

Acompañamiento al programa de clima organizacional en la gestión del cambio para el
desarrollo del talento humano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF
Regional Cesar de la ciudad de Valledupar

Maria Laura Rodriguez Villero

Fundación Universitaria del Área Andina

Psicología

2019

Acompañamiento al programa de clima organizacional en la gestión del cambio para el
desarrollo del talento humano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF
Regional Cesar de la ciudad de Valledupar

Estudiante

Maria Laura Rodriguez Villero

Asesor

Luz Karine Jiménez Ruiz

Informe de práctica empresarial presentado como requisito para optar al título de psicólogo
del Programa de Psicología

Fundación Universitaria del Área Andina

Psicología

2019

AGRADECIMIENTOS

Infinitas gracias al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF Regional – Cesar por permitirme realizar mi proyecto de pasantías con ellos para la culminación de mis estudios de pregrado en psicología, gracias a todo el Grupo Administrativo en especial a la oficina de Gestión Humana, a la Dra. Dubis Martínez por brindarme su valiosa colaboración y orientación en el desarrollo de este proyecto, al Dr. Edwar Oñate gracias por su apoyo incondicional, conocimiento, enseñanza y colaboración, gracias a la Ingeniera Nelva Luquéz, a la Ingeniera Nohora Mejía, a Rafael y a Yamile por siempre su apoyo incondicional y gracias a todo los funcionarios que forman parte de esta prestigiosa institución por su disposición, tiempo y colaboración en la realización de este proyecto.

Muchas gracias a todos.

DEDICATORIA

A Dios, por ser quien guía mi vida, por darme fortaleza y sabiduría para lograr mis objetivos y a mis padres por ser un pilar muy importante en mi vida, por su apoyo incondicional y ser el mejor ejemplo para mí, quienes sin escatimar esfuerzo alguno han luchado y sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme.

Gracias, gracias.

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN	9
1.PRESENTACION DE LA EMPRESA	11
1.1 BREVE RESEÑA HISTORICA.....	10
1.2 ASPECTOS ESTRATEGICOS.....	12
1.3 VISIÓN.....	13
1.4 MISIÓN.....	14
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	15
1.6 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	15
2.0 INFORME DE LA PRÁCTICA	17
2.1 INFORME DE GESTION	17
3.0 PROPUESTA DE LA PRÁCTICA:	18
3.1 TITULO.....	18
3.2 DIAGNÓSTICO	18
3.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	20
4.0 OBJETIVOS	22
4.1 OBJETIVO GENERAL	22
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	22
5.0 MARCO DE REFERENCIA	22
5.1 MARCO DE ANTECEDENTES.....	22
5.2 MARCO TEÓRICO.....	24
6.0 METODOLOGÍA	33
7.0 CRONOGRAMA	34
7.1 PLAN DE INTERVENCION.....	34
8.0 LOGROS ALCANZADOS	36
8.1 IMPACTOS PERCIBIDOS POR EL ESTUDIANTE.....	41
8.2 LIMITACIONES.....	41
8.3 CONCLUSIONES.....	41

8.4 RECOMENDACIONES	42
8.5 FUENTES DE INFORMACION.....	43
9.0 BIBLIOGRAFIA.....	45-

46

LISTA DE IMAGENES

Imagen. Cuadro Estructura Organizacional

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Cronograma de Actividades

Cuadro 2. Objetivos en porcentaje de cumplimiento

Cuadro 3. Plan de intervención

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es el conjunto de percepciones que los colaboradores y los grupos de trabajo en una organización tienen de su lugar de trabajo, esto hace que las personas se sientan cómodas, a gusto, en un ambiente agradable de acuerdo a sus expectativas o que por el contrario la pase mal durante su tiempo de trabajo por cualquier motivo vinculado a la situación laboral. En los últimos años se ha visto la necesidad de implementar cambios al interior de las instituciones debido a la evolución de la tecnología de la información y la comunicación, así mismo la tendencia hacia el desarrollo de las personas, además teniendo en cuenta que las instituciones son por definición entidades sociales representadas por un conjunto de personas que trabajan con un propósito en común, cuyas características incluyen el clima laboral y el desempeño de sus funciones.

Las instituciones necesitan conocer los factores físicos y sociales que influyen en el rendimiento de los colaboradores y de los grupos ya que el clima que viven los colaboradores dentro del instituto constituye un determinante intangible de los resultados que la organización obtiene.

Para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Regional - Cesar y la oficina de gestión humana es de gran importancia este tema y su estudio, teniendo en cuenta que es un proceso complejo a raíz de su dinámica, de su entorno y del recurso humano que posee. Por esta razón se propone este proyecto de apoyo al plan de seguimiento del clima organizacional partiendo de su análisis y diagnóstico, queriéndose lograr los objetivos planteados en este, tales como apoyar el desarrollo de las actividades planteadas, fomentar

estrategias para la promoción del clima laboral sano además de diseñar actividades que permitan potenciar el desarrollo integral de los trabajadores.

La importancia de este proyecto radica en el estudio y la profundización de este tema clima organizacional que debe ser de importancia en todo tipo de organización que considere el talento humano como un recurso vital y que quiera potencializar este al máximo.

1. PRESENTACION DE LA EMPRESA

1.1 BREVE RESEÑA HISTÓRICA

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar nace en el año 1968 con la sanción de la ley 75 del mismo año; su primer director es el Sr. Eleodoro Ángel Echeverry, esta ley fue promovida por el presidente Carlos Lleras Restrepo y su esposa Cecilia de la Fuente en respuesta a la problemática que plantea la familia inestable, desintegrada y la niñez abandonada en un gobierno preocupado por el bienestar de las comunidades. Ley 27 de 1974, con esta ley se desarrolla un periodo crucial para el ICBF en el cual se ordena la creación de los Centros de Atención Integral a Preescolar CAIP, también llamados Hogares Infantiles además se tiene en cuenta el componente salud y nutrición considerando a estos como un problema socioeconómico ligado a los ingresos de las familias. En el año 1975 el Sr. Roberto Rueda director del ICBF, investigador y experto en nutrición creó y desarrolló la fórmula de la Bienestarina suplemento alimenticio que proporciona una serie de vitaminas, aminoácidos y minerales, con esto buscaba combatir el problema de desnutrición en la población. Durante más de una década, el ICBF, se concentra en el desarrollo de programas que atiendan las necesidades de la población teniendo en cuenta la salud, la nutrición, la educación, la familia y el amor. Para los últimos años de la década se avanza a pasos gigantes en la clarificación del concepto de Atención Integral y en la definición de un Sistema de Bienestar.

En 1980 se genera una reforma bajo la ley 7 de 1979 la cual avanza en la definición de la protección a la niñez para dar mayor organización a las funciones del área, además

con la ley 55 de 1985 se asigna al instituto la realización de nuevas actividades como campañas de vacunación y de prevención médico – sanitarias fomentando así la salud y el bienestar de los integrantes de las comunidades especialmente las más vulnerables.

En el año 1978 nacen los Hogares Comunitarios de Bienestar, catalogados como uno de los mejores programas del instituto, estos se desarrollan con la ayuda de cientos de mujeres que asumieron el título de Madres Comunitarias comprometidas con su labor criaron a décadas de generaciones bajo su amparo y protección, con ese inmenso amor de madre, título al que hacen honores con sus acciones en pro de la primera infancia.

Para los años 90's el director del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar era el Sr. Jaime Benítez Tobón quien obtiene como merito que el artículo 44 de la constitución política de 1991 establezca que los derechos de los niños y las niñas primen sobre los demás derechos y son de totalidad relevantes en el desarrollo de una sociedad justa, buena y con principios. El comienzo de esta década se ve marcado por algunas reformas que se hicieron presente en algunos programas que adelantaba la institución, aunque se conserva el propósito de cada programa cambian algunos nombres y parte de su estructura.

Tras el gran éxito de los hogares Comunitarios de Bienestar que priorizan su atención a los niños menores de cinco años, se genera una nueva estrategia con las mismas bases de estos hogares y son llamados FAMI los cuales buscan la atención a mujeres gestantes, lactantes y se hace primordial la atención a los embarazos de las mujeres más jóvenes.

Esta década se vio marcada por el desarrollo de varios programas de pequeña duración pero con gran impacto en la población, a estos años se les conoce como los años de expansión y el desarrollo institucional, el balance general es positivo en cuanto al funcionamiento y expansión de los hogares comunitarios en el país y el trabajo duro por la niñez. A partir de la reforma del código del menor, nace el nuevo código de infancia y adolescencia en el que se contemplan toda clase de sanciones a aquellas personas que incurran en un delito en contra de los niños y adolescentes del país.

En el 2000 nace el programa de desayunos infantiles como complemento a los programas que ya vienen funcionando en cuanto a nutrición se busca complementar la alimentación de los niños, de una forma natural y nutritiva. En contraste con esto se genera un aumento del 30% a la bonificación que reciben las madres comunitarias de los hogares comunitarios de bienestar.

Durante esa década también nace la estrategia de Cero a Siempre bajo la administración de ese entonces presidente de Colombia el Dr. Juan Manuel Santos y con la ayuda de la primera dama y el ICBF, se conforma la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia; la cual reúne políticas, programas, proyectos, acciones y servicios dirigidos a la primera infancia, con el fin de prestar una verdadera Atención Integral que haga efectivo el ejercicio de los derechos de los niños y las niñas entre cero y cinco años de edad.

En contexto, en los últimos años, se ha prestado atención especial a la población infantil y en general a toda aquella que requiera de la colaboración del instituto, son varios

los trabajos que se desarrollan para el bienestar de la población infantil, madres gestantes, adolescentes y aquellos con capacidades diversamente hábiles. Se destaca la gran labor que a lo largo del tiempo el ICBF ha desarrollado y que a pesar de las dificultades sigue desarrollando por el bienestar de Colombia y de nuestros niños y niñas.

1.2 ASPECTOS ESTRATÉGICOS

1.3 MISIÓN

“Promover el desarrollo y la protección integral de los niños, niñas y adolescentes, fortaleciendo las capacidades de las familias como entornos protectores y principales agentes de transformación social”.

1.4 VISIÓN

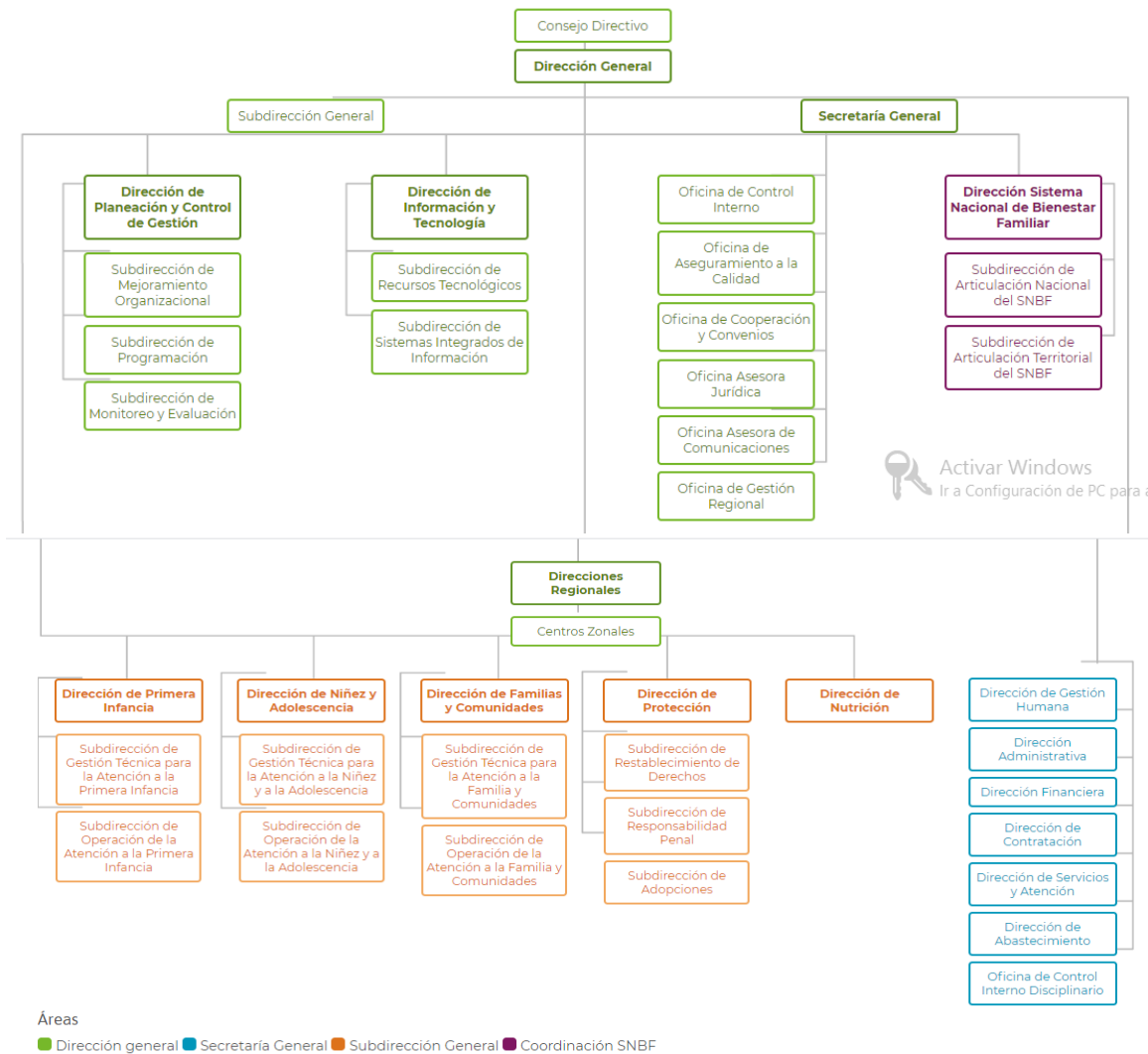
“Lideraremos la construcción de un país en el que los niños, niñas y adolescentes se desarrollen en condiciones de equidad y libres de violencias”.

1.5 VALORES

“Los valores del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF son direccionados por el Código de Integridad, el cual se constituye como una herramienta valiosa que orientara las actuaciones de los colaboradores dando pautas concretas de cómo debe ser su comportamiento en el ejercicio de su labor diaria para así lograr una entidad más eficiente, transparente e integra. Producto de lo anteriormente consignado se

establecieron los siguientes valores: Honestidad, respeto, compromiso, justicia, diligencia, integridad y servicio”.

1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: página web del instituto colombiano de bienestar familiar “ICBF”

1.7 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

- Apoyo psicológico especializado
- Apoyo psicosocial
- Fijación de custodia y cuidado personal
- Peticiones y reportes de amenazas o vulneración de derechos
- Adopción para residentes en Colombia
- Adopción para residentes en el exterior
- Apoyo a Adolescentes y Jóvenes del SRPA (Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes)
- Fijación cuota de alimentos
- Familia, mujer e infancia FAMI
- Hogar de paso
- Hogares Comunitarios de Bienestar Familiares
- Hogar sustituto

2.0 INFORME DE LA PRÁCTICA

La pasantía o práctica empresarial se desarrolló en el Grupo Administrativo en la oficina de Gestión Humana del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Regional – Cesar. La oficina de Gestión Humana cumple las funciones de potenciar a todos los colaboradores así como la planeación y seguimiento al clima organizacional, al plan de bienestar social, al desempeño como parte del mejoramiento integral y la generación de estrategias de bienestar para el talento humano, además de mantener y desarrollar un recurso humano con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos y metas de la institución también trabaja de la mano del Sistema Integral de Gestión - SIGE conformado por los cuatro ejes, los cuales son: eje de calidad, eje de seguridad de la información, eje ambiental y eje de seguridad y salud en el trabajo, esta es una herramienta gerencial que tiene como propósito promover y facilitar la mejora continua en la gestión del ICBF.

2.1 INFORME DE GESTION

2.3 Informe de funciones

- Apoyar en el desarrollo de las actividades de clima laboral.
- Apoyo a los procesos de gestión del talento humano tales como motivación laboral, bienestar y calidad de vida, gestión de emociones y gestión de estrés.
- Apoyar en el desarrollo del plan de capacitación.
- Elaboración de estrategias para la promoción de clima laboral sano.
- Diseñar actividades que permitan potenciar el desarrollo integral de los trabajadores.

- Ejecutar actividades que permitan fortalecer el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.

3.0 PROPUESTA DE LA PRÁCTICA:

3.1 TITULO

Acompañamiento al programa de clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo del talento humano Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF Regional – Cesar.

3.2 DIAGNÓSTICO

De acuerdo a la información suministrada por los directivos del área de gestión humana y teniendo en cuenta la encuesta diagnóstico de clima organizacional que se realiza en la institución anualmente se evaluaron las áreas de talento humano, medio ambiente físico, estilos de dirección, trabajo en equipo y equilibrio vida familiar y trabajo.

En el área de talento humano las variables evaluadas fueron; motivación, si los empleados se encuentran motivados, para alcanzar sus objetivos y metas, el bienestar y calidad de vida y por último si estos son capacitados para realizar a cabalidad su trabajo.

El área de estilo de dirección, en esta variable lo que se mide es que tanto los jefes motivan a los empleados y si esto hace que su trabajo les guste además del compromiso y el liderazgo.

Medio ambiente físico es otra de las áreas de medición, en esta encontramos las siguientes variables, si las áreas de trabajo cuentan con las condiciones adecuadas y seguras

(ergonómica), si el área de trabajo está libre de contaminación auditiva, si se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias, si el área de trabajo cuenta con suficiente ventilación e iluminación adecuadas.

En el área de trabajo en equipo se encuentran las variables habilidades de comunicación, relaciones interpersonales y manejo de conflictos donde se busca que se aúnen las aptitudes de cada uno de los colaboradores y así potenciar sus esfuerzos mejorando el sentido de pertenencia y la comunicación.

Por último, el área evaluada es equilibrio vida familiar y trabajo, aquí se evaluó como los colaboradores equilibran su vida familiar y el trabajo además el ICBF cuenta con programas de apoyo y asesoramiento frente a problemáticas familiares y sociales dirigidos a colaboradores.

En toda organización existen numerosos factores y estímulos que influyen directa o indirectamente en el comportamiento de las personas, este comportamiento se ve afectado por la percepción y el sentimiento que generan estos estímulos, en los colaboradores, por lo tanto, la suma de estos comportamientos moldea directamente el ambiente laboral que caracteriza a cada organización, lo cual se ve reflejado en su productividad y eficiencia. Por lo tanto es de gran importancia apoyar el crecimiento del clima organizacional ya que, determina la percepción que poseen los empleados sobre la empresa donde laboran, y esto puede afectar directamente el desempeño y la efectividad, además, de la identidad que generen con el trabajo realizado en la empresa y la socialización con los compañeros, si

bien, se identifican factores internos que influyen en el clima organizacional, también se reconoce un factor externo, que unificados pueden afectar el que hacer de los empleados.

Rodríguez (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Este proyecto busco proponer estrategias asertivas para el mejoramiento del clima organizacional en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF Regional Cesar con el fin de ofrecer alternativas que al ser ejecutados permitan fortalecer el Clima Organizacional y el desempeño de los empleados, por consiguiente, al desarrollar una propuesta de apoyo que permitirá a la organización tener un equipo de trabajo capaz de compartir y convivir de forma asertiva, propiciando unos mejores canales de comunicación, una participación efectiva y unos procesos de liderazgo adecuados, que vayan alineados con los objetivos laborales personales y la misión de la organización.

3.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA:

La propuesta está dirigida al desarrollo armónico e integral con el cual se pretende apoyar al plan de seguimiento del clima organizacional planteado por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF Regional Cesar, y así elevar los niveles de bienestar y contribuir al fortalecimiento del clima organizacional.

Teniendo en cuenta que la oficina de Gestión Humana es la encargada de incentivar y generar un mejoramiento en el clima laboral implementando políticas adecuadas que

permitan mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados del ICBF Regional – Cesar, brindando mayores oportunidades y desarrollando altos niveles de participación para que sus empleados hagan de sus actividades una ocasión de dignificación y aporten al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

También se tuvieron en cuenta las últimas encuestas efectuadas y el plan de seguimiento con respecto al clima organizacional de los funcionarios del instituto colombiano de bienestar familiar ICBF, esta encuesta midió los factores del clima organizacional que influyen en el ambiente laboral y el rendimiento de los funcionarios, en ella se evidenciaron aquellos factores del CO que deben ser fortalecidos como lo son talento humano, medio ambiente físico, equilibrio vida familiar y trabajo, estilos de dirección y trabajo en equipo.

Además se pretende elevar los niveles de clima organizacional de los trabajadores, mediante actividades que respondan a la satisfacción de sus necesidades individuales. Lo anterior con el fin de crear un ambiente de trabajo propicio, en un entorno sano y con un clima organizacional adecuado que permita a los empleados crecer permanentemente en todos los sentidos, creando de esta manera un factor de distinción en el comportamiento de sus integrantes logrando con esto un cambio significativo, y además abarcando a la mayor población de empleados posibles.

Todo esto con la finalidad de fomentar un clima organizacional orientado a la innovación y la creatividad generándole a la empresa además de un buen lugar para crecer personas dispuestas a crear nuevas ideas.

4.0 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Apoyar al programa de clima organizacional en la gestión del cambio en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Regional – Cesar.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Apoyar en el desarrollo de las actividades del plan de seguimiento de clima laboral vigente 2019.
- Fomentar estrategias para la promoción de clima laboral sano.
- Diseñar actividades que permitan potenciar el desarrollo integral de los trabajadores.
- Realizar actividades que permitan fortalecer el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.

5.0 MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO DE ANTECEDENTES.

Rodriguez (2015) en su tesis “Propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional en el ministerio de coordinación de desarrollo social” tuvo como objetivo investigar la realidad de esta institución y con esto proponer un plan de mejora que trabaje en pro del clima y cultura organizacional, en esta investigación se utilizó una metodología mixta derivada de investigación – acción participativa la cual está dirigida a la indagación y aprehensión colectiva de la realidad teniendo en cuenta un análisis cualitativo

y cuantitativo y con la participación de los grupos implicados, se encontró que aunque el clima laboral es percibido de forma positiva hay aspectos a fortalecer como la implementación de una gestión organizacional por procesos, implementar un plan de beneficios y recompensas que retribuyan el desempeño de los colaboradores.

Sarmiento & Valero, (2015) En su tesis “Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional” tuvieron como objetivo desarrollar un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral de la vicepresidencia técnica y dirección de calidad de una empresa, para ello realizaron una investigación proyectiva, con un total de 139 empleados como población muestra, apoyados en los resultados de la encuesta aplicada, analizaron las dimensiones que obtuvieron la calificación más baja y a partir de allí se generó un plan de acción para el mejoramiento del clima organizacional en la empresa.

Antúnez, (2015) en su tesis “El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral” tuvo como objetivo explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados, esta investigación surgió debido a la existencia de debilidades en el clima organizacional que influye negativamente en el rendimiento laboral de los empleados, utilizo la modalidad de investigación de campo de tipo descriptiva con base documental, la población objeto de estudio estuvo conformada por 30 empleados, la técnica de recolección de la información fue por medio de encuesta y el instrumento un cuestionario, concluye que los empleados objeto de estudio están parcialmente motivados sin embargo es importante fortalecer el clima organizacional de la empresa ya que este influye en el rendimiento laboral de los empleados.

5.2 MARCO TEÓRICO

El interés por el estudio del clima organizacional ha crecido a través de los últimos años, pues las organizaciones han comprendido la importancia de mejorar la satisfacción de los empleados en el entorno laboral, promoviendo las bases para una adecuada convivencia, comunicación, y unos óptimos procesos de liderazgo, además de lograr una mayor productividad y mejorar el servicio ofrecido por medio de estrategias internas, que en conjunto son elementos básicos para generar un mejoramiento continuo.

En este orden de ideas el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, influenciado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza.

Siguiendo un orden cronológico a través de la historia el concepto de clima organizacional ha sido producto del aporte de varios investigadores con sus estudios, así tenemos:

El precursor de los estudios sobre clima organizacional habría sido Kurt Lewin, en la década de los 40's, al concluir de su investigación que “el comportamiento está en función de interacción del ambiente y la persona”.

Según Sudarsky (1977) el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología,

los procesos de toma de decisiones, etc.; se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas.

A sí mismo, Likert y Gibson (1986) plantean que el clima organizacional es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus colaboradores y que además influye en su comportamiento.

Por su parte, Chiavenato (2000) considera que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Schermerhorn (2004) y Chiavenato (2009) definieron el comportamiento organizacional como el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, mostrando la interacción entre las personas y las organizaciones.

Molina (2011) menciona que el comportamiento organizacional es el factor del cual se deriva el clima laboral. El comportamiento organizacional, implica los siguientes aspectos; estructura organizacional, motivación, compromiso organizacional, poder, comunicación, trabajo en equipo y clima organizacional.

Las anteriores definiciones permiten determinar que el clima organizacional es la identificación de características de los individuos que componen la organización y que influyen en su comportamiento, lo que hace necesarios para su estudio, la consideración de componentes físicos y humanos donde prime la percepción del individuo dentro de su contexto organizacional. Por esta razón para entender el clima organizacional es necesario comprender el comportamiento de los colaboradores, la estructura de la organización y los procesos organizacionales.

En este orden de ideas cabe mencionar algunas teorías que fueron importantes para el desarrollo de lo que hoy se conoce como clima organizacional, entre las más importantes exponemos las siguientes:

Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor

En la publicación que hiciera el autor sobre "Lado Humano de la Empresa", examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

Teoría x

El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.

Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con

castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.

El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

Teoría Y

El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino trataran de obtenerla.

Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965)

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de

variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

Variables Causales.- definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Variables Intermedias.- este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.

Variables Finales.- estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

Teoría de los Factores de Herzberg

Herzberg (citado por Chiavenato, 1989) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

Durán, P. (2003).

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con

apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

Reyes, Velásquez (1997), afirman que el clima organizacional forma una configuración de las características de una organización, así como las características personales con las que un individuo puede construir su personalidad. Cabe resaltar que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, sus principales características son:

- **Espacio físico:** es el espacio donde se encuentra la infraestructura donde se ejecuta el trabajo de la empresa.
- **Estructura:** se trata del organigrama donde se lleva a cabo la organización de todos los trabajadores de la organización con respecto a sus obligaciones y horas laborales.
- **Comunicación:** dentro de un clima laboral esperado se intenta fomentar un tipo de comunicación basado en la confianza, empatía, buen trato, diálogo cordial, respeto mutuo y diplomacia con el fin de favorecer la productividad y generar un ambiente apto para brindar mayores ganancias a la compañía.
- **Motivación:** la motivación y el bienestar son parte de la cultura de la empresa, esta tiene el deber de proyectarla en su equipo de trabajo por medio de diversas estrategias.

- **Liderazgo:** los líderes deben comprometerse a generar un clima laboral grato y ameno para que cada uno de los miembros se sienta motivado e induzca a cumplir los objetivos de la organización.
- **Pertenencia:** el sentido de pertenencia o de identidad fomenta sensaciones de unión y produce el sentimiento con solo de participar del grupo sino de pertenecer el mismo.
- **Capacitación:** la capacitación forma parte de la motivación de los miembros de la organización, y por ende parte del clima organizacional, con el objetivo no solo de motivarlos sino también de capacitarlos en diferente áreas a fin de enriquecer su capital cultural.
- **Evaluación:** están dadas en forma semestral o anual, se plantean con ayuda de los pares y superiores planteando metas donde se destacan las fortalezas de cada individuo y se trabaja por mejorar sus debilidades.

Se observa que, el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, pues el primero produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder. Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional.

Para González, H. González, L (2010), las organizaciones necesitan conocer los factores físicos y sociales que influyen en el rendimiento de los colaboradores y de los grupos. El clima que viven los colaboradores dentro de la organización se constituye en un determinante para los resultados que la organización obtiene. Por esta razón la interpretación que los colaboradores hacen de su ambiente laboral, depende de su comportamiento y en consecuencia buena parte de su productividad. Este ambiente influye en:

- La conformación de buena, adecuadas o malas relaciones en el trabajo
- Éxito o fracasos de las políticas, estrategias o logros de objetivos.
- Participación activa y eficiente o serias dificultades para conducir y coordinar por parte de los niveles superiores.
- Puede derivar en altos niveles de desempeño y frustraciones personales.

El comportamiento organizacional se refiere a las acciones de las personas que trabajan en las organizaciones, las cuales se relacionan con el comportamiento de los grupos incluyendo temas como normas, funciones, formación de equipos y manejo de conflictos.

Las principales características del comportamiento organizacional son:

- Es una disciplina científica aplicada que se encuentra ligado a cuestiones prácticas y objeto es ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevados.
- Se enfoca en las contingencias al identificar diferentes situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener el máximo provecho.
- Utiliza métodos científicos al formular hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y se encarga de comprobarlas empíricamente.
- Está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudio como por ejemplo la teoría de las organizaciones, el desarrollo organizacional y la administración de personas o recursos humanos.

Gonçalves (2011) “El clima laboral es un filtro o fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones) y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Es el medio ambiente humano y físico, el conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto. Está relacionado con el comportamiento de las personas, su manera de trabajar y relacionarse, su interacción con la empresa, el liderazgo del directivo, las máquinas que se utilizan y la propia actividad de los trabajadores”.

6.0 METODOLOGÍA

Para el presente proyecto se plantean las siguientes etapas con la finalidad de recabar de la mejor manera toda la información relacionada con el clima laboral del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF Regional – Cesar.

Etapas 1

Conocimiento y revisión del plan de seguimiento al clima organizacional del instituto.

Esta primera etapa se llevó a cabo conociendo el instituto y la forma en la que trabajan los funcionarios además de hacer una revisión del plan de seguimiento al clima organizacional y posterior a esto revisión del diagnóstico, toda esta información obtenida fue suministrada por la encargada de la oficina de gestión humana la Lic. Dubis Martínez con la finalidad de constatar la realidad del clima organizacional del instituto y con esa base teniendo en cuenta las aspiraciones de la oficina de gestión humana.

Etapas 2

Realización del plan de intervención o cronograma de actividades.

En esta segunda etapa se procede a realizar el plan de intervención o cronograma de actividades teniendo en cuenta el plan de seguimiento al clima organizacional ya planteado por el instituto, todo esto con la finalidad de generar una propuesta de apoyo viable, técnicamente planteado y consecuente con la realidad del instituto.

Etapa 3

Ejecución del cronograma de actividades.

En la tercera etapa teniendo el cronograma aprobado con todas las actividades se fueron desarrollando todas y cada una de las actividades planteadas en el cronograma, cada actividad con un tema distinto, se realizó una actividad por semana tomando registro de asistencia como evidencia.

Etapa 4

Resultados y logros obtenidos

En esta última etapa se observaran los logros y resultados obtenidos de todas las actividades realizadas a través de la realización una de una encuesta de satisfacción que responderán los funcionarios del ICBF Regional – Cesar.

7.0 CRONOGRAMA.

ACTIVIDAD	Mes1				Mes2				Mes3				Mes4				Mes5				Mes6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Conocimiento y revisión del diagnóstico de la empresa.</i>																								
<i>Realización de plan de intervención o cronograma de actividades.</i>																								
<i>Planteamiento y presentación de propuesta pasantías.</i>																								

pasantías.

Cuadro 1. Cronograma de Actividades.

7.1 PLAN DE INTERVENCION

Tema	Actividad	Objetivo	Participantes	Duración de la actividad
Motivación	<i>Mente descafeinada natural o torrefacta</i>	Identificar cuáles son las creencias y pensamientos que nos motivan día a día.	8	20 min
Creencias positivas Sobre las propias Competencias	<i>La mano del talento</i>	Redescubrir aquellas creencias que resaltan nuestro talento.	15	20 min
Gestión del estrés	<i>¿Cómo gestionamos nuestro estrés?</i>	Enseñar técnicas para el manejo del estrés.	24	20 min
Gestión de Emociones	<i>Las cartas de las emociones</i>	Ser consciente de las emociones que sentimos, aceptarlas y regularlas si es necesario	10	20 min

Bienestar y calidad De vida laboral	<i>Salario emocional</i>	Retribución a los empleados, cuyo fin es satisfacer de manera diferente necesidades personales, familiares y profesionales del trabajador.	16	20 min
Trabajo en equipo	<i>Seis roles para NO trabajar en equipo</i>	A través de esta metáfora de lo que no se debería hacer al momento de trabajar en equipo.	15	20 min
Manejo de Conflictos	<i>Tips para manejar conflictos</i>	Promoción de un lugar de trabajo más agradable y productivo, reduciendo el estrés y el ausentismo.	20	20 min
Relaciones Interpersonales	<i>Los papeles arrugados de las relaciones. (metáfora)</i>	A través de esta metáfora entender la importancia de nutrir las relaciones	20	20 min

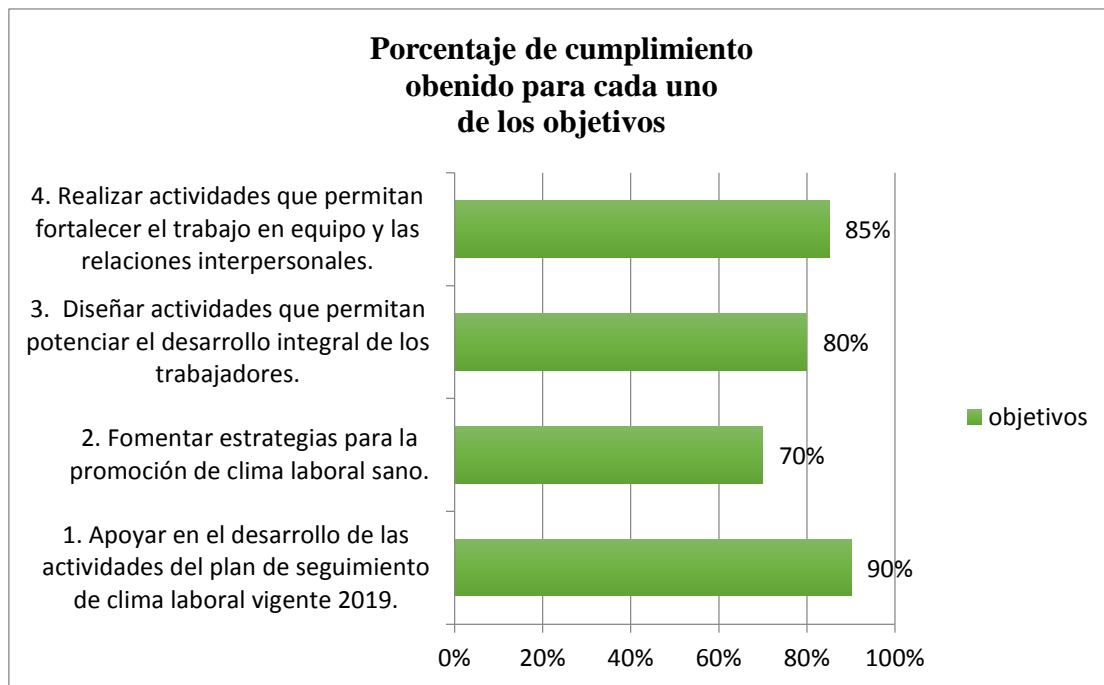
		interpersonales en el lugar de trabajo.		
Habilidades de Comunicación	<i>Construyendo la comunicación</i>	A través de este ejercicio identificar la importancia de nutrir cada día nuestras habilidades de comunicación.	15	20 min
Satisfacción Laboral	<i>La medalla robada</i>	A través de esta metáfora estimular la energía positiva, la creatividad y una mayor motivación para el triunfo.	18	20 min
Compromiso	<i>Timbre, tiempo, trato</i>	A través de esta dinámica impulsar el compromiso de los funcionarios.	17	20 min
Liderazgo	<i>La brújula del liderazgo</i>	A través de esta metáfora identificar la importancia de los líderes de cada dependencia y el papel que	20	25 min

		juegan cada uno de estos.		
Promoción de La salud laboral	<i>Semana de la seguridad y salud en el trabajo</i>	Promocionar bienestar físico, mental y social para así sostener un medio ambiente de trabajo seguro y sano.	Entre 20 y 30 Participantes	Cada día entre 15 y 20 min durante una semana.
Equilibrio de Vida (familia/trabajo)	<i>¿Cómo alcanzar el equilibrio entre vida y trabajo?</i>	Conversatorio sobre cómo encontrar el equilibrio entre la vida familiar y el trabajo teniendo en cuenta que el exceso de trabajo afecta negativamente la salud física y mental de los colaboradores.	20	20 min
Desmotivación Laboral	<i>10 ingredientes para enriquecer las tareas</i>	A través de esta dinámica socializar este tema teniendo en cuenta que la desmotivación afecta el rendimiento total de los	20	20 min

		colaboradores.		
Pausas activas	<i>Ejercicios y buenos hábitos en el trabajo</i>	Actividad física o ejercicios cortos que alivian la fatiga física y mental durante breves espacios de tiempo mientras transcurre la jornada de trabajo, para así recuperar energía.	15 y 20	15 min

Cuadro 3. Plan de intervención

8.0 LOGROS ALCANZADOS



Cuadro 1. Objetivos en porcentaje de cumplimiento

8.1 IMPACTOS PERCIBIDOS POR EL ESTUDIANTE.

La realización de esta pasantía en esta institución ICBF se logró culminar con éxito dejando así grandes aportes y beneficios como el cumplimiento de los objetivos planteados, la realización de todas las actividades programadas, a nivel personal fue un reto grande ya que cada día me enfrentaba a situaciones nuevas en donde tuve la oportunidad de dar a conocer mis capacidades y el potencial que tengo, académicamente lo aprendido de la mano de los profesionales que estuvieron acompañándome y apoyándome durante este proceso y en lo laboral la experiencia y gratitud de haber sido parte de esta prestigiosa institución durante estos 6 meses.

8.2 LIMITACIONES

En la institución se encontraron algunas limitaciones como la forma en la que se trabaja con los funcionarios ya que no se podía convocar una capacitación masiva si no por el contrario trabajar por cada una de las dependencias, además en ocasiones se contaba con poco tiempo y disposición por parte de los funcionarios sin embargo estas limitaciones aunque retrasaban las actividades no impidieron el cumplimiento de los objetivos planteados.

8.3 CONCLUSIONES

Con base a lo expuesto en el contenido de este proyecto se puede observar que el clima organizacional juega un papel fundamental dentro de la estructura de la institución ya que este influye para que el desarrollo de actividades y la productividad de la organización mejoren, se estableció que hay aspectos que influyen de forma positiva en la

comunicación y son las sugerencias por parte de los funcionarios, además se determinó que el respeto y la amabilidad son elementos valiosos que armonizan el liderazgo, lo cual se potencia para un clima organizacional saludable. Las relaciones interpersonales entre compañeros de la misma dependencia es agradable, existe armonía y apoyo entre ellos, sin embargo se debe seguir implementando actividades que fortalezcan aún más estas relaciones. Los funcionarios están conscientes del aporte que brindan a la institución, así mismo una parte coincide que se debería potencializar el desarrollo personal y profesional, se determinó que los colaboradores se sienten integrados e identificados con la institución, lo cual es importante, el lugar de trabajo es cómodo, a pesar de ello les preocupa tener riesgos en su salud sin embargo cada día se trabaja en pro de una mejora continua.

8.4 RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados de todas las actividades realizadas y planteadas en el cronograma de actividades se recomienda seguir trabajando el clima organizacional del instituto ya que este es uno de los pilares fundamentales para el fortalecimiento del talento humano además de hacer seguimiento de estos procesos y tener muy en cuenta las sugerencias de los funcionarios. Realizar actividades donde se fomente el liderazgo y el trabajo en equipo ya que es necesario tanto a nivel individual como colectivo, también promover la participación de encuentros vivenciales fuera de las instalaciones de la institución contribuyendo esto al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, evitar conflictos fortaleciendo el crecimiento colectivo así mismo implementar programas de promoción que contribuyan al crecimiento personal y profesional.

8.5 FUENTES DE INFORMACION

- Funcionarios del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF Regional – Cesar. Participantes de actividades del proyecto Acompañamiento al programa de clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo del talento humano. 100 personas de las diferentes dependencias de la institución.
- Plan de capacitación clima organizacional Regional Cesar. (2019). Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF Regional – Cesar.

9.0 BIBLIOGRAFIA

- Antúnez, Y. (2015). El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/yantunez.pdf?sequence=1>
- Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas: México.
Castillo, M. y Pedraza, N. (2010) El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México. Recuperado en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2011/capm.htm>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.
- Cortes, N. (2017). Diagnóstico de clima organizacional. Recuperado de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/30006/NelsyMCortesJimenez.pdf;jsessionid=8C46CC20DAAC51D86C56CB3CD6C4F9DB?sequence=1>
- Durán, P. (2003). *La Importancia del Clima Organizacional en el Éxito de las Empresas*. Chile.
- De la cruz, E. y Huamán, A. Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica. (2015).

Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Edel, R., García, A. y Guzmán, F. (2007). Clima Organizacional. CIEA.
Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/59499299/10/Modelos-de-climaorganizacional>
- Edel, R., García, A. y Casiano, R. (2007). Clima y Compromiso Organizacional.
Recuperado en: http://issuu.com/econoboy_conde/docs/climaycomp
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual..
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- González, H y González, L. (2010). Clima Organizacional. Recuperado de http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.5334/ev.5334.pdf
- Luna, M. (2009). Pequeñas acciones para mejorar el clima laboral. Recuperado en: <http://www.degerencia.com/articulo/acciones-para-mejorar-el-ambiente-laboral>
- Moreno, D. (2012). Clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Recuperado de <file:///G:/PROYECTOS%20-%20PASANTIAS/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Prado, J. (2015). Clima y Ambiente Organizacional. El Manual Moderno Editorial.
- Rodríguez, H. (2015). Propuesta de mejora de clima laboral y cultura organizacional en el ministerio de coordinación de desarrollo social. Recuperado de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12376/1/T-ESPE-049607.pdf>

- Vanegas, S. (2015). Construir inteligencia colectiva en la organización: una nueva manera de entender y gestionar el clima laboral para alinear el bienestar de las personas con la gestión de la empresa. Santiago, Chile. UC Editorial.