre el personal directivo y docentes, se da de una manera efectiva en la mayoría de los casos. Esta situación merece toda la atención, si se pretende lograr de una manera eficaz los objetivos que se ha planteado la institución, reflejados en los porcentajes calificados, el hecho de que más del 67% de los encuestados considere el proceso de comunicación entre el personal directivo y docente se dan algunas veces.
- La mayoría de los docentes coinciden en percibir como factor desfavorable dentro del Clima Organizacional en la institución donde laboran, la falta de motivación y el bajo reconocimiento por la labor, en este ítem no existe diferencias entre hombres y mujeres; aunque claramente son mas inconformes y a su vez mas exigentes las mujeres; según esto, la baja presencia de estos indicadores no les permiten desarrollar en forma significativa los objetivos que han planificado para cada labor.
- Un grupo significativo de docentes, mas del 70% opinó que no reciben información actualizada de las actividades, cambios y decisiones que toma el personal directivo, dentro de la institución, lo que puede convertirse en un factor inicial para los desacuerdos y buen desarrollo del clima laboral en la institución.
- Un porcentaje de los docentes que resulto mas representativo, opinó que la escuela no se proyecta significativamente hacia la comunidad, planteamiento que reclama solución; porque toda escuela debe dar a conocer a la comunidad, sus metas, objetivos y planes de trabajo, además es necesario que sean elaborados conjuntamente con su participación.
- Se evidencia la excelente percepción que tienen los empleados del trabajo en equipo; por parte de los colaboradores y de los líderes de procesos, en las diferentes dependencias de la universidad. Se obtuvieron buenos resultados con respecto a esta variable, la cual es de carácter neurálgica dentro de cualquier proceso o ambiente laboral; es en equipo como se buscan las mejores soluciones a los conflictos que se presenten dentro de la institución.

- Existen buenas referencias por parte de los colaboradores de la institución con respecto al liderazgo, estos trabajan de manera equitativa, tranquila, placentera; es decir, no se discrimina a los empleados por ningún motivo, por el contrario son respaldados por sus jefes en las actividades realizadas y se comparten opiniones para llevar a cabo la resolución de conflictos.
- Se encuentran resultados deficientes, para algunos indicadores entre la población femenina de la institución, son ellas quienes sienten su desplazamiento a labores con poca importancia o trascendencia. Se muestra molestia en algunas de las facultades ya que dicen ser tratadas de manera inferior pues ejercen papeles que les impiden desarrollar sus habilidades por el patriarcado existente.
- Se identifica una buena calificación para el indicador de empoderamiento, es decir, en la universidad la mayoría de los colaboradores se sienten identificados, conocen y realizan muy bien sus oficios; esto genera un excelente servicio, calidad y satisfacción por parte de los usuarios, sean internos o externos. A su vez los empleados se sienten apoyados y respaldados por sus jefes y compañeros.
- Se evidencia un buen indicador de comunicación, ya que éste es de suma importancia tanto para los colaboradores como para los jefes y líderes de procesos pues es necesario saber que pasa dentro y fuera de la institución y como abordar las diversas situaciones, quejas, dificultades y sugerencias que se presenten.
- Existen indicadores calificados con dualidades, según se haya requerido la información, es decir dentro de la universidad se observo que se tiene una excelente motivación, pero a su vez existe cierta parte de la población que no se encuentra satisfecha con este indicador; aunque la motivación es de vital importancia dentro de una organización y cualquier proceso, para los empleados aún faltan planes que hagan de su labor diaria algo placentero; la mayoría se identifica con su labor, conoce a la perfección sus tareas y cada día la realizan de la mejor manera posible, aun así, existe la inconformidad femenina en la mayoría de los casos, la cual exige una pronta atención, para que el resultado final sea un excelente servicio con calidad.
- En general en la Universidad Tecnológica de Pereira se maneja un buen ambiente laboral, existen algunas variables que se destacan en lo positivo y otras de manera negativa, las variables que no tienen un indicador tan alto son las que más se tendrán en cuenta para la realización de propuestas de intervención.

- El porcentaje de Satisfacción del trabajador en el entorno laboral, y en lo que se refiere a la forma de cómo la empresa se preocupa por los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en el desarrollo cotidiano de su labor y generan acciones por su bienestar personal es bajo, la apreciación; posee unas claras calificaciones de inconformidad. Se evidencia la falta de interés o indiferencia frente al tema, además encontramos porcentajes de personas en desacuerdo con el tema, es decir que opinan que la institución no posee planes ni desarrolla acciones referentes a la salud ocupacional.
- La percepción por parte de los miembros de la empresa y comunidad educativa, acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales e interpersonales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, es buena, presentan una calificación de aceptación del más del 70% en la mayoría de los casos; aun así, se debe pensar en mejorar el porcentaje restante.
- El análisis del indicador Negociación y Manejo de Conflictos, nos refiere a una presencia clara de este, los empleados reconocen que pueden existir discusiones o inconvenientes, con cliente internos o externos o en cualquier dependencia de la institución; también se identifica el dialogo como la herramienta principal para solucionar dichos conflictos, exponiendo las ideas y situaciones que se presentan en el ámbito laboral. Se da por hecho que esta no es solo una metodología para resolver conflictos, sino también para satisfacer una necesidad, resolver un problema y alcanzar objetivos.

6.2 Recomendaciones

En referencia a las conclusiones derivadas de este estudio, surgen las siguientes recomendaciones:

- Es recomendable, tras los resultados obtenidos, que los líderes de área, educadores, empleados internos y externos, los sectores representativos y todo aquel que pueda intervenir de alguna manera en el clima organizacional; pongan en práctica proyectos para mejorar, en las categorías que demanden mayor atención tales como: comunicación, expectativas individuales, motivación, apoyo institucional, identificación y negociación de conflictos, participación, toma de decisiones, entre otros.
- Desarrollar en la institución, sistemas de reconocimientos intrínsecos que incluyan el incremento de sentimientos de seguridad, logro, capacidad, autoestima de otros, motivación, poder, reconocimiento por la labor y

autorrealización, mediante prácticas y talleres de crecimiento personal, con la finalidad de motivar el desempeño del trabajo, los buenos resultados y otras actividades, las cuales correspondan y aporten a las actividades. Para que en definitiva, se pueda alcanzar la satisfacción laboral, social y personal de toda la comunidad. También, reconocimientos y agradecimientos públicos, orales o escritos, promociones, entre otros.

- Realizar actividades de integración a nivel laboral para fortalecer el indicador de trabajo en equipo, pues este fue bueno pero existen porcentajes en algunas dependencias y facultades que no permiten que este sea óptimo; es notoria la poca unión entre integrantes de las áreas de trabajo y por la actitud individualista que muchas veces lleva al estancamiento laboral.
- Efectuar charlas y capacitaciones acerca de liderazgo, ya que muchos líderes de procesos manejan una buena relación con los demás colaboradores pero queda un porcentaje el cual no cuenta con dicha oportunidad, las opiniones de estas personas no son tenidas en cuenta por diferentes razones, entre las que encontramos: genero, aun se justifica esto como una deficiencia para liderar procesos, nivel educativo y social. Por esto muchos de los empleados se sienten en ocasiones desmotivados, es mejor tener una buena relación entre jefe y colaborador que protestar o pedir ayuda.
- Dar a conocer los beneficios que se tienen con la adaptación a cambios; se deben generar cambio para el beneficio tanto de la institución como de los empleados, por esto los líderes de procesos deben estar al tanto de los cambios que se requieran, modificación de procedimientos y atentos a las sugerencias; también inculcar en sus colaboradores las ventajas de dichos cambios.
- Implementar brigadas de salud ocupacional, capacitación y concientización; dictar conferencias acerca de este tema y como se van a implementar normas en la universidad, teniendo en cuenta el bienestar de los empleados.
- Mejorar la calidad de comunicación e información en la universidad, ya sea comunicación interna o externa, se debe tener información de todo sucede en la universidad, cambios próximos a realizarse, procedimiento, reglamentos y todas las novedades de la institución, de tal manera que cada empleado se concientice de la importancia de estar enterados, esto permitirá desarrollar estrategias oportunas para mejorar cada día el clima laboral dentro de la universidad.
- Realizar de manera constante revisiones de las metas planteadas por la institución y cuáles son los factores que se están llevando a cabo para cumplir con estas.

- Optimizar los recursos que se tienen disponibles para cumplir con las metas de la institución y así facilitar la concientización sobre todas las ventajas de cumplir con los requerimientos y llegar a ser competitivos en el mercado en el que se encuentra ubicada la Universidad Tecnológica de Pereira.
- Crear un programa digital el cual le permita a los empleados calificar periódicamente a su líder de proceso, y decir cuáles han sido sus falencias al igual que el líder de proceso podrá manifestar sus opiniones acerca de su equipo de trabajo y de esta manera se lograra una mejora continua para lograr un buen clima laboral y ser más eficientes en la prestación del servicio.
- Hacer seguimiento a lo que se refiere al cumplimiento de la política de calidad de la universidad, pues este es vital para saber que tan buen clima laboral, se comprende que este es un pilar fundamental para las actividades que se van a realizar y así cada día formar el camino para los empleados de la institución.
- Se debe elaborar un plan de capacitación y desarrollo, basado en las necesidades identificadas, dichas capacitaciones, deben ayudar a mejorar las deficiencias encontradas de una forma personalizada y/o grupal, ya que se evidencio el malestar e inconformidad con algunos de los indicadores.
- Se debe crear conciencia acerca de la importancia de la colaboración y participación del personal con la realización de estos estudios, ya que los resultados obtenidos no solo mejoran el nivel productivo de la institución sino la satisfacción y el clima laboral de las personas.
- Implementar el programa semillero U.T.P (estudiantes, docentes, directivos), que complementaria la realización de inducciones, re inducciones y entrenamiento de personal vinculado a la institución, ya sean unidades internas o externas, con miras a un empoderamiento de las labores, mejoramiento del sentido de pertenencia y la imagen corporativa.
- Se deben crear grupos de trabajo especializados, para mejorar las variables que tienen una baja calificación en sus indicadores; aunque no es un aspecto que afecte a todo el personal, se debe mejorar para ser cada día más competitivos y tener estándares internacionales.
- Se debe procurar un mejor aprovechamiento de los recursos, las instalaciones y facilidades con las que cuenta el campus universitario, para gestionar y documentar los procesos a seguir después de este estudio, además de motivar,

crear e implementar estrategias que mejoren y modifiquen el clima organizacional en las diferentes dependencias de la institución.

- Entre los indicadores con más deficiencias encontrados, tenemos que referirnos a este Salud Ocupacional; se sugiere la socialización y Descripción del programa de Salud Ocupacional, educación y capacitación del personal, orientado hacia el conocimiento, la prevención de riesgos, con su respectivo cronograma de trabajo.
- Se recomienda realizar una retroalimentación mensual, a cada uno de los colaboradores, que estuvieron involucrados en todos los procesos de mejoramiento, de esta manera se identificarán las nuevas necesidades, decisiones tomadas y conclusiones a las que se llegó, por parte de las directivas, tras la implementación de dichas estrategias.
- Realización continua de mediciones de clima laboral en la institución, de esta manera se evidenciarán las mejoras en productividad y competitivos ante las demás universidades de la región y la ciudad.
- Se deben crear espacios para que la motivación, el respeto generacional, el reconocimiento por la labor, el sentido de pertenencia, la diferenciación y exaltación de género, sean los pilares fundamentales del personal adscrito a la institución, los identifiquen como Tecnológicos, ante cualquier ente social o académico y marque la diferencias ante las demás instituciones del país.
- Implementación de actividades extras que permitan una mejor participación, conocimiento e integración de los colaboradores, en donde puedan participar activamente de las decisiones y actividades, donde puedan aportar ideas, sugerencias y soluciones para cada el mejoramiento continuo dentro y fuera de la institución, dando a conocer una la imagen de la institución.
- Aprovechamiento de los convenios y las facilidades que se encuentran en el campus universitario, la instalación de un **Plan Carrera** en la institución, de manera que docencia-servicio y calidad, se unifiquen y se establezca una cultura organizativa, que le permita al trabajador, que debe ser egresado tecnológico, el aprovechamiento de su estancia dentro de la universidad. De esta manera se flexibiliza, profesionaliza y se estandarizan los cargos y no permite hacer de nadie un empleado indispensable, rompiendo hegemonías innecesarias; se apunta a la complementación educativa de los profesionales Tecnológicos

pertenecientes al cuerpo docente y administrativo, ya que tras el desarrollo integral, se transforma el medio en el que se desarrollan las actividades; dando paso a la construcción de una cultura sostenible, equitativa, científica, con bienestar institucional, investigación, innovación y extensión los cuales complementarias el PDI; que al final lograra la internacionalización de la Universidad, manteniendo el impacto regional y alianzas estratégicas.

- Tras la implementación del estudio de medición de clima organizacional, se debe tener un historial de medición de dicho asunto, de esta manera se podrán realizar comparaciones con resultados anteriores, he identificar el mejoramiento en los aspectos evaluados o por el contrario si se ha desmejorado; con esto se tomaran nuevas medidas de prevención, modificación, concientización y solución de los conflictos y falencias que se presenten.

BIBLIOGRAFIA

Sitios tomados de internet y algunos libros por internet.

[1] Definición entregada a la Oficina de Planeación, Decano de la Facultad de Ing. Industrial, Ing. Wilson Arenas Valencia

[2] <http://www.utp.edu.co/pdi/> - U.T.P Plan de Desarrollo Institucional

[3] El Derecho Humano a la Educación
<http://www.pdhre.org/rights/education-sp.html>

[4] Declaración Universal de los Derechos Humanos
<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0013.pdf>

[5] <http://www.monografias.com/trabajos22/educacion-colombia/educacion-colombia.shtml>

[6] SNIES <http://200.41.9.227:7777/men/consultas/ContenedorRepConsultas.jsp>

[7] La Educación Superior, tal como fue definida en el Decreto Ley 80 de 1980 y, posteriormente, en la Ley 30 de 1991. Este concepto cubre las instituciones técnicas, las instituciones tecnológicas, las instituciones universitarias y las Universidades.

[8] CONFERENCIA MUNDIAL SOBRE EDUCACIÓN SUPERIOR. La educación superior en el siglo XXI. Compendio de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior-1998.

[9] Constitución Política de Colombia. Título 1, De los principios fundamentales. Artículo 1

[10] elementos del derecho a la educación en Colombia
<http://www.angelfire.com/cantina/santiagoleon/page2.html>

[11] Investigación en educación y pedagogía
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/educacion/expedocen/expedocen2.htm>

[12] Investigación en educación y pedagogía
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/educacion/expedocen/expedocen2.htm>

[13] <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>

[14] <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>

- [15] Enfoques y modelos sobre clima organizacional
<http://www.monografias.com/trabajos31/clima-organizacional-aula/clima-organizacional-aula.shtml> .
- [16] <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>
- [17] Factores que conforman el Clima organizacional
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm> .
- [18] , Maria victoria Rofriguez chacón <http://www.buenastareas.com/ensayos/Ensayo-Educacion-Publica-En-Colombia/1267266.html>
- [19] La universidad como organización, Dr Claudio rama, maestría en educación universidad San Andrés, buenos aires junio 2007
<http://www.slideshare.net/clauidiorama/la-universidad-como-organizacion>
- [20] Impacto de la globalización en la economía mundial
<http://www.monografias.com/trabajos29/impacto-globalizacion-economia-mundial/impacto-globalizacion-economia-mundial.shtml>
- [21] Entender la globalización
<http://www.henciclopedia.org.uy/autores/Laquiadelmundo/GlobalizacionEconomica.htm>
- [22] competitividad en las organizaciones
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/31/compelorg.htm>
- [23] productividad organizacional <http://productividadorganizacional.com/productividad/>
- [24] Innovación organizacional <http://www.innovasg.com/innovacion.html>
- [25] sostenibilidad empresarial: convergencia cultura organizacional y estrategia.
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sostenibilidad-empresarial-convergencia-cultura-organizacional-y-estrategia.htm>
- [26] Teoria de Litwin y Stringer. Teoria del Clima Organizacional.
- [27] Analisis y evaluacion del clima organizacional.
<http://www.consultoriarecursososhumanos.com.uy/consultoria/analisis-y-evaluacion-del-clima-organizacional.html>
- [28] Resumen del capítulo 4: Organizational Identity (Identidad organizacional) del libro The Unconscious Life of Organizations: Interpreting Organizational Identity (La vida inconsciente de las organizaciones: interpretando la identidad organizacional) de Michael A. Diamond; Quorum Books, 1993

[29] Normatividad-Marco Legal. Sistema de Educación en Colombia.
<http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-article-231223.html>

[30] Niveles de la Educación Superior <http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-article-231238.html>

[31] Instituciones de Educación Superior <http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-printer-231240.html>

[32] Decreto 2566 de septiembre 10 de 2003
http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86425_Archivo_pdf.pdf

[33] Plan de desarrollo Institucional Universidad Tecnológica de Pereira
<http://www.utp.edu.co/pdi/main.htm>



ANEXOS

ANEXO A: INSTRUMENTO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

13 FACTORES DE CLIMA

PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

A continuación encontrará una serie de afirmaciones, cuyo objetivo es determinar cómo percibe usted situaciones o hechos del ambiente laboral al interior de la institución, con el fin de mejorar y/u optimizar los aspectos que conlleven a un ambiente que propicie el bienestar de los colaboradores de la institución.

Señale con una (X) la opción que considere pertinente:

MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
A	B	C	D	E

Sus respuestas son confidenciales. No olvide que su sinceridad contribuye a su beneficio y al de la organización.

Dependencia _____

Genero

- Masculino
 Femenino

Edad

- 18 – 25 años
 26 – 35 años
 36 – 50 años
 Más de 50 años

TIPO DE VINCULACIÓN

- De planta
 Transitorio
 En misión

Es usted

- Administrativo
 Docente

Usted trabaja

- Tiempo Completo
 Medio Tiempo

Es usted director de procesos

- SI
 NO

Antigüedad en la Universidad

- 0 – 4 años
 5 – 9 años
 10 – 14 años
 15 – 19 años
 Más de 19 años

FACTORES A MEDIR DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

1. Mi equipo de trabajo tiene autonomía para la líder sus procedimientos.
2. El líder del proceso al que usted pertenece, maneja con justicia la autoridad y poder que tienen.
3. La Universidad me mantiene informado de los cambios en la Institución.
4. Tengo autonomía para tomar decisiones en mi actividad laboral.
5. Existe, entre los colaboradores, un alto sentido de pertenencia para con la Universidad.
6. Los programas que ofrece la Universidad son de calidad.
7. La Universidad mantiene comunicado a sus colaboradores sobre los cambios y novedades que afectan a la organización.
8. El líder de proceso deja claro cuáles son las metas a lograr y nos motiva para ello.
9. Se acepta la existencia de los conflictos, se les asume y maneja trabajando en ellos.
10. Existe un buen ambiente laboral entre mis compañeros.
11. Los líderes de proceso y/o mis compañeros de trabajo me hacen reconocimiento en el momento oportuno por el buen desempeño de mi labor.
12. Cuento con unas adecuadas condiciones en el puesto de trabajo, en cuanto a ergonomía, iluminación y ambiente.
13. La información que requiero para realizar las actividades propias de mi trabajo me llega oportunamente.
14. Se cumple con las promesas que se hacen en el término establecido.
15. Mi equipo de trabajo tiene un espacio para conversar, planear y ejecutar sus propias labores.
16. Los líderes de proceso, organizan y coordinan las labores de los colaboradores de manera eficiente.
17. Me he adaptado fácilmente a los cambios propuestos por la Universidad.
18. Es frecuente la consulta al líder de proceso sobre decisiones que deban ser tomadas de urgencias.
19. Dentro de la Universidad, me siento importante y valioso como persona.

- 20.** La Universidad goza de reconocimiento público.
- 21.** Los líderes de proceso comunican abiertamente los resultados de los procesos a los miembros de su equipo.
- 22.** El líder de proceso me retroalimenta de manera clara y adecuada sobre los resultados que presento y su incidencia dentro de los objetivos de la Universidad.
- 23.** Existe integración y cooperación entre los miembros de las distintas áreas al resolver conflictos.
- 24.** Existe una buena relación entre los líderes de proceso y su equipo.
- 25.** Los líderes de proceso valoran las destrezas, habilidades y conocimientos de sus colaboradores.
- 26.** Las actividades realizadas por salud ocupacional han dado respuesta a las necesidades que poseo de acuerdo a mis riesgos laborales.
- 27.** Existen los medios que me permiten enterarme de lo que acontece cotidianamente en la Institución.
- 28.** Tengo el hábito de informarme adecuadamente con la información que tiene la Universidad y consulto en los aplicativos constantemente.
- 29.** Se utilizan procesos de auto-evaluación individual y grupal en mi equipo de trabajo, de manera que se reconozcan las fortalezas y debilidades.
- 30.** Existe una adecuada delegación de tareas y responsabilidades en la Universidad.
- 31.** Existe compromiso de los directivos y líderes, para implementar y lograr los cambios planteados y requeridos por la Universidad.
- 32.** En el momento de realizar mis labores es posible elegir el método o procedimiento que considero más adecuado.
- 33.** Tengo un inmenso cariño y respeto por la Universidad.
- 34.** La Universidad es reconocida por la calidad en el servicio al usuario interno y externo.
- 35.** La Universidad cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenernos informados de cualquier novedad que afecte nuestro trabajo.
- 36.** Los elementos que utilizo para desempeñar mi labor facilitan y motivan mi trabajo

37. Busco colaborar en la solución de un conflicto cuando el objetivo es aprender y verificar mis suposiciones o comprender el punto de vista de los demás.
38. Se percibe ambiente de confianza entre los líderes.
39. Sé cómo actuar en caso de un accidente de trabajo.
40. La información que requieren los aplicativos es suficiente de acuerdo a mis necesidades.
41. Utilizo efectivamente la información y/o conocimiento disponible para generar soluciones acordes a los procesos y procedimientos de la Organización.
42. En mi equipo de trabajo se promueve la confianza y colaboración.
43. Los líderes de la Universidad son más facilitadoras que ejecutoras.
44. Existe capacitación e implementación de procesos para realizar cambios estructurales en la Institución.
45. Frecuentemente mido las consecuencias de las decisiones que tomo en mi puesto de trabajo.
46. Me siento respaldado por la Universidad.
47. La imagen que proyecta la Universidad es acorde con el propósito de la Institución.
48. La Universidad se preocupa por mantenernos informados.
49. Existe un ambiente de motivación dentro del equipo de trabajo a que pertenezco.
50. Se establecen conversaciones claras y respetuosas ante un conflicto de manera que permita una gana-gana entre las partes.
51. Me siento respetado por mis compañeros de trabajo.
52. La Universidad me ha suministrado los elementos de protección necesarios para desempeñar mis labores.
53. La información que suministran los aplicativos es confiable.
54. Las actividades de capacitación administrativa contribuyen a mejorar el ambiente laboral.
55. Mantenemos una motivación constante entre los miembros del equipo de trabajo para conseguir las metas que nos han sido asignadas.
56. Los líderes de la Universidad generalmente se dedican a asesorar a sus subalternos.

57. Existen limitaciones que impidan la implementación de cambios en la Institución.
58. Asumo la responsabilidad de mis actos ante los errores suscitados y los comento al líder para darle solución.
59. Deseo que mis hijos y/o familiares estudien en esta Universidad.
60. El ser tecnológico (pertenecer a la Universidad Tecnológica) es garantía de buena imagen.
61. La forma en que comunica la Universidad es la adecuada para mí.
62. El líder permite espacios motivacionales de integración y participación humana.
63. Los miembros del equipo escuchan sus necesidades y se hacen acuerdos.
64. Se generan espacios de conversación con las personas que lo rodean, estableciendo relaciones armónicas.
65. Me siento seguro en mi lugar de trabajo.
66. Confío en los aplicativos informáticos desarrollados por la Universidad para los diferentes procesos.
67. A través de los espacios de capacitación he logrado un aprendizaje en mi desarrollo personal que impacte en mi ambiente laboral y personal.
68. Me adapto sin dificultad a la presión, exigencias y/o entornos cambiantes que enfrento como miembro de equipo.
69. Los líderes de procesos facilitan el desarrollo personal y profesional.
70. Se encuentra usted comprometido con los cambios que puedan resultar en la Institución o en su área de trabajo.
71. Siento que cumplo con las funciones que me han asignadas y lo hago con satisfacción.
72. Reconozco la validez de los puntos de otras personas.
73. Entrego y recibo retroalimentaciones dentro de un ambiente de respeto.
74. Conozco los riesgos que tengo en mi puesto de trabajo y asumo un comportamiento de auto-cuidado.
75. Considero que la información se encuentra disponible para dar respuestas adecuadas a las situaciones que se presenten en mi área de trabajo.

- 76.**El programa de inducción ha contribuido a tener sentido de pertenencia con la Institución.
- 77.**Los líderes construyen confianza con su equipo, lo escuchan adecuadamente.
- 78.**Expreso gratitud a la Universidad y hablo de ella en términos positivos.
- 79.**Me entero de los programas de salud ocupacional en cuanto a la salud preventiva.
- 80.**El programa de inducción – re inducción administrativa y/o docente cumple con mis expectativas.
- 81.**Participo de los programas de salud ocupacional en cuanto a la salud preventiva.
- 82.**Los programas de salud ocupacional han contribuido a mejorar las condiciones de trabajo.

ANEXO B: MANUAL PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

13 FACTORES DE CLIMA PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

1. IDENTIFICACION DE LA PRUEBA

Nombre: 13 factores de Clima para la UTP

Autor: Estudiantes de Pregrado de la Facultad de Ingeniería Industrial.

Forma de Aplicación: Aplicación individual.

Tiempo de Aplicación: Sin límite

Población: Docentes, Administrativos y en Misión de la
Universidad Tecnológica de Pereira

Material: Cuadernillo, hoja de respuestas

Variables de Medición: 13 Factores del Clima Laboral para la UTP

Constituye un aspecto fundamental de toda organización el mantenimiento de un adecuado clima organizacional para el buen desempeño de sus recursos humanos en pos de lograr el cumplimiento efectivo de sus objetivos y metas.

1.1 Tipo de Prueba

Es una prueba que permite establecer el nivel de satisfacción de los miembros de una organización respecto a 13 variables de estudio del clima laboral. Prueba diseñada en forma de cuestionario, la cual plantea la formulación de una serie de situaciones que pueden o no darse en una organización, y que obligan al trabajador mediante la elección forzosa a contestar, de tal forma que su opinión contribuya a la obtención de un resultado grupal que estadísticamente permita establecer los niveles del Clima laboral a través de el instrumento

1.2 Propósito

La prueba ha sido diseñada para estudiar las percepciones de un conglomerado de trabajadores respecto a 13 aspectos situacionales que pueden o no darse en la cotidianidad laboral.

1.3 Rango de Aplicación

El instrumento, se puede aplicar a toda persona que labore o preste sus servicios continuamente en la Universidad Tecnológica de Pereira; independientemente del nivel Jerárquico que ocupe. La Calificación es individual y su aplicación es de carácter anónimo.

1.4 Instrucciones de Aplicación

El Cuestionario Incluye las Instrucciones para su diligenciamiento; Las cuales deben ser dirigidas por el Evaluador hasta cerciorarse de que han quedado claras para el Sujeto. Como Toda prueba, requiere de un ambiente tranquilo, iluminado, y sin interrupciones.

1.5 Duración de la Prueba

El Cuestionario no tiene tiempo límite establecido; sin embargo, se calcula que el promedio de tiempo para su diligenciamiento es de 20 minutos como máximo.

1.6 Puntuación

El puntaje directo se obtiene del promedio obtenido por las respuestas dadas por todos los Colaboradores que hagan parte del estudio respectivo; obteniendo una media que posibilita establecer los niveles de satisfacción e insatisfacción de los trabajadores respecto a las 13 variables del clima laboral.

2. FUNDAMENTACION TEORICA

2.1 Definición de Clima Organizacional.

Es la forma en que un empleado percibe el ambiente que los rodea. El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas características son

percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan repercusiones en el comportamiento laboral.

El Clima es una variante interviniente que media entre los factores organizacionales y los individuales. Las características de la organización son relativamente estables en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma organización, esto afecta el comportamiento y la percepción del individuo tanto dentro de la misma organización como en el cambio de una organización a otra.

2.2 Características del clima organizacional

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger 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:

1. Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la Supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia para con la organización y el valor que siente un trabajador al sentirse un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones:

1. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa

2. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
3. Actitudes hacia el contenido del puesto
4. Actitudes hacia la supervisión
5. Actitudes hacia las recompensas financieras
6. Actitudes hacia las condiciones de trabajo
7. Actitudes hacia los compañeros de trabajo

3. FACTORES DE EVALUACION DEL CLIMA LABORAL

3.1 Definición de las 13 variables del Clima Laboral

TRABAJO EN EQUIPO

Percepción sobre la disposición y conducta de los diferentes miembros del equipo inmediato de trabajo hacia la consecución de metas y objetivos propuestos.

LIDERAZGO

Satisfacción del trabajador entorno a la forma como los jefes y/o cargos de autoridad manejan el poder y ejercen el liderazgo en la organización.

FACILITACION PARA EL CAMBIO

El rediseño total o parcial de la estructura organizacional, variables macroeconómicas, fusiones, adquisiciones, incorporación de nuevas tecnologías, creación de nuevas unidades de negocios, o la implementación de nuevos procesos, son sólo algunas de las tantas causas que generan en una organización, o en determinados sectores de la misma, una situación de cambio

EMPODERAMIENTO

Significa aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan a su vida.

SENTIDO DE PERTENENCIA

Expresión del trabajador sobre el valor que representa la organización en su vida y el grado de importancia de lo que él representa para ella.

IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa es la síntesis en la mente de los públicos de la integración del comportamiento, la cultura y la personalidad corporativa. Es decir la imagen es la síntesis de la identidad que hacen los públicos de una organización

COMUNICACIÓN

Satisfacción por la disponibilidad de la información que se requiere para hacer el trabajo y el uso adecuado de los canales de comunicación organizacional que garanticen la optima prestación del servicio.

MOTIVACION

Toda fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el fin de lograr un objetivo determinado.

NEGOCIACION Y MANEJO DE CONFLICTOS

Son procesos a través de los cuales dos o más partes tratan de reducir o terminar un conflicto entre ellos.

RELACIONES

Es el contacto que llevan las personas al comunicar sus pensamientos, enriqueciéndolos con la de los demás respetando los diferentes esquemas.

RECONOCIMIENTO POR LA LABOR

Satisfacción por el reconocimiento del Jefe entorno a los logros obtenidos por un trabajador en su quehacer laboral; por ende al cumplimiento de objetivos y metas establecidas.

SALUD OCUPACIONAL

Satisfacción del trabajador entorno a la forma como la empresa se preocupa por los riesgos a los que están expuestos en el trabajo y genera acciones por su bienestar personal.

Actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores (OMS organización mundial de la salud)

INFORMACION

Es un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo.

3.2 SITUACIONES ESPECÍFICAS DE MEDICIÓN POR FACTORES.

TRABAJO EN EQUIPO

- Mi equipo de trabajo tiene autonomía para liderar sus procedimientos.
- Mi equipo de trabajo tiene un espacio para conversar, planear y ejecutar sus propias labores.
- Se utilizan procesos de auto-evaluación individual y grupal en mi equipo de trabajo, de manera que se reconozcan las fortalezas y debilidades.
- En mi equipo de trabajo se promueve la confianza y colaboración.
- Mantenemos una motivación constante entre los miembros del equipo de trabajo para conseguir las metas que nos han sido asignadas.
- Se adapta sin dificultad a la presión, exigencias y/o entornos cambiantes que enfrenta como miembro de equipo.

LIDERAZGO

- El líder del proceso al que usted pertenece, maneja con justicia la autoridad y poder que tiene.
- Los líderes de proceso, organizan y coordinan las labores de los colaboradores de manera eficiente.

- Existe una adecuada delegación de tareas y responsabilidades en la Universidad.
- Los líderes de la Universidad son más facilitadores que ejecutores.
- Los líderes de la Universidad generalmente se dedican a asesorar a sus subalternos.
- Los líderes de procesos facilitan el desarrollo personal y profesional.
- Los líderes construyen confianza con su equipo, lo escuchan adecuadamente.

FACILITACION PARA EL CAMBIO

- La Universidad me mantiene informando de los cambios en la Institución.
- Me he adaptado fácilmente a los cambios propuestos por la Universidad.
- Existe compromiso de los directivos y líderes, para implementar y lograr los cambios planteados y requeridos por la Universidad.
- Existe capacitación e implementación de procesos para realizar cambios estructurales en la Institución.
- Existen limitaciones que impidan la implementación de cambios en la Institución.
- Se encuentra usted comprometido con los cambios que puedan resultar en la Institución o en su área de trabajo.

EMPODERAMIENTO

- Tengo autonomía para tomar decisiones en mi actividad laboral.
- Es frecuente la consulta a líder del proceso sobre decisiones que deban ser tomadas de urgencias.
- En el momento de realizar mis labores es posible elegir el método o procedimiento que considero más adecuado.
- Frecuentemente mido las consecuencias de las decisiones que tomo en mi puesto de trabajo.

- Asumo la responsabilidad de mis actos ante los errores suscitados y los comento al líder para darle solución.

SENTIDO DE PERTENENCIA

- Existe, entre los colaboradores, un alto sentido de pertenencia para con la Universidad.
- Dentro de la Universidad, me siento importante y valioso como persona.
- Tengo un inmenso cariño y respeto por la universidad.
- Me siento respaldado por la Universidad.
- Deseo que mis hijos y/o familiares estudien en esta Universidad.
- Siento que cumplo con las funciones que me han sido asignadas y lo hago con satisfacción.
- Expreso gratitud a la Universidad y hablo de ella en términos positivos.

IMAGEN CORPORATIVA

- Los programas que ofrece la Universidad son de calidad.
- La Universidad goza de reconocimiento público.
- La Universidad es reconocida por la calidad en el servicio al usuario interno y externo.
- La imagen que proyecta la Universidad es acorde con el propósito de la Institución
- El ser tecnológico (pertenecer a la Universidad Tecnológica) es garantía de buena imagen.

COMUNICACIÓN

- La Universidad mantiene comunicado a sus colaboradores sobre los cambios y novedades que afectan a la organización.
- Los líderes de proceso comunican abiertamente los resultados de los procesos a los miembros de su equipo.
- La Universidad cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenernos informados de cualquier novedad que afecte nuestro trabajo.
- La Universidad se preocupa por mantenernos informados.
- La forma en que comunica la Universidad es la adecuada para mí.
- Reconozco la validez de los puntos de vista de otras personas.

MOTIVACION

- El líder de proceso deja claro cuáles son las metas a lograr y nos motiva para ello.
- El líder de proceso me retroalimenta de manera clara y adecuada sobre los resultados que presento y su incidencia dentro de los objetivos de la Universidad.
- Los elementos que utilizo para desempeñar mi labor facilitan y motivan mi trabajo.
- Existe un ambiente de motivación dentro del equipo de trabajo a que pertenezco.
- El líder permite espacios motivacionales de integración y participación humana.

NEGOCIACION Y MANEJO DE CONFLICTOS

- Se acepta la existencia de los conflictos, se les asume y maneja trabajando en ellos.
- Existe integración y cooperación entre los miembros de las distintas áreas al resolver conflictos.
- Busco colaborar en la solución de un conflicto cuando el objetivo es aprender y verificar mis suposiciones o comprender el punto de vista de los demás.

- Se establecen conversaciones claras y respetuosas ante un conflicto de manera que permita una gana - gana entre las partes.
- Los miembros del equipo escuchan sus necesidades y se hacen acuerdos.

RELACIONES

- Existe un buen ambiente laboral entre mis compañeros.
- Existe una buena relación entre los líderes de proceso y su equipo.
- Se percibe un ambiente de confianza entre los jefes.
- Me siento respetado por mis compañeros de trabajo
- Se generan espacios de conversación con las personas que lo rodean, estableciendo relaciones armónicas.
- Entrego y recibo retroalimentaciones dentro de un ambiente de respeto.

RECONOCIMIENTO POR LA LABOR

- Los líderes de proceso y/o mis compañeros de trabajo me hacen reconocimiento en el momento oportuno por el buen desempeño de mi labor.
- Los líderes de proceso valoran las destrezas, habilidades y conocimientos de sus colaboradores.

SALUD OCUPACIONAL

- Cuento con unas adecuadas condiciones en el puesto de trabajo, en cuanto a ergonomía, iluminación y ambiente.
- Las actividades realizadas por salud ocupacional han dado respuesta a las necesidades que poseo de acuerdo a mis riesgos laborales.

- Sé cómo actuar en caso de un accidente de trabajo.
- La Universidad me ha suministrado los elementos de protección necesarios para desempeñar mis labores.
- Me siento seguro en mi lugar de trabajo.
- Conozco riesgos que tengo en mi puesto de trabajo y asumo un comportamiento de auto cuidado.
- Me entero de los programas de salud ocupacional en cuanto a la salud preventiva.
- Participo en los programas de salud ocupacional en cuanto a la salud preventiva.

INFORMACION

- La información que requiero para realizar las actividades propias de mi trabajo me llega oportunamente.
- Existen los medios que me permiten enterarme de lo que acontece cotidianamente en la institución.
- La información que requieren los aplicativos es suficiente de acuerdo a mis necesidades.
- La información que suministran los aplicativos es confiable.
- Confió en los aplicativos informáticos desarrollados por la Universidad para los diferentes procesos.
- Considero que la información se encuentra disponible para dar respuestas adecuadas a las situaciones que se presenten en mi área de trabajo.

Factores de medición Secundarias


- Se cumple con las promesas que se hacen en el término establecido.
- Tengo el hábito de informarme adecuadamente con la información que tiene la universidad y consulto en los aplicativos constantemente.

- Utilizo efectivamente la información y/o conocimiento disponible para generar soluciones acordes a los procesos y procedimientos de la Organización.
- Las actividades de capacitación administrativa contribuyen a mejorar el ambiente laboral.
- A través de los espacios de capacitación he logrado un aprendizaje en mi desarrollo personal que impacte en mi ambiente laboral y personal.
- El programa de inducción ha contribuido a tener sentido de pertenencia con la Institución.
- El programa de inducción –re inducción administrativa y/o docente cumple con mis expectativas.



Universidad
Tecnológica
de Pereira

ANEXO C: HOJA DE RESPUESTAS PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA HOJA DE RESPUESTAS
Nombre:	Fecha:

- 1) A. B. C. D. E. 2) A. B. C. D. E. 3) A. B. C. D. E. 4) A. B. C. D. E.
- 5) A. B. C. D. E. 6) A. B. C. D. E. 7) A. B. C. D. E. 8) A. B. C. D. E.
- 9) A. B. C. D. E. 10) A. B. C. D. E. 11) A. B. C. D. E. 12) A. B. C. D. E.
- 13) A. B. C. D. E. 14) A. B. C. D. E. 15) A. B. C. D. E. 16) A. B. C. D. E.
- 17) A. B. C. D. E. 18) A. B. C. D. E. 19) A. B. C. D. E. 20) A. B. C. D. E.
- 21) A. B. C. D. E. 22) A. B. C. D. E. 23) A. B. C. D. E. 24) A. B. C. D. E.
- 25) A. B. C. D. E. 26) A. B. C. D. E. 27) A. B. C. D. E. 28) A. B. C. D. E.
- 29) A. B. C. D. E. 30) A. B. C. D. E. 31) A. B. C. D. E. 32) A. B. C. D. E.
- 33) A. B. C. D. E. 34) A. B. C. D. E. 35) A. B. C. D. E. 36) A. B. C. D. E.
- 37) A. B. C. D. E. 38) A. B. C. D. E. 39) A. B. C. D. E. 40) A. B. C. D. E.
- 41) A. B. C. D. E. 42) A. B. C. D. E. 43) A. B. C. D. E. 44) A. B. C. D. E.
- 45) A. B. C. D. E. 46) A. B. C. D. E. 47) A. B. C. D. E. 48) A. B. C. D. E.
- 49) A. B. C. D. E. 50) A. B. C. D. E. 51) A. B. C. D. E. 52) A. B. C. D. E.
- 53) A. B. C. D. E. 54) A. B. C. D. E. 55) A. B. C. D. E. 56) A. B. C. D. E.

- 57) A. B. C. D. E. 58) A. B. C. D. E. 59) A. B. C. D. E. 60) A. B. C. D. E.
- 61) A. B. C. D. E. 62) A. B. C. D. E. 63) A. B. C. D. E. 64) A. B. C. D. E.
- 65) A. B. C. D. E. 66) A. B. C. D. E. 67) A. B. C. D. E. 68) A. B. C. D. E.
- 69) A. B. C. D. E. 70) A. B. C. D. E. 71) A. B. C. D. E. 72) A. B. C. D. E.
- 73) A. B. C. D. E. 74) A. B. C. D. E. 75) A. B. C. D. E. 76) A. B. C. D. E.
- 77) A. B. C. D. E. 78) A. B. C. D. E. 79) A. B. C. D. E. 80) A. B. C. D. E.
- 81) A. B. C. D. E. 82) A. B. C. D. E.