

**ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO Y MEJORA DEL CLIMA  
ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO  
MAYOR DEL CAUCA**

**Reina Paola Mosquera Muñoz**

**Practicantes de psicología**

**Eliana Valencia Tobar**

**Asesora de práctica I**

**Área: organizacional**

**Enfoque psicológico: Humanista**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN**

**Programa de psicología**

**Popayán, marzo de 2022**

## DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACION DE LAS NECESIDADES

Para dar inicio al trabajo en la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, el área de bienestar institucional, realiza la aplicación de la encuesta IMCOC (Instrumento para medir clima en las organizaciones colombianas) ésta permite la medición desde siete (7) dimensiones:

1. Objetivos
2. Cooperación
3. Liderazgo
4. Toma de decisiones
5. Relaciones interpersonales
6. Motivación
7. Control

Se estableció un primer acercamiento en las instalaciones de talento humano, lugar donde se planeó las actividades y estrategias para el trabajo, se llevó a cabo una inducción por parte del jefe inmediato de ésta institución, quién propuso un cronograma de actividades, fechas y pasos de la aplicación y recolecciones de datos del instrumento IMCOC; finalizada esta inducción, se procede con el recorrido por los diferentes puestos de trabajo para conocer los funcionarios, a su vez hacer la presentación de las practicantes de psicología del área organizacional y terminada la presentación se da inicio al desarrollo de las actividades planteadas.

Para el desarrollo y aplicación de la prueba IMCOC se llevó a cabo la participación del personal de planta (23 docentes y 46 administrativos), con los resultados obtenidos por la prueba, se pretende crear estrategias para el fortalecimiento y mejora de las siete (7) dimensiones.

## ANÁLISIS DEL CONTEXTO

### **Elementos Sociodemográficos:**

#### **Ubicación**

La Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca se encuentra ubicada en el departamento del Cauca, en el centro de la ciudad de Popayán de la Comuna cuatro (4); su sede principal es el claustro de la encarnación, Carrera 5 #5 - 40 y junto a esta sus respectivas sedes, edificio Bicentenario Carrera 7 # 2-4, Casa Obando Calle 3 # 6-52, sede Norte Carrera 6 # 46N-44, Sede Administrativa Cuarto Piso Carrera 7 # 3-60.

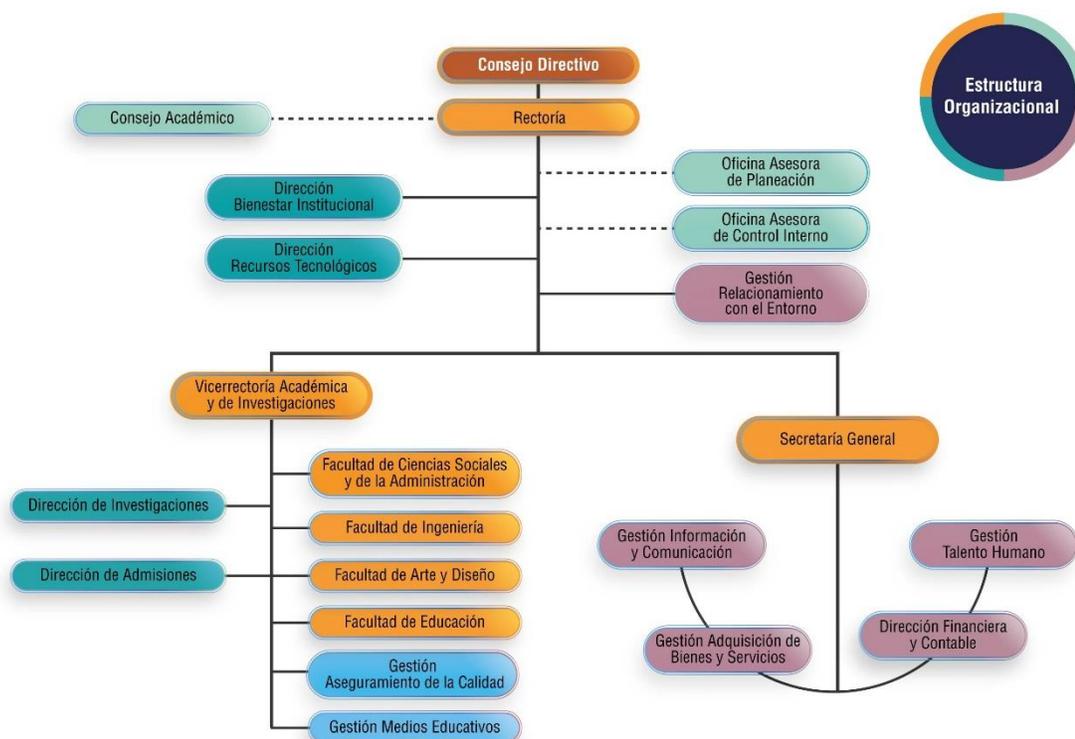
“La Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca que en sus inicios se denominó "**Colegio Mayor de Cultura Popular del Cauca**", abre sus puertas a las jóvenes de Popayán el **13 de noviembre de 1967**. Fue una alternativa de educación formal, término antes usado para definir a la educación superior, acogió a mujeres de la ciudad y cambió la tradición de sus homólogos en el país, entregando en su primera promoción a algunos pocos varones. El **Colegio Mayor del Cauca** creado por la Ley 48 de 1945; después de algunos años de servicio y de permitirse hacerse conocer en el mercado laboral educativo, en el año 2008 se expidió la Resolución 5858 por medio de la cual se modifica su carácter académico a la Institución Universitaria” (unimayor.edu. (Cauca, s.f.)

Es un Establecimiento Público del orden departamental, de carácter académico, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio independiente y con domicilio en la ciudad de Popayán. Desde sus inicios se ha interesado por ofrecer la mejor educación superior a sus estudiantes.

Para la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca ha sido un gran año, en este se ha dado lugar a un gran avance en cuanto a la educación brindada a su comunidad, siendo así que en el año 2022 imparte 6 carreras universitarias, 9 posgrados y 5 carreras cortas. La Institución actualmente no imparte carreras virtuales. (Cauca, s.f.)

La institución brinda espacios acordes para los procesos según los requisitos e implementos que cada facultad requiere, cuenta con un gran equipo de logística y tecnología para el confort y necesidades de sus participantes, tanto docentes, estudiantes y administrativos, permite el desarrollo integral a la comunidad; con ello solventar sus actividades desde un entorno de trabajo armónico, de igual manera que a los estudiantes un ambiente dotado de material tecnológico para su mejor desarrollo. (Cauca, s.f.)

A la fecha la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca cuenta con una logística en cuanto a directivas, docentes y demás colaboradores; de esta manera estipulada en el organigrama de la institución (figura 1)



**Figura 1.** Tomado de [unimayor.edu.com](http://unimayor.edu.com)

La infraestructura de las facultades son acordes a la cantidad de estudiantes, con espacios libres para el descanso y/o reuniones de los estudiantes, cuenta con una cantidad

de salones adecuados para cada carrera y semestre, biblioteca, cafetería, sala de sistemas, laboratorios e implementos de multimedia en cada salón de clase, herramientas tecnológicas para uso de los docentes, baños en cada uno de los bloques y por secciones, todos estos acondicionados con recursos de higiene, como lo son el jabón, gel anti-bacteria, toallas y papel.

### **Población:**

La muestra poblacional está conformada por 69 colaboradores de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca (45 administrativos y 24 docentes), cuyos criterios de inclusión son el pertenecer a cargos administrativos y docentes de planta, un 38 % de la población pertenece al género masculino y el 62 % al género femenino.

### **Elementos estratégicos:**

De acuerdo a la información tomada de (Cauca, s.f.) sitio web público de la institución universitaria colegio mayor del cauca, se toma lo siguiente:

#### Misión

“Somos una institución universitaria pública, comprometida con el desarrollo integral, a través de la formación de personas, donde el ser, saber y hacer se fundamentan en principios de libertad, convivencia, respeto a la vida, la diversidad y el medio ambiente”

#### Visión

“En el 2024, el Colegio Mayor del Cauca será reconocido como una institución de educación pública, en camino a la acreditación institucional, posicionada por la pertinencia y el impacto social de sus programas de alta calidad, en el ámbito territorial y nacional”

### **Metodología del diagnóstico:**

El instrumento de medición utilizado para evaluar el clima organizacional es: IMCOC, consta de 45 preguntas cuyas dimensiones son las siguientes: objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control, desarrollado por el profesor Carlos Eduardo Méndez (1997). La recolección de información se obtuvo mediante la triangulación de los datos registrados en el diario de campo, en las entrevistas y en los formatos diarios de actividades realizadas.

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto tiene el sólido fundamento de analizar el clima laboral desde el área organizacional, con los resultados obtenidos de la prueba IMCOC aplicado en el mes de marzo del 2022 a la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, teniendo presente que el instrumento fue aplicado a los funcionarios de planta de la institución, siendo estos administrativos y docentes. Los espacios de trabajo, cuentan con una amplia exigencia a la hora de la medición del clima por lo que es pertinente la evaluación del mismo y su debida intervención.

Para García Solarte, M. (2009), el clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente

Según García y Zapata (2008) el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta.

Haciendo referencia a los conceptos planteados puede decirse que es importante percibir un clima organizacional favorable, tener conocimiento teórico sobre éste puede prevenir factores negativos; por el contrario, no contar con un buen clima organizacional, claridad en objetivos y proyecciones institucionales, posiblemente se puede generar desmejoramiento de desempeño en la institución, se puede encontrar dificultades ya sean problemas en la salud mental, ( estabilidad emocional, bajo rendimiento, desmotivación, entre otros), inadecuado ambiente laboral y desmotivación a la hora de cumplir las funciones designadas. Sánchez, C., & Cué, J. L. G. (2013).

El análisis de los resultados de la prueba IMCOC permite generar estrategias para el diagnóstico y fortalecimiento de las dimensiones y así mejorar el clima organizacional de la institución.

## JUSTIFICACIÓN

Es de gran importancia que la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca se involucre y tenga amplia información sobre el clima organizacional que se vive en la Institución, de esta manera se evalúe las dimensiones con riesgo favorable, neutro y desfavorable, los resultados generales para la misma, así mismo cuando se aborden estos puntos se evidencie el impacto, se establezca un antes y un después de la intervención.

El trabajo es reconocido como agente de gran importancia en la vida del ser humano, en lo posible se espera que los espacios laborales sean agradables y confortables, debido a que se transcurre gran parte del día en ellos. Cuando los colaboradores atraviesan situaciones de inconformidad, la realización de las actividades tiene una disminución y el cumplimiento de las metas y objetivos no se pueden cumplir a cabalidad; pero si, por el contrario, hay un clima confortable y motivador, siempre hay evidencias y mejoras en los resultados institucionales. En la actualidad a pesar de que se tiene conocimiento de lo necesario que es la estabilidad de clima en una organización, se hace a un lado todos estos procesos y en muchos casos pierden su valor, siendo este un pilar fundamental para tener resultados más óptimos y avances en las instituciones, empresas y organizaciones. SALUD, H. E. (2016).

Por otra parte, se pretende crear estrategias de fortalecimiento para las dimensiones con clima organizacional poco aceptable y requiere plan de acción (Dimensión motivación, relaciones interpersonales, cooperación y toma de decisiones), actividades de mejora, aplicadas para las dimensiones con clima aceptable, pero requiere seguimiento (Dimensión objetivos y dimensión control) y con ello aportar a la mejora y fortalecimiento del clima organizacional de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.

## OBJETIVOS

### **General**

Crear estrategias de fortalecimiento y mejora de las siete (7) dimensiones evaluadas mediante la prueba IMCOC de clima organizacional en la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.

### **Específicos**

- Establecer estrategias de fortalecimiento para las dimensiones liderazgo, relaciones interpersonales, toma de decisiones, cooperación y motivación que arrojaron resultados poco aceptables y requiere plan de acción según los resultados de la prueba IMCOC.
- Establecer estrategias de mejora para las dimensiones objetivos y control que arrojaron resultados aceptables, pero requiere seguimiento según los resultados de la prueba IMCOC.

## ANALISIS DE RESULTADOS

### DIMENSIÓN OBJETIVOS

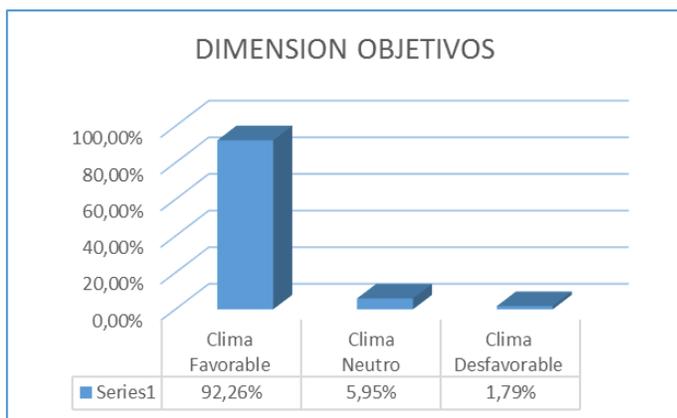


Figura 1. Fuente primaria

#### Descripción figura 1

Los objetivos en una organización hacen parte de las metas propuestas, permiten el crecimiento y fortalecimiento dentro a todos los pertenecientes a la organización.

Los resultados obtenidos muestran un clima favorable con el 92,26% resultado obtenido en el año 2022 en los objetivos de la organización, el 5,95% de los encuestados responden de manera neutral y el 1,79% clima desfavorable. El clima favorable en un porcentaje alto deja en claro la manera en que los colaboradores de la institución universitaria colegio mayor tienen amplio conocimiento de los objetivos, misión, visión y proyecciones de la institución, es decir, se sostiene una población enfocada en objetivos claros y en el cumplimiento de los mismos.

La dimensión objetivos en la institución universitaria colegio mayor ocupa el porcentaje con mayor favorabilidad.

## DIMENSIÓN COOPERACIÓN

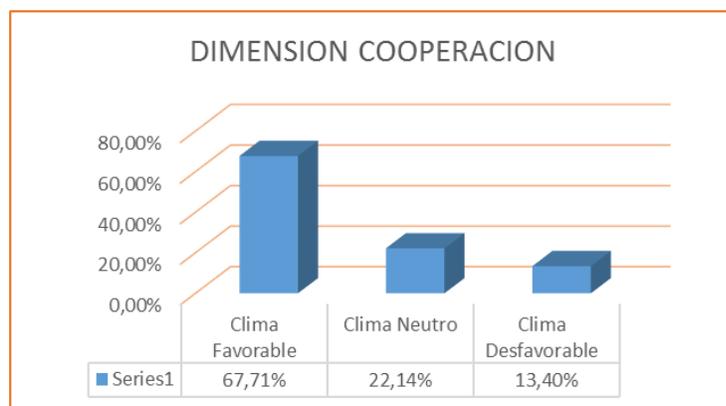


Figura 2. Fuente primaria

### Descripción figura 2

La cooperación significa un conjunto de esfuerzos y acciones que se realizan en unión con otros para cumplir con unos objetivos ya fijados. En el año 2022 de 67,71% de riesgo favorable, se puede entender que de manera afirmativa los colaboradores presentan comportamientos de colaboración de tipo formal por la integración de ellos con su jefe y compañeros de trabajo en función de los objetivos comunes de la empresa, se evidencia que tienen suficiente confianza con sus compañeros para solicitar ayuda y/o comentar sus asuntos personales, siendo esta la situación que afecta con mayor intensidad la variable. Desafortunadamente el 13.40% hace parte del riesgo desfavorable, indica la falta de integración y apoyo entre los colaboradores.

Así pues, la dimensión de cooperación obtiene un grado de confiabilidad dando a entender que se está aplicando de manera óptima a las relaciones humanas dentro de la institución y el trabajo se cumple de manera colaborativa y equipada.

## DIMENSIÓN LIDERAZGO

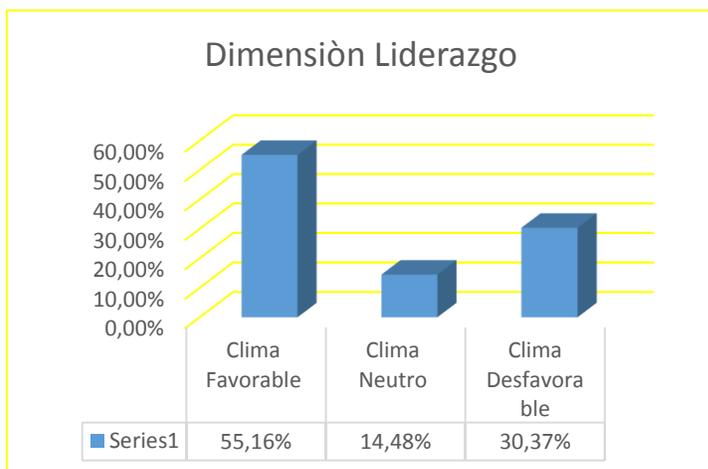


Figura 3. Fuente primaria

### Descripción figura 3

“El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas” Méndez Álvarez, C. E. (2006).

Las gráficas anteriores dejan claridad que un 55.26% de los encuestados del año 2022 posiblemente tomen decisiones contando con la opinión de sus compañeros alrededor, que la gran mayoría de veces está en acuerdo y comparte las opiniones y decisiones que toman los jefes referentes al ámbito laboral. Es muy importante resaltar que a diferencia de otras dimensiones que hacen parte de este diagnóstico, el liderazgo tiene un 30,37% de respuestas desfavorables, al igual el 14,48% de los encuestados que no deciden ninguna de las inclinaciones y optan por ser neutrales, puede tener relación con la posible hipótesis de que la gran mayoría del personal encuestado supera los 4 años perteneciendo a la institución y algunos líderes tiene duración inferior a la de sus colaboradores a cargo.

Hay dependencia frente a la autoridad establecida, se tiende a consultar inquietudes y problemas que se presenten en el trabajo con el jefe inmediato, quien apoya la solución al mismo; prevalece un estilo de liderazgo con rasgos de

carácter consultivo en las percepciones de aspectos que pertenecen a las variables toma de decisiones, motivación y control.

## DIMENSIÓN TOMA DE DECISIONES

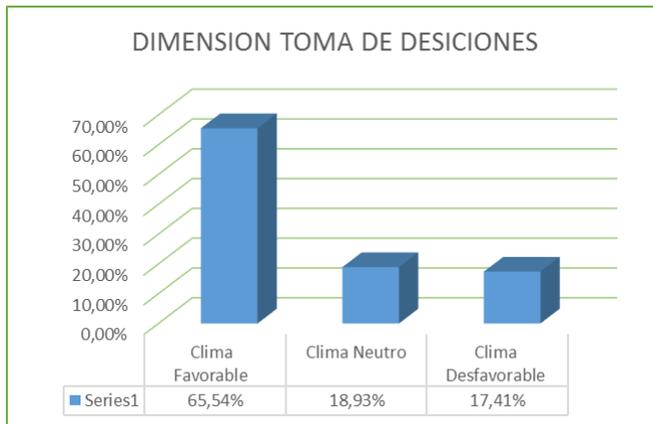


Figura 4. Fuente primaria

### Descripción figura 4

A la hora de enfrentar una situación adversa es necesario saber tomar una decisión correcta en el momento más indicado, la toma de decisiones hace referencia a eso, al proceso de elegir opciones para afrontar un problema y tener soluciones que se acompañan con acciones para su debida intervención. En este año se evidencia que el 65,54% de clima favorable, por lo que puede ser que los líderes de cada área sus colaboradores están tomándose decisiones en conjunto y hacen parte de equipos activos para la solución de problemas. El 18,93% en clima neutro y el 17,41% clima desfavorable para la dimensión de toma de decisiones analizada.

La toma de decisiones en el año 2022 tuvo una sumatoria de un 35% entre clima neutro y desfavorable, pueden ser parte de aquellos que no son tenidos en cuenta por sus jefes inmediatos o los que tampoco les interesa demasiado las decisiones que se tomen en la institución. Los trabajadores perciben que no son consultados previamente por los niveles directivos cuando toman decisiones que

afectan su trabajo, y se observan situaciones contradictorias con los estilos de liderazgo percibidos.

## DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES

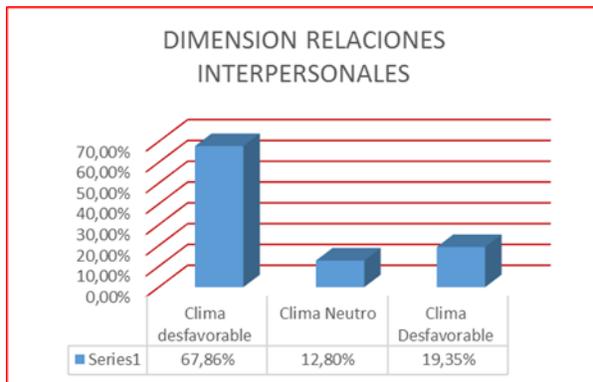


Figura 5. Fuente primaria

### Descripción figura 5

Con la necesidad del intercambio de emociones, pensamientos, sentimientos y actividades, los seres humanos precisan relacionarse con otros en cualquier ámbito. Los resultados obtenidos en la encuesta muestran que un 67,86% de los encuestados responde de manera favorable al cuestionario, posiblemente ellos hagan parte de las actividades, reuniones y relaciones grupales que fomentan la comunión grupal. El 12,80% y 19,35% de ellos respondió de manera neutra y desfavorable; lo que se podría interpretar que no participan frecuentemente en momentos y que son indiferentes a compartir y relacionarse con los compañeros de trabajo, evidentemente con esto los colaboradores reflejan interés por participar y compartir más en el entorno laboral.

## DIMENSIÓN MOTIVACIÓN

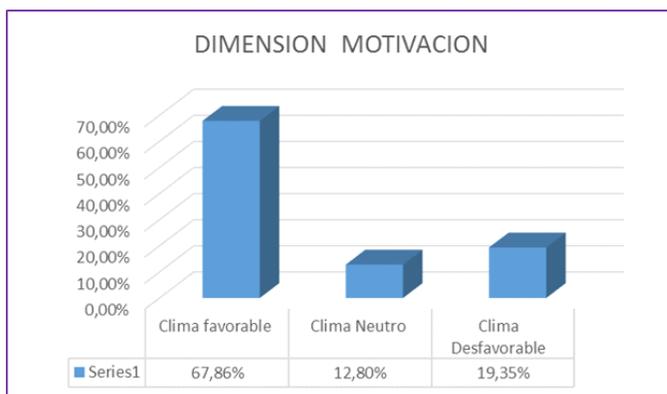


Figura 6. Fuente primaria

### Descripción figura 6

La motivación involucra situaciones que permiten iniciar, permanecer y avanzar en una determinada acción. El 67,86% que responde de manera favorable hace parte del grupo de encuestados que tienen claridad lo que van a lograr con el cumplimiento de las responsabilidades en la institución. En alguna minoría de 19,35% de clima desfavorable, muestra inconformismo a la hora de no recibir recompensa por la realización eficiente de su trabajo, esto a medida del tiempo puede llegar a generar insatisfacción en los colaboradores, la situación que aparece como débil se refiere a la falta de reconocimiento que perciben los trabajadores por parte de su jefe y de la empresa. El 12,80% en clima neutro, aparentemente son personas que son indiferentes a lo que puedan obtener a cambio de su trabajo.

## DIMENSIÓN CONTROL

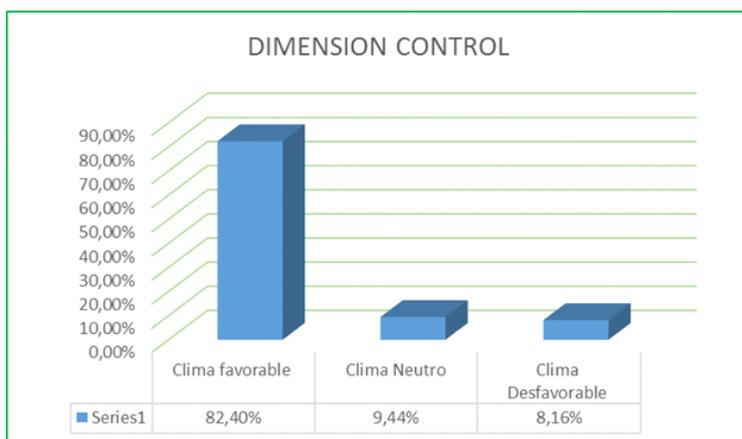


Figura 7. Fuente primaria

### Descripción figura 7

Los empleados manifiestan acuerdo por la forma y frecuencia como los jefes ejecutan la función de control y la percepción de éste tiene relación con el estilo de liderazgo. Un 82,40% de los colaboradores responden de manera favorable esto puede significar que existe consenso y aceptación entre los empleados acerca del comportamiento del jefe inmediato como agente de control y la frecuencia de intervención, pero, al mismo tiempo, se percibe algún nivel de insatisfacción por la forma como el jefe realiza el seguimiento al trabajo de la persona, esto manifiesto con el 8,16% de clima desfavorable.

Los resultados reafirman esquemas tradicionales de control, validando el reconocimiento que los empleados tienen del ejercicio de la autoridad por su jefe inmediato.

Los comportamientos de los jefes se inclinan por controles permanentes y periódicos, propios de líderes más centrados en la tarea, situación que es contradictoria con algunos de los aspectos identificados en variable liderazgo. Las personas consideran deseable un sistema de control participativo conjuntamente con el jefe.

## DESARROLLO DE ACTIVIDADES

### Dimensión Liderazgo

<b>Definición</b>	“Las conductas y percepciones del líder y la relación con los equipos de trabajo al momento de cumplir una orden” Méndez Álvarez, C. E. (2006).
<b>Justificación</b>	55,16 % , poco aceptable y requiere plan de acción
<b>Tipo de Intervención</b>	Fortalecimiento
<b>Objetivo</b>	Fortalecer la relación entre el colaborador y el líder
<b>Método</b>	Lúdica – experiencial
<b>Recursos</b>	Vendas, impresiones de papel, lapiceros, listados de asistencia.
<b>Materiales</b>	
<b>Tiempo de Ejecución</b>	30 minutos

### Metodología: Taller de liderazgo

#### Título de la actividad: “Identificando las habilidades de un líder”

**Primer momento:** Presentación del tema dimensión liderazgo (definición y características)

1. Definición: “Las conductas y percepciones del líder y la relación con los equipos de trabajo al momento de cumplir una orden” Méndez Álvarez, C. E. (2006).
2. Según Sánchez-Reyes, J. B., & Barraza-Barraza, L. (2015), existen tres tipos de liderazgo:
  - El liderazgo autoritario, el líder concentra todo el poder y la toma de decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, donde los seguidores obedecen las directrices que marca el líder.

- El liderazgo democrático. Se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo.
- El liderazgo “laissez faire”. El líder no ejerce su función, no se responsabiliza del grupo y deja a éste a su propia iniciativa.

**Segundo momento:** Descripción de la actividad

- Identificar al líder del grupo
- Lluvia de ideas sobre el tema de liderazgo
- Relacionar el listado de los comportamientos y percepciones con las dinámicas de trabajo al momento de cumplir los deberes organizacionales
- Escoger entre todos y todas los comportamientos y percepciones que caracterizan y/o identifican a los colaboradores de Unimayor.
- Plenaria: espacio para relacionar las percepciones de las experiencias vividas sobre concepto de liderazgo.

**Tercer momento:** Dinámica grupal “a la voz del capitán”

- Preguntar al grupo cuales son las características de un líder Unimayor
- El facilitador debe establecer el punto de encuentro – meta de acuerdo a las coordenadas geográficas de cada sede
- El grupo debe de escoger a un líder (no necesariamente debe ser el jefe inmediato)
- Indicar que solo se debe de escuchar la voz del líder
- El líder da la orden a un integrante del equipo que se coloque una venda en los ojos y siga las instrucciones sin buscar apoyo con sus manos a las paredes que encuentre a su paso
- El líder le exige al colaborador que desde su puesto de trabajo debe escuchar las indicaciones.
- El colaborador debe ubicarse a tres metros de distancia entre sí mismo y quien está escuchando sus ordenes

- El líder escogido debe expresar verbalmente con voz fuerte y clara a la persona que tiene la venda en los ojos el recorrido hacia el lugar de encuentro (meta).
- Repetir el anterior procedimiento con los restantes colaboradores.

**Cuarto momento:** Plenaria, Agradecimiento y cierre.

### **Dimensión Toma de decisiones**

<b>Definición</b>	“Posibilidad que el trabajador tiene dentro de la toma de decisiones” Méndez Álvarez, C. E. (2006).
<b>Valoración</b>	65,54% año 2022, poco aceptable y requiere plan de acción
<b>Tipo de Intervención</b>	Fortalecimiento
<b>Objetivo</b>	Estimular la toma de decisión teniendo en cuenta el tiempo estipulado bajo la técnica de respuesta bajo presión
<b>Método</b>	Lúdica – experiencial
<b>Recursos</b>	Invitaciones, folletos, fósforos
<b>Materiales</b>	
<b>Tiempo de Ejecución</b>	30 minutos

### **Metodología dinámica participativa**

#### **Título de la actividad: “bajo presión”**

**Primer momento:** Presentación del tema dimensión toma de decisiones (definición y características)

1. Definición: “Posibilidad que el trabajador tiene dentro de la toma de decisiones” Méndez Álvarez, C. E. (2006).
2. En la toma de decisiones se debe tener en cuenta algunos pasos según Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrero, M., & Maheut, J. P. D. (2012).

- Identificación y definición del problema
- Análisis del problema, es decir, identificar la verdadera causa del problema, qué sucedió, cuándo sucedió, cómo sucedió y cuál es la magnitud e impacto del problema.
- Una vez identificadas las causas hay que establecer las metas u objetivos que van a lograrse con la decisión.
- Clasificar y jerarquizar los objetivos por orden de importancia, es decir, lo que esperamos lograr con la decisión, cuales son los resultados que quiero obtener con la decisión.
- Buscar, señalar y barajar todas las alternativas o posibles soluciones que permitan alcanzar los resultados esperados.
- Valorar las alternativas evaluándolas por medio de los beneficios o perjuicios que cada una de ellas produzca, es decir, las consecuencias positivas o negativas de cada alternativa, que puede salir mal o que puede salir bien si se toma esta opción.
- Escoger la mejor opción, la que produzca los beneficios con el menor número de desventajas.

**Segundo momento:** Descripción de la actividad paso a paso

- Dividir el grupo de personas en dos cantidades iguales
- Al grupo A se le entrega una caja de fósforos
- Al grupo B una pregunta
- Pedir al grupo A participante que tome un fosforo de la caja y lo encienda mientras su compañero le realiza una pregunta
- Se debe de responder la pregunta en el tiempo que dure el fosforo
- Cambiar de roles
- Hacer una retroalimentación en pareja

**Tercer momento:** Plenaria, Agradecimiento y cierre

## Dimensión Cooperación

<b>Definición</b>	Cooperación, procesos asociativos entre los miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones permite el logro de los objetivos organizacionales, se presentan a nivel formal e informal. Méndez Álvarez, C. E. (2006).
<b>Valoración</b>	67,71 % poco aceptable y requiere plan de acción
<b>Tipo de Intervención</b>	Fortalecimiento
<b>Objetivo</b>	Promover elementos de asociación a nivel formal e Informal.
<b>Método</b>	Campañas de sensibilización, conceptualización, información sobre los beneficios de la cooperación
<b>Recursos Materiales</b>	Invitaciones, folletos, guías, protocolos, infografías.
<b>Tiempo de Ejecución</b>	30 minutos

### Metodología: campaña de sensibilización

#### Título de actividad: “juntos hacemos más”

**Primer momento:** Presentación del tema dimensión cooperación (definición y características):

1. Definición: “Cooperación, procesos asociativos entre los miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones permite el logro de los objetivos organizacionales se presentan a nivel formal e informal” Méndez Álvarez, C. E. (2006).

2. Para Filippo, D, Barrere, R., & Gómez, I. (2010) la cooperación aporta:

Intercambio de ideas: La colaboración permite que los miembros del equipo se junten en una plataforma en común y trabajen hacia el logro de una misma meta pensando, intercambiando ideas, y ofreciendo diferentes perspectivas para brindar soluciones.

Aportando valor: Trabajar hacia la misma meta le inspira al equipo un fuerte sentido de propósito. El equipo ve el valor de trabajar todos juntos ya que la meta en común les da una razón de peso para trabajar en conjunto, además de recibir beneficios tanto el equipo como la empresa.

Participación equitativa- La colaboración le suministra a cada miembro oportunidades equitativas de participar y comunicar sus ideas.

**Segundo momento:** Descripción de actividad Paso a paso

De acuerdo a Bejarano Amaya, A. C., Duque Benavides, S. S., Guzmán Arismendy, R. A., & Piñeros Gantiva, D. A. (2020), se pretende realizar lo siguiente:

1. Organizar actividades para crear equipo.
2. Generar y fomentar sinergias por medio de trabajos asociados o concursos internos.
3. Fomentar pequeñas metas o victorias para quienes trabajen en equipo.
4. Promover reuniones de trabajo.
5. Ejecución de una actividad de asociación a cada subgrupo que se encuentre en las cuatro sedes.

**Tercer momento:** Plenaria, Agradecimiento y cierre

## Dimensión relaciones interpersonales

<b>Definición</b>	Posibilidad que el trabajador tiene entre la toma de decisiones. Méndez Álvarez, C. E. (2006).
<b>Justificación</b>	67,86% poco aceptable y requiere plan de acción
<b>Tipo de intervención</b>	Fortalecimiento
<b>Objetivo</b>	Lograr la interacción social entre equipos
<b>Método</b>	Lúdica – experiencial
<b>Recursos</b>	figuras, papel, tarjetas
<b>Materiales</b>	
<b>Tiempo de Ejecución</b>	30 minutos

### Metodología: Taller lúdico

#### Título de la actividad “somos complemento”

**Primer momento:** Presentación del tema dimensión relaciones interpersonales (definición y características)

1. Definición: Posibilidad que el trabajador tiene entre la toma de decisiones.  
Méndez Álvarez, C. E. (2006).
2. Para Zupiria, X. (2015). Es muy importante tener en cuenta:
  - Las relaciones interpersonales son una necesidad básica
  - La primera relación se establece con la madre o cuidador principal. En esa primerarelación, la madre es el molde, y aunque habrá una adaptación mutua, el niño está sin conformar, mientras que la madre ya es de una manera. La madre establecerá larelación como es habitual en ella y es fundamentalmente el niño el que se adecuará. Además, el niño intentará responder a las expectativas de la madre.

- A partir de ahí, las relaciones que establecerá en el hogar serán del tipo que se establecen en esa familia, con todas sus características. Intentará satisfacer a las expectativas de sus padres. Hasta cierto punto, hará lo que se espera de él.

**Segundo momento:** Desarrollo de la actividad

- Dar a elegir una pieza de un rompecabezas a todos los participantes
- Indicar que debe buscar el complemento de la pieza escogida que posee un compañero
- Esta búsqueda debe ser en silencio
- Luego de unir las piezas reflexionar de forma verbal la frase formada
- Generar en pareja una conclusión sobre la frase. Compartirla a todo el equipo de trabajo

Frases de las piezas complementarias:

“Sea amigable y servicial”

“Si quiere tener amigos en el trabajo sea un amigo más”

“Sepa considerar los sentimientos de los demás”

“Sea generoso para elogiar y cauteloso para criticar”

**Tercer momento:** Plenaria, agradecimiento y cierre

## Dimensión motivación

<b>Definición</b>	Elementos motivacionales que ayudan al cumplimiento de metas. Méndez Álvarez, C. E. (2006).
<b>Justificación</b>	67,86 % poco aceptable y requiere plan de acción
<b>Tipo de Intervención</b>	Fortalecimiento
<b>Objetivo</b>	Brindar herramientas para el conocimiento y comprensión de los elementos motivacionales (el esfuerzo, metas organizacionales y las necesidades) de cada individuo.
<b>Método</b>	Lúdica – experiencial
<b>Recursos</b>	Papel, lapiceros, listados.
<b>Materiales</b>	
<b>Tiempo</b>	30 minutos
<b>Ejecución</b>	

### Metodología: dinámica participativa

#### Título de la actividad: “estrella”

**Primer momento:** Presentación del tema dimensión Motivación (definición y características)

1. Definición: Elementos motivacionales que ayudan al cumplimiento de metas  
Existen tipos de motivación. Méndez Álvarez, C. E. (2006).
2. Éstas son los tipos de motivación más destacadas, según Berardi, A. (2015).
  - **Motivación extrínseca:** Se trata de algo externo al individuo. Aquello que proviene del exterior y supone una motivación para conseguirlo. Aquí entran en juego las recompensas que se pueden conseguir como un reconocimiento

laboral, una suma de dinero, o una posición relevante en un grupo de influencia.

- **Motivación intrínseca:** Es el tipo de motivación que sale de uno mismo, además de que supone una sensación de bienestar y logro personal ya que está relacionada con los objetivos que una persona quiere alcanzar para sentirse mejor. Por ejemplo, clases de baile, mejorar en cada clase nuestro papel para sentirnos mejor en todos los aspectos, tanto físico, como mental.
- **Motivación negativa:** En este caso la motivación viene determinada por evitar algo negativo que puede ocurrir si no realizamos algo en concreto. Por ejemplo, una persona que necesita perder peso y le recomiendan ejercicio para evitar problemas de salud.
- **Motivación positiva:** La motivación positiva está relacionada con lo que apasiona al individuo a realizar este tipo de acción en el tiempo para conseguir sus propósitos. Además, lo hace porque se siente bien y los beneficios serán de su agrado. Por ejemplo, estudiar una carrera universitaria que le gusta.

**Segundo momento:** Desarrollo de la actividad:

- A cada integrante se le entregará una figura de estrella en papel cartulina de color, en cada esquina de la estrella debe escribir cinco (5) metas propuestas a largo plazo.  
Al terminar de plasmar las metas cada integrante debe escribir en el centro de la estrella los esfuerzos que realiza para lograr esas 5 metas propuestas anteriormente.
- Se entregará una hoja de papel donde en cada extremo de la hoja debe escribir 1 necesidad actual, que generen el comportamiento de búsqueda y satisfacción.
- Finalmente, la estrella se pegará en el centro de la hoja.

**Tercer momento:** plenaria:

Voluntariamente se comparte la experiencia de formulación de la imagen.

El modelador hará aclaración de los elementos motivacionales (el esfuerzo, metas organizacionales y las necesidades) y la importancia de cada uno de ellos en el cumplimiento de las metas.

Agradecimiento y cierre

### Dimensión control

<b>Definición</b>	“Las conductas y percepciones del líder y la relación con los equipos de trabajo al momento de cumplir una orden” Méndez Álvarez, C. E. (2006).
<b>Justificación</b>	82,40 % aceptable pero requiere seguimiento
<b>Tipo de Intervención</b>	Mejora
<b>Objetivo</b>	Proporcionar estrategias e información que facilite la comprensión del líder con su equipo de trabajo.
<b>Método</b>	lúdica – experiencial
<b>Recursos</b>	Lasos, conos, balón, lapiceros, listados, confites.
<b>Materiales</b>	
<b>Tiempo de Ejecución</b>	30 minutos

### Metodología dinámica participativa

#### Título de la actividad “grupos de control”

**Primer momento:** Presentación del tema dimensión control (definición y características):

1. Definición: “Las conductas y percepciones del líder y la relación con los equipos de trabajo al momento de cumplir una orden” Méndez Álvarez, C. E. (2006).
2. Función principal del control
  - Importancia del Control La función principal del control es verificar que los procesos de la empresa se hagan según lo planeado y organizado, que todo se

hayarealizado según las órdenes dadas, con el propósito de identificar los errores y lasrespectivas causas que lo hayan ocasionado, con el propósito de corregirlo y reorientar el proceso. También hay otras connotaciones para la palabra control: Comprobar o verificar; Regular; Comparar con un patrón; Ejercer autoridad sobre alguien (dirigir o mandar); Frenar o impedir el desarrollo de un proceso que este por fuera de los estándares establecidos. García Solarte, M. (2009).

**Segundo momento:** Descripción de la actividad

- Se indicará que el grupo forme sub-grupos dependiendo la cantidad de personas presentes (4-5 integrantes)
- Cada sub-grupo debe elegir un líder para ellos.
- El modelador dará indicaciones y reglas de la dinámica:  
Amarrados entre todos por los pies, los 4 integrantes formarán un círculo (como lo muestra la imagen 1), solo escuchando la voz del líder llegarán a la meta establecida (solo se escuchará una voz por equipo).
- Cada equipo debe lograr pasar los obstáculos como: un zic-zac de conos, saltar la cuerda y pasar una pelota desde el inicio de los obstáculos hasta la meta propuesta.
- El grupo que llegue a la meta con menor tiempo, será el ganador

**Tercer momento: plenaria**

cada líder debe responder lo siguiente:

¿Cómo se sintió? ¿Cuál fue la estrategia que le permitió llevar a su equipo a la meta? ¿Cuál fue la mayor dificultad?

Agradecimiento y cierre.

## Dimensión objetivos

<b>Definición</b>	Se refiere a los conocimientos que el trabajador tiene sobre la razón de ser, los fines hacia los cuales se oriente la institución en la que trabaja. Méndez Álvarez, C. E. (2006).
<b>Justificación</b>	92,42 % aceptable pero requiere seguimiento
<b>Tipo de Intervención</b>	Mejora
<b>Objetivo</b>	Facilitar la interiorización de los objetivos organizacionales, misión y visión mediante la realización de un mapa mental
<b>Método</b>	Lúdica – experiencial
<b>Recursos</b>	Papel, periódicos, revistas, tijeras, lapiceros
<b>Materiales</b>	
<b>Tiempo de Ejecución</b>	30 minutos

### Metodología taller práctico y dinámico

#### Título de actividad: “lo que se de mi institución”

**Primer momento:** Presentación del tema dimensión objetivos (definición y características):

1. Definición: Se refiere a los conocimientos que el trabajador tiene sobre la razón de ser, los fines hacia los cuales se oriente la institución en la que trabaja. Méndez Álvarez, C. E. (2006).
2. Tipos de objetivos organizacionales: De largo plazo. Aquellos objetivos de cumplimiento en un tiempo venidero remoto. De mediano plazo. Conocidos como objetivos tácticos, son una instancia intermedia entre los de largo y corto plazo. De

corto plazo. Estos objetivos de cumplimiento inmediato (en un rango menor a un año) se diseñan para atender a situaciones puntuales cercanas en el tiempo, y suelen desglosarse por unidad productiva o incluso empleado. Sánchez, C., & Cué, J. L. G. (2013).

**Segundo momento:** Descripción de la actividad

- Entregar a cada equipo los objetivos organizacionales
- Solicitar la lectura de los mismos
- Extraer palabras claves de cada uno
- Diseñar un dibujo que represente cada palabra clave
- En el sentido de las manecillas del reloj se debe de colocar las palabras claves
- Buscar en los periódicos la imagen relacionada con la palabra clave
- Cortarla y pegarla junto a cada palabra clave
- Colocar en la pared cada mapa mental
- Explicar en el menor tiempo posible lo elaborado

**Tercer momento:** Plenaria, agradecimiento y cierre

## CONCLUSIONES

El análisis de clima organización en la Institución Educativa Colegio Mayor del Cauca, los resultados indican un clima favorable, siendo las dimensiones más destacadas objetivos, relaciones interpersonales y control. Del mismo modo se puede concluir que los funcionarios conocen los parámetros de la organización, pero requieren de más tiempo para interiorizarla y tenerla clara, en temas de liderazgo aceptan a sus líderes, pero requieren de mayor incentivo para ser ellos quienes lideren actividades dentro de los procesos

Los colaboradores de la institución en todos sus niveles requieren de un proceso de formación corporativo que les enseñe a trabajar en equipo y de forma colaborativa, pero, sobre todo, a comprender que nos es posible alcanzar los objetivos y la misión de la empresa sin el compromiso de cada quien, sin la sinergia de los grupos de trabajo y sin la cooperación armónica de toda la compañía

Finalmente se proponen diferentes planes de acción en donde se describen estrategias de mejoramiento que abarcan los resultados ya obtenidos.

## REFERENCIAS

Méndez Álvarez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia el IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Ciprés, M. S., & Llusar, J. C.

B. (2004). Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico. *Revista de economía y empresa*, 22(52), 175-196.

De Filippo, D., Barrere, R., & Gómez, I. (2010). Características e impacto de la producción científica en colaboración entre Argentina y España. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad-CTS*, 6(16).

Zupiria, X. (2015). Relaciones interpersonales, generalidades. *Bilboa: Universidad del País vasco*.

García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65.

Sánchez, C., & Cué, J. L. G. (2013). Clima organizacional y valores: indicadores de necesidades y limitaciones para el cambio Caso: Colegio de Posgraduados. *Educación: revista de la Universidad de Costa Rica*, 37(2), 17-38.

SALUD, H. E. (2016). ENTORNO LABORAL SALUDABLE.

Sánchez-Reyes, J. B., & Barraza-Barraza, L. (2015). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 11(4), 161-170.

Berardi, A. (2015). Motivación laboral y engagement.

