

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA
VEGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS**



TESIS

**LA SOLIDARIDAD COMO VALOR ORGANIZACIONAL Y EL
CLIMA INSTITUCIONAL EN LA DIVISIÓN MÉDICO LEGAL II
DE LA PROVINCIA DE MARISCAL NIETO, MOQUEGUA. AÑO
2016.**

PRESENTADO POR:

**BACH. JUAN CARLOS UBILLÚS REYES
BACH. NANCY SARDÓN MARCA**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2016

Dedicatoria:

A nuestros familiares Alfredo,
Elena, Marcelo, Sofia y Joshue por
hacer posible la alegría de vivir.

Juan Carlos

Nancy

Agradecimiento.

Al Dr. García Castro, Raúl Alberto; asesor científico y metodológico del trabajo de investigación, por orientar el desarrollo del trabajo de investigación y sobre todo por su actitud propositiva en la elaboración del informe final de investigación.

Al personal directivo y administrativo de la “Universidad Inca Garcilaso de la Vega” sede Tacna, por facilitar la realización de actividades de recolección de datos.

A todas las personas que han colaborado con la elaboración del presente trabajo de investigación, por su apoyo incondicional.

Los autores

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar en qué medida la solidaridad como valor organizacional está asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua, Año 2016. La investigación planteó la hipótesis: existe relación significativa entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional. La investigación es de tipo básico, con un diseño no experimental. La población estuvo integrada por 36 trabajadores de la División Médico Legal II de Moquegua. La técnica de recolección de datos empleado fue la encuesta; y el instrumento aplicado el cuestionario sobre solidaridad y el clima institucional. El estadístico Kolmogorov Smirnov con resultado en la variable independiente y dependiente (0,00) que es ($<0,05$) seleccionando las pruebas No paramétricas. La fiabilidad del instrumento con el estadístico Alpha de Cronbach. Los resultados obtenidos en la variable solidaridad nos muestra el predominio del alto nivel de solidaridad (44,44%) frente al bajo y muy bajo nivel de Solidaridad (22,22%), así mismo, la variable Clima institucional señala poco clima institucional positivo (66,67%) además, el estadístico de relación Chi-cuadrado con un resultado de (0,021), valor menor ($<0,05$) nos permite afirmar que ambas variables guardan una relación de asociación significativa.

Palabras Claves: solidaridad - clima laboral.

ABSTRACT

This research aims to determine the extent to which solidarity as an organizational value is associated with the institutional climate in the Medical Legal Division II of the province of Mariscal Nieto, Moquegua, Year 2016. The research raised the hypothesis: there is a significant relationship between solidarity As organizational value and institutional climate. The research is of basic type, with a non-experimental design. The population was made up of 36 workers from the Legal Medical Division II of Moquegua. The technique of data collection used was the survey; And the instrument applied the questionnaire on solidarity and institutional climate. The Kolmogorov Smirnov statistic results in the independent and dependent variable (0.00) which is (<0.05) selecting the non-parametric tests. The reliability of the instrument with the Cronbach Alpha statistic. The results obtained in the solidarity variable show us the predominance of the high level of solidarity (44.44%) against the low and very low level of Solidaridad (22.22%), (66.67%). In addition, the Chi-square relationship statistic with a result of (0.021), lower value (<0.05) allows us to state that both variables have a significant association relationship.

Keywords: solidarity - labor climate.

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice general	vi
Índice tablas y figuras	ix
Introducción	xi

Capítulo I:

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Planteamiento del problema	12
1.2.	Formulación del problema	13
	1.2.1. Problema general	13
	1.2.2. Problemas específicos	13
1.3.	Objetivos de la investigación	14
	1.3.1. Objetivo general	14
	1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4.	Justificación e importancia de la investigación	14

Capítulo II:

LA FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.	Antecedentes de la investigación	17
	2.1.1. En el ámbito nacional	17
	2.1.2. En el ámbito internacional	18
2.2.	Bases teóricas	20
	2.2.1. Cultura organizacional	20
	2.2.2. Los valores	23
	2.2.3. La importancia de los valores	24
	2.2.4. Los valores como orientación	26

2.2.5. Utilidad de los valores en las organizaciones	26
2.2.6. La práctica de los valores: es su decisión	28
2.2.7. Los valores organizacionales	28
2.2.8. Los valores morales	29
2.2.9. Los valores y virtudes morales en la formación de la persona	30
2.2.10. La solidaridad y la crisis de valores	31
2.2.11. Valores y virtudes en el directivo	32
2.2.12. Los valores morales para la convivencia	33
2.2.13. El clima institucional	34
a) Importancia del clima institucional	36
b) Tipos de clima institucional	38
2.2.14. Factores que influyen en el clima institucional	40
2.2.15. El liderazgo como estilo gerencial	46
a) Estilo del líder autócrata	47
b) El estilo del gerente líder participativo	48
c) Estilo del gerente líder liberal	49
2.2.16. Clima como factor de éxito	49
2.3. Glosario de términos	53
2.4. Hipótesis de la investigación	54
2.4.1. Hipótesis General	54
2.4.2. Hipótesis Específicas	54

Capítulo III:

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación	56
3.2. Diseño de la investigación	56
3.3. Identificación y operacionalización de las variables	57
3.3.1 Variable independiente	57
3.3.2 Variable dependiente	58
3.4. Población y muestra	61
3.4.1. Población	61
3.4.2. Muestra	61
3.5 Instrumentos	61
3.6 Técnicas de recolección, procesamiento y análisis de datos	62

Capítulo IV PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1	Resultados sobre solidaridad variable independiente	63
4.2	Resultados sobre el clima organizacional	73
4.3	Comprobación de hipótesis	79
4.4	Resultados de relación incluyendo dimensiones	82
4.5	Discusión de resultados	90
Conclusiones		92
Recomendaciones		93
Referencias bibliográficas		94
Anexos		96
	Instrumento solidaridad	97
	Instrumento clima institucional	98
	Matriz de consistencia	100

ÍNDICE DE TABLAS

TABLAS

	Pág.	
Tabla 1	Tiene adhesión a las ideas de otro trabajador	63
Tabla 2	Valora las particularidades culturales de la otra persona	64
Tabla 3	Colabora con la causa de otros colegas	65
Tabla 4	Realiza acciones de bien que repercute en beneficio de otro trabajador	66
Tabla 5	Predomina la solidaridad sobre cualquier interés particular	67
Tabla 6	Promueve el valor de la solidaridad en el centro de trabajo	68
Tabla 7	Colabora con el espíritu de equipo en el centro de trabajo	69
Tabla 8	Realiza actividades de solidaridad en su institución	70
Tabla 9	Siempre apoya una sola causa	71
Tabla 10	Nivel de solidaridad	72
Tabla 11	Conflictos en el equipo	73
Tabla 12	Trabajo en equipo	74
Tabla 13	Precepción de fracaso	75
Tabla 14	Cohesión	76
Tabla 15	Nivel de clima laboral positivo.	77
Tabla 16	Prueba de Kolmogorov-Smirnov	78
Tabla 17	Comprobación de hipótesis	79
Tabla 18	Adhesión personal y clima institucional	80
Tabla 19	Adhesión de equipo y clima institucional	81
Tabla 20	Adhesión personal y conflicto en equipo	82
Tabla 21	Adhesión personal y trabajo equipo	83
Tabla 22	Adhesión personal y percepción de fracaso	84
Tabla 23	Adhesión personal y cohesión	85
Tabla 24	Adhesión de equipo y conflicto en equipo	86
Tabla 25	Adhesión de equipo y trabajo en equipo	87
Tabla 26	Adhesión de equipo y percepción de fracaso	88
Tabla 27	Adhesión de equipo y cohesión	89

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Tiene adhesión a las ideas de otro trabajador	63
Figura 2 Valora las particularidades culturales de la otra persona	64
Figura 3 Colabora con la causa de otros colegas	65
Figura 4 Realiza acciones de bien que repercute en beneficio de otro trabajador	66
Figura 5 Predomina la solidaridad sobre cualquier interés particular	67
Figura 6 Promueve el valor de la solidaridad en el centro de trabajo	68
Figura 7 Colabora con el espíritu de equipo en el centro de trabajo	69
Figura 8 Realiza actividades de solidaridad en su institución	70
Figura 9 Siempre apoya una sola c	71
Figura10 Nivel de solidaridad	72
Figura11 Conflictos en el equipo	73
Figura12 Trabajo en equipo	74
Figura13 Precepción de fracaso	75
Figura14 Cohesión	76
Figura15 Nivel de clima laboral	77

INTRODUCCIÓN

La solidaridad es uno de los valores institucionales más importantes de las organizaciones, entendiendo que apoyar la causa de otro trabajador o colega finalmente resulta siendo el trabajo en equipo. Siguiendo ese pensamiento los resultados obtenidos individualmente, serán menores a los obtenidos en un trabajo conjunto. Por otro lado, el clima institucional mejora o entorpece el desarrollo de los valores institucionales entre ellos la solidaridad; un ambiente positivo de trabajo siempre favorecerá la integración laboral, frente a un ambiente negativo o clima institucional negativo que entorpecerá los logros institucionales.

El objetivo de la presente investigación es determinar en qué medida la solidaridad como valor organizacional está asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua, Año 2016.

En el primer capítulo: se plantea el problema de investigación, la formulación del problema, los objetivos y la justificación de la investigación.

En el segundo capítulo: se presenta la fundamentación teórica que está compuesta por los antecedentes y las bases teóricas como un cuerpo organizado de conocimientos que dan sustento a las variables de estudio, para el caso de la investigación están referidas a la Solidaridad como valor organizacional y el Clima institucional, ambas con sus respectivas dimensiones.

En el tercer capítulo: se expone la metodología de la investigación, donde está el tipo y el diseño, además se presenta la operacionalización de las variables, población y muestra, y los instrumentos utilizados para la recolección de los datos.

En el cuarto capítulo: están los resultados de la investigación, que contiene las características de la población de estudio, describiendo los resultados en los niveles obtenidos en las variables del análisis, así como, en la relación que existe entre ambas. También se presenta la comprobación de las hipótesis y las discusiones.

Finalmente: se presentan las conclusiones a las cuales se arribaron en la presente investigación y las recomendaciones respectivas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La División Médico Legal II de Moquegua, es un órgano de línea del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses del Ministerio Público, dedicado a peritajes médico legales y forenses, incluyendo a diferentes profesionales que van desde médicos legistas, tecnólogos médicos, químicos farmacéuticos, biólogos, odontólogos, asistentes sociales, etc.

Ser un equipo multidisciplinario es una fortaleza, pero a su vez también puede constituirse en una amenaza, considerando que cada profesional al tener una perspectiva distinta de su servicio y una valoración propia de su profesión puede verse tentado a imponer puntos de vista, que sumados a una afinidad de amistad, generen grupos de oposición a todas las ideas contrarias a su perspectiva, dejando de lado el análisis del contradictorio de ideas y criterios que nos permita asumir el error, replantear una perspectiva equivocada o simplemente mejorar nuestro accionar.

Los valores, juegan un rol muy importante dentro de los diferentes ámbitos de la vida social, ya sea en la familia, en las empresas, en las instituciones públicas, en un barrio, en una población, en la sociedad en la cual se desarrolla una persona, vivenciando sus experiencias y la interrelación con sus semejantes en forma cotidiana, dichas manifestaciones conductuales, influyen en una convivencia armónica o de lo contrario desembocan en un desorden y caos social en sus integrantes. En las organizaciones la solidaridad es uno de los valores que favorecen un trabajo en equipo, ser solidarios implica colaborar con un objetivo planteado o adherirnos a las ideas de otro, siempre que estas nos ayuden a lograr los objetivos institucionales.

El clima institucional frente a estos valores puede ser positivo o negativo, cálido o frío, favorable o desfavorable, tenso o flexible, etc.

Precisamente el clima institucional induce a la diferenciación de las organizaciones, porque influyen en el comportamiento de los individuos de la organización. Por ejemplo los centros de peritaje pueden tener los mismos objetivos, incluso valores; pero de ninguna manera las mismas personas, cuyas conductas o comportamientos, por su puesto serán distintos (Ticona, 2006).

El problema que se plantea tiene importancia, porque permite asociar el factor: solidaridad con respecto a las relaciones interpersonales y de convivencia entre los trabajadores de la División Médico Legal II de Moquegua.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016?

1.2.2. Problemas específicos

¿En qué nivel se practica el valor organizacional de la solidaridad en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016?

¿Cómo es el clima organizacional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016?

¿Cuál es la relación entre la adhesión personal y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016?

¿Cuál es la relación entre la adhesión de equipo y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016?.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

a). Determinar en qué medida la solidaridad como valor organizacional está asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

1.3.2. Objetivos Específicos

a). Evaluar el valor organizacional de la solidaridad en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

b). Evaluar el clima organizacional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

c). La adhesión personal asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

d). La adhesión de equipo asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

La justificación de la investigación tiene diferentes categorías; en el aspecto teórico, se justifica porque un clima institucional óptimo es importante para el adecuado desarrollo de una organización. Se

constituye en un tema de marcado interés en nuestros días, que se ha convertido en un elemento de relevante importancia estratégica. La práctica de valores morales como la solidaridad, responsabilidad, la tolerancia y el respeto es un aspecto trascendental para lograr este objetivo, fortaleza que bien encaminada conduce a las instituciones públicas hacia la excelencia organizativa, por ello resulta necesario tener presente el sentir de las personas que confluyen en una organización, las ideas que se forman sobre sí mismo, quienes son, que se merecen, que son capaces de realizar, y hacia dónde creen que deben marchar como institución. (Tireno, 1996).

Teniendo en cuenta las características de un país pluricultural y multilingüe como el nuestro, nace la necesidad de aprender a vivir en paz. Por ello es importantísimo la práctica de valores morales que orienten el trabajo de las instituciones públicas con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos institucionales.

Se aprecia en diversas entidades públicas, que el clima institucional no es armonioso ni eficiente, evidenciándose la falta de percepción del personal en su rol de líderes, por lo que se infiere deficiencia en la práctica de valores, que debe poseer cualquier trabajador para conseguir las metas organizacionales, que sean capaces de generar un clima organizacional favorable, democrático y participativo.

En el aspecto metodológico. La obtención de instrumentos de investigación obtenidos a partir de nuestros indicadores de investigación nos permite obtener información de nuestras variables de estudio, dando paso a la comprobación de nuestra investigación.

En el aspecto práctico esta investigación se realiza con los trabajadores de la División Médico legal II de Moquegua órgano de Línea del Ministerio Público en la ciudad de Moquegua, donde se ha observado la carencia de la práctica de la solidaridad como valor moral,

la misma que ha deteriorado de manera significativa el clima institucional, respecto a las normas de convivencia y las relaciones interpersonales, el cual influye negativamente para el logro de objetivos trazados.

Por ello, los resultados obtenidos en la investigación tienen suma importancia, ya que permiten determinar la relación entre la práctica de valores morales: solidaridad, en el clima institucional de los trabajadores y el responsable de la división médica que permita establecer algunas estrategias y mecanismos que puedan mejorar significativamente la práctica de valores morales y el restablecimiento de un adecuado clima institucional.

CAPÍTULO II

LA FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. En el ámbito nacional

Mendoza (2015), en su tesis: “Relación del clima organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Pedro A. Labarthe de Lima, año 2015”, tuvo como propósito determinar en qué medida se asocia el clima organizacional en la gestión de la Institución Educativa Pedro A. Labarthe de Lima e identificar la relación del potencial humano en la gestión institucional. Los resultados reflejan que el clima organizacional no solamente está asociado al desarrollo de la gestión pedagógica y administrativa sino también al proceso de enseñanza-aprendizaje de la institución.

Molocho (2014), Nicanor en su tesis “Relación del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2014” para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación, señala que el presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar en qué medida se relaciona el clima organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la UGEL 01- Lima Sur 2014, llegando a concluir que el clima institucional, expresado en el potencial humano, está asociado en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL 01, Lima Sur.

Chambilla (2013). en su tesis “Relaciones humanas y clima institucional de la EEP. N° 70316 “Sagrado Corazón de Jesús” de llave, 2013”, para optar el Título de Profesor, se planteó como objetivos señalar, describir y explicar la asociación de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad educativa, en el clima institucional del EEP. No. 70316 “Sagrado Corazón de Jesús” de

llave, llegando a concluir que las relaciones humanas entre miembros de la comunidad educativa se caracteriza por la intolerancia y discrepancias entre el Director y profesores, lo que repercute negativamente en alumnos y padres de familia; además de que las malas relaciones humanas de esta comunidad educativa, se manifiestan en una pobre comunicación, división de profesores en grupos, no participación de algunos en actividades extracurriculares y algunos excesos de abuso de autoridad del Director.

2.1.2. En el ámbito internacional

Mejía et al. (2015), en su tesis “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del hospital universitario de Maracaibo, 2015” tuvieron como objetivo general determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo y como objetivos específicos, establecer el grado de influencia entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional del área quirúrgica, llegando a concluir que existe una regular comunicación y trato amable entre los compañeros del área quirúrgica, así mismo el personal solo se preocupa por sus cosas y se desentiende de lo que pueden necesitar quienes pasan junto a él. Con respecto al segundo objetivo específico concluyeron que casi nunca el personal tiene una buena percepción de los niveles de autoridad en el área quirúrgica, no conocen las normas a las que se han de enfrentar, casi nunca tienen autonomía en la toma de decisiones organizacionales, casi nunca mantienen buenas relaciones interpersonales, no tienen la percepción de que, al mantener un clima de trabajo grato, se genera mayor interacción grupal. Referente al tercer objetivo específico se concluye que existe una correlación positiva fuerte, es decir en la medida que aumentan las relaciones interpersonales aumenta el clima organizacional y viceversa. Lo que significa que en la medida que el

personal de enfermería mejore sus relaciones interpersonales mejorara el clima organizacional percibido por dicho personal.

Orduña & Marco (2014), en su tesis “La asociación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la Subdirección de Estadísticas y Encuestas del Instituto Nacional Estadística, Geografía e Informática de Pachuca Hidalgo, 2014” para obtener el título de Licenciado en Psicología, se planteó como objetivo determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional dentro de la subdirección de estadística y encuestas del INEGI llegando a concluir que la influencia de las relaciones interpersonales si interfiere en el clima organizacional de una institución o centro de trabajo debido a que existe un rechazo constante de los trabajadores que trabajan en el INEGI, con compañeros que laboran en otras áreas, la poca relación que existe entre ellos y la influencia de los factores socioculturales, valores morales y sociales, educación, nivel social, jerarquías, etc.

Feliú (2013), realizó una investigación titulada: “Evaluación de las Relaciones Interpersonales, el Clima Organizacional y la Satisfacción de los Empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela”, cuyo objetivo fue evaluar las relaciones interpersonales como tolerancia, respeto y comunicación, el clima organizacional y la satisfacción de los empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela. Los aspectos que resultaron mejor ponderados por los empleados en cuanto al clima organizacional fueron la definición de visión, misión y valores de la empresa, así como la concordancia entre estos y los objetivos de sus empleados. Los ítems peor ponderados fueron el conocimiento por parte de los empleados de los avances y logros de otras áreas de la empresa, lo que guarda relación con el funcionamiento de canales de comunicación, el rol que ejercen supervisores y la valoración del desempeño de los trabajadores. En total, la media para el clima organizacional fue de 4,42 puntos en un rango de puntuación del 1 al 5.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Cultura Organizacional

Dentro de una entidad, se entiende por cultura organizacional, como el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes, que los miembros de una organización institucional tienen en común. La cultura como forma de influencia nos ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y la reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades en la organización.

Tradicionalmente la cultura organizacional proviene de las instancias superiores de la organización: son sus creencias y formas de percibir las situaciones las que se vuelven como normas. Un elemento de suma importancia inmerso en la cultura organizacional es el término valor el cual se convierte en una creencia permanente, o de muchos años que se sirve de guía a los trabajadores, tratando de alcanzar los objetivos de la empresa. Sin embargo, desde hace algunos años se reconoce que los grupos informales de la entidad, también influyen en la cultura organizacional.

Es conveniente mantener esta cultura y metas muy estables en la organización. Todo cambio de esta cultura, por lo general, implica un largo proceso. Respecto a la cultura de origen informal, que por lo general es coyuntural y dinámica, es conveniente valorarlos para incorporarlos entre los valores de la organización; caso contrario habrá de mediatizarlos o eliminarlos.

La cultura organizacional se diferencia del clima organizacional, porque esta consiste en crear un ambiente de trabajo propicio de las relaciones interpersonales entre funcionarios y empleados. Es el medio interno de una empresa y su atmósfera psicológica particular, la cual está íntimamente relacionada a la moral y a la satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros. (Tireno, 1996).

En conclusión, la cultura organizacional, debe ser el conjunto de entendimientos importantes que los integrantes del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses tienen en común, con la práctica axiológica de valores y virtudes compartidas, que orientan su actividad laboral y el impacto positivo en el entorno social, que permita una gestión institucional exitosa, para plantear alternativas de solución a los problemas de la entidad.

Por otro lado, las organizaciones inteligentes, están basadas en el conocimiento y diseñadas para aprender a adaptarse a un medio inestable, es una organización creadora que no espera que los acontecimientos la destruyan.

En las antiguas organizaciones ya sean piramidales o estratificadas los individuos no estaban destinados a pensar, los únicos que podían hacerlo eran los que se encontraban en la dirección.

Peter Senge (1980), en su obra: "La quinta disciplina" nos da un diseño de lo que constituye una organización inteligente. En este tipo de organización las personas van a estar motivadas para seguir aprendiendo. Para las organizaciones inteligentes, todos los elementos van a estar dados, lo único que falta es pasar de la invención a la innovación, de tal manera que en el S. XXI vamos a decir que todas las organizaciones serán inteligentes y las que no lo sean desaparecerán.

Aquí Peter Senge (1980) nos habla de cinco disciplinas (refiriéndose como disciplinas a las distintas ramas científicas). La primera que va a ser necesaria para formar organizaciones inteligentes.

a) Pensamiento sistémico: Cuando dentro de la organización todas sus partes se relacionan, todo está concatenado. Esta organización inteligente se va a construir teniendo en cuenta que está dentro de otro sistema.

b) Modelos mentales: Es una suerte de artefacto que tiene el hombre para poder resolver, enfrentarse, pensar y actuar. Tenemos modelos mentales que favorecen la innovación y modelos mentales que entorpecen y nos llevan al fracaso. Para una Organización inteligente es importante fomentar los modelos mentales que favorezcan el desarrollo y la superación de los problemas.

c) Dominio personal: Es el dominio que tiene el individuo sobre su arte, que lo lleva a ser más eficaz y que lo conduce al poder del conocimiento para ampliar sus horizontes.

d) Misión compartida: Una organización en la que todos tienen una misma misión o un mismo proyecto, es definitivamente una organización inteligente ya que todos van a trabajar para conseguir un mismo fin.

e) Trabajo en equipo: Es esencial, porque dentro del equipo de personas que inician a trabajar y a dar soluciones en conjunto van estableciendo complementaciones adecuadas. Una organización que basa su trabajo en equipo, es la que va a poder desarrollar enormemente las potencialidades de los individuos, no individualmente sino socialmente.

Si llevamos estas disciplinas a la práctica, uniéndolas entre sí, será una organización inteligente esencialmente horizontal, donde todos compartirán información y donde la participación activa de las personas será fundamental. Se pueden presentar barreras, estas pueden ser: el puesto soy yo, definirse a nivel del puesto o status.

Buscar enemigos y culpables externos es un error, no hay enemigo externo porque todos somos parte del sistema. Un comportamiento erróneo, sería del que asume la actitud de que él es el único que puede remediar los problemas. Otra barrera es la fijación en

los hechos, es decir juzgar los hechos de acuerdo a la experiencia y no al conocimiento.

La visión del entorno debe modificarse. La teoría de las organizaciones inteligentes aporta nueva visión de la organización empresarial, son de la percepción de la empresa por parte de las personas que la componen no debe ser fragmentada, cada persona y actividad está relacionada con todos los demás. Todo está relacionado con todo. Cada persona influye en el entorno y éste a su vez en cada persona. Si logramos desterrar la falsa idea de la fragmentación de esfuerzos no relacionadas podemos crear organizaciones con capacidad de aprender. Obteniendo, día a día, mejores resultados en su actividad global de la empresa. La empresa se convierte de esta forma en una aspiración colectiva. (Senge, 1980).

2.2.2. Los Valores

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud. (Jiménez, 2010)

Los valores se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones, con una importancia independiente de las circunstancias. Por ejemplo, aunque seamos injustos la justicia sigue teniendo valor. Lo mismo ocurre con el bienestar o la felicidad. (Jiménez, 2010)

Los valores valen por sí mismos. Son importantes por lo que son, lo que significan, y lo que representan, y no por lo que se opine de ellos. Valores, actitudes y conductas están estrechamente relacionados. Cuando hablamos de actitud nos referimos a la

disposición de actuar en cualquier momento, de acuerdo con nuestras creencias, sentimientos y valores. (Jiménez, 2010)

Los valores se traducen en pensamientos, conceptos o ideas, pero lo que más apreciamos es el comportamiento, lo que hacen las personas. Una persona valiosa es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Ella vale lo que valen sus valores y la manera cómo los vive. Pero los valores también son la base para vivir en comunidad y relacionarnos con las demás personas. Permiten regular nuestra conducta para el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa. Quizás por esta razón tenemos la tendencia a relacionarlos según reglas y normas de comportamiento, pero en realidad son decisiones. Es decir, decidimos actuar de una manera y no de otra con base en lo que es importante para nosotros como valor. Decidimos creer en eso y estimarlo de manera especial. (Jiménez, 2010)

En una organización los valores son el marco del comportamiento que deben tener sus integrantes, y dependen de la naturaleza de la organización (su razón de ser); del propósito para el cual fue creada (sus objetivos); y de su proyección en el futuro (su visión). Para ello, deberían inspirar las actitudes y acciones necesarias para lograr sus objetivos. Es decir, los valores organizacionales se deben reflejar especialmente en los detalles de lo que hace diariamente la mayoría de los integrantes de la organización, más que en sus enunciados generales. (Jiménez, 2010)

2.2.3. La importancia de los valores

Siempre han existido asuntos más importantes que otros para los seres humanos. Por ello, valoramos personas, ideas, actividades u objetos, según el significado que tienen para nuestra vida. Sin embargo, el criterio con el que otorgamos valor a esos elementos varía en el tiempo, a lo largo de la historia, y depende de lo que cada persona asume como sus valores.

En las organizaciones, los valores permiten que sus integrantes interactúen de manera armónica. Influyen en su formación y desarrollo como personas, y facilitan alcanzar objetivos que no serían posibles de manera individual. (Jiménez, 2010).

Cuando sentimos que, en la familia, la escuela, el trabajo, y en la sociedad en general, hay fallas de funcionamiento, muchas veces se debe a la falta de valores compartidos, lo que se refleja en falta de coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. Por ejemplo, es difícil saber cómo enseñar a los hijos el valor “tolerancia”, si nuestros líderes y gobernantes insultan permanentemente a todos aquellos con quienes tienen diferencias de opiniones. Igualmente cuesta promover el valor “respeto” si hay maestros, profesores, jefes o padres que frente a situaciones complejas defienden sus decisiones argumentando: “Aquí se hace lo que yo digo” o “Las cosas son así porque sí”. En términos prácticos es poco probable que una comunidad funcione bien (y no digo “perfecto”) si las personas que la integran no se basan en ciertos principios que orienten permanentemente su forma de relacionarse, en las buenas y en las malas. (Jiménez, 2010).

Para la cultura organizacional de una empresa los valores son la base de las actitudes, motivaciones y expectativas de sus trabajadores. Los valores son la columna vertebral de sus comportamientos. Si los valores no tienen significados comunes para todos los empleados, el trabajo diario se hace más difícil y pesado. El ambiente laboral se vuelve tenso, la gente trabaja con la sensación de que no todos reman en la misma dirección y los usuarios pagan las consecuencias. Como pilares de una empresa, los valores no sólo necesitan ser definidos. La entidad o empresa debe darles mantenimiento, promoverlos y divulgarlos constantemente. Sólo así sus trabajadores tendrán mejor oportunidad de comprender sus significados y ponerlos en práctica en sus labores diarias. (Jiménez, 2010)

2.2.4. Los valores como orientación

Los valores son una guía para nuestro comportamiento diario. Son parte de nuestra identidad como personas, y nos orientan para actuar en la casa, en el trabajo, o en cualquier otro ámbito de nuestras vidas. Nos indican el camino para conducirnos de una manera y no de otra, frente a deseos o impulsos, bien sea que estemos solos o con otros. Nos sirven de brújula en todo momento para tener una actuación consistente en cualquier situación (Jiménez, 2010).

Cuando actuamos guiados por valores no lo hacemos por lo que dirán o nos darán los demás. Actuamos por convicción, sin importar si otras personas nos están viendo. La diferencia con otros comportamientos es que cuando creemos verdaderamente en una conducta que para nosotros representa un fundamento de vida, actuamos según esa creencia, sin que nos importe lo que digan los demás. (Jiménez, 2010)

Cuando practicamos la honestidad como principio, no nos apropiamos de cosas ajenas porque creemos en el respeto por la propiedad de otros y no porque nos estén vigilando. Los valores nos ayudan a proceder según lo que consideramos que está bien o mal para nosotros mismos. En otras palabras, cuando actuamos guiados por valores lo hacemos sin esperar nada a cambio que no sea nuestra propia satisfacción y realización como personas. (Jiménez, 2010)

2.2.5. Utilidad de los valores en las organizaciones

Los valores cumplen un papel importante en la eficiencia y la efectividad de las organizaciones:

Cuando tienen el mismo significado para todos los miembros de la organización (o al menos para la mayoría), cuando son compartidos, es decir, que tienen una importancia similar para todos, cuando son

puestos en práctica, especialmente por los líderes, en todos los niveles, cuando son recordados cotidianamente. (Jiménez, 2010)

Los valores en las organizaciones sirven para que sus integrantes:

Se relacionen y funcionen mejor, tengan más coordinación, sean más previsivos en su planificación, y logren con eficiencia sus objetivos, tengan más y mejor conciencia práctica de su dirección y sus propósitos, en el corto, mediano y largo plazo, sean colectivamente más creativos y efectivos en la solución de sus retos y necesidades tácticas o estratégicas, específicas y generales. (Jiménez, 2010)

Como consecuencia, los miembros de una organización en la que se comparten valores:

Se sienten más realizados como personas, más plenos, y valoran más sus propios comportamientos, se sienten muy satisfechos de ser parte de esa comunidad. Se sienten más identificados y comprometidos con la razón de ser de esa organización, rinden más en sus acciones, sus responsabilidades específicas y cumplen mejor sus compromisos profesionales, hacen más aportes individuales y son más creativos, porque a través de sus actos se sienten más realizados como personas y más satisfechos de sí mismos, por otro lado, los valores organizacionales son los pilares de la cultura de una organización, lo que a su vez facilita y garantiza la integración y el crecimiento de las personas que la conforman. Pero la coherencia de esa cultura, es decir, el grado de consistencia entre lo que dicen y hacen sus integrantes, es lo que determina el nivel de armonía y la calidad del desempeño de esa organización (o comunidad) (Jiménez, 2010).

2.2.6. La práctica de los valores: es su decisión

Aunque los valores comienzan a formarse desde temprana edad y cada quien le da un sentido propio, la puesta en práctica de los valores es una decisión personal. Cada quien determina cómo actuar frente a las distintas situaciones de su vida. (Jiménez, 2010).

Cuando nos interesa relacionarnos satisfactoriamente con otras personas o ser parte de una organización, decidimos aceptar los valores que requiere esa relación. Inclusive, en una organización autoritaria, donde los valores se imponen unilateralmente, uno también toma la decisión de aceptarlos.

Podemos afirmar que asumir los valores de una organización en la que nos interesa estar es una responsabilidad individual. La práctica de los valores expresa el grado de compromiso que tenemos con esa organización. Sin embargo, aunque todo esto suene simple, a las organizaciones les toma un gran esfuerzo que sus integrantes tengan valores compartidos y, en muchos casos, apenas se logra (Jiménez, 2010).

2.2.7. Los valores organizacionales

El trabajo ha sido un elemento clave en el desarrollo del ser humano, porque ha requerido organización, planificación y esfuerzo.

En la actualidad, trabajar y producir de manera coordinada con otros es una necesidad crucial. De ahí el surgimiento de la organización laboral. Así como la vida social se enmarca en patrones culturales que permiten el desarrollo de las personas, las organizaciones cuentan con su cultura. Esta debería facilitar la integración y el crecimiento de sus miembros. Su grado de solidez demuestra el grado de solidez de la organización. (Jiménez, 2010)

La cultura organizacional es la base para la identidad y el entendimiento de sus integrantes. Permite valorar y jerarquizar las diferentes situaciones que el entorno presenta para darles respuestas adecuadas y coherentes. Proporciona capacidad para actuar de manera estratégica y eficiente. Al hablar de cultura en una organización nos referimos a patrones de conducta específicos que pueden reconocerse, transmitirse y apropiarse. Es el conjunto de valores utilizados para ordenar la relación entre sus miembros. (Jiménez, 2010)

El buen o mal funcionamiento de la organización está determinado por la solidez de sus valores, los cuales funcionan como una especie de sistema operativo que nos indica la forma adecuada para solucionar necesidades, y nos permite asignarle prioridad a cada una. Proporcionan un sentido de dirección común para todos los miembros y establecen directrices para su compromiso diario. (Jiménez, 2010)

La compatibilidad de los valores personales con los valores organizacionales conlleva a una alta satisfacción personal con el trabajo. Los objetivos de la organización y los de sus miembros cobran mayor significado e importancia. Si ambos tipos de valores se distancian, la cultura de la organización se debilita y sus miembros comienzan a sentirse desintegrados. (Jiménez, 2010)

2.2.8. Los valores morales

Los valores morales son todas aquellas cuestiones que llevan al hombre a defender y crecer en su dignidad en cuanto persona, porque indefectiblemente el valor moral conducirá al hombre hacia el bien moral, que como sabemos, es aquello que lo perfecciona, lo completa y mejora. Los valores morales siempre perfeccionarán al hombre en cuanto ser hombre, las acciones buenas, como ser vivir honestamente, decir la verdad y actuar siempre pensando en el prójimo, jamás podrán contradecir el camino hacia la perfección. En tanto, la elección por los

valores morales es una decisión libre y no impuesta que tiene cada hombre, es decir, este decidirá si opta por ellos o no, pero sin dudas, el hecho de elegirlos a estos tendrá el directo efecto de hacerlo más humano y de otorgarle una calidad extra como persona. (Gamargo y Rojas 1988).

2.2.9. Valores y virtudes morales en la formación de la persona

Los valores morales como la justicia, el bien y la verdad, impulsan y orientan nuestros actos en beneficio propio y de la colectividad. Sentimos, consciente y libremente, que los valores representan lo mejor que la vida humana puede ofrecer, lo mejor que hay en todos los hombres y en cada ser humano. Reconocemos en estos valores una permanencia inalterada por el paso del tiempo o por el cambio de las circunstancias. Allí donde todo cambia, los valores permanecen. Los valores son vivencias que aprendemos de nuestras experiencias formativas y cuya concreción es un anhelo permanente a lo largo de nuestra vida.

Las virtudes morales son la encarnación de los valores en determinados comportamientos concretos e individuales. Al valor de la verdad, corresponde la virtud de la verdad. Cuanto más nos acercamos a los valores, más nos encontramos en posesión de las virtudes.

El valor como meta e impulso y la virtud como camino que conduce a él a través de un comportamiento, son factores fundamentales para la formación de la persona. Quien en su infancia, niñez y juventud ha tenido conciencia de los valores y se ha iniciado en el camino de las virtudes, tendrá una formación personal sólida y positiva. (Romero, 1988)

2.2.10. La solidaridad y la crisis de valores

En opinión de Gamargo y Rojas (1988) la solidaridad es cuando el bien que obtiene el hombre repercute en beneficio de otros logrando el bien y los intereses del colectivo, con predominio de los valores de la comunidad sobre el individualismo competitivo, valorando las particularidades culturales.

La sensación de que en la actualidad estamos atravesando por una profunda crisis de valores, acaso la más profunda de la historia, es tan fuerte que parece innecesario caracterizarla. Todos sabemos de qué hablamos cuando decimos “crisis de valores”. ¿Realmente?

Si nos tomamos el trabajo de preguntar a quienes admiten la evidencia irrefutable de la crisis cuáles son los valores que la padecen, desde cuándo y por qué causas, probablemente nos demos cuenta muy pronto de que bajo este rótulo se esconde una multiplicidad caótica de posiciones. Hay unanimidad en cuanto a los alcances y peligros de la crisis; al mismo tiempo, la hay en cuanto al papel de la escuela para afrontarla. Pero, sobre la crisis misma y sobre los valores que la atraviesan será difícil hallar un consenso siquiera mínimo. A lo sumo se construirá un acuerdo en relación con otras etiquetas (por ejemplo, “está en crisis el respeto por la vida”), pero, al despegarlas y ver qué contienen, nuevamente estallará la polémica (¿qué es la vida?, ¿dónde comienza?, ¿hasta dónde es dueño cada uno de decidir sobre su propia vida?, etc.).

La expresión “crisis de valores” habla, entonces, del presente (en crisis) y del futuro (preocupante). Pero además, habla del pasado. Porque quien dice que hoy estamos atravesando una crisis parece sugerir que dicha crisis es novedosa. En un sentido ligero, incluso, la expresión podría considerarse como una variante de aquella que dice “todo tiempo pasado fue mejor”. (Santiago, 2004).

2.2.11. Valores y virtudes en el directivo

¿Qué valores y virtudes consideramos que debe tener un directivo? Si bien los primeros enunciados precedentemente constituyen la base fundamental para la evaluación ética de ciertas actitudes, son excesivamente abstractos para ser operativos. Nos parece importante, entonces, derivar principios que sean más próximos a la realidad empresarial, eso sí, deduciéndolos de los bienes o valores éticos objetivos incluidos en los valores fundamentales de la persona. A fin de encarar esta definición de valores y virtudes, si bien podríamos hacerla considerando las distintas relaciones que los directivos tienen en su rol con los diferentes estamentos, en general estos valores y virtudes se ven reflejados en su esencia en todas estas relaciones: Directivo frente a accionistas, competidores, gobierno, proveedores, comunidad, empleados, sindicatos, clientes. Entre las virtudes y valores se consideran: justicia, fortaleza, prudencia, templanza, humildad, respeto, excelencia, colaboración, integridad y honestidad. Así mismo Charles Knight, en su obra "A guide to taking charge", fue considerado en la década de los 80 como uno de los top managers americanos, donde expone diez consejos que constituyen lo que él denomina las diez reglas de oro para un directivo.

- Saber ordenar las prioridades.
- Jamás delegar lo esencial.
- Exigir mucho.
- Actuar rápido.
- Informarse bien.
- Comprometerse.
- No apurar sino lo posible.
- Saber perder.
- Ser justo y decidido.
- Gozar del trabajo. (Ministerio de Educación, 2004).

Otro de los problemas relacionados con los valores de los directivos, es en qué medida estos valores se encuentran alineados

con los de la organización. En general si estos valores no están alineados, es muy difícil que un directivo pueda tomar acciones concretas y efectivas, generando un desgaste muy fuerte para el mismo y el resto de los integrantes de la organización. Generalmente, el directivo termina retirándose de la empresa o institución (frustrado) y la organización probablemente no haya alcanzado en el logro de sus objetivos, retrocediendo en su avance.

Por otro lado, las principales defensas contra el abuso de poder son el carácter, respeto, honestidad, colaboración, prudencia, la humildad y la justicia, entre otros valores y virtudes. Es fácil que, por el poder, los líderes caigan en la arrogancia. En general no se disculpan por los errores y tampoco los ven. Esto puede derivar en la condescendencia y la permisividad cuando los magnates se niegan a hablar con la gente y se rehúsan a seguir sus propias reglas. Un líder sabio usa con moderación el poder y reconoce que ni la riqueza ni el poder igualan la sabiduría. (Ministerio de Educación, 2004).

2.2.12. Los valores morales para la convivencia

Los valores morales se refieren al bien y al mal, a las virtudes, a los vicios. Las personas en su desenvolvimiento social se orientan hacia valores percibidos, como buenos o malos, es decir las personas son responsables, laboriosas, sinceras, solidarias, etc. En diversos grados o son irresponsables, deshonestas, desleales, derrochadoras, etc. (Cruz, 2004)

Los valores morales son un conjunto de principios donde los cuales el hombre guía su conducta ética y moral de manera positiva dentro de una sociedad. Es decir, la moral acomoda la conducta humana a los principios éticos, y estos principios tienen una base para formular juicios morales. (Cruz, 2004)

La moral está estrechamente vinculada a la naturaleza de las sociedades. La moral varía cuando las sociedades varían, esto significa, que es consecuencia de la vida en común. Por lo tanto, los valores no son solo responsabilidad del individuo, sino que estas son el resultado de la interacción entre el hombre y la sociedad, por tanto el comportamiento que asumen las personas en relación a determinadas circunstancias son el producto de su convivencia y sus ideas. (Cruz, 2004)

2.2.13. El clima institucional

El clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal. Constituye el ambiente que se vive en una institución, a partir de las relaciones cotidianas entre sus miembros. Las estrategias de motivación, la delegación de funciones, la participación y el trabajo en equipo, son forma de mejorar el clima institucional. También es muy importante señalar las relaciones con la comunidad, que se dan a través de la coordinación constante, la suscripción de convenios con instituciones y organizaciones sociales, y sobre todo convirtiendo a la institución en foco del desarrollo cultural de la comunidad, como marco del trabajo cooperativo e integral. (Ministerio de Educación, 2002)

Para Chiavenato (1992), “el clima institucional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización”. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola (2003), opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para Seisdedos (1996), se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización.

Dessler (1979), plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima institucional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Por último, Méndez (2006), se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

En síntesis, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la

organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

El clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por las diversas actoras y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento. Los factores del clima sugieren mucho sobre la manera como se desarrolla el proceso de dirección en la institución pues es una variable que afecta sus resultados; así la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de las personas que tiene que ver con el clima. (Méndez, 2006)

Es la percepción o interpretación que los colaboradores, los clientes internos y externos tienen de las estructuras y procesos que ocurren en la realidad interna de aspectos del ambiente y del trabajo en una institución. Las personas dan significado a esa realidad, desde su propio punto de vista. El clima es a la Institución como el estado de salud es a la persona.

Es una resultante de la interacción humana en los procesos de la institución Mantener un buen Clima Institucional. Es responsabilidad de todos, por lo tanto, las acciones para mantener o mejorar son acordadas entre todos los actores de la institución.

a) Importancia del clima institucional

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa y lo podemos definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados. (Méndez, 2006).

Esto incluye elementos como el grado de identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y

trabajan, los niveles de conflicto, así como los de motivación, entre otros.

El empleado, además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial.

Desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos.

Lo que poco ayuda en una buena convivencia son las conductas arrogantes de los superiores y los ataques constantes a los empleados, así como la falta de reconocimientos e incentivos por el trabajo bien hecho. Para un trabajador, es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar. (Méndez, 2006)

Otro elemento que suele alterar el ambiente y provocar conflictos internos es la falta de equidad entre los trabajadores que desempeñan una labor similar, en especial en lo que se refiere a sueldos y beneficios.

Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la

organización. De hecho, se dice que si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso de la entidad. (Méndez, 2006).

Entre los principales riesgos que genera la ausencia de políticas que permitan las buenas relaciones entre los empleados están la alta rotación, baja productividad, dificultades en las comunicaciones y conflictos. De presentar estos inconvenientes, es recomendable que los cargos superiores realicen ciertos cambios, como intervenir jefaturas, reorganizar los equipos de trabajo, establecer canales de comunicación y retroalimentación o romper con la rutina.

Hay que tener en cuenta que cada día surgen nuevos retos y el medio es más competitivo, por lo que el tener un excelente clima laboral es de suma importancia para lograr una entidad de éxito, donde los empleados logren sentirse comprometidos y, así, ofrezcan excelentes resultados para la entidad y para el usuario.

Hablar de mejoras en el clima laboral no es un tema fácil, es una tarea en la que deben participar todos los trabajadores.

b) Tipos de clima institucional

Likert, (citado por Brunet, 1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador. En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de

la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas. (Méndez, 2006)

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista. Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. (Méndez, 2006)

Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo. La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar. (Méndez, 2006)

Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo. La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de

toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica. (Méndez, 2006)

2.2.14. Factores que influyen en el clima institucional.

Entendemos bien el concepto de Clima Organizacional y de manera genérica lo identificamos como el ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado; en donde puede resultar agradable o desagradable trabajar; o bien como la cualidad o propiedad del ambiente general, que perciben o experimentan los miembros de la organización, las cuales puede ser de orden interno o externo y que influyen en su comportamiento.

Un ambiente laboral ameno, con una cultura que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, será siempre una ventaja competitiva para la entidad, ya que la calidad, la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores, tiene una relación directa con el ambiente que gira a su alrededor. (Méndez, 2006)

El Clima Organizacional guarda una relación directa en la determinación de la Cultura Organizacional de la empresa, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por sus miembros. (Litwin y Stinger 1978)

Las percepciones y respuestas que abarca el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, relacionados con el liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.), y aspectos de tipo económico (remuneración, sistemas de incentivos, apoyo social, etc.) las que inciden en el comportamiento en el trabajo.

La teoría de los profesores Litwin y Stinger, establece nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional. (estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad).

A continuación, me permito realizar una breve descripción de lo que es cada uno de ellos, sin entrar en detalles, de cómo lograrlos y/o sostenerlos.

- Estructura: hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. (Litwin y Stinger 1978)

Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional, será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor.

El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

- Responsabilidad: este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos haciendo un aporte importante a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados. (Litwin y Stinger, 1978).

- Recompensa: ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?.

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional. (Litwin y Stinger, 1978).

- Desafío: en la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización. (Litwin y Stinger, 1978).

- Relaciones: estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso

laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo. (Litwin y Stinger, 1978).

- Cooperación: está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa. (Litwin y Stinger, 1978).

- Estándares: un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad. (Litwin y Stinger, 1978).

- Conflicto: el conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores. (Litwin y Stinger, 1978).

- Identidad: hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización. (Litwin y Stinger, 1978).

Cada uno de los aspectos mencionados produce en los colaboradores diferentes tipos de percepción que inciden de manera directa en la Moral Laboral individual y la suma de todas a nivel grupal, termina conformando el Clima Organizacional.

La percepción se define como la “sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos” y que como habíamos mencionado ya, es diferente en cada uno de sus colaboradores.

La forma como se perciban cada uno de los elementos que conforman la generación del Clima Organizacional en la empresa, produce en los individuos, una también variada gama de actitudes, positivas o negativas, de acuerdo a las circunstancias y a la forma como estas se evalúen. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Las percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización, y pueden tender a la determinación de creencias, mitos, conductas y valores que harán parte de la Cultura Organizacional.

La generación de un adecuado Clima Organizacional guarda una relación directa con la calidad del liderazgo en la empresa, líderes cercanos, que motiven, formen equipos interdisciplinarios y que les den la mayor importancia a las comunicaciones, como eje fundamental en las relaciones. (Litwin y Stinger, 1978).

La cultura interna positiva, es esencial en la búsqueda de un clima organizacional en donde los conflictos internos apenas tienen lugar, despertando un gran compromiso con la organización, creando además una imagen de empleador destacado entre sus competidores. (Litwin y Stinger 1978).

Por su parte, un clima organizacional negativo, repercute directamente en los objetivos de la empresa, y por “desapercibido” que parezca al sentir de los directivos, los expertos gerenciales concuerdan en que tarde o temprano, su influencia generará además de un mal ambiente laboral, una repercusión negativa en la satisfacción de los trabajadores, aumento de conflictos internos, disminución en la productividad, alta rotación, inadaptación, ausentismo, baja innovación o creatividad, etc., y todo ello, en el corto, mediano o largo plazo en los resultados económicos de la empresa.

Es de extrema importancia el que las empresas trabajen sobre su capital intelectual: el hombre, y aproveche las consecuencias favorables generadas por un excelente clima organizacional.

Lograr en la empresa un excelente clima organizacional necesariamente está acompañado por las acciones de los jefes hacia sus subordinados, ajustados a las claras políticas establecidas, a como se den las comunicaciones, se apliquen los programas de capacitación, a una retribución justa, etc.

Siempre resultará difícil, el que la dirección, por mera observación, pueda hacerse a un concepto centrado de lo que acontece en la empresa y que pudiera estar repercutiendo de una u otra manera en el Clima Organizacional.

El Clima Organizacional resulta ser un aspecto sumamente complejo a raíz de la dinámica de la Organización, del entorno y de los factores humanos intervinientes.

Las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional, que está ligado con la motivación del personal y con los resultados esperados por la entidad en sus actividades del día a día. (Litwin y Stinger, 1978).

Es de importancia extrema, el que podamos conocer a ciencia cierta la calidad del Clima Organizacional de nuestra empresa, y de hecho vital, el que apliquemos algún tipo de herramienta, para lograr los resultados que esperamos en nuestra intención de medida.

El lograr una calificación para el Clima Organizacional, nos permitirá conocer si la idiosincrasia y las prácticas de la entidad tienen una percepción positiva o negativa en los colaboradores, si se consideran a sí mismos como espectadores apáticos o parte activa de los procesos organizacionales. (Litwin y Stinger, 1978).

Numerosos estudios han indicado que el Clima Organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

La medición del clima organizacional se suele adelantar mediante encuestas directas, aplicadas a los trabajadores de una organización, o de alguna área de ella, con la intención de medir aspectos preestablecidos de manera específica, que obviamente estarán ligados de manera directa con la situación particular de cada empresa.

Generalmente las encuestas apuntan a aspectos relacionados con los colaboradores, como individuos pensantes y actuantes y a los resultados esperados por la empresa de una u otra manera, relacionados con las actuaciones de los trabajadores.

La calidad de las encuestas, la forma como se aplique la herramienta y la oportunidad para lograr los mejores resultados en su aplicación, son aspectos muy importantes a tener en cuenta.

Finalmente, los resultados obtenidos en la medición, una vez analizados y debidamente ponderados, deben conducir a un plan de acción que tienda a corregir las situaciones consideradas problemas o que pudieran ser en cierto grado, causante de malestar emocional y comportamental en los trabajadores. El liderazgo como estilo gerencial.

2.2.15. El liderazgo como estilo gerencial

Teniendo en cuenta algunas consideraciones, en este nuevo milenio, donde ha sufrido una gran transformación las prácticas de administración de las organizaciones y con ello las habilidades y características que el nuevo entorno empresarial y gerencial demanda de los líderes. (Quijano, 2003).

El líder de hoy debe dominar un sin número de funciones, que le faculden interactuar en el medio y dirigir demostrando eficiencia los destinos y el futuro de la empresa, debe ser una estrategia, tener capacidad de organización y líder proactivo. Dentro de una organización educativa, para poder organizar, necesita saber hacia dónde va, como va a organizarse, en cada etapa del proceso de administración saber ser líder. Por otro lado hoy en día se ha observado algunas manifestaciones de liderazgo colectivo, en determinados estratos de las sociedades latinoamericanas, como: por ejemplo en Venezuela; en las grandes urbes, como formas de organizaciones inteligentes en el marco de una cultura organizacional prevalente, con una sola finalidad de lograr los objetivos comunes de una organización, hecho que sería también una forma de estilo de liderazgo que pueda ser aplicado en las instituciones de nuestra región, para una eficiente gestión institucional. (Quijano, 2003)

a) Estilo del líder autócrata

Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices. (Quijano, 2003).

b) El estilo del gerente líder participativo

Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos. (Quijano, 2003)

Este estilo, es la más democrática y es muy importante practicar en una organización, utiliza la consulta para practicar el liderazgo, escucha las ideas y opiniones con agrado para tomar decisiones, aceptando sus contribuciones, siempre que esté enmarcado dentro de los objetivos institucionales. Además, este tipo de gerente líder mantiene un buen clima institucional entre sus componentes. (Quijano, 2003)

Este estilo de liderazgo gerencial, existe en muy pocas instituciones de nuestra región; es decir directores que practican los valores y virtudes morales con éxito, y que la gestión institucional, en lo administrativo entran en proceso de optimización de primer orden, demostrando un trabajo más participativo entre los agentes, orientado hacia la calidad regional y nacional, vía una verdadera reingeniería que satisfaga las expectativas de una eficiente administración del personal, mejoramiento de la infraestructura, adquisición de material logístico de última tecnología, personal altamente capacitado, manejo de nuevas

estrategias metodológicas y una eficiente formación académica de los trabajadores. (Quijano, 2003)

c) Estilo del gerente líder liberal

Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores “aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien”. (Quijano, 2003). Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio

Este estilo de gerente, casi no se da en una organización, salvo en algunas instituciones donde cada unidad se convierte en una organización inteligente y pone en práctica una cultura organizacional eficiente, donde todos en forma consciente demuestran su actitud de trabajo, sin necesidad de control, ni dirección, cumpliendo estrictamente las reglas de convivencia laboral y los objetivos y metas señaladas, contribuyendo a una gestión gerencial eficiente de una organización.

En conclusión, la más adecuada administración gerencial de una entidad es la más recomendable, el estilo de gerente líder participativo.

2.2.16. Clima como factor de éxito

El Recurso Humano, es el principal aspecto de cuidar en una organización , su Clima Organizacional, requiere de retener en la mente su concepto, desde el grado de satisfacción o insatisfacción proporcionado por cada uno de los miembros de la empresa, donde ese clima deviene del medio ambiente de trabajo, al igual que se

relaciona con las distintas personalidades unas de caracteres positivos que son pacíficas, viendo las cosas con amor, del lado amable, con cimientos de valores que fortalecen las buenas relaciones en el grupo y la disponibilidad de trabajar con mayor ganas; otras por el contrario son opuestas, manejan el lado negativo, se tornan arrogantes, autoritarias, que indisponen a todo momento el trabajo de los demás compañeros. Esta situación es frecuente y no se escapa de lo normal, pues trabajar con personas de distintos procederes es difícil. (Quijano, 2003).

De otra parte, es común que en una empresa u organización surjan conflictos, que se suceda una serie de espacios comunicativos mal orientados, en el que se tergiversan o se cambie la intención de la conversación, entonces, es cuando se aumentan los conflictos y se deteriora el ambiente laboral. Es importante resaltar que el trabajo en equipo conduce al control de las emociones, a que se fortalezcan la convivencia y se dé mayor productividad en el campo laboral, por eso es evidente que el equipo debe estar bien coordinado por su administrador, gerente, o principal representante en la empresa. Al igual realizar una medición periódica al clima organizacional, a través de cuestionarios, o por internet, entre otros elementos, en el interior de las conversaciones entre los miembros, en las herramientas de trabajo, en el liderazgo, y de otros aspectos que afloran en el equipo de trabajo donde es imprescindible la motivación como principio de la administración para hallar un sentido de mayor compromiso entre sus integrantes que en definitiva nos lleva al éxito tanto laboral como personal. Lo anterior en cuanto al tema del Clima Organizacional, ahora se analizara el Recurso Humano como Proceso, desde cinco dependencias contando desde una Auditoria de Recursos Humanos, en el que se analizan las políticas y prácticas del personal del que se admiten sugerencias, por el cual se manejan y se controla este recurso tan incidente en la organización; así mismo, la integración de recursos humanos, donde el objetivo es abastecer a la administración de los recursos humanos, como también; otro enfoque que se persigue es la organización de recursos humanos, cuyo fin es la de convocar hacia la

unidad, a la confraternidad del grupo de trabajo para ubicar al personal humano de acuerdo a sus capacidades, habilidades y talento; seguidamente , la Retención de los recursos, en el tratar de mantener vivo el recurso humano, valorarlo, motivarlo, utilizar estrategias para conservar su permanencia y como último recurso se halla el de Desarrollo cuya función es capacitar a los miembros para un mejoramiento de las expectativas laborales, pretendiendo siempre establecer el recurso organizacional de la ubicación del cuerpo de trabajo y aumentar el potencial de desarrollo, con todos ellos, se estaría fortaleciendo la trayectoria de los agentes del organismo institucional. (Quijano, 2003).

Contrastando con lo expuesto, el tema del Recurso Humano como Talento, es concientizarnos de que la principal fuente de trabajo es la humana, aquí no valen máquinas, que reemplacen las cualidades, virtudes, habilidades, destrezas, fortalezas, etc., de las personas, además, del elemento competitivo del ser humano. En este aspecto del Talento, deben hacerse informes y reportes de control de calidad, medios para inducir a los miembros de la entidad a que se den espacios para desarrollar el talento, focalizando a el compañero de al lado para brindarle la ayuda necesaria para que supere los obstáculos que le impiden sobresalir. Se debe transmitir voluntad de colaboración, de pensar que puedo hacer con la persona que tengo a mi lado, porque se es un grupo que amerita una equidad de sus condiciones humanas, es decir de su talento. Se define en estos tres aspectos estudiados en cuanto al clima organizacional, Recursos Humanos como proceso, y Recursos Humanos como Talento, que pertenecen a la sección más significativa dentro de una organización que debe ser orientada, estimulada, conservada con las mejores proyecciones futuristas de las empresas, ya que de esta depende el porvenir de la misma. Igualmente, el trabajo plantea problemas implícitos desde ¿Cuáles son las definiciones que describen al Clima Organizacional, qué relación tiene la gestión humana con esta y por qué tanta incidencia de este proceso en la entidad? A su vez embarga un objetivo general basado

en Determinar la importancia del Clima Organizacional en la entidad. Además, se ha de aclarar que como se tomaron definiciones, estas fueron extraídas como citas textuales y luego interpretadas por el autor. (Quijano, 2003)

En este sentido, se plantean los componentes del trabajo a partir de un la Introducción como un preámbulo sobre la importancia de analizar el clima organizacional en un órgano de línea de la entidad, como es la División Médico Legal y la problemática planteada de los autores, unas Conclusiones que puntualizan cada postura conceptual y para cerrar, la Bibliografía que determina las fuentes o páginas investigadas.

2.3 Glosario de términos

La Adhesión

Unir las ideas propias, o la fuerza de trabajo, o la capacidad intelectual a las de otro, apoyarlo y compartir el propósito perseguido o la idea vertida. Uno puede adherir a un partido político, a una religión, a una huelga, a una filosofía de vida, a una opinión sobre un tema cualquiera,

La axiología

Es la disciplina filosófica que estudia los problemas referentes a la captación y realización del valor.

Comunicación

Proceso fundamental por medio del cual los seres humanos se relacionan entre sí, con el propósito de transmitir sentimientos, pensamientos, acciones, sueños, anhelos; es decir transmitimos y recibimos una información.

Colaboración

La palabra colaboración alude tanto a la acción como al efecto de colaborar, unión del prefijo latino que denota unión “co” y el verbo “laborare” en el sentido de labor o trabajo. La colaboración es entonces trabajar en conjunto, aunando esfuerzos para conseguir un objetivo. Es ayudar, poniendo un granito de arena a la acción

Clima institucional

La percepción e interpretación relativamente permanente que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influye en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Diálogo

Proviene del latín “dialogus” y se refiere a la ciencia del discurso. Como modo de expresión oral, el diálogo, como conversación entre dos personas, que lo hacen alternadamente, fue utilizado en la antigua Grecia, ya por los sofistas combinado con debates retóricos. Sócrates utilizó el diálogo sencillo para enseñar a los jóvenes.

Delegar funciones

Es un término que tiene su origen en el vocablo latino *delegāre*. Este vocablo latino, que puede traducirse como “mandar a alguien de manera legal a realizar una actividad.

Estrategia de motivación

Según su etimología griega la palabra estrategia significa conductor, es conducir la motivación con los factores o elementos que intervienen para que alguien halle una finalidad en su obrar. Es el impulso que le otorga a las acciones humanas una causa fuente en vistas a una causa fin. Proviene etimológicamente del vocablo latino “motivus” que significa movimiento” y “ción” que es acción. La motivación es el disparador que nos lleva a accionar.

Solidaridad

Es un principio básico de la existencia del orden social, por el cual cada individuo del grupo, desarrolla sus capacidades y goza de sus derechos, colaborando con los demás integrantes del cuerpo social, para desarrollarse en comunidad y armonía, logrando no solo su plenitud personal sino la de sus semejantes.

Virtudes morales

Son la encarnación de los valores en determinados comportamientos concretos e individuales; así como al valor de la verdad, corresponde la virtud de la veracidad: De manera que, cuando más nos acercamos a los valores, más nos encontramos en posesión de las virtudes.

2.4. Hipótesis de la investigación

2.4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

2.4.2. Hipótesis específicas

Existe poca práctica del valor organizacional de la solidaridad en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua.

El clima organizacional es inadecuado en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto de la ciudad de Moquegua.

Existe relación significativa entre la adhesión personal y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Existe relación significativa entre la adhesión de equipo y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación por el manejo de los datos es de enfoque cuantitativo, debido a que la contra estación de la hipótesis de investigación es estadística, así mismo, la finalidad que persigue la presente investigación es *básica*, también llamada investigación fundamental o investigación pura, porque contribuye a la ampliación del conocimiento científico incrementando el conocimiento teórico sobre las variables de estudio.

3.2. Diseño de la investigación

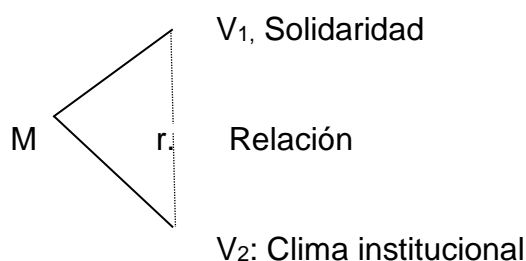
Siguiendo a Sánchez, (1984), el presente trabajo de investigación es:

a) *No experimental*, porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables, observando el fenómeno de estudio como se da en su contexto natural, para después analizarlo.

b) *Es transversal*, porque se obtiene los datos de la población en un sólo momento.

c) *Correlacional*, porque nos permite determinar la relación que existe entre las variables de estudio.

Gráfico 1



Donde “M” es la población del estudio, los subíndices “V₁” corresponde a los factores asociados (variable independiente) y la “V₂” a la variable de

			<p>-Colabora con el espíritu de equipo en el centro de trabajo.</p> <p>- Realiza actividades de solidaridad en su institución.</p> <p>-Siempre apoya a una sola causa.</p>
--	--	--	--

3.3.2. Variable dependiente: clima institucional

concepto general	concepto operacional	dimensiones	indicadores
<p>Clima institucional.</p> <p>- Constituye el ambiente que se vive en una institución, a partir de las relaciones cotidianas entre sus miembros (Minedu 2002)</p>	<p>Son las estrategias tomadas en una organización, para lograr disminuir el conflicto en equipo, la percepción de fracaso y mejorar el trabajo en equipo y la cohesión.</p>	<p>Conflicto en el equipo</p>	<p>-En las reuniones de equipo frecuentemente hay situaciones tensas.</p> <p>-Es muy frecuente que haya enfrentamientos y conflictos entre los compañeros.</p> <p>-Hay algunos compañeros que dificultan el trabajo de los demás.</p> <p>-En el centro se respira un ambiente amistoso.</p> <p>-Lo malo del</p>

		<p>Trabajo en equipo</p>	<p>equipo es que cualquiera se siente autorizado a opinar sobre el trabajo de los otros.</p> <p>-Si alguien tiene un rato libre y hay un compañero trabajando, suele echarle una mano.</p> <p>-La gente de mi centro se suele ayudar en el trabajo.</p> <p>-La gente de mi centro laboral está muy unida.</p> <p>-En el centro hay muy poco espíritu de equipo.</p> <p>-El equipo del centro laboral planifica su trabajo en conjunto.</p> <p>-Muchos compañeros están intentando cambiar de centro de trabajo.</p> <p>-La mayoría de mis compañeros, si pudiera, no trabajaría aquí.</p> <p>-Los compañeros</p>
		<p>Percepción de fracaso</p>	

		<p style="text-align: center;">Cohesión</p>	<p>opinan que nuestro centro laboral es el mejor de los que conocen.</p> <p>-Muchos compañeros opinan sobre lo que no saben.</p> <p>-Los compañeros opinan que nuestro centro nunca funcionará bien</p> <p>-Si se critica a algún compañero del centro, nos sentimos afectados.</p> <p>-Cuando alguien tiene una duda en su trabajo, le pregunta a un compañero.</p> <p>-En general, conozco a los familiares de nuestros compañeros del centro de trabajo.</p> <p>-En general, nos sentimos orgullosos de formar parte del equipo.</p> <p>-Los compañeros no se interesan por los problemas personales de los demás.</p>
--	--	---	---

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población está conformada por 36 trabajadores de la División Médico Legal II de Moquegua. Incluye peritos, personal administrativo y directivo.

3.4.2. Muestra

La muestra comprenderá toda la población, razón por la cual, no se emplea ninguna fórmula de selección de muestra. Por tanto, la confianza o el porcentaje de confianza y seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos es del 100% en el grupo de estudio, equivale a decir, que los resultados son concluyentes, pero también implica estudiar a la totalidad de los casos de la población.

3.5. Instrumentos

Cuestionario sobre solidaridad. Tiene como propósito la determinación de la solidaridad como valor organizacional en trabajadores de la División Médico Legal II de Moquegua. El cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: adhesión personal, adhesión de equipo. El cuestionario consta de 9 ítems. Creado por el Bach. Juan Carlos Ubillús Reyes y Nancy Sardón Marca.

Prueba de confiabilidad

Confiabilidad del instrumento solidaridad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,834	9

En general del análisis realizado se estableció un alpha de 0,834 lo que indica consistencia interna, estableciéndose que el instrumento de solidaridad es de excelente confiabilidad.

Cuestionario sobre clima institucional. Tiene como propósito la medición del clima institucional en los trabajadores de la División Médico Legal II de Moquegua. El cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: conflicto en el equipo, trabajo en equipo, percepción de fracaso, cohesión. El cuestionario consta de 20 ítems. Creado por el Bach. Juan Carlos Ubillús Reyes y Nancy Sardón Marca.

Prueba de confiabilidad

Confiabilidad del instrumento clima laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,600	20

En general del análisis realizado se estableció un alpha de 0,600 lo que indica consistencia interna, estableciéndose que el instrumento de clima institucional es confiable.

3.6. Técnicas de recolección procesamiento y análisis de datos

Los hallazgos del trabajo de investigación se procesaron y tabulados en el software estadístico SPSS versión 23, para la presentación de los resultados se emplearon tablas y gráficos, determinando el uso de la prueba de chi cuadrado para la contratación de la hipótesis.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

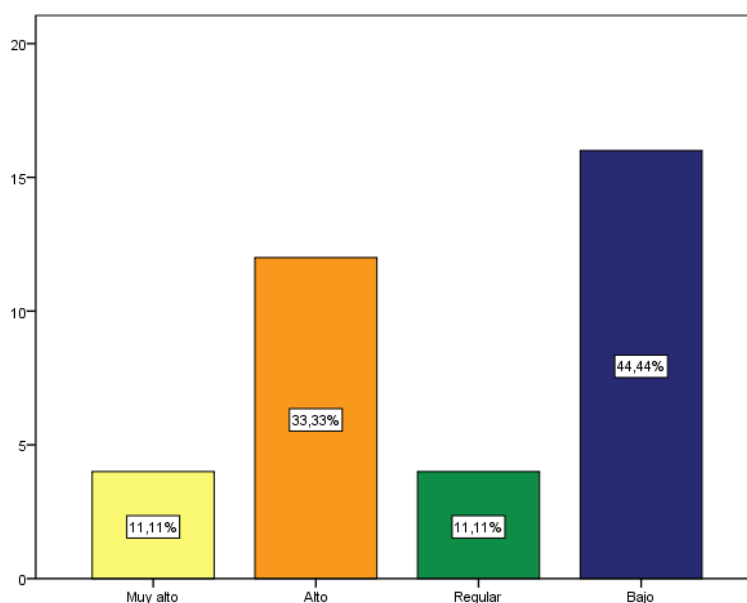
4.1 Resultados sobre la solidaridad como valor organizacional

Tabla 1
Tiene adhesión a las ideas de otro trabajador

Nivel	f	%
Muy alto	4	11,1
Alto	12	33,3
Regular	4	11,1
Bajo	16	44,4
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Tiene adhesión a las ideas de otro trabajador



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 1. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra baja Adhesión a las ideas de otro trabajador (44,44%), frente a muy alta (11,11%) y alta (33,33%) que sumados llegan al 44,44%.

Esta distribución porcentual nos permite afirmar que existen dos grupos, donde la mitad de estos trabajadores de Medicina Legal de Moquegua tiene adhesión a la causa de otro y la otra mitad no presenta adhesión.

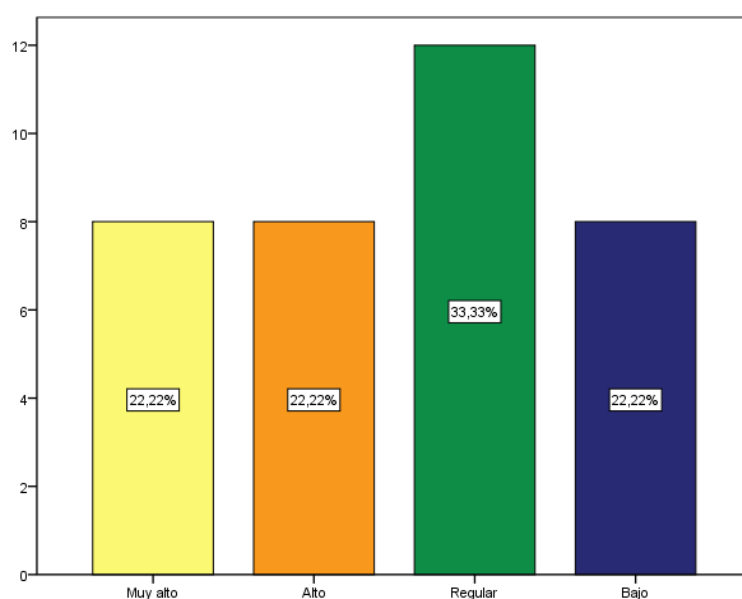
Tabla 2

Valora las particularidades culturales de la otra persona

Nivel	f	%
Muy alto	8	22,2
Alto	8	22,2
Regular	12	33,3
Bajo	8	22,2
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Valora las particularidades culturales de la otra persona



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 2. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra baja valoración de las particularidades culturales de la otra persona (22,22%), en igual distribución muy alta (22,22%) y alta (22,22%) que sumados llegan al 44,44%.

Esta mayor distribución porcentual nos permite afirmar que la mayor parte de trabajadores se inclina por valorar las particularidades culturales de la otra persona.

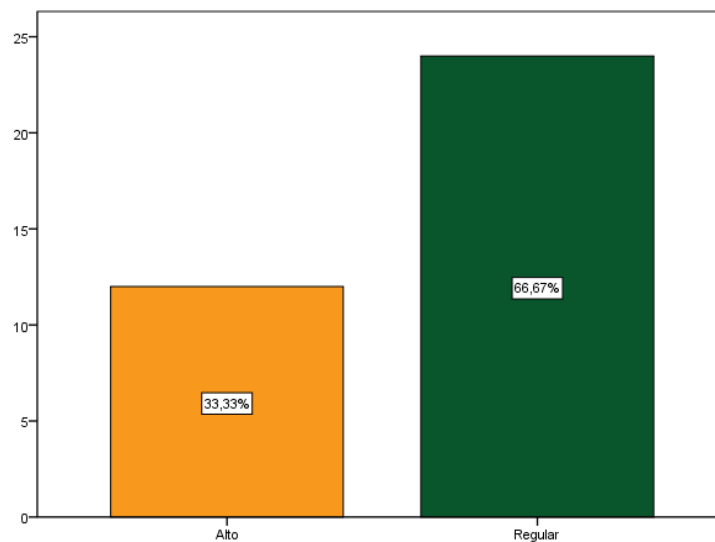
Tabla 3

Colabora con la causa de otros colegas

Nivel	f	%
Alto	12	33,3
Regular	24	66,7
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Colabora con la causa de otros colegas



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 3. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra una alta distribución (33.33%) en el indicador colabora con la causa de otros colegas y en regular (66,67%), este grupo de personal a veces colaborara con la causa de otros colegas.

Esta mayor distribución porcentual nos permite afirmar que la colaboración a la causa de otro puede estar supeditada a factores endógenos (intereses particulares, etc.) y exógenos (amistad, cercanía, etc.).

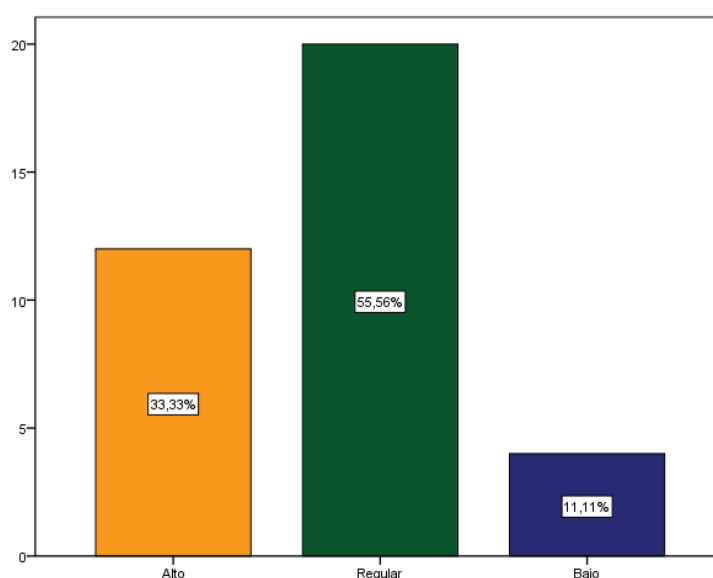
Tabla 4

Realiza acciones de bien que repercute en beneficio de otro trabajador

Nivel	f	%
Alto	12	33,3
Regular	20	55,6
Bajo	4	11,1
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Realiza acciones de bien que repercute en beneficio de otro trabajador



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 4. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra un regular porcentaje de acciones de bien que repercute en beneficio de otro trabajador (55,56%), frente a una distribución baja (11,11%).

Esta mayor distribución porcentual de acciones de bien que repercute en beneficio de otro, al estar en regular distribución nos muestra que tal acción depende de factores endógenos o exógenos y no es espontánea.

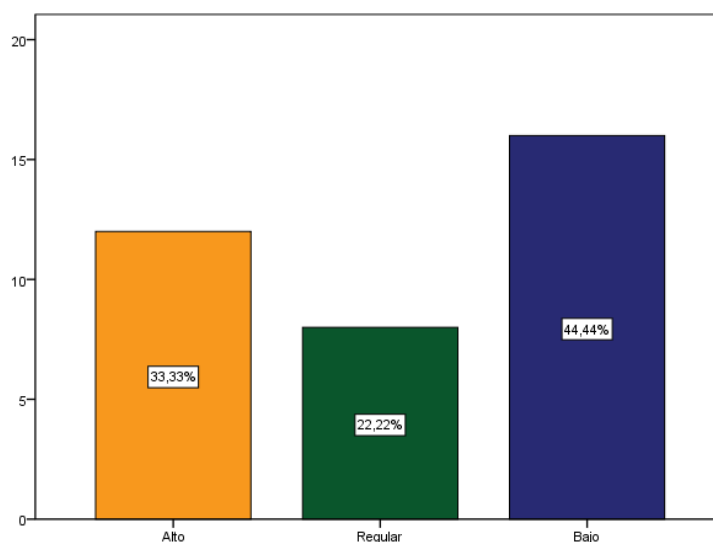
Tabla 5

Predomina la solidaridad sobre cualquier interés particular

Nivel	f	%
Alto	12	33,3
Regular	8	22,2
Bajo	16	44,4
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Predomina la solidaridad sobre cualquier interés particular



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 5. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra el bajo predominio de la solidaridad sobre cualquier interés particular (44,44%) frente a la distribución regular (22,22%).

Esta mayor distribución porcentual del interés particular sobre la solidaridad, nos muestra que la mayoría de integrantes del grupo de estudio supedita su interés particular a ser solidario con sus colegas.

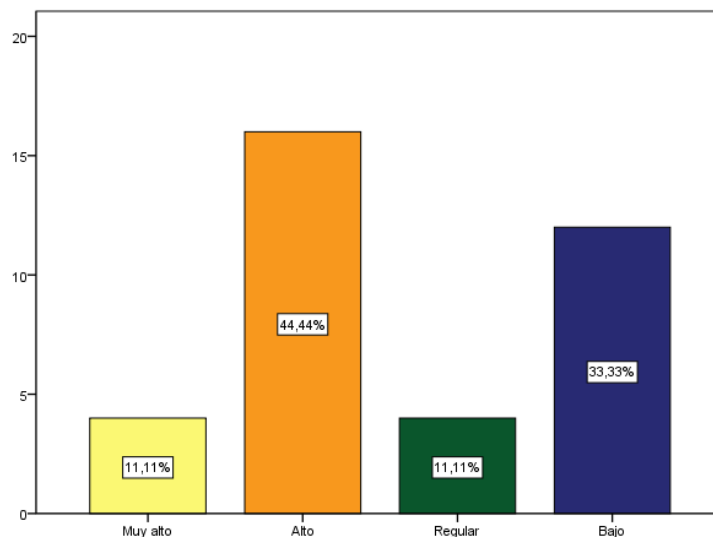
Tabla 6

Promueve el valor de la solidaridad en el centro de trabajo

Nivel	f	%
Muy alto	4	11,1
Alto	16	44,4
Regular	4	11,1
Bajo	12	33,3
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6. Promueve el valor de la solidaridad en el centro de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 6. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra como alto la promoción del valor de la solidaridad en el centro de trabajo (44,44%) frente a una distribución baja (33,33%).

Se observa que el 55,55% del grupo estudiado pueden promover la solidaridad en el centro de trabajo.

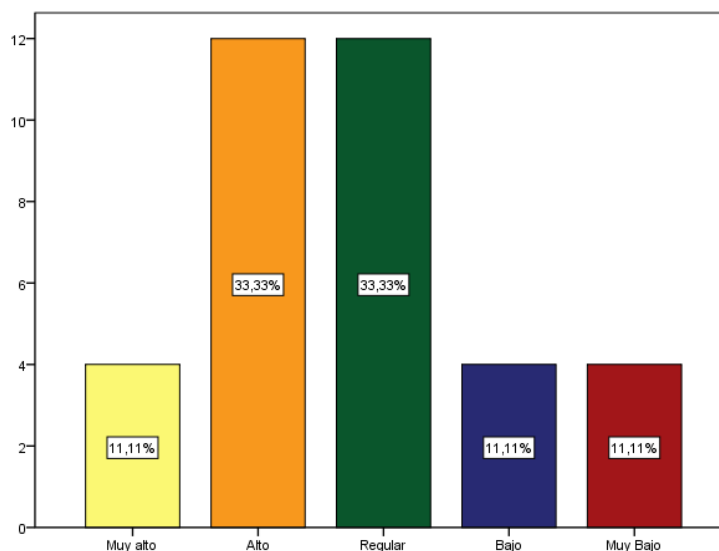
Tabla 7

Colabora con el espíritu de equipo en el centro de trabajo

Nivel	f	%
Muy alto	4	11,1
Alto	12	33,3
Regular	12	33,3
Bajo	4	11,1
Muy Bajo	4	11,1
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7. Colabora con el espíritu de equipo en el centro de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 7. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que señala regular y alta colaboración con el espíritu de equipo en el centro de trabajo (33,33%), y distribución bajo y muy bajo (11,11%).

Se observa que alto y muy alto suman 44,44% frente a bajo y muy bajo 22,22% quiere decir que las acciones de colaboración con el espíritu de equipo en el centro de trabajo, son el doble de aquellas de no colaboración.

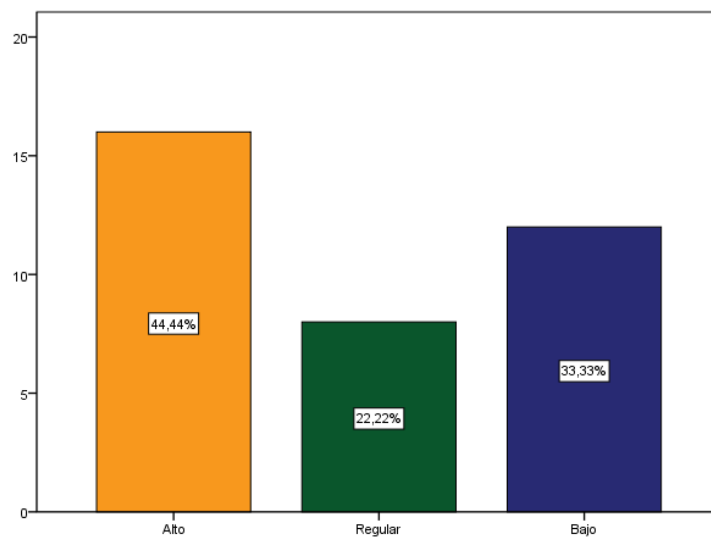
Tabla 8

Realiza actividades de solidaridad en su institución

Nivel	f	%
Alto	16	44,4
Regular	8	22,2
Bajo	12	33,3
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8. Realiza actividades de solidaridad en su institución



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 08. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra como alta las actividades de solidaridad en la institución (44,44%), frente a una distribución Baja (33,33%).

Esta distribución porcentual nos permite afirmar que, si bien el mayor porcentaje es alto, existe una polarización al obtener un importante porcentaje en el nivel bajo, en los trabajadores de Medicina Legal.

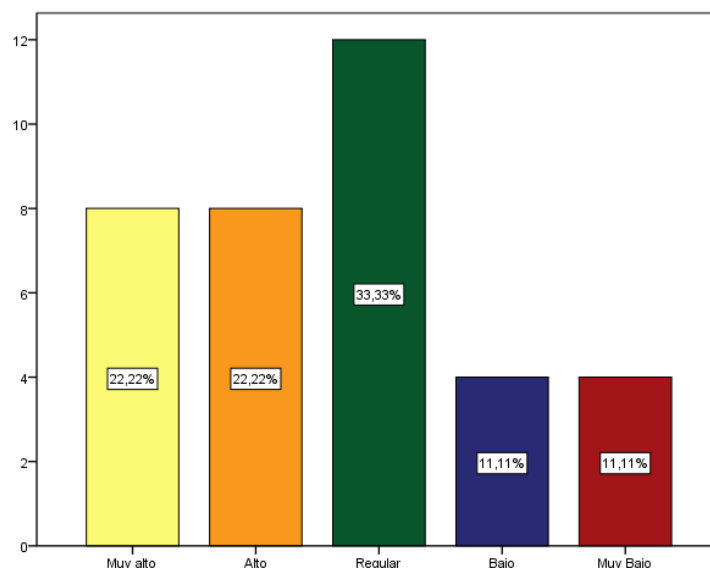
Tabla 9

Siempre apoya a una sola causa

Nivel	f	%
Muy alto	8	22,2
Alto	8	22,2
Regular	12	33,3
Bajo	4	11,1
Muy Bajo	4	11,1
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. Siempre apoya a una sola causa



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 9. Presenta la información relacionada con la solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua nos muestra como regular el apoyo a una sola causa (33,33%), frente a un nivel bajo (11,11%).

La mayor distribución porcentual nos permite afirmar que la decisión de apoyar una sola causa depende de factores endógenos y exógenos en los trabajadores de Medicina Legal.

Tabla 10

Nivel de Solidaridad

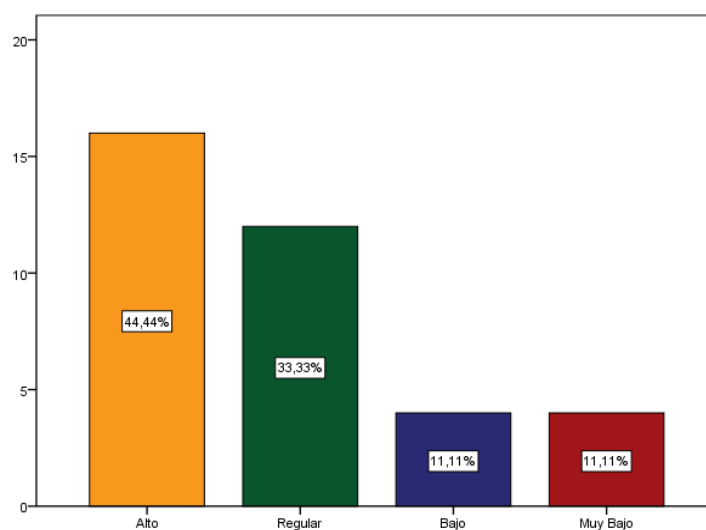
Nivel de solidaridad	f	%
Alto	16	44,4
Regular	12	33,3
Bajo	4	11,1
Muy Bajo	4	11,1
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Escala de evaluación:

- 9 -15 Muy bajo (1)
- 16- 22 Bajo (2)
- 23- 29 Regular (3)
- 30-36 Alto (4)
- 37-45 Muy Alto (5)

Figura 10. Nivel de Solidaridad



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 10. Presenta la información relacionada con el nivel de solidaridad entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra el predominio del alto nivel de solidaridad (44,44%) frente al bajo y muy bajo (22,22%)

Esta distribución porcentual nos permite afirmar que el alto nivel de la solidaridad tiene una distribución dos a uno frente al bajo y muy bajo nivel de solidaridad en el grupo estudiado.

.4.2 Resultados sobre el clima organizacional

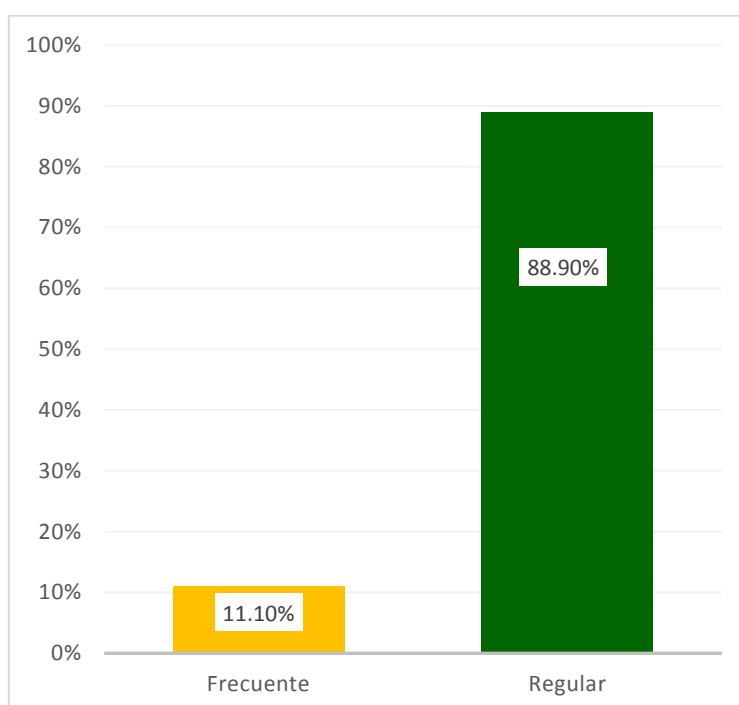
Tabla 11

Conflicto en el equipo

Nivel	f	%
Frecuente	4	11,1
Regular	32	88,9
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11. Conflicto en el equipo



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 11. Presenta la información relacionada con el clima institucional entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra una distribución regular de conflicto de equipo (88,90%), y frecuente (11,10%).

La distribución de regular y frecuente suma el 100%, lo que nos indica que estamos frente a un grupo propenso al conflictivo.

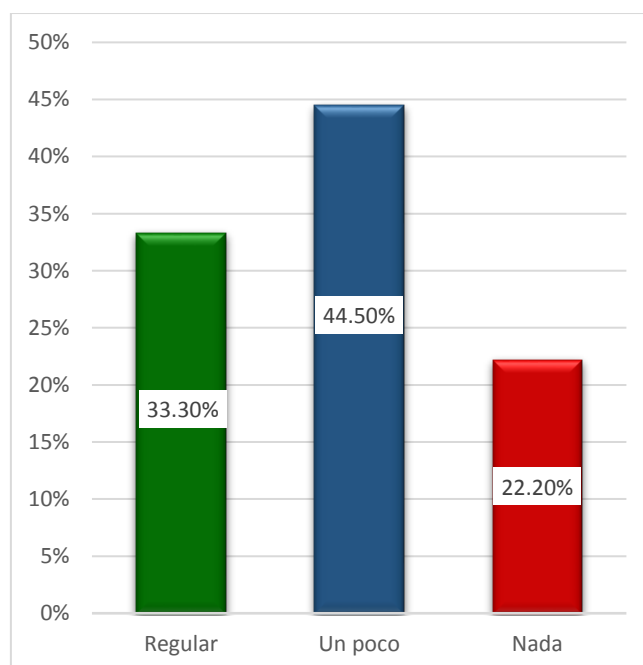
Tabla 12

Trabajo en equipo.

Nivel	f	%
Regular	12	33,3
Un poco	16	44,5
Nada	8	22,2
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12. Trabajo en equipo.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 12. Presenta la información relacionada con el clima institucional entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra poco trabajo en equipo (44,50%), frente a (22,20%).de ningún trabajo en equipo.

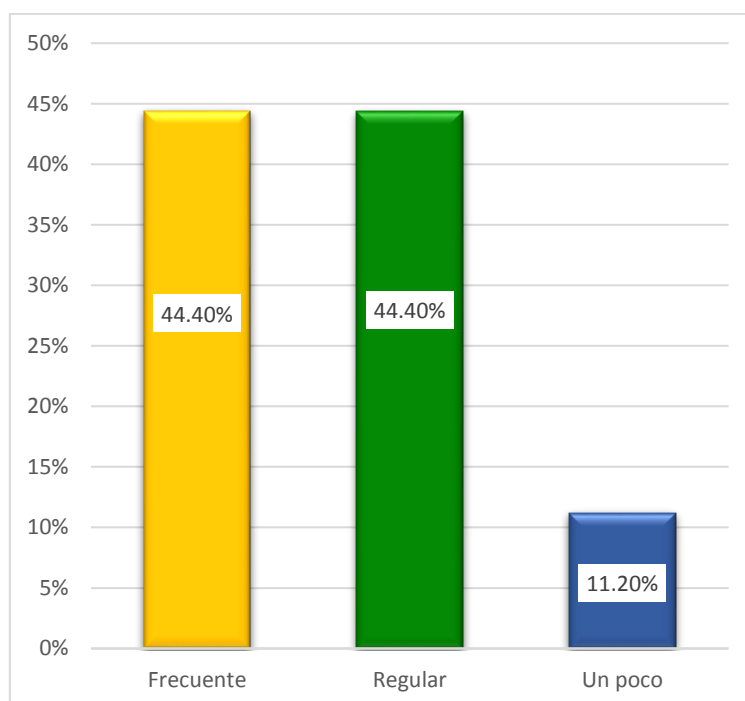
Esta distribución porcentual nos permite afirmar que se tiene poco o ningún trabajo en equipo (66,7%)

Tabla 13
Percepción de fracaso

Nivel	f	%
Frecuente	16	44,4
Regular	16	44,4
Un poco	4	11,2
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13. Percepción de fracaso



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

La tabla 13. Presenta la información relacionada con el clima institucional entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra frecuente percepción de fracaso (44,40%) comparado con el indicador de poca percepción de fracaso (11,20%).

Esta distribución porcentual nos permite afirmar que existe una preponderante percepción de fracaso para asumir nuevos retos.

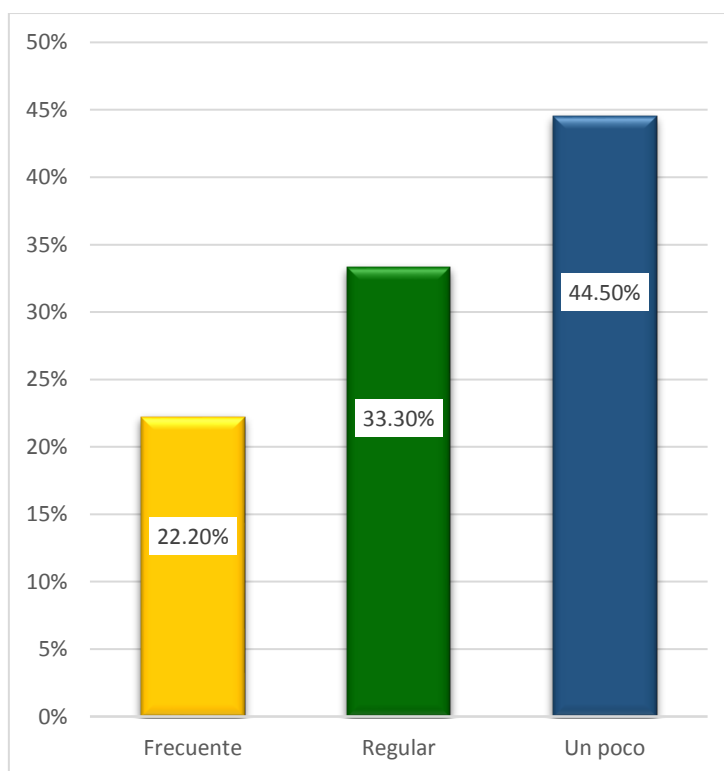
Tabla 14

Cohesión

Nivel	f	%
Frecuente	8	22,2
Regular	12	33,3
Un poco	16	44,5
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14. Cohesión



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 14. Presenta la información relacionada con el clima institucional entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra poca cohesión (44,50%), frente a un (22,20%) de frecuente cohesión.

Esta distribución porcentual nos permite afirmar que predomina la falta de cohesión en el grupo de trabajadores de Medicina Legal.

Tabla 15

Nivel de clima laboral positivo

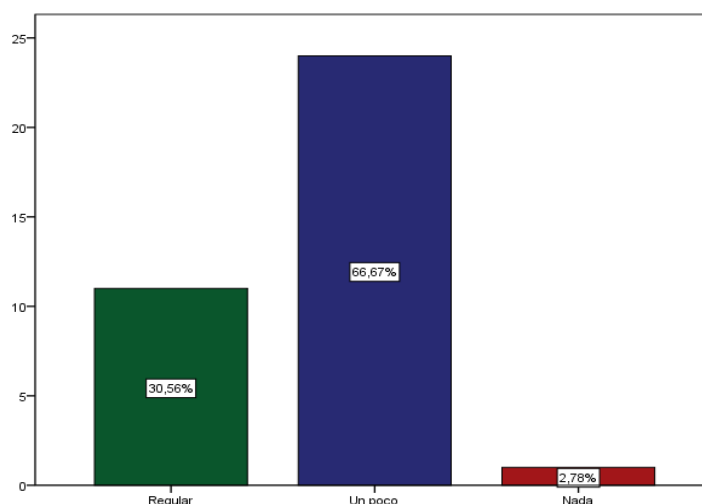
Nivel	f	%
Regular	11	30,6
Un poco	24	66,7
Nada	1	2,8
Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Escala de evaluación:

20 -36	Muy malo (1)
37- 53	Malo (2)
54- 70	Regular (3)
71-87	Bueno (4)
88-104	Muy bueno (5)

Figura 15. Nivel de clima laboral positivo



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla 15. Presenta la información relacionada con clima laboral entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra poco clima institucional positivo (66,67%), frente a ningún indicador de clima institucional positivo (2,78%)

Esta distribución porcentual entre poco o ningún clima institucional positivo nos permite afirmar que existe predominantemente ningún o poco clima institucional positivo entre los trabajadores de Medicina Legal (69,45%)

4.3 Comprobación de hipótesis

Tabla 16

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

	NIVEL DE SOLIDARIDAD	NIVEL DEL CLIMA INSTITUCIONA L
N	36	36
Parámetros normales		
Media	2,89	3,72
Desviación estándar	1,008	,513
Máximas diferencias extremas		
Absoluta	,256	,400
Positivo	,256	,266
Negativo	-,189	-,400
Estadístico de prueba	,256	,400
Sig. asintótica (bilateral)	,000^c	,000^c

Interpretación

La tabla 16. Los hallazgos del trabajo de investigación fueron procesados y tabulados en el software estadístico SPSS versión 23, para determinar Normalidad de los datos y el uso de pruebas paramétricas o no paramétricas, se empleó el estadístico Kolmogorov Smirnov con el resultado en la variable dependiente (0,000) que es (<0,05) seleccionado las pruebas No paramétricas.

Tabla 17

Comprobación de hipótesis

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	14,955	6	,021
Razón de verosimilitud	19,150	6	,004
Asociación lineal por lineal	,084	1	,772
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016

Decisión:

$p=0,021 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 17. Se puede advertir la relación entre la Solidaridad y el Clima institucional en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,021) de significancia que es menor (0,05).

Los resultados obtenidos permiten afirmar que las respuestas de Solidaridad, se relacionan significativamente con el Clima Institucional en trabajadores de la DML II Moquegua. Año 2016. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna o del investigador planteada para este estudio.

Tabla 18

Adhesión personal y clima institucional

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	189,000	42	,000
Razón de verosimilitud	124,929	42	,000
Asociación lineal por lineal	2,284	1	,131
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión personal y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión personal y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 18. Se puede advertir la relación entre la Adhesión personal y el Clima institucional en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 19

Adhesión de equipo y clima institucional

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	153,000	35	,000
Razón de verosimilitud	109,653	35	,000
Asociación lineal por lineal	1,952	1	,162
N de casos válidos	36		

Hipótesis.

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión de equipo y clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión de equipo y clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016

Decisión:

$p=0,021 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 19. Se puede advertir la relación entre la Adhesión de equipo y Clima institucional en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

4.4. RESULTADOS DE RELACIÓN INCLUYENDO DIMENSIONES

Tabla 20

Adhesión personal y conflicto en equipo

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	94,500	24	,000
Razón de verosimilitud	80,568	24	,000
Asociación lineal por lineal	,953	1	,329
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión personal y el conflicto en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión personal y el conflicto en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 20. Se puede advertir la relación entre la adhesión personal y el conflicto en equipo en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 21

Adhesión personal y trabajo equipo

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	162,000	30	,000
Razón de verosimilitud	113,839	30	,000
Asociación lineal por lineal	5,638	1	,018
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión personal y el trabajo en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión personal y el trabajo en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 21. Se puede advertir la relación entre la existe relación significativa entre la adhesión personal y el trabajo en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 22

Adhesión personal y percepción de fracaso

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	153,000	36	,000
Razón de verosimilitud	113,839	36	,000
Asociación lineal por lineal	9,800	1	,002
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión personal y percepción fracaso en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión personal y percepción fracaso en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 22. Se puede advertir la relación entre la adhesión personal y percepción fracaso, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 23

Adhesión personal y cohesión

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	153,000	36	,000
Razón de verosimilitud	113,839	36	,000
Asociación lineal por lineal	2,534	1	,111
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión personal y la cohesión en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión personal y la cohesión en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 23. Se puede advertir la relación entre la adhesión personal y la cohesión en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 24

Adhesión de equipo y conflicto en equipo

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	87,0005	20	,000
Razón de verosimilitud	76,382	20	,000
Asociación lineal por lineal	3,518	1	,061
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión de equipo y conflicto en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión de equipo y conflicto en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 24. Se puede advertir la relación entre la adhesión equipo y el conflicto en equipo en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 25

Adhesión de equipo y trabajo en equipo

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	126,000	25	,000
Razón de verosimilitud	98,562	25	,000
Asociación lineal por lineal	,848	1	,357
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión de equipo y trabajo en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión de equipo y trabajo en equipo en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 25. Se puede advertir la relación entre la adhesión de equipo y el trabajo en equipo en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 26

Adhesión de equipo y percepción de fracaso

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	129,000	30	,000
Razón de verosimilitud	98,562	30	,000
Asociación lineal por lineal	,930	1	,335
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión de equipo y percepción de fracaso en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión de equipo y percepción de fracaso en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 26. Se puede advertir la relación entre la adhesión de equipo y percepción de fracaso en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

Tabla 27

Adhesión de equipo y cohesión

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	132,000	30	,000
Razón de verosimilitud	98,562	30	,000
Asociación lineal por lineal	3,214	1	,073
N de casos válidos	36		

Hipótesis

Hipótesis nula: Ho: no existe relación significativa entre la adhesión equipo y cohesión en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016

Hipótesis alterna: Ha: existe relación significativa entre la adhesión equipo y cohesión en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016

Decisión:

$p=0,000 \rightarrow p<0,05$ se rechaza Ho.

Interpretación

Tabla 27. Se puede advertir la relación entre la adhesión equipo y cohesión en trabajadores de la DML II Moquegua, a través de la prueba estadística de chi cuadrado, encontramos un valor chi (0,000) de significancia que es menor (0,05).

4.4 Discusión de resultados.

La presente investigación plantea la hipótesis: existe relación significativa entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016. La misma que ha sido comprobada a partir de la prueba estadística de chi cuadrado, encontrando un valor chi (0,021) de significancia que es menor (0,05).

Los resultados obtenidos permiten afirmar que las respuestas de Solidaridad, se relacionan significativamente con el Clima Institucional en trabajadores de la DML II Moquegua. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna o del investigador planteada para este estudio. Así mismo, según Mejía et al. (2015), en su tesis “Relaciones interpersonales sobre el clima organizacional tomando en cuenta la solidaridad como valor organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del hospital universitario de Maracaibo, 2015” la misma, que tuvo como objetivo general determinar la influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional, concluyendo que el personal solo se preocupa por sus cosas y se desentiende de lo que pueden necesitar quienes pasan junto a él, este similar comportamiento entre ambos grupos comparados, nos permite observar las semejanzas en la profesión de salud. Por otro lado, algunos hechos se comprueban con la realidad, como la insensibilidad emocional característica de las personas que observan el dolor del ser humano, esta insensibilidad emocional es propia de los grupos que trabajan casos forenses, siendo sus temas laborales: las muertes súbitas y violentas, integridad sexual, agresiones, etc. El enfrentamiento con hechos violentos, así como, la calificación y determinación de los mismos, haciendo que la insensibilidad emocional este presente para, quizá, conservar la objetividad o acaso como una manera de defender la salud mental ante la violencia observada.

La solidaridad (Tabla 10) entre el personal de la DML II Moquegua que nos muestra el predominio del alto nivel de solidaridad (44,44%)

frente al bajo y muy bajo (22,22%). Esta distribución porcentual nos permite afirmar que el alto nivel de la solidaridad tiene una distribución dos a uno frente al bajo y muy bajo nivel de solidaridad en el grupo estudiado. Al respecto, Feliú S. (2013), realizó una investigación titulada: “Evaluación de las Relaciones Interpersonales, el Clima Organizacional y la Satisfacción de los Empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela”, cuyo objetivo fue evaluar las relaciones interpersonales basadas en la solidaridad, tolerancia, respeto y comunicación, el clima organizacional. La actitud solidaria no se presenta en su estado natural sino depende de factores exógenos como amistad, cercanía, etc, o endógenos como intereses particulares.

La información relacionada con el clima laboral (Tabla N° 15) entre el personal de la DML II Moquegua, nos muestra poco clima institucional positivo (66,67%), frente a ningún indicador de clima institucional positivo (2,78%). Al respecto el investigador Chambilla, T. (2013). En su tesis “Relaciones humanas y clima institucional de la EEP. N° 70316 “Sagrado Corazón de Jesús”, 2013”, para optar el Título de Profesor, se planteó como objetivos señalar, describir y explicar la asociación de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad educativa, en el clima institucional del EEP. No. 70316 “Sagrado Corazón de Jesús”, llegando a concluir que las relaciones humanas entre miembros de la comunidad educativa. Lo que permite afirmar que el clima laboral negativo, es un problema que deben enfrentar las organizaciones como indicadores de gestión, siendo sugerible una medición inicial de diagnóstico sobre el tema y después de haber puesto en marcha una estrategia de mejora una segunda medición comparativa.

Conclusiones

1. Los resultados obtenidos permiten afirmar que las respuestas de Solidaridad, se relacionan significativamente con el Clima Institucional en los trabajadores de la DML II Moquegua. Año 2016. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna o del investigador planteada para este estudio.
2. Los resultados afirman que existe un alto nivel de solidaridad (44,44%) con una distribución dos a uno frente al nivel bajo y nivel muy bajo de solidaridad (22,2%) en el grupo estudiado.
3. Existe un clima institucional negativo (69,5%) en la División Médico Legal II de Moquegua, lo cual, limita el desarrollo de las actividades laborales.
4. Existe relación significativa entre las dimensiones de la solidaridad: Adhesión personal y adhesión de equipo asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de Moquegua.
5. Existe relación significativa entre las dimensiones de la solidaridad y del clima institucional en la División Médico Legal II de Moquegua.

Recomendaciones

1. Se sugiere promover actividades de integración dentro del personal de la División Médico Legal II Moquegua. Para mejorar los indicadores de adhesión a la causa de otro trabajador conocida como solidaridad.
2. Promover charlas de sensibilización al personal de la División Médico Legal II Moquegua, para mostrar la importancia de la adhesión a la causa de otro trabajador y lograr el trabajo en equipo. Haciendo que el valor de la solidaridad se presente en su estado natural y no sólo a partir de factores endógenos como el interés personal o exógeno como la amistad, cercanía, etc.
3. Partir de esta medición inicial de diagnóstico y hacer una segunda medición comparativa sobre el clima laboral después de haber puesto en marcha la estrategia de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Colombia: Universidad de Colombia.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Mexico: Trillas.
- Chambilla, T. (2013). *Relaciones humanas y clima institucional de la EEP. N° 70316 "Sagrado Corazón de Jesús" de Ilave, 2013*.
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (3° ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Cruz, S. (2004). *Persona, Familia y Relaciones Humanas*. Arequipa, Perú: Arequipa.
- Dessler, G. (1979). *Organización y Administración*. México: Prentice-Hall.
- Feliú S. (2013). *Evaluación de las Relaciones Interpersonales, el Clima Organizacional y la Satisfacción de los Empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela*.
- Gamargo, C. y Rojas J. *Docencia y Valores*. Bogotá, Colombia: Ed. Bogotá.
- Hammer, M. (1994). *Reingeniería*. Nueva York, Estados Unidos: Carvajal S.A.
- Izquierdo, C. (2007). *Valores para vivir en sociedad*. Caracas, Venezuela: Paulinas.
- Jiménez, J. (2010). *El valor de los valores en las organizaciones* (3° ed.). Caracas, Venezuela: Cograf.
- Mejía et al. (2015). *Relación de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del hospital universitario de Maracaibo, 2015*.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Mendoza, A. (2015), *Relación del clima organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Pedro A. Labarthe de Lima, año 2015*.
- Molocho, B. (2014). *Relación del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009*.
- Ministerio de Educación (2002). *Manual del Director*. Lima, Perú: Abedul.
- Ministerio de Educación (2004). *Valores y virtudes en el directivo*. Lima, Perú: Abedul.
- Litwin y Stinger (1978). *La teoría de las nueve dimensiones*. España: Taller de Editores S.A.
- Orduña A., & Marco A. (2014). *La asociación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la Subdirección de Estadísticas y Encuestas del Instituto Nacional Estadística, Geografía e Informática de Pachuca Hidalgo, 2014*.

- Senge, P. (1980). *Una hipótesis de onda larga de la innovación*. USA: Taringa.
- Quijano, A. (2003). *Liderazgo*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Romero, B. (1988). *Educación cívica*. Lima, Perú: Brasa S.A.
- Santiago, G. (2004). *Desafío de los valores*. Argentina: Novedades Educativas.
- Seisdedos, N. (1996). El clima laboral y su medida. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*.
- Tireno, B. (1996). *Valores humanos*. Madrid, España: Taller de Editores S.A.

En la website

La estrella (2013) Importancia de Clima Institucional. Recuperado en <http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>

Gestiopolis (2013). Factores que influyen. Recuperado en <http://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales>.

ANEXOS

ANEXO 01

Ficha de evaluación						
Código:						
INSTRUCCIONES: A continuación, presentamos las preguntas que permitirán evaluar el grado de Solidaridad como valor organizacional. Responda utilizando la siguiente escala.						
1. Muy Alto 2. Alto 3. Regular 4. Bajo 5. Muy Bajo						
N°	SOLIDARIDAD	1	2	3	4	5
1	Tiene adhesión a las ideas de otro trabajador.					
2	Valora las particularidades culturales de la otra persona.					
3	Colabora con la causa de otros colegas.					
4	Realiza acciones de bien que repercute en beneficio de otro trabajador.					
5	Predomina la solidaridad sobre cualquier interés particular.					
6	Promueve el valor de la solidaridad en el centro de trabajo.					
7	Colabora con el espíritu de equipo en el centro de trabajo.					
8	Realiza actividades de solidaridad en su institución.					
9	Siempre apoya a una sola causa.					
Glosario de términos						
Solidaridad: Adhesión o apoyo incondicional a causas o intereses ajenos.						

Fuente: Creado por Juan Carlos Ubillús Reyes y Nancy Sardón Marca.

ANEXO 02.

Ficha de evaluación						
Código:						
INSTRUCCIONES:						
<p>A continuación, presentamos el cuestionario que tiene por objeto evaluar el Clima institucional. Responda utilizando la siguiente escala.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Muy frecuente 2. Frecuentemente 3. Regular 4. Un poco 5. Nada 						
N°	CLIMA INSTITUCIONAL	1	2	3	4	5
1	En las reuniones de equipo frecuentemente hay situaciones tensas.					
2	Es muy frecuente que haya enfrentamientos y conflictos entre los compañeros.					
3	Hay algunos compañeros que dificultan el trabajo de los demás.					
4	En el centro laboral se respira un ambiente amistoso.					
5	Lo malo del equipo es que cualquiera se siente autorizado a opinar sobre el trabajo de los otros.					
6	Si alguien tiene un rato libre y hay un compañero trabajando, suele echarle una mano.					
7	La gente de mi centro se suele ayudar en el trabajo.					
8	La gente de mi centro laboral está muy unida.					
9	En el centro hay muy poco espíritu de equipo.					
10	El equipo del centro laboral planifica su trabajo en conjunto.					
11	Muchos compañeros están intentando cambiar de centro de trabajo.					
12	La mayoría de mis compañeros, si pudiera, no trabajaría aquí.					
13	Los compañeros opinan que nuestro centro laboral es el mejor de los que conocen.					
14	Muchos compañeros opinan sobre lo que no saben					
15	Los compañeros opinan que nuestro centro nunca funcionará bien					
16	Si se critica a algún compañero del centro, nos					

	sentimos afectados.					
17	Cuando alguien tiene una duda en su trabajo, le pregunta a un compañero.					
18	En general, conozco a los familiares de nuestros compañeros del centro de trabajo.					
19	En general, nos sentimos orgullosos de formar parte del equipo.					
20	Los compañeros no se interesan por los problemas personales de los demás.					

Glosario de términos

Clima institucional: Es el ambiente generado en una institución a partir de la vivencia cotidiana de sus miembros, que incluye relaciones interpersonales, comunicación y el estilo de gestión.

Fuente: Creado por Juan Carlos Ubillús Reyes y Nancy Sardón Marca.

ANEXO 03

**MATRIZ DE CONSISTENCIA
LA SOLIDARIDAD COMO VALOR ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA
INSTITUCIONAL EN LA DIVISIÓN MÉDICO LEGAL II DE LA PROVINCIA DE
MARISCAL NIETO, MOQUEGUA. AÑO 2016.**

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua Año 2016?</p> <p>Problemas específicos P.1 ¿En qué nivel se practica el valor organizacional de la solidaridad en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua Año 2016?</p> <p>P.2 ¿Cómo es el clima organizacional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua Año 2016?</p> <p>P.3.¿Cuál es la relación</p>	<p>Objetivo general Determinar en qué medida la solidaridad como valor organizacional está asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p> <p>Objetivos específicos O.1.-Evaluar el valor organizacional de la solidaridad en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p> <p>O.2. Evaluar el clima organizacional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p>	<p>a) Antecedentes:</p> <p>A nivel nacional Mendoza, A. (2015), Iris en su tesis: “Relación del clima organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Pedro A. Labarthe de Lima, año 2015”, tuvo como propósito determinar en qué medida se asocia el clima organizacional en gestión institucional. Los resultados reflejan que el clima organizacional no solamente está asociado al desarrollo de la gestión pedagógica y administrativa sino también al proceso de enseñanza-aprendizaje de la institución.</p> <p>Molocho, B. (2014), Nicanor en su tesis “Relación del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2014. Con la finalidad de determinar en qué medida</p>	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre la solidaridad como valor organizacional y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p> <p>Hipótesis específicas H1.Existe poca práctica del valor organizacional de la solidaridad en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p> <p>H2.El clima organizacional en la División Médico Legal II de Moquegua es inadecuado en la provincia de Mariscal</p>	<p>Variable Independiente Solidaridad como valor organizacional.</p> <p>Dimensiones: -Adhesión personal. -Adhesión de equipo.</p> <p>Variable Dependiente Clima organizacional</p> <p>Dimensiones: -Conflicto en el equipo. -Trabajo en equipo. -Percepción de fracaso. -Cohesión</p>	<p>Tipo: Cuantitativo – Básica</p> <p>Diseño: No experimental-Transversal, correlacional</p> <p>El diseño se resume en el siguiente gráfico:</p> <div style="text-align: center;"> <p>V1, Solidaridad.</p> <p>M Relación.</p> <p>V2: Clima institucional</p> </div> <p>Dónde: V1 = Variable Independiente V2 = Variable Dependiente</p> <p>Población y muestra. Población: La población incluye 36 trabajadores de la DML II Moquegua. Muestra: La muestra corresponde a toda la población, razón por la cual, no se emplea ninguna fórmula de inferencia estadística.</p> <p>Técnicas e instrumentos: La técnica es la encuesta y su instrumento el cuestionario para la solidaridad y el clima institucional.</p> <p>Técnicas de procesamiento de datos: Fiabilidad de instrumento alpha de Cronbach y estadístico de asociación.</p>

<p>entre la adhesión personal y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016?</p> <p>P.4.¿Cuál es la relación entre la adhesión de equipo y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016?</p>	<p>O.3.La adhesión personal asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p> <p>O.4La adhesión de equipo asociado al clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p>	<p>se relaciona el clima organizacional en la gestión institucional.</p> <p>Chambilla, T. (2013). En su tesis “Relaciones humanas y clima institucional de la EEP. N° 70316 “Sagrado Corazón de Jesús” de Ilave, 2013, se planteó como objetivos señalar, describir y explicar la asociación de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad educativa, en el clima institucional del EEP. No. 70316 “Sagrado Corazón de Jesús” de Ilave, llegando a concluir que las relaciones humanas entre miembros de la comunidad educativa se caracterizan por la intolerancia y discrepancias entre el director y los profesores</p> <p>A nivel internacional: Mejía et al. (2015), en su tesis “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del hospital universitario de Maracaibo, 2015” tuvieron como objetivo general determinar la</p>	<p>Nieto, Moquegua. Año 2016.</p> <p>H3.Existe relación significativa entre la adhesión personal y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p> <p>H4.Existe relación significativa entre la adhesión de equipo y el clima institucional en la División Médico Legal II de la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua. Año 2016.</p>		
---	---	---	--	--	--

		<p>asociación entre las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional.</p> <p>Orduña A., & Marco A. (2014), en su tesis “La asociación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la Subdirección de Estadísticas y Encuestas del Instituto Nacional Estadística, Geografía e Informática de Pachuca Hidalgo, 2014”</p> <p>Feliú S. (2013), realizó una investigación titulada: “Evaluación de las Relaciones Interpersonales, el Clima Organizacional y la Satisfacción de los Empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela”, cuyo objetivo fue evaluar las relaciones interpersonales como tolerancia, respeto y comunicación, el clima organizacional y la satisfacción de los empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela. En total, la media para el clima organizacional fue de 4,42 puntos en un rango de</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>puntuación del 1 al 5.</p> <p>b) Marco teórico Solidaridad como valor organizacional. Es cuando el bien que obtiene el hombre repercute en beneficio de otros logrando el bien y los intereses del colectivo, con predominio de los valores de la comunidad sobre el individualismo competitivo, valorando las particularidades culturales. Gamargo y Rojas (1988)</p> <p>CLIMA INSTITUCION AL Constituye el ambiente que se vive en una institución, a partir de las relaciones cotidianas entre sus miembros. Minedu (2002)</p>			
--	--	--	--	--	--