



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio MILINANI

T E S I S

Que para obtener el Grado de Maestría en Administración de Organizaciones

Presenta

L.I. Karina López Armendáriz

Director de Tesis

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo

Revisores:

Dr. Fernando Romero Torres

Dra. Nohemí Roque Nieto

Mtra. Marisela Orduña Cano

Mtra. Elena Vanesa Guadalupe Martínez Posada



CUERNAVACA, MORELOS

OCTUBRE 2019

El éxito no se trata de cuánto dinero hagas, sino la diferencia que haces en la vida de las personas.

Michelle Obama.

Aprendí que el coraje no era la ausencia de miedo, sino el triunfo sobre él, El valiente no es quien no siente miedo, sino aquel que conquista ese miedo.

Nelson Mandela.

AGRADECIMIENTOS

Durante toda mi vida he tratado de superar los obstáculos que se me presentan día con día, no hay nada más que me interese, si no el bienestar de los que me rodean principalmente mi familia. Ellos son el motor y el motivo del por qué hago las cosas y es cuando la mayoría de las personas que me conocen me dicen: "Te vez feliz", pero solo los que me han visto trabajar duro y superar mis propios miedos pueden decirles que no es fácil llegar hasta donde me encuentro en estos momentos. Son cosas que solo Dios sabe el porqué de ellas y yo solo soy un lienzo donde mi creador realiza pequeños trazos para formarme como Mujer, Hija, Estudiante, Profesora, Ama de Casa entre otras. No cabe duda que las cosas pasan por algo y te llevan a conocer a las personas indicadas en el momento idóneo, algunas de ellas se quedan por unos instantes, algunas otras dejan su huella y vuelven a tomar su camino dejando en mí un aprendizaje y algunas más se quedan para siempre en mi alma y en mi corazón.

De una cosa estoy segura: No sería la mujer que soy hoy, sin el hombre que aceptó estar conmigo hace ya algunos años. Roberto Uriel, nunca te he amado tanto como en este momento. Gracias por compartir lo más valioso que tienes: tu tiempo y tu vida con nosotros. Te amo por toda la eternidad.

A mis hijos: Carlos Saíd y Diego Ulises que son mi motor de cada día y que me hacen que siempre sea mejor persona para dejarles cuando cruce a otro plano astral, un mundo mejor del que me ha tocado a mí y que sepan que nunca cambiaría por nada el ser madre de ellos ya que me hizo ser más enfocada y menos despreocupada. Los amo por

siempre.

A mis padres Leopoldo y Soledad Martha que siempre son la luz en mi camino y mi soporte cuando creo que ya no voy a poder más... Gracias por todo, los amo infinitamente.

A mis hermanas: Diana Vianey, Claudia Ivonne, Korina, Ana Karen, Valeria Naomi, ustedes me conocen mejor que nadie y saben cuándo algo no anda bien en mí. Simplemente les digo, Gracias por ser mis hermanas y por estar ahí en todo momento, en las buenas y en las malas.

A mis sobrinos Leslie Corina, Rodrigo Alberto, Danna Paola, María Renata y Mauricio que son las futuras generaciones dentro de la Familia.

A la Directora de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática la Dra. Patricia Ceballos Giles, porque siempre ha sido un ejemplo a seguir para mí.

A mi Director de Tesis el Dr. Augusto Renato Pérez Mayo quien supo encaminarme y dirigirme de una manera ética y profesional para la realización de mi tesis y de mi maestría a lo largo de estos dos años.

A mis Revisores el Dr. Fernando Romero Torres, la Dra. Nohemí Roque Nieto, La Mtra. Marisela Orduña Cano y la Mtra. Elena Vanesa Guadalupe Martínez Posada, por hacer un arduo trabajo y apoyo en la revisión de la presente tesis para que sea digna de una maestría como esta.

A mis maestros de la M.A.O: al Dr. José Alberto Hernández Aguilar, al Dr. Fernando Romero, al Dr. Raúl Gómez Cárdenas, a la Dra. Stella Vallejo Trujillo, que son aquellos que nos transmitieron conocimientos

durante mi maestría.

Al Dr. Eduardo Oliva Gómez, Director de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales quien me apoyo en mi camino durante mi termino de mi maestría.

A los Doctores y amigos de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, al Dr. Enrique Pérez Salazar, al Dr. Francisco Xavier García Jiménez a la Dra. Graciela Quiñones Bahena, al Mtro. Pedro Hurtado Obispo, quienes me inspiraron a superarme y a no dejarme vencer por aquellas situaciones que no estaban en mis manos y que sin embargo se dieron satisfactoriamente.

A mi Sindicato de Trabajadores Administrativos de la U.A.E.M. (S.T.A.U.A.E.M) por el apoyo recibido en cuanto a tramites y demás prestaciones que se me brindaron para el comienzo y el término de la maestría.

En general a cuanta persona me apoyo y también a quien puso obstáculos sobre mi camino, porque ahora puedo decirle que... todo se puede en esta vida porque así me lo enseñaron mis padres.

No he terminado mi andar, sigo adelante, esto es un hecho pero cada vez que dé un paso hacia el frente estaré orgullosa de mi avance porque sí bien es cierto, falta por recorrer mucho, pero todo será hasta que Dios lo permita y pueda ver mis frutos reflejados con mi trabajo y esfuerzo.

Gracias al universo por enseñarme tanto y sobre todo a Dios por estar conmigo cada día... Así sea.

ÍNDICE

1. Introducción al capítulo.	15
1.1. Definición del problema	15
1.2. Justificación	16
1.3. Objetivos	17
1.3.1. Objetivo General	17
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4. Hipótesis	18
1.5. Enfoque metodológico	19
2. Introducción al capítulo.	21
2.1. Organización Educativa	21
2.2. Clima Organizacional	22
2.3. Redes Sociales	37
2.3.1. Facebook	42
2.3.2. WhatsApp	46
3. Introducción al capítulo.	54
3.1. Antecedentes teóricos	54
3.2. Sociología de las Organizaciones	57
3.3. Teoría de las Relaciones Humanas	60
3.4. Escuela del Comportamiento	72
3.5. Teoría del Clima Organizacional.	74
3.5.1. Halpin & Croft	83
3.5.2. Enfoque Parsoniano Wayne Hoy y John Feldman:	85
4. Introducción	92
4.1. Diseño Metodológico	92
4.1.1. Tipo y Características del Diseño de la Investigación	93
4.2. Población y Muestra	94
4.2.1. Unidad de Análisis	94
4.2.2. Tamaño de la muestra	95
4.3. Técnicas para la recolección y análisis de datos.	96
4.3.1. Técnicas para recolección de datos	96
4.3.2. Técnicas para el análisis de datos	96
4.4. Instrumento de Recolección de Información	97

4.4.1. Encuesta	109
4.4.2. Validez y confiabilidad del Instrumento	109
5.1. Análisis de Datos	112
INTERACCIÓN DE PERFIL DE FACEBOOK DEL COLEGIO MILINANI:	119
5.1.1. Codificación de la Información.....	129
5.1.2. Perfil de la muestra	135
5.2. Resultado de los Constructos.....	136
5.2.1. Resultados y Gratificación del Clima Organizacional.....	137
Conclusiones	166
Recomendaciones	170
Referencias Bibliográficas	171

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del Clima Organizacional en cuatro instrumentos de medición	23
Tabla 2 Dimensiones del Clima Organizacional en cuatro instrumentos de medición.	24
Tabla 3 Tabla de dimensiones del Clima Organizacional, instrumentos de medición.	25
Tabla 4 Dimensiones de cuatro instrumentos	29
Tabla 5 Instrumentos que miden las dimensiones del Clima Organizacional	32
Tabla 6 Tabla de coincidencias entre dimensiones	33
Tabla 7 Tabla con Generalidades de WhatsApp	47
Tabla 8 Enunciados básicos de las Teorías X y Y:	63
Tabla 9 Tres estilos de liderazgo.	71
Tabla 10 Estudios que se han enfocado al Clima Organizacional en orden cronológico.	74
Tabla 11 Teóricos más actuales y su enfoque acerca del Clima Organizacional	76
Tabla 12 Proceso metodológico de la investigación.	93
Tabla 13 Características de la población.	95
Tabla 14 Índice General de Salud Organizacional Puntajes y Categorías.	98
Tabla 15 Índice General de Salud Organizacional Puntajes.	99
Tabla 16 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Moral.	100
Tabla 17 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Apoyo de Recursos.	101
Tabla 18 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Consideración.	102
Tabla 19 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Énfasis Académico	104

Tabla 20 Índice General de Salud Organizacional. Frecuencia de Ocurrencia. Integridad Institucional.	105
Tabla 21 Índice General de Salud Organizacional. Frecuencia de Ocurrencia. Influencia Principal.	107
Tabla 22 Índice General de Salud Organizacional. Frecuencia de Ocurrencia. Estructura iniciadora.	108
Tabla 23 Alpha de Cronbach Constructos	110
Tabla 24 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Moral.	112
Tabla 25 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Apoyo de Recursos.	113
Tabla 26 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Consideración.	114
Tabla 27 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Énfasis Académico.	115
Tabla 28 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Integridad Institucional.	116
Tabla 29 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Influencia Principal.	117
Tabla 30 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Estructura Iniciadora.	118
Tabla 31 Interacción de Página de Facebook del Colegio Milinani.	120
Tabla 32 Alta y Baja de Profesores.	128
Tabla 33 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Moral.	129
Tabla 34 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Apoyo de Recursos.	130
Tabla 35 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Consideración.	131
Tabla 36 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Énfasis Académico.	132
Tabla 37 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Integridad Institucional.	133
Tabla 38 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Influencia Principal.	134
Tabla 39 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Estructura Iniciadora.	135
Tabla 40 Total de Profesores dados de Alta y de Baja dentro del Colegio Milinani.	139

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de la investigación.....	14
Figura 2 Conceptos organizacionales.....	20
Figura 3 Modelos síncronos y asíncronos de comunicación en Facebook.....	44
Figura 4 Algunos emojis con ‘semas’ culturales (culturemas).....	52
Figura 5 Paradigmas elaboración propia.....	53
Figura 6 Escuela de las Relaciones Humanas.....	60
Figura 7 Likert Profile of an Organization.....	66
Figura 8 Influencia de las personas por medio de liderazgo dentro de una organización.....	68
Figura 9 Organizational Climate Descriptive Questionnaire (OCDQ).....	84
Figura 10 Diagrama de Instrumentos de Medición Del Clima Organizacional.....	88
Figura 11 Organizational Health Inventory For High Schools (OHI).....	89
Figura 12 Business And Organization Climate Index (BOCI).....	90
Figura 13 Diseño de la investigación.....	91
Figura 14 Presentación y análisis de Resultados.....	111
Figura 15 Total de muestra del Instrumento.....	136
Figura 16 Edades de personas encuestadas.....	137
Figura 17 Interacción de Página de Facebook.....	138
Figura 18 Altas y Bajas de profesores.....	139
Figura 19 Total de altas y bajas de profesores del Colegio Milinani.....	140
Figura 20 Moral del profesorado del Colegio Milinani.....	141
Figura 21 La moral de los maestros es alta.....	142
Figura 22 Los maestros realizan sus trabajos con entusiasmo.....	143
Figura 23 Apoyo de recursos del profesorado del Colegio Milinani.....	144
Figura 24 Los maestros reciben materiales adecuados para sus aulas.....	145
Figura 25 Los maestros reciben suplementos necesarios para el salón de clases.....	146
Figura 26 Consideración del Profesorado del Colegio Milinani.....	147
Figura 27 El director es amable y accesible.....	148
Figura 28 Énfasis académico del profesorado del Colegio Milinani.....	149
Figura 29 Los estudiantes respetan a otros que obtienen buenas calificaciones.....	150
Figura 30 Los maestros en esta escuela creen que sus estudiantes tienen la habilidad de obtener logros académicos.....	151
Figura 31 Integridad institucional del profesorado del Colegio Milinani.....	152
Figura 32 La escuela está abierta a los caprichos del público.....	153
Figura 33 Algunos de los miembros del comité de padres de familia (vocales) pueden cambiar la política de la escuela.....	154
Figura 34 Influencia Principal del Profesorado del Colegio Milinani.....	155
Figura 35 El director puede trabajar bien con el superintendente.....	156
Figura 36 Estructura Iniciadora del Profesorado del Colegio Milinani.....	157
Figura 37 El director pide a los miembros de la facultad que sigan las reglas y regulaciones estándar.....	158
Figura 38 El director programa el trabajo a realizar.....	159
Figura 39 Resumen de Instrumento OHI.....	160

Figura 40 Categoría de Salud Nivel General del instrumento OHI.....	162
Figura 41 Categoría de Salud Nivel Técnico del instrumento OHI.	163
Figura 42 Categoría de Salud Nivel Gerencial del instrumento OHI.	164
Figura 43 Categoría de Salud Nivel Institucional del instrumento OHI.	165

Introducción

Los cambios surgen en todo momento en la evolución de la vida organizacional, lo que nos obliga a renovar y a ajustarnos a las nuevas formas. Hacer las cosas diferentes para obtener resultados diferentes. Lo mismo sucede en las organizaciones, el crecimiento de las ciudades, la implementación de nueva tecnología, la competitividad, la reestructuración, entre otras cosas; exigen la actualización, rediseño o innovación de los procesos y sistemas dentro y fuera de las organizaciones.

En toda organización existe un ambiente de trabajo que es por los integrantes de la organización, aspecto que abarca el sentir y reaccionar de las personas frente a lo que pasa en la organización, por lo que se considera un elemento informal y subjetivo. El estudio de este elemento tiene sus bases en la Sociología Organizacional y de la Corriente de las Relaciones Humanas que propiciaron un cambio de visión del hombre económico a un hombre motivado adicionalmente por otros factores que experimenta el individuo al estar en convivencia dentro de un grupo.

Para el estudio de este ambiente de trabajo, surge el concepto de Clima Organizacional, para establecer vínculos entre los elementos de la organización y las determinantes del comportamiento organizacional, permitiendo efectuar investigaciones sobre las cualidades del ambiente interno de la organización, las interacciones sociales no formalizadas, la estructura, procesos, valores y normas de la organización, de una forma global pero al mismo tiempo simple.

Con los adelantos tecnológicos como el Big Data y las Redes Sociales en Internet han cambiado la forma en que interactúan las personas, ya que ahora tienen menos diálogo verbal, recurriendo a utilizar medios digitales a través de dispositivos móviles que están al alcance de cualquier persona. Siendo tan sencillo poder acceder a ellas, que en cualquier momento los usuarios están al pendiente de sus teléfonos, tablets, etc, convirtiéndose en una tendencia y en una moda. Sin embargo, en el contexto profesional se percibe de una manera negativa, como una distracción y pérdida de tiempo de las personas al estar desempeñando sus

actividades laborales.

Por lo que se han estado generando una serie de reflexiones principalmente en el área de recursos humanos para adaptarse a esta situación que se presenta con mayor énfasis, teniendo diversas interrogantes como por ejemplo: ¿El uso de las Redes Sociales en el centro de trabajo afectan la percepción de los empleados con respecto a sus compañeros y jefes?, ¿Impactan el desempeño de la organización?, ¿Realmente ayudan a alcanzar las metas y objetivos que se han trazado?, ¿El uso de las redes sociales puede construir la percepción del recurso humano con respecto a su organización?

Las Redes Sociales han tenido un gran crecimiento en los últimos tiempos, estas tienen su fundamento en encontrar personas en la red para establecer comunicaciones a distancia en la mayoría de los casos, de manera general las Redes Sociales les permiten a los usuarios crear perfiles propios con el fin de ser ubicados por amigos, familiares o por alguna oferta laboral.

También las Redes Sociales han impactado de manera importante hacia dentro de las organizaciones. Las organizaciones han permitido el uso formal e institucional y también de manera informal dentro de sus sistemas organizacionales. Esto ha permitido una serie de narrativas digitales que definen el comportamiento de los Recursos Humanos (empleados y jefes) y definen ya tipos de Climas Organizacionales que impactan el desempeño de la organización. Por ello es importante abordar desde esta perspectiva a la organización educativa.

Es así que la presente tesis está conformada de la siguiente manera:

Capítulo I: En el Capítulo antes mencionado se definió el problema que se pretende abordar dentro de la investigación, Estructura General, su Justificación, el Objetivo General y los Objetivos Particulares así como la Metodología de Investigación y por último, la Hipótesis que se comenzó a trabajar en nuestra investigación.

Capítulo II: Se llevó a cabo una Descripción Conceptual Teórico en donde se explicó ¿Qué es una organización educativa? y se tomaron conceptos de Clima Organizacional así como Redes Sociales, se habló también del tema de la Teoría de las Relaciones Humanas y sus Paradigmas. Se abordaron los temas de la

Sociología de las Organizaciones, la Escuela del Comportamiento y el Clima Organizacional.

Capítulo III: Para este capítulo era importante saber cómo se encontraba el Clima Organizacional dentro del Colegio Milinani, en donde participaban varios elementos, como fueron: los Profesores, los Alumnos y la Administración del Colegio. Así que se tomaron diferentes Teorías Organizacionales.

Capítulo IV: En este capítulo se colocó el Marco Metodológico que es donde se basó en el Diseño de la Investigación, el Diseño Metodológico, la unidad de análisis, el tamaño de la muestra y sus características de la población, las técnicas tanto para la recolección de datos como para el análisis de ellos y se le dio el enfoque al instrumento de medición de constructos.

Capítulo I

Estructura de la Investigación

Mapa Conceptual del Capítulo I.

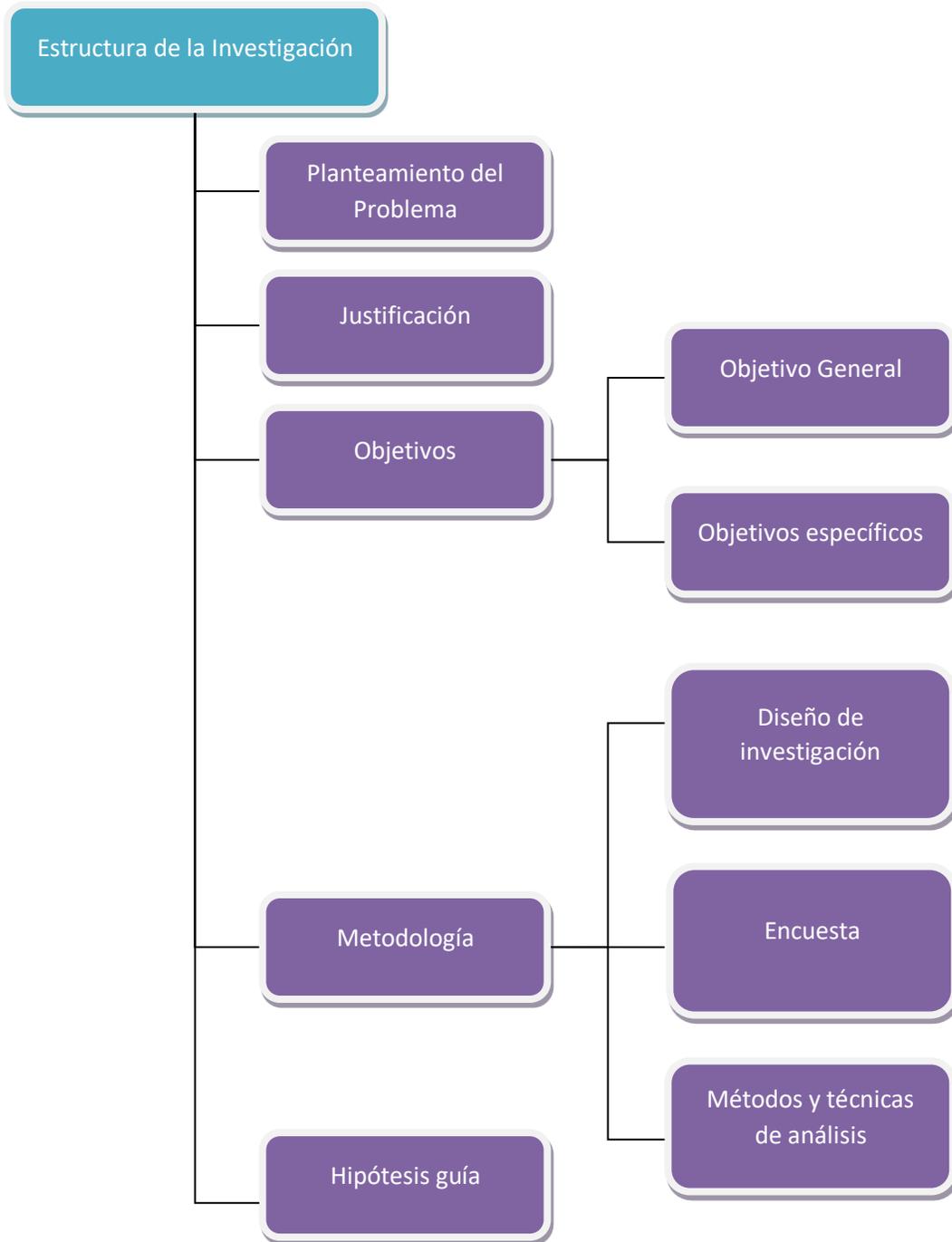


Figura 1. Estructura de la investigación.

1. Introducción al capítulo.

Para comenzar dentro del Capítulo I se llevó a cabo la definición del problema, en este, se abordó la Estructura de Investigación en donde aparece la Estructura General de la Investigación, y es aquí en donde se definió y planteó el problema que se estudió, posteriormente, se definió el problema de investigación, se llevó a cabo la parte de la justificación en donde se explicó a groso modo, el motivo por el cual se eligió el tema, a continuación, se desglosó los objetivos generales y particulares que es hacia donde se llegó con esta investigación y en donde se explicó lo que se pretendía alcanzar, y por último se tomó la metodología, que es el diseño de la investigación, la encuesta, los métodos y técnicas de análisis, y ya para concluir colocamos la hipótesis para realizar nuestra investigación.

1.1. Definición del problema

En las organizaciones, sean estas públicas o privadas, de cualquier índole, se manifiestan muchas problemáticas de orden administrativo y de orden organizacional. Para nuestro caso, se manifiestan problemas de orden organizacional como son los conflictos y ambigüedad de roles, de confianza organizacional, de trabajo en equipo, entre otros.

De manera particular, en la organización educativa encontramos los siguientes:

1. Alta rotación de personal docente.
2. Paquetes de estímulos no considerados.
3. Trabajo en equipo mediocre.
4. Exigencia de responsabilidad en el trabajo versus remuneración.
5. Liderazgos lineales.
6. Cultura del conflicto.
7. Inseguridad laboral para el recurso humano docente.
8. Entre otros.

Otros trabajos de investigación manifiesta las siguientes problemáticas:

- Abandono
- Baja eficiencia
- Insatisfacción laboral
- Mayor supervisión
- Falta al trabajo
- Falta aportación para la mejora
- Tortuguismo
- Rechazo a la organización.

De lo anterior, se realizó un proceso de investigación teórica y metodológica para su abordamiento.

1.2. Justificación

Se realizó un Diagnóstico del Clima Organizacional dentro del Colegio Milinani a nivel primaria y secundaria utilizando como base a las Redes Sociales (WhatsApp y Facebook) dado que se visualizó una alta rotación del profesorado en forma constante dentro del Colegio objeto de estudio. Esta rotación de profesores se dio principalmente entre los 3 y 5 meses que estuvieron laborando dentro de ella, además los alumnos por este tema se quejaron frecuentemente de que casi no tenían clases y los padres de familia dieron de baja a sus hijos de este Colegio, pero específicamente no se conocía qué tipo de situación que orilló a estas personas a realizar este tipo de decisiones ya sea renunciando o yéndose de la escuela por cuestiones que aún se desconocían.

Existió una alta rotación de los maestros en este Colegio, ya que la mayoría de ellos terminaron su relación laboral dentro del ella en un periodo de entre 3 a 5 meses aproximadamente, lo que ocasiono que hubiera una alta rotación de los docentes. No se sabía si era por el personal administrativo o por la convivencia entre maestros.

Son variables que se pretendieron abordar y es por ello que se realizó este Diagnóstico para poder conocer el porqué de esta problemática dentro de este Colegio.

La Relevancia de este Diagnóstico fue porque se deseaba saber mediante las Redes Sociales y por medio de una encuesta, el tipo de ambiente que había dentro del Colegio Milinani, ya que se desconocían las condiciones laborales que se tenían dentro de este Colegio, y el por qué había un índice alto de rotación de personal.

Fue pertinente realizar este tipo de Diagnóstico ya que se ha hecho muchos estudios en cuanto a las Redes Sociales, pero lo que se deseaba realizar con esta investigación, es que se combinaran tanto las Redes Sociales como con una encuesta, ya que dentro de este caso de estudio se tomó en cuenta el tema del saber las condiciones laborales que se tenían dentro del Colegio Milinani ya que se visualizó que había un índice de rotación un poco diferente a la mayoría de las escuelas que tienen a su cargo docentes.

En este caso de estudio fue factible ya que dentro del Colegio Milinani accedieron a que se realizara la investigación ya que nunca han generado ninguna tesis para este Colegio a pesar de que llevan varios años laborando dentro de este ramo.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Diagnosticar el Clima Organizacional dentro del Colegio Milinani en base al enfoque Parsoniano Wayne Hoy y John Feldman para definir el nivel de Salud Organizacional existente que se refleja en el desempeño del Recurso Humano.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Identificar la dimensión institucional del Clima Organizacional en la escuela

particular

2. Identificar la influencia del director
3. Definir la consideración y respeto al nivel directivo/a nivel problema expresivo.
4. Definir el diseño de estructura
5. Definir la asignación de recursos a nivel directivo.
6. Definir el nivel de nivel de moral, espíritu de cuerpo.
7. Identificar la cohesión, integración, compañerismo (a nivel técnico y problema expresivo)
8. Definir el énfasis académico.

1.4. Hipótesis

Hi: Si identificamos la dimensión institucional del Clima Organizacional en la escuela particular, entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no identificamos la dimensión institucional del Clima Organizacional en la escuela particular, entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Hi: Si identificamos la influencia del director, entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no identificamos la influencia del director, entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Hi: Si definimos la consideración y respeto al nivel directivo/a nivel problema expresivo, entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no la definimos la consideración y respeto al nivel directivo/a nivel problema expresivo, entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Hi: Si definimos el diseño de estructura, entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no definimos el diseño de estructura, entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Hi: Si definimos la asignación de recursos a nivel directivo, entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no definimos la asignación de recursos a nivel directivo, entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Hi: Si definimos el nivel de nivel de moral, espíritu de cuerpo, entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no definimos el nivel de nivel de moral, espíritu de cuerpo, entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Hi: Si identificamos la cohesión, integración, compañerismo (a nivel técnico y problema expresivo), entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no identificamos la cohesión, integración, compañerismo (a nivel técnico y problema expresivo), entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Hi: Si definimos el énfasis académico, entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Ho: Si no definimos el énfasis académico, entonces no podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

1.5. Enfoque metodológico

Por solo mencionarlo debido a que toda la metodología se desarrolla en el capítulo IV, el enfoque de este Diagnóstico es cuantitativo, prueba de ello es el instrumento aplicado denominado Organizational Health Inventory for High Schools (OHI) Inventario de Salud Organizacional para escuelas secundarias (OHI) de Hoy & Feldman (2003), este es un instrumento para análisis de Redes Sociales (Facebook Y WhatsApp) para conocer las condiciones laborales que impactaron la organización.

Capítulo II. Marco Conceptual-teórico. Una descripción.

Mapa Conceptual del Capítulo II.

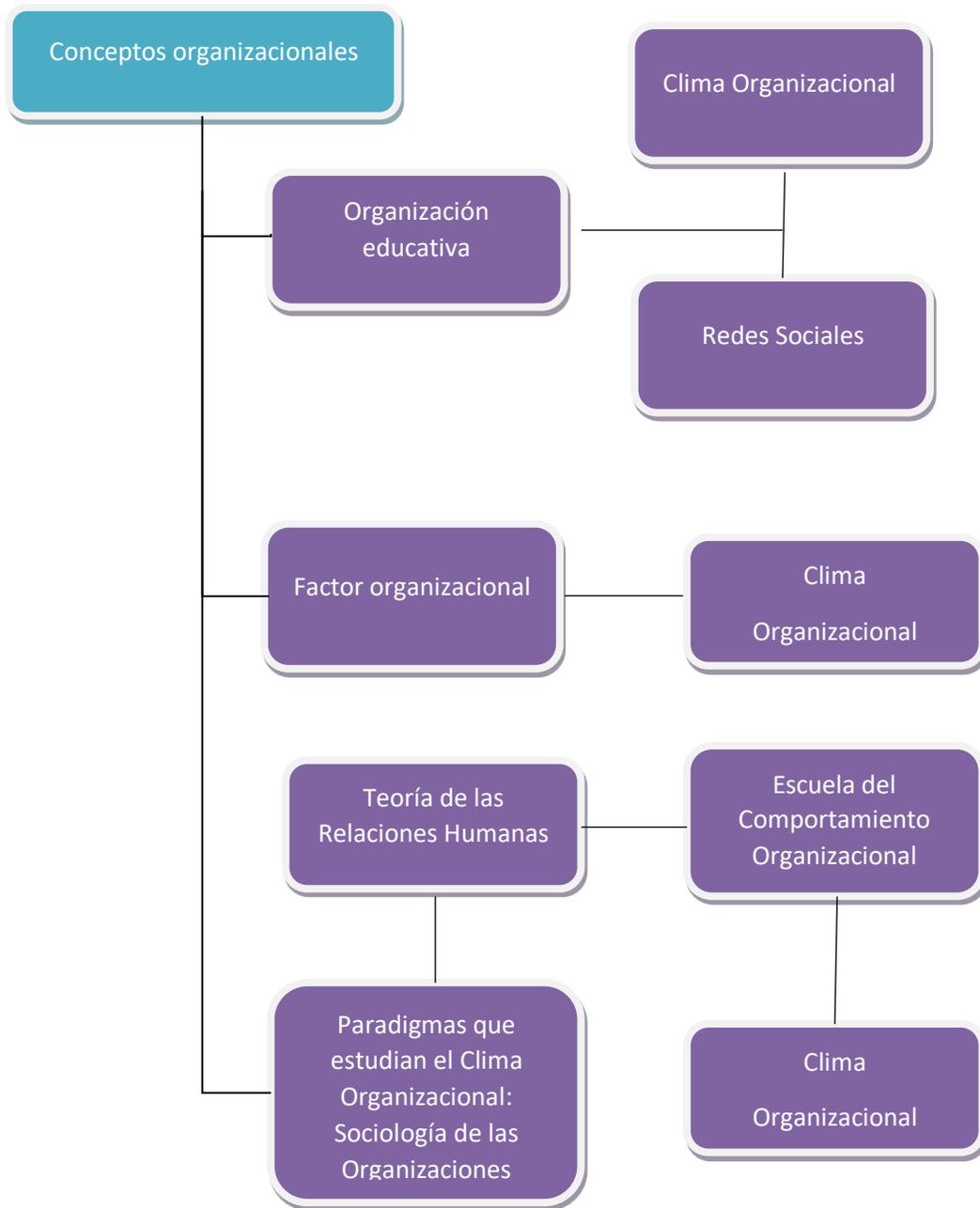


Figura 2 Conceptos organizacionales.

2. Introducción al capítulo.

Dentro del Capítulo II se pretendió llevar a cabo una descripción conceptual teórico en donde se abordaron los conceptos organizacionales como por ejemplo ¿Qué es una organización educativa? Y dentro de ella se abordó el tema de Clima Organizacional y Redes Sociales enfocados de cierta manera para poderlo conjugar más adelante. Posteriormente se tocó el factor organizacional en donde comprende el Clima Organizacional y por último se abordó el tema de la Teoría de las Relaciones Humanas en donde entraron los Paradigmas que estudian el Clima Organizacional: Que es la Sociología de las Organizaciones, y además la Escuela del Comportamiento y el Clima Organizacional.

2.1. Organización Educativa

Fernández T. (2004) explica la parte de organización de la siguiente manera:

“La actividad en las organizaciones contribuye en gran medida a desarrollo de las mismas, con el firme propósito de alcanzar altos niveles de eficiencia y de responsabilidad social que conlleve a lograr la excelencia y altos niveles de competitividad, es por ello que existe la necesidad de identificar las condiciones en que los profesionales se desarrollan dentro de las organizaciones, que le permita al capital humano desempeñarse de manera eficiente y satisfactoria”

El autor Davis (1996) menciona que una organización debe de alcanzar una meta y que son entes económicos por su objetivo de rentabilidad en donde se llevan a cabo procesos, y sus acciones dentro de la organización deben de tener factores del sistema organizacional para poder medir el Clima dentro de ella.

Cada organización tiene su propia identidad así como su propia cultura, tradiciones, climas de trabajo, etc.

Una organización es una estructura administrativa creada para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión de talento humano.

Una Organización Educativa se define como: la estructura creada para lograr metas y objetivos de carácter académico, constituida por seres humanos con perfiles y competencias definidas, cuyo fin último es realizar la trasmisión adquisición y generación del saber con un referente de tipo social bajo las políticas y normas propios de cada organización adaptándose al desarrollo del medio ambiente y a los cambios locales, regionales y globales.

2.2. Clima Organizacional

Dentro del concepto de Clima comienza desde los años treinta en donde Hawthorne tiene un concepto Taylorista de la parte de la Organización dentro de la escuela de las Relaciones Humanas en donde se tiene el descubrimiento de la parte Socio-Emocional de la organización en donde se toma en cuenta la parte de liderazgo que es donde se organiza la parte de la división de trabajo así como los roles que cada persona tenga dentro de la organización.

Se tiene también registro del año 1938 en donde hay una propuesta por Kurt Lewin y Ronald Lippit, ellos realizaron un experimento de grupos escolares entre 10 y 11 años de edad y se abordaban tres estilos de liderazgo en el comportamiento individual y es aquí que se desprende tres datos importantes. El primero en donde Lewin propone como un típico modelo de efectos contextuales para que se tenga un resultado individual (Blalock, 1984). El segundo es el problema epistemológico como ontológico-social: la realidad del Clima en donde las personas lo pueden conocer o percibirlo. El tercero Lewin aplica “el Vínculo micro-macro” (Alexander, 1994) en donde la relación casual es lo macro que representa la organización y la parte del entorno de esta, y lo “micro” que son los individuos.

Entre los diferentes autores que toman el tema de Clima organizacional se puede mencionar a Tagiuri (en Tagiuri & Litwin, 1968) en aborda la definición de Clima Organizacional como “una propiedad relativamente perdurable del entorno interno de una organización que: a) es experimentado por sus miembros; b) que influencia su comportamiento, y c) puede ser descrito mediante un set particular de atributos de la organización. Littwin & Stringer (1968) conceptuaron el Clima como las

percepciones que los individuos compartían sobre los efectos que la estructura y el sistema de sanciones de la organización tenían sobre su motivación. El propio Littwin posteriormente sofisticó y clarificó su noción sosteniendo que el Clima era “el resumen del patrón total de expectativas y valores de incentivo que existen en un medio organizacional dado” (Littwin, 1982:113). Finalmente, Hellriegel & Slocum (1974:256) define el Clima como el conjunto de atributos que pueden ser percibidos sobre una organización particular o sobre sus subsistemas, y que pueden ser inducidos por la forma en que la organización y/o subsistemas tratan con sus miembros y su entorno”.

A continuación se muestra la Tabla 1 de Dimensiones del Clima Organizacional colocando cuatro instrumentos de medición:

Tabla 1 Dimensiones del Clima Organizacional en cuatro instrumentos de medición

Organizational Climate Descriptive Questionnaire (ocdq). Halpin & Croft (1963)	Profile of a Organization (Likert, 1967)	Businness and Organization Climate Index (BOCI) Payne & Mansfield (1973)	Organizational Health Inventory for High Schools (OHI) Hoy & Feldman (2003)
1. Falta de compromiso (“disengagement”) - docentes	1. Método de mando	1. Distancia psicológica con los líderes	1. Integridad institucional (Nivel institucional /problema instrumental)
2. Bloqueos, entorpecimiento, molestias, interrupciones en el trabajo (“Hindrance”)- docentes	2. Naturaleza de las fuerzas de motivación	2. Cuestionamiento de la autoridad	2. Influencia del director (Nivel gerencial /problema instrumental)
3. Espíritu de cuerpo (“Espirit”)- docentes	3. Procesos de comunicación	3. Igualdad en el trato	3. Consideración y respeto (Nivel gerencial /problema expresivo)
4. Amistad, proximidad (“intimacy”) - docentes	4. Influencia e integración	4. Preocupación de la gerencia por la participación de los empleados	4. Diseño de estructura: Orientación hacia la tarea y el desempeño (Nivel gerencial/ problema instrumental)
5. Distanciamiento (“aloofness”) - director	5. Toma de decisiones	5. Libertad de pensamiento	5. Asignación de recursos (Nivel gerencial / problema instrumental)
6. Énfasis en la producción y en los resultados (“production énfasis”) - director	6. Fijación de los objetivos directrices	6. Control emocional	6. Moral colectiva, espíritu de cuerpo (Nivel técnico / problema expresivo)

7. Confianza ("thrust") - director	7. Procesos de control	7. Orientación al futuro	7. Cohesión, integración, compañerismo (Nivel técnico / problema expresivo)
8. Consideración, respeto ("consideration") - director	8. Objetivos de resultados y de perfeccionamiento	8. Orientación científico técnica	8. Énfasis académico (Nivel Técnico / problema expresivo.
		9. Orientación intelectual 10. Desafíos de trabajo 11. Orientación a la tarea 12. Laboriosidad 13. Altruismo 14. Sociabilidad	

FUENTE: Adaptada de las escalas de los autores respectivos. Traducción propia. En el caso de Payne & Mansfield (1973) se trata de las primeras 14 escalas del total de 20 desarrolladas.
1.3. ¿Clima o cultura? .Diseñado por Fernández Aguerre, T. (2004)

Tabla 2 Dimensiones del Clima Organizacional en cuatro instrumentos de medición.

DIMENSIÓN	REACTIVOS
ENTORNO DE ENSEÑANZA	Los maestros de esta escuela creen que todos sus estudiantes pueden aprender. Los estudiantes de esta escuela tienen que trabajar duro para obtener buenas calificaciones. Los maestros de esta escuela alientan a sus alumnos a hacer lo mejor.
PROCESO DE ENSEÑANZA	Esta escuela proporciona a sus estudiantes una amplia variedad de actividades. La escuela reconoce los desempeños destacados de sus estudiantes. La escuela ayuda a mi hijo a entender su rendimiento.
COMUNICACIÓN	La escuela me alienta a que participe. La escuela me hace sugerencias sobre cómo puedo ayudar a mis hijos a aprender.

	<p>El director comunica a los padres que es lo que ocurre en la escuela.</p> <p>Cuando visito la escuela me tratan con cortesía.</p>
--	--

FUENTE: Stevens & Sánchez, 2003, Cuadro Fernández (2004).

Algunos autores dentro de la literatura ocupan instrumentos como son Mellado (2004), Chiang (2003), Brown y Leigh (1996), estos autores abordan diferentes dimensiones como la toma de decisiones, apoyo, tolerancia al conflicto, etc.

Otro autor que toca el tema del Clima Organizacional llamado Berman (citado por Dorta, 1987) menciona dentro de su investigación 8 elementos importantes que son:

- ❖ Disposición al cambio en la cultura total.
- ❖ Capacidad para resolver problemas.
- ❖ Apertura para discusiones y críticas acerca de la situación interna de la institución.
- ❖ Relaciones y mecanismos.
- ❖ Compromiso de todo el personal en la toma de decisiones innovativas.
- ❖ Planificación sistemática.
- ❖ Liderazgo.
- ❖ Posesión de recursos adecuados.

Dentro de la Tabla 3 se colocan diferentes autores y sus dimensiones acerca del Clima Organizacional:

Tabla 3 Tabla de dimensiones del Clima Organizacional, instrumentos de medición.

AUTOR	DIMENSIONES
Adaptada al castellano por Fernández Ballesteros R.	Relaciones. Autorrealización u orientación. Estabilidad Cambio.
Dorman, (1999) adaptado por Chiang, (2003).	Libertad y cátedra. Interés por el aprendizaje del estudiante.

	<p>Interés por la investigación y el estudio.</p> <p>Empowerment.</p> <p>Afiliación.</p> <p>Consenso en la misión.</p> <p>Presión laboral.</p>
Brown y Leigh, (1996).	<p>Apoyo del superior inmediato.</p> <p>Claridad del rol.</p> <p>Expresión de los propios sentimientos.</p> <p>Contribución personal.</p> <p>Reconocimiento.</p> <p>Trabajo como reto.</p>
Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993).	<p>Responsabilidad individual.</p> <p>Remuneración.</p> <p>Riesgo y toma de decisiones.</p> <p>Apoyo.</p> <p>Tolerancia al conflicto.</p>
Pritchard y Karasick (citados por Dessler, 1993).	<p>Autonomía.</p> <p>Conflicto y cooperación.</p> <p>Relaciones Sociales.</p> <p>Estructura.</p> <p>Remuneración.</p> <p>Rendimiento.</p> <p>Motivación.</p> <p>Status.</p> <p>Centralización de toma de decisiones.</p> <p>Flexibilidad de innovación.</p>
Halpin y Crofts (citados por Dessler, 1993).	<p>Desempeño.</p> <p>Implicaciones del personal docente en su trabajo.</p> <p>Obstáculos.</p> <p>Sentimientos del personal.</p>

	<p>Intimidad.</p> <p>Espíritu.</p> <p>Actitud Distante.</p> <p>Confianza.</p>
Evans (1974).	<p>El desafío del trabajo y variedad.</p> <p>Importancia del trabajo.</p> <p>El conflicto de la tarea.</p> <p>La carga excesiva del papel.</p> <p>La consideración de dirección.</p> <p>La identificación orgánica.</p> <p>La preocupación de dirección y conocimiento.</p>
Adaptación al estudio partiendo de la versión de González (1980) y Dorta (1987).	<p>Respeto.</p> <p>Confianza.</p> <p>Moral.</p> <p>Motivación.</p> <p>Crecimiento académico social.</p> <p>Armonía.</p> <p>Renovación.</p> <p>Protección.</p>
Dennos (1975).	<p>Comunicación subordinado – supervisor.</p> <p>Calidad de la información recibida.</p> <p>Apertura y efectividad del superior.</p> <p>Comunicación ascendente y recepción.</p> <p>Confiabilidad de la información recibida desde el jefe.</p>
Litwin y Stringer (1968).	<p>Estructura.</p> <p>Responsabilidad.</p> <p>Premio.</p> <p>Riesgo.</p>

	<p>Calor moderado.</p> <p>Apoyo.</p> <p>Normas.</p> <p>Conflicto.</p> <p>Identidad.</p>
Acero Yuste, Echeverri Lina.	<p>Calidad de vida en el trabajo.</p> <p>El contexto físico.</p> <p>El contexto social.</p> <p>El entorno intraorganizacional.</p>
Mellado (2004).	<p>Percepción de la comunicación jefe/trabajador.</p> <p>P de la calidad y exactitud.</p> <p>P Comunicación ascendente.</p> <p>P de las oportunidades de influir en el jefe.</p> <p>P. confiabilidad de la información recibida desde el jefe.</p> <p>P. confiabilidad de la información recibida desde los compañeros.</p> <p>P. de la comunicación entre subordinados.</p>
Moos (1974/1989).	<p>Implicación.</p> <p>Cohesión.</p> <p>Apoyo.</p> <p>Autonomía.</p> <p>Organización.</p> <p>Presión.</p> <p>Claridad.</p> <p>Control.</p> <p>Innovación.</p> <p>Comodidad.</p>

Valenzuela (2005), Confiabilidad Salaiza Lizárraga.	Administración. Supervisión. Ambiente físico. Comunicación. Capacitación y Desarrollo. Orgullo de Pertenencia. Promoción y Carrera. Sueldos y Prestaciones. Trabajo en Equipo. Trabajo Personal.
--	---

FUENTE: Diseño García Velázquez, M. (2009). *Diferencias y semejanzas de los instrumentos de medición de Clima Organizacional.*

La importancia de medir el Clima Organizacional dentro del comportamiento de un trabajador depende de una consecuencia de factores y un número de experiencias que se tiene dentro de la empresa. “El Clima Organizacional refleja la interacción ente características personales y organizacionales (Schneider y Hall, 1982).

Tabaré (2004) desarrolló una integración de cuatro instrumentos que se presentan a continuación:

Tabla 4 Dimensiones de cuatro instrumentos

AUTOR	DIMENSIONES
Organizational Climate.	Falta de compromiso (“disengagement”)-docente.
<i>Descriptive Questionnaire (OCDQ). Halpin & Croft (1963).</i>	Bloqueos, entorpecimiento, molestias, interrupciones en el trabajo (“Hidrance”)- docentes. Espíritu de cuerpo (“Espirit”)-docentes Amistad, proximidad (“intimacy”)- docentes. Distanciamiento (“aloofness”)- director.

	<p>Énfasis en la producción y en los resultados (“production énfasis”) – director.</p> <p>Confianza (“thrust”)- director.</p> <p>Consideración, respeto (“consideration”)- director.</p>
<p><i>Profile of a Organization (Likert, 1967).</i></p>	<p>Método de mando.</p> <p>Naturaleza de las fuerzas de motivación.</p> <p>Procesos de comunicación.</p> <p>Influencia e integración.</p> <p>Toma de decisiones.</p> <p>Fijación de los objetivos directrices.</p> <p>Procesos de control.</p> <p>Objetivos de resultados y de perfeccionamiento.</p>
<p><i>Busissness and Organization Climate Index (BOCI) Payne & Mansfield (1973).</i></p>	<p>Distancia psicológica con los líderes.</p> <p>Cuestionamiento de la autoridad.</p> <p>Igualdad en el trato.</p> <p>Preocupación de la gerencia por la participación de los empleados.</p> <p>Libertad de pensamiento.</p> <p>Control emocional.</p> <p>Orientación al futuro.</p> <p>Orientación científico-técnica.</p> <p>Orientación intelectual.</p> <p>Desafíos de trabajo.</p> <p>Orientación a la tarea.</p> <p>Laboriosidad.</p> <p>Altruismo.</p>

	Sociabilidad.
<i>Organizational Health Inventory for High Schools (OHI) Hoy & Feldman (2003).</i>	Integridad institucional (Nivel institucional /problema instrumental). Influencia del director (Nivel gerencial /problema instrumental). Consideración y respeto (Nivel gerencial /problema expresivo). Diseño de estructura: Orientación hacia la tarea y el desempeño (Nivel gerencial/ problema instrumental). Asignación de recursos (Nivel gerencial / problema instrumental). Moral colectiva, espíritu de cuerpo (Nivel técnico / problema expresivo). Cohesión, integración, compañerismo (Nivel técnico / problema expresivo). Énfasis académico (Nivel técnico / problema expresivo).

FUENTE: Adaptación de las escalas de los autores respectivos. Traducción Tabaré Fernández Aguerre (2004). Formato de presentación, nuevo diseño.

Se tienen una gran variedad de instrumentos que miden el Clima Organizacional en donde se integran las dimensiones de diferentes autores de acuerdo a las necesidades de cada autor.

A continuación se presenta la Tabla 5 con algunos autores y sus diferentes dimensiones que abarcan:

Tabla 5 Instrumentos que miden las dimensiones del Clima Organizacional

AUTOR	DIMENSIONES
Adaptada al castellano por Fernández Ballesteros R.	3
Dorman, (1999) adaptado por Chiang, (2003).	7
Brown y Leigh, (1996).	6
Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993).	5
Pritchard y Karasick (citados por Dessler, 1993).	10
Halpin y Crofts (citados por Dessler, 1993).	8
Evans (1974).	7
Adaptación al estudio partiendo de la versión de González (1980) y Dorta (1987).	8
Dennos (1975).	5
Litwin y Stringer (1968).	9
Acero Yuste, Echeverri Lina.	4
Mellado (2004).	7
Moos (1974/1989).	10
Valenzuela (2005), Confiabilidad Salaiza Lizárraga.	10

Organizational Climate Descriptive Questionnaire (OCDQ). Halpin & Croft (1963).	8
Profile of a Organization (Likert, 1967).	8
Business and Organization Climate Index (BOCI) Payne & Mansfield (1973).	14
Organizational Health Inventory for High Schools (OHI) Hoy & Feldman (2003).	8

FUENTE: García Velázquez, M. (2009).

En la Tabla 6 se muestra las coincidencias de los autores Dessler, Dorta y Likert así como sus dimensiones:

Tabla 6 Tabla de coincidencias entre dimensiones

AUTOR	Dessler (1993)	Dorta (1987)	Likert (1967)
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Autonomía. ❖ Conflicto y cooperación. ❖ Relaciones Sociales. ❖ Estructura. ❖ Remuneración. ❖ Rendimiento. ❖ Motivación. ❖ Status. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Respeto. ❖ Confianza. ❖ Moral. ❖ Motivación. ❖ Crecimiento académico social. ❖ Armonía. ❖ Renovación. ❖ Protección. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Método de mando. ❖ Naturaleza de las fuerzas de motivación. ❖ Procesos de comunicación. ❖ Influencia e integración. ❖ Toma de decisiones. ❖ Fijación de los objetivos directrices.

	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Centralización de toma de decisiones. ❖ Flexibilidad de innovación. 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Procesos de control. ❖ Objetivos de resultados y de perfeccionamiento.
--	--	--	---

FUENTE: Diseño de García Velázquez, M. (2009).

Litwin y Stringer (1968) lo definen el Clima Organizacional como:

“Los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”.

Estos autores hablan de variables organizacionales como puede ser la estructura, la forma de liderazgo que se tienen así como las variables que se pueden catalogar así por el resultado final que sería el rendimiento del trabajador, la satisfacción que se puede tener al cumplir una meta dentro de la organización.

Dentro de otros autores se encuentran Walters el menciona la utilización de algunos cuestionarios de Clima Organizacional que fueron ocupados por algunos investigadores llamados Halpin y Crofts. Dentro del estudio encontraron que había 5 factores del Clima Organizacional que son:

- ❖ Estructura organizacional eficiente que son la formalización, la estructura, la adecuación, y el planteamiento.
- ❖ La autonomía del trabajo, que es la responsabilidad y la obstaculización.
- ❖ La supervisión rigurosa, que es el enfoque en la producción.
- ❖ La orientación centrada en el empleado, que es la forma en como es cordial el trabajador, la consideración, la tolerancia del error y la recompensa.
- ❖ El Clima Organizacional es todo lo que percibe el trabajador dentro de la organización y su forma de opinar de ella en cuanto a la forma en que está

estructurada, la apertura que se tiene dentro de ella, la forma en que valoran al trabajador etc.

A continuación se aborda el tema de Diseño Organizacional y para ello se debe explicar la palabra Diseño que es la forma o la estructura que se ocupa dentro de la empresa para tener a la mano los objetivos que esta tiene dentro de ella, así como sus procesos que se utilizan dentro de la estructura más funcional de la misma, es decir es la estructura básica de la organización, ya que mediante los departamentos, los diferentes cargos que tienen los empleados, los equipos de trabajo que se manejan, los organigramas y los manuales de usuario se conozca el funcionamiento de todos los engranes antes mencionados de una manera idónea.

Dentro del Diseño Organizacional se tienen cuatro requisitos fundamentales que son: la estructura básica, que es la forma en cómo se divide el trabajo así como los recursos que se tienen dentro de la empresa para que pueda funcionar adecuadamente a través de la jerarquía que se tenga en esta, ya sea, en forma horizontal o vertical, que es la manera en cómo se colocan los departamentos de acuerdo a como fue estructurada la empresa o el negocio que se tiene dentro de esta. Se puede tomar en cuenta la producción, la forma del mercado, las personas que trabajan dentro de ella, las finanzas que se tienen, así como el criterio que se impartirá para dividir el trabajo, todo esto tiene que estar enfocado al cliente.

Para que una organización funcione correctamente se debe de tener personal que este dedicado a los procesos y el resultado de esta estructura debe de funcionar con departamentos que estén y que sean autónomos ya que se necesitan actividades de terceras personas para cumplir la misión que se tiene por parte de la organización.

El segundo punto es como mecanismo de operación: Es la forma en como se le informa a los trabajadores lo que deben y no deben de hacer, así como los puestos que se tienen, las formas de trabajar, así como las reglas y el desempeño que se debe tener dentro de la organización. Se basa en un punto principal que son los reglamentos, que se deben de tener plasmados en manuales dentro de la organización, así como sus procedimientos, estos también deben de colocarse en

manuales, es decir hacer partícipe a la reingeniería o las formas de cambiar para así modificar los procedimientos, y lograr las metas o los resultados que debe de tener la organización. Ahora bien se necesita tener una administración de objetivos que permitan tener estos resultados que busca la empresa, para alcanzar los fines deseados, y así los trabajadores, tener incentivos y recompensas que se les prometieron desde el día en que se les contrato, con este método se compromete a que los trabajadores se pongan la camiseta y que funcionen como si fueran ellos los dueños de la organización, así las personas se involucran más dentro de la organización.

El tercer punto es el mecanismo de decisión: Se le llama así a la forma en cómo se toman las decisiones para encontrar el equilibrio dentro de los objetivos generales y los objetivos específicos que se tienen dentro de los departamentos de la empresa. Estos sirven para la toma de decisiones y corresponden también, por qué no decirlo, a la forma en cómo está la jerarquía dentro de ella ya que muchas veces esta autoridad, se lleva a cabo, mediante la distribución del poder dentro de la organización, pero puede darse el caso en que mediante este tipo de poder, lleve a la descentralización de la autoridad, así que, mediante la distribución del poder, el empleado se pone la camiseta como si fuera él el dueño del negocio y se vuelve partícipe en la toma de decisiones y se compromete a resolver problemas que tenga algún cliente y sea interno o externo y este satisface las necesidades que pueda surgirle al cliente en determinado momento, así como entender al jefe y obedecerle en determinados temas en cualquier momento.

El cuarto punto es el mecanismo de coordinación entre las partes: Esta es la forma en cómo se equilibra la organización en función a la forma en cómo se divide el trabajo. Es hacer funcionar a la organización, es sustituir los mecanismos tradicionales para tener a cada persona en su puesto correcto en cuanto a lo que debe de funcionar con un proveedor o como un cliente.

Caraveo (2004) explica lo siguiente del Clima Organizacional:

“El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se

desempeñan en ese medio ambiente. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. El Clima es una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual”.

2.3. Redes Sociales

Para hablar de las Redes Sociales tenemos que abordar un punto específico y esencial que son las llamadas “Nuevas Tecnologías de Información”. Estas tecnologías son tan innovadoras que permiten abordar a la sociedad dentro de sus teléfonos móviles, sus computadoras personales, laptops etc., y que nos permiten utilizar esos recursos como parte del aprendizaje móvil, específicamente el teléfono celular, que nos puede servir como herramienta dentro de la educación y que se ha convertido en el medio de comunicación en donde si bien es cierto, ha superado a la radio, la televisión y la comunicación oral.

De este modo, al tocar el tema de las Redes Sociales, debemos de mencionar la importancia y las consecuencias que han adquirido las Redes en los últimos años, ya que millones de personas en todo el mundo las utilizan. Como primero punto es necesario mencionar al Facebook que lidera el ranking mundial, ya que cada tres de cada diez usuarios que acceden a Internet en algún lugar del planeta (35,85%) visitan este sitio Web.

López y García (2012) informan que:

“Según la Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación (AIMC), un 83,90% de los internautas usan Redes Sociales y de ellos el 89,90% están en Facebook”.

Para explicar un poco de esta Red Social, se debe de saber que Facebook es un tipo de comunicación virtual entre personas vía red, y conjugando este punto con los Colegios, la mayoría de ellos tienen dado de alta un Facebook de la misma institución, en donde se coloca el nombre de la Escuela, la cual, es generada por el personal de los diferentes Colegios, organizaciones o instituciones, ya que en ella se presenta información general y es bien sabido, esta es una manera de

comunicación para la proximidad de las relaciones entre el personal académico, los alumnos y padres de familia que visitan el Facebook y que pueden poner comentarios a sus múltiples eventos y comunicados así como las imágenes y videos de las organizaciones y que juegan un papel importante en los entornos virtuales.

Los profesores juegan un papel fundamental dentro de la página en Facebook, así como en la planificación y el desarrollo de estas acciones dentro de la red, así que, se pueden crea escenarios educativos, en donde se les invita a asistir a los alumnos, así como a los padres de familia, a diferentes eventos que se organizan dentro de la organización.

Es bien sabido que en la Sociedad de la Información y del Conocimiento, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la comunicación en general y las tecnologías, juegan un papel muy importante en la educación en general. De Haro (2009), considera que las Redes Sociales son ideales para usarlas en el ámbito docente toma en cuenta tres ventajas que son:

- a) Minimizar la necesidad de formación porque todos usan el mismo recurso.
- b) Favorecer la comunicación con los alumnos de manera bidireccional, puesto que profesorado y alumnado se encuentran en un mismo espacio.
- c) Su carácter generalista permite el uso universal de las mismas.

Según Cobo y Romaní (2007:13), las Redes Sociales describen, “todas aquellas herramientas diseñadas para la creación de espacios que promuevan o faciliten la conformación de comunidades e instancias de intercambio social”.

Las Redes Sociales se han vuelto parte medular de las personas y están en todos lados, inclusive las personas que no tienen una computadora, tablet o celular a la mano saben o conocen de las Redes Sociales.

Para entender más acerca de esto se debe tener en cuenta la historia de las Redes Sociales. A continuación se da un cronograma de éstas con base en Ponce (2012):

En el año 1971. Se realiza el primer envío de email entre dos computadoras que están en diferentes lugares geográficamente hablando.

En 1995 la red de Internet tiene más de un millón de sitios dentro del Internet y en ese mismo año Randy Conrads crea Classmates, que es una Red Social para encontrar a personas que estudiaron con anterioridad con ellos, pudiera llamarse que es el la primera Red Social que se conoce ya que de ahí se puede saber que se tiene como antecesor del Facebook.

En el año de 1997, se genera y se lanza al mercado AOL que es un mensajero instantáneo y se inaugura Sixdegrees, que es otra Red Social que permite crea tu propio perfil así como tener tu lista de amigos que es muy parecido también a las Redes Sociales que conocemos en la actualidad.

En el año 2003 surge MySpace, LinkedIn y Facebook, esta última fue creada por Mark Zuckerberg. Inicialmente Facebook se creó como una plataforma en donde se podían conectar a los estudiantes de la Universidad de Harvard, pero al principio, tenía el nombre de The Facebook y posteriormente se quedó el nombre como actualmente lo conocemos. De ahí en adelante surgieron otras plataformas que son Hi5 y Netlog.

Posteriormente en el año 2005 se genera Youtube, que es la plataforma en donde se suben videos, ya sea por aficionados o gente profesional para compartir ideas, novedades, noticias, etc., y la red social de MySpace se vuela la red más importante en todo Estados Unidos.

En el año 2006 se genera la red de microblogging Twitter.

En el año 2010. Google lanza su propia Red Social integrada con Gmail, se genera en ese mismo año la red de Pinterest. En este mismo año Facebook crece a 550 millones de usuarios y Twitter tiene aproximadamente 65 millones de tweets; LinkedIn tiene 90 millones de usuarios aproximadamente ocupando esa plataforma y Youtube tiene aproximadamente 2 billones de visitas a diario.

En el año 2011 la Red Social LinkedIn tiene el según lugar de popularidad en Estados Unidos. Ahora bien el termino de Red Social como tal quizá no existía, pero a lo largo de la historia, el ser humano ha tenido que convivir en sociedad con las personas para llevar a cabo determinada interacción unos con otros. De ahí viene

la importancia del internet ya que si no estuviera esa herramienta no se pudiera llevar a cabo las Redes Sociales.

Las Redes Sociales ayudan a que se pueda conectar varias personas a grandes distancias.

A continuación se da algunas definiciones de lo que es la Red Social con base a Prato (2010) que son:

“Sistemas que permiten establecer relaciones con otros usuarios”
(Valenzuela Argüelles, R. 2013:7).

Esto es por la mayoría de las personas bien conocido, ya que la misma red, permite que interactúes con otros usuarios de las diferentes redes sociales que conocemos que puede ser Facebook o WhatsApp.

“Espacios de intercambio de información, generación de relaciones e interacción entre distintas personas.” (Valenzuela Argüelles, R. 2013:7).

Esta forma del espacio se refiere específicamente a la plataforma en donde se interactúa con las personas y que se tiene diferente tipos de relaciones entre personas.

“Estructuras que se pueden representar en forma de grafos, en los cuales los nodos representan individuos y las aristas las relaciones entre los mismos. Dichas relaciones pueden ser de diversos tipos.” (Valenzuela Argüelles, R. 2013:7).

“Las Redes favorecen la publicación de información, el aprendizaje autónomo, el trabajo en equipo, la comunicación, la retroalimentación, el acceso a otros redes afines y el contacto con otros expertos, entre otros elementos.” (Valenzuela Argüelles, R. 2013:9).

Dentro de este concepto podemos entender que las Redes Sociales ayudan a que las personas aprendan de una manera dinámica con la interacción entre los individuos para poder conocer y compartir la información entre ellos.

Podemos tener en cuenta que el internet permite tener diversas funciones para tener usuarios dentro de una red, puede ser por ejemplo los blogs, los foros, los chats, o inclusive los programas que permiten interactuar con las personas y que tiene una interfaz sencilla y amigable para el usuario promedio en cuestión.

Ahora bien las Redes Sociales, es la nueva manera en donde las personas se entretienen y también se informan, existe un determinado medio de interacción entre las personas y la información. La manera en cómo nos muestran la forma audiovisual de esta información, surgen a la luz nuevas plataformas para poder utilizarlas.

Dentro de esas redes, el usuario promedio, coloca sus datos personales en su perfil de usuario, manda y recibe fotos así como videos, puede publicar información en los diferentes grupos de venta, y la mayoría de las personas utilizan el 20 % para informarse y el 80 % son para entretenerse, no nos olvidemos también de los blogs y los podcast.

Las Redes Sociales han llegado a formar parte de los seres humanos ya que la mayoría de las personas han escuchado hablar de ellas aunque no tengan una computadora, tablet, o celular a la mano.

Las Redes Sociales han ayudado a la publicidad, al comercio, a diferentes proyectos, a las relaciones que entre persona a persona , sirve también como pertenencia hacia algún grupo social, volver a encontrar amistades, ayuda en el aspecto laboral a poder realizar más rápido las actividades que se tienen así como a colaborar o a compartir información y conocimientos.

Otros autores Fumero y Roca (2007:16) mencionan que “La gestión Online de las Redes Sociales ofrece una serie de funcionalidades asociadas a servicios básicos de comunicación y presencia, que han logrado convertirá en un fenómeno en sí misma”.

Gracias a las Redes Sociales se ha generado un lugar de interacción de grupos sociales en donde se puede encontrar personas que compartan los mismos intereses.

Marañón (2012) menciona la parte de Red Social de la siguiente manera:

“El concepto de Red Social se remonta a una época muy anterior a Internet e incluso a la aparición de las computadoras personales. Hace referencia a una comunidad en la cual los individuos están conectados de alguna forma, a través de amigos, valores, relaciones de trabajo o ideas. Hoy, el término Red Social también se refiere a la plataforma Web en la cual la gente se conecta entre sí. Facebook, Twitter, LinkedIn, eran palabras que hace quince años no significaban nada. Hoy son las más populares Redes Sociales. Estas herramientas tecnológicas del siglo XXI ponen en comunicación a millones de personas todos los días. Se cuentan por miles los mensajes y fotografías que pueden verse a través de estas telarañas de la Red”.

2.3.1. Facebook

Para comenzar Sanz (2009) hace énfasis en la parte del Facebook:

“Facebook es la segunda Red Social más grande del mundo, después de MySpace. Primero tuvo mucha relevancia en el entorno angloparlante, fundamentalmente en Estados Unidos, pero día a día se ha ido haciendo con una comunidad mucho más amplia.

Facebook se define a sí misma como “una herramienta social que te conecta con personas a tu alrededor”. Esta Red Social fue creada por Mark Zuckerberg, estudiante de la Universidad de Harvard, junto con unos compañeros, en febrero del 2004, con el objetivo de crear una comunidad para las universidades estadounidenses. Con el tiempo ha ido extendiéndose a lo largo y ancho del planeta, sin cerrarse al ámbito académico.

Un factor de éxito de Facebook es la protección y seguridad que ofrece a los usuarios que se registran en la Red Social”.

La mayoría de los autores mencionan que al ingresar a Facebook te solicita una cuenta de correo electrónico o comúnmente llamado E-mail en donde debe de ingresar el usuario y la contraseña, al acceder a Facebook, nos permite tener “amigos” de nuestra lista de contactos o inclusive nos permite mandarle invitación a

una persona que no tenga Facebook para que nos pongamos en contacto con esa persona a través del portal. Podemos tener a la mano el historial de las personas que tenemos de contacto para visualizar la información que ellos introducen y que desean que la podamos ver. Se puede dar clic a su contacto de perfil para poder visualizar sus datos y por si fuera poco podemos ingresar a buscar amigos con el buscador que ofrece Facebook.

Cabe mencionar que dentro del perfil básico de cada usuario aparece una foto y sus datos personales.

A continuación se presenta una figura de modelos síncronos y asíncronos de comunicación en Facebook depende de la coincidencia de usuarios conectados elaboración propia (Túnez López, M., & Sixto García, J. (2012)).

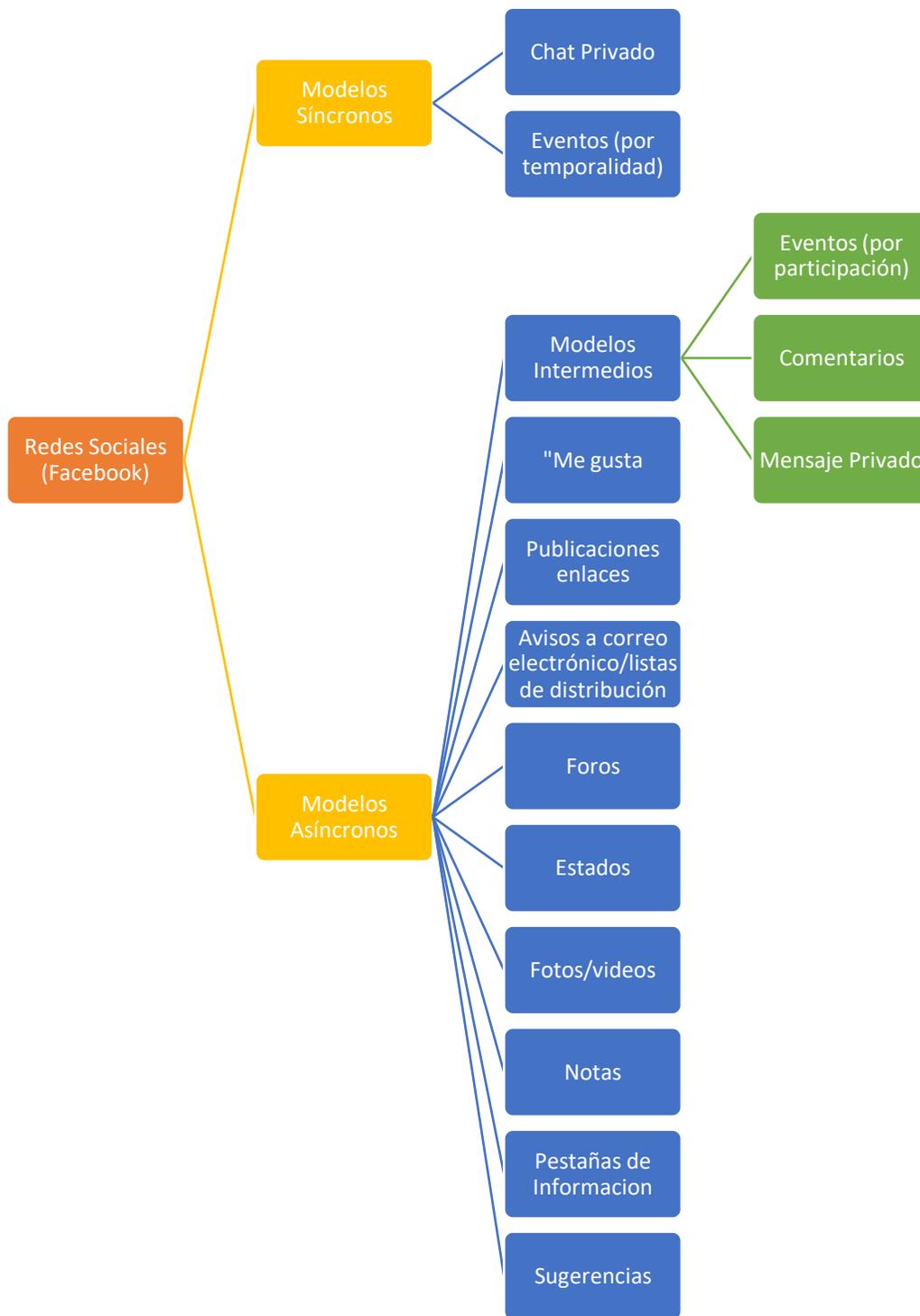


Figura 3 Modelos síncronos y asíncronos de comunicación en Facebook.

Fuente: Elaboración Túnez López, M., & Sixto García, J. (2012).

“La hiperactividad en las Redes Sociales (según el EGM –marzo 2011–, el 36,6% de los internautas entra diariamente a las redes sociales) permite hablar de modelos con sincronía indeterminada, imposible de predecir.” Túnnez López, M., & Sixto García, J. (2012), p. 77-92.).

Los únicos modelos de comunicación síncrona patentados en Facebook son el chat y los eventos. El Chat es una conversación privada entre dos personas y permite la interacción entre ambas partes.

El tener actividad dentro de una Página de Facebook y verificar que le den clic a la opción de “Me gusta” no significa necesariamente que la pagina esté funcionando como debiera y realmente esto no nos da demasiada información acerca de la página.

Si somos administradores de la página si nos da la información que requerimos como por ejemplo:

- ❖ **El número de Usuarios Activos:** Esto quiere decir que con esta información sabemos si la página en si tiene interacción con los Fans que le dieron me gusta a la página y que de alguna manera se interactúa dentro de la página.
- ❖ **Actividad de la Página:** En esta sección se puede verificar la medición de la actividad que tienen los usuarios dentro de la página, así como las publicaciones que tienen que ver con los comentarios, las visualizaciones de los videos que se puedan colocar dentro de la página e inclusive si alguna vez se coloca algún foro de debate, se pueda checar las publicaciones que se tienen dentro de ello.
- ❖ **Las interacciones de la Página:** En este caso se verifica las publicaciones en donde el usuario da clic a la opción de “Me gusta” dentro de ella así como los comentarios que se colocan y la cantidad de personas que se puede dar de baja de la página.

Algunos autores mencionan la experiencia de las actividades que se puede desarrollar en Facebook para poder trabajarlo con grupos de trabajo como por ejemplo:

1. Foro.
2. Artículos.
3. Eventos.
4. Videos.
5. Fotos.
6. Chat.

Cabe mencionar que Facebook se puede trabajar como apoyo para realizar trabajos dentro del aula para apoyar al aprendizaje de los mismos por medio de una interacción dentro de esta plataforma.

Algunos ya han llegado a afirmar que Facebook tiene la capacidad para cambiar radicalmente el sistema educativo, motivando mejor a los alumnos (Ziegler: 2007:69).

2.3.2. WhatsApp

El autor Vaquera. M.L.C. (2014) menciona al WhatsApp de la siguiente forma:

El sistema de mensajería WhatsApp es una muestra más de lenguaje virtual, instantáneo, dentro de la categoría de lo hablado escrito (Oesterreicher, 1996), pensado para teléfonos móviles inteligentes. Es un sistema que comparte muchas de las peculiaridades de otras técnicas de comunicación electrónicas (las más cercanas, el Messenger y el SMS) pero que aporta al conjunto otros elementos novedosos (el código iconográfico emojis, por ejemplo). El WhatsApp es una aplicación con sus grandes ventajas comunicativas, tecnológicas y económicas pero también con sus defectos (no permite llamadas usando la tarifa de datos, por ejemplo; no usa cifrado, con lo que los mensajes pueden ser interceptados), lo que está derivando en la rápida aparición de vías alternativas y con nuevas prestaciones (Skype para móvil, Line, Nimbuzz, Palringo, Viber, Tango, Spotbros, Telegram, etc.), que no tardarán en dejar obsoleto este breve estudio sobre un nuevo discurso electrónico. Aun así, y en definitiva, el WhatsApp nos interesa como lingüistas por haberse convertido en un testimonio más “de la capacidad de adaptación

y colonización de la competencia comunicativa humana en cualquier medio” (Blanco, 2002: 79).

El WhatsApp es un claro ejemplo de Red Social ya que es un tipo de mensajería instantánea que permite comunicar vía internet y en tiempo real a dos usuarios por medio de los mensajes que se pueden estar enviando mediante esta aplicación. Esta App permite descargarse en casi todos los teléfonos celulares llamados comúnmente Smartphone desde los iOS (iPhone) y los Android, mediante un número de teléfono.

Otra información de Vaquera, M.L.C. (2014) acerca del WhatsApp:

Etimológicamente, la palabra WhatsApp viene de un juego de palabras en inglés: “what’s up” que es una frase coloquial que significa “¿Qué pasa?”; app es la abreviatura que se usa para referirse a las aplicaciones. Este término , al trasladarse a otros idiomas, ha ido derivando en nuevas formas; la más común y usada en español sigue siendo la original, pero cada vez más va conviviendo con otras variantes como whatssup, whatsap, watsap, whazap, wassup, wassap, wazap, guasap (de donde el neologismo verbal guasapear) o incluso el ambiguo guasa. Ninguna de estas palabras aparece incluida aun en el DRAE (22ª ed).

Tabla 7 Tabla con Generalidades de WhatsApp

LOGO	
DEFINICIÓN	Aplicación de mensajería de pago para enviar y recibir mensajes mediante internet de manera económica,

	complementando servicios tradicionales de mensajes cortos o sistema de mensajería multimedia.
VENTAJAS	Además de aprovechar la mensajería en modo texto, los usuarios pueden crear grupos y enviar entre ellos un número ilimitado de imágenes, videos y mensajes de audio.
SISTEMAS OPERATIVOS CON LOS QUE FUNCIONA	La aplicación está disponible para los sistemas operativos iOS, 1 2 Android, Windows Phone, BlackBerry OS, Symbian y Asha (antes llamado S40) de Nokia.
HISTORIA	WhatsApp es un juego de palabras basado en la expresión en inglés “What’s up?”, cuyo significado se asemeja a ‘¿qué hay?’, ‘¿qué pasa?’, o ‘¿cómo te va?’. La empresa creadora de la aplicación, WhatsApp Inc., fue fundada en 2009 por Jan Koum. La aplicación fue creada en enero de 2009, y su segunda versión —de junio de 2009— logró tener 250 000 usuarios. El 21 de enero de 2014, WhatsApp rompió nuevamente el récord de mensajes diarios: 54 000 millones de mensajes circulando en un solo día. El 19 de febrero de 2014 la aplicación fue comprada por la empresa Facebook por 19000 millones de dólares (de los

	<p>cuales 12 000 millones corresponden a acciones de Facebook y el resto en efectivo).En abril de 2014, el número de usuarios había alcanzado los 500 millones. Se envían 700 millones de fotos y 100 millones de vídeos cada día.</p>
<p>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</p>	<p>WhatsApp utiliza una versión personalizada del protocolo abierto Extensible Messaging and Presence Protocol. Al ser instalado crea una cuenta de usuario utilizando su número de teléfono como nombre de usuario (Jabber ID: [número de teléfono]@s.whatsapp.net). La versión de Android usa un hash MD5 del IMEI invertido como contraseña, y la versión de iOS un hash MD5 de la dirección MAC del teléfono duplicado.</p> <p>Los mensajes de imagen, audio o video se envían subiendo dicho contenido a un servidor HTTP y enviando un enlace al mismo, junto a una miniatura codificada en Base64 (si es aplicable).</p> <p>WhatsApp se sincroniza con la agenda del teléfono, por lo que no es necesario para los usuarios agregar contactos en una agenda separada. Como todos los usuarios son registrados con su número de teléfono, el software lista todos los usuarios de</p>

	WhatsApp entre los contactos automáticamente.
--	---

FUENTE: Diaz-Jatuf, J. (2014). El WhatsApp como herramienta de intervención didáctica para fomentar el aprendizaje cooperativo.

Algunas características del WhatsApp:

1. Tiene un Servidor.
2. Existe un canal de conversaciones privadas donde el usuario conoce a cada uno de los contactos en general y se puede eliminar el anonimato.
3. Las normas de puntuación no se respetan.
4. Los espacios entre las palabras se suprimen (ktps? 'que te pasa?').
5. Las conversaciones es en tiempo real a través de una App el dispositivo que se utiliza es el teléfono móvil.
6. La comunicación de los usuarios es con carácter sincrónico porque están presentes conectados vía internet.
7. Los contactos forman parte de personas conocidas o amistades reales.
8. No ocupa un Nickname o apodo con solo colocar una fotografía esa sería el avatar o icono que hayamos escogido para nuestro teléfono.
9. Existen turnos de habla pero en forma escrita.
10. El discurso es dinámico adoptando la forma de pregunta-respuesta. (Mientras uno de los dos usuarios escribe puede darse el caso de que no se lea el mensaje o que no lo conteste).
11. La foto, el icono, un avatar y el estado aparecen en la parte superior de la pantalla.
12. En el estado por defecto aparece la frase "Hey there! I'm using WhatsApp; pero se puede personalizar esta frase o inclusive cambiarla.
13. Queda registrada la fecha y la hora de cada intervención.
14. Se utilizan emojis que transmiten ideas, sentimientos y aproximadamente son 476 emojis que provienen de Japón.

Vaquera M.L.C. (2014) menciona algunos iconos gestuales y el significado de algunos de estos:

Entre los iconos gestuales, una reverencia que en su contexto original se interpreta como 'disculpa' (11); el 'gesto' (12) que se expresa mediante los brazos cruzados en X significa 'alto', 'stop', 'no sigas'; el que muestra las palmas de las manos (15) se utiliza para dar los 'buenos días', aunque también en el lenguaje de signos se interpreta como 'dinero'.

Entre los objetos, para los occidentales serán difíciles de interpretar: la identificación del 'conductor novato' o wakaba (2); el hotel de 'encuentros' (16); la 'oficina de correos' (17); la 'parada de autobús' (18); la imagen del otsukimi o 'celebración de la cosecha' (19); las 'velas decorativas de año nuevo' (20); el 'adorno de viento' que suele llevar colgado un papel con algún proverbio, conocido como chime (21); y el juguete de viento japonés, con los pececitos de papel, llamado koinobori (22).

Otros emoticonos japoneses no son fácilmente identificables para nuestra cultura porque la selección de rasgos para la simbolización de la idea o el objeto difiere de la occidental: así, los iconos de 'enfado' (1), 'ciclón' (3), 'buena suerte' (4), 'salir corriendo' (5) o 'plato de comida caliente' (6).

Algunas comidas populares japonesas como bento, sushi, ramen, oden, dango, figuran también entre los iconos que menos utilizaremos por razones obvias.

Y, por último, la simbología de los colores está muy presente en determinados iconos; así, el corazón rojo significa 'amor prohibido' (7); el verde (8) una 'relación que es envidiada'; y el amarillo (9) 'persona de corazón honesto'.

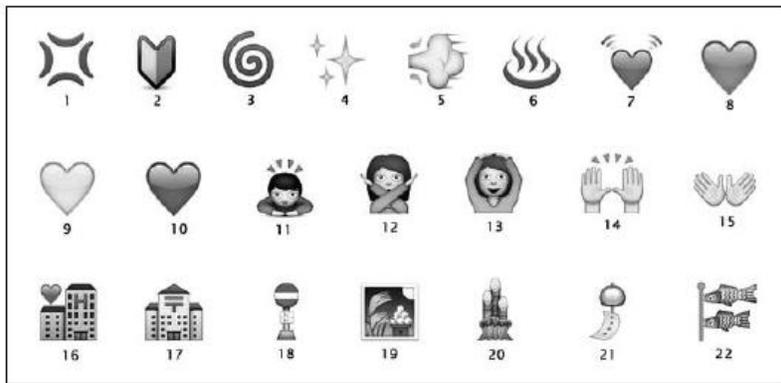


Figura 4 Algunos emojis con ‘semas’ culturales (culturemas).

Fuente: Vaquera, M. L. C. (2014). El discurso del WhatsApp: entre el Messenger y el SMS.

Existen otras figuras que representan distinto estado de ánimo, los llamados emoticonos gif (Graphics Interchange Format), cuyo formato permite la animación.

Capítulo III

Paradigmas que estudian el Clima Organizacional

Mapa conceptual del capítulo III.

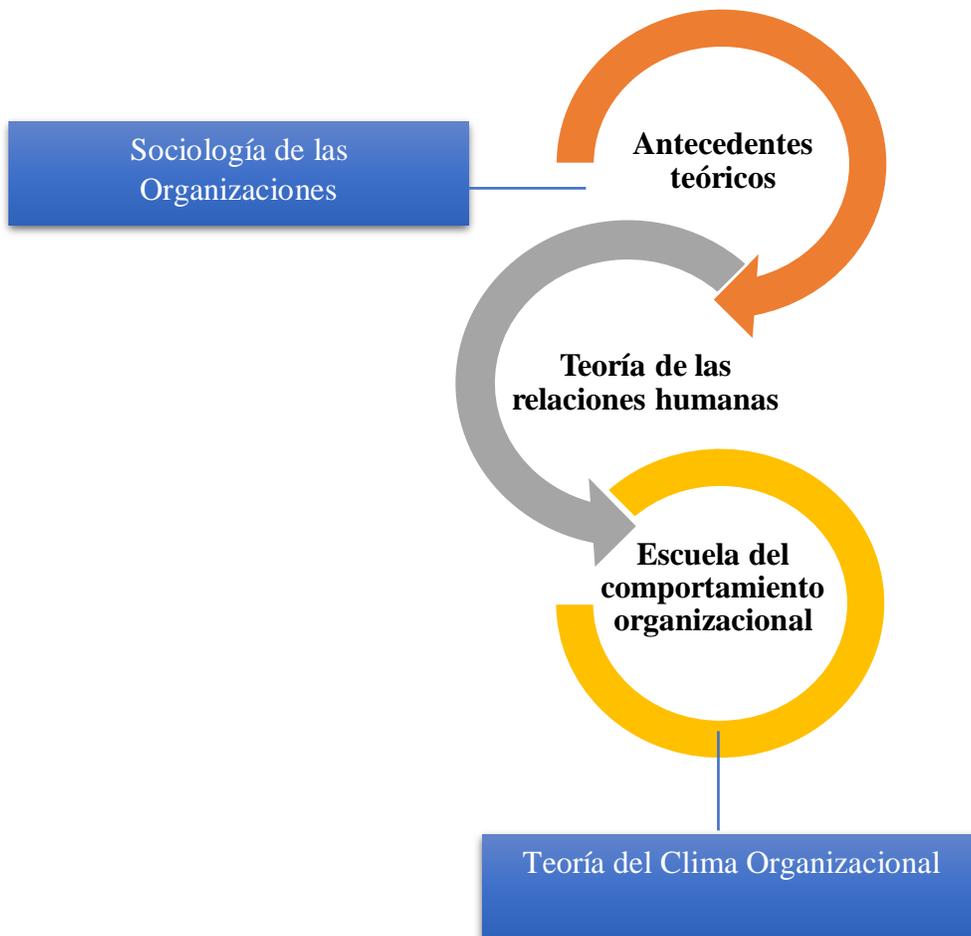


Figura 5 Paradigmas elaboración propia.

3. Introducción al capítulo.

Identificar cómo se encuentra el Clima Organizacional dentro de las escuelas privadas, es de suma importancia, ya que definen la personalidad y el carácter de una organización, por ello se debe de conocer y sobre todo estudiarlo e investigarlo, ya que aportan a las escuelas un desarrollo y un cambio organizacional. Uno de los puntos que debemos de tomar en cuenta es la forma en cómo se visualizan los empleados dentro de una organización, y esto se puede denotar con aquello que llamamos la eficiencia y eficacia, así como la forma en que el alumnado aprende, y la forma en que los profesores se sienten identificados con la institución inclusive como participan dentro de ella.

Para efectos de esta investigación, tomamos como base diferentes Teorías Organizacionales que sirvieron de herramienta para comprender el comportamiento y las actitudes en la organización. El pensamiento organizacional ha evolucionado abundantemente, lo que ha permitido la integración de otras disciplinas al estudio de las organizaciones. Dentro de estas disciplinas encontramos la sociología.

A continuación se presentan los antecedentes de la Teoría de la Organización y que se explica cómo se vincula dentro de lo estudiado en esta tesis.

3.1. Antecedentes teóricos

1900 TEORÍA CIENTÍFICA (TAYLOR):

Dentro de esta Teoría Taylor se basa en cuatro principios que son:

- ❖ Medir el trabajo de las personas y cambiar las prácticas viejas y empíricas.
- ❖ Seleccionar, entrenar y desarrollar a los empleados.
- ❖ Cooperación entre los empleados.
- ❖ Trabajo=Responsabilidad.

Rivas Tovar (2009) menciona que se debe de realizar “el mejor método de trabajo” como es el incentivar a los empleados.

Un concepto de Rivas Tovar (2009) dice que “La mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual”.

Su enfoque es el mejor método de trabajo.

Además argumenta que la mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual.

1916 TEORÍA FUNCIONAL (FAYOL):

Dentro de esta Teoría, Fayol menciona que las organizaciones estaban centralizadas, por ello, tenían la división del trabajo y la separación de actividades administrativas como operativas.

Así surgieron los primeros sindicatos.

El autor Rivas Tovar (2009) menciona que: “La mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos”.

Se vincula con la mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos.

1930 TEORÍA DE LOS SISTEMAS (VON BERTALANFFY, KATZ, ROSENZWEIG):

Surge la teoría matemática o cuantitativa en donde menciona que las organizaciones tienen subsistemas que se relacionan con el medio ambiente.

Tiene que ver con la tecnología, es decir, con la informática, para crecer en varios campos.

Rivas Tovar (2009) dentro de esta teoría menciona que: “la mejor forma de organización es la que coordina armónicamente los diferentes subsistemas que definen el sistema organizacional”.

1951 TEORÍA DE LOS SISTEMAS SOCIOTÉCNICOS (EMERY, TRIST):

Dentro de esta Teoría, se tomó en cuenta a la tecnología y fue llamado Sistema, es decir, como un objeto que no es humano, para así saber, en qué grado falla el ser humano al realizar diferentes actividades.

De acuerdo a la sociedad como debe de ser acoplada las personas a la tecnología.

Vázquez, H. J., Estrada, R. A., & Monroy, G. S. encontraron que:

Buscan la optimización conjunta de lo social con lo técnico, desarrollar y usar conceptos, métodos, técnicas y herramientas que conjuguen los aspectos cualitativos y cuantitativos, lo objetivo y lo subjetivo, que se consideren los componentes humanos del sistema y del contexto como sistemas plenos del propósito interactuando con la tecnología.

1960 TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO (MCGREGOR, LIKERT, ARGYRIS):

Se basa en las “suposiciones sobre la naturaleza humana y la motivación humana” (Díaz, C. F. G., & Ortiz, J. K. R.).

Teoría X e Y:

Teoría X:

Las personas prefieren que las dirijan.

No tienen interés las personas en tomar responsabilidades.

Teoría Y.

Las personas pueden realizar el trabajo sin necesidad de que los dirijan y que es creativo.

En cambio Agrys menciona que las personas pueden madurar en cuanto a su personalidad y que pueden madurar.

Likert habla de Liderazgo.

3.2. Sociología de las Organizaciones

Dentro de los autores que abordan el tema de la Sociología de las Organizaciones, se mencionan algunos como son:

MAX WEBER (1940):

Aun cuando su interés era en el campo de la sociología, el alemán Max Weber analizó a principios de siglo aspectos generales sobre burocracia.

Deseaba racionalidad en la conducta humana, creyendo que la burocracia era el mejor medio para obtenerla en el nivel institucional.

No se refería a la burocracia como una deformación que afectaba a una gran organización. En su opinión se trataba del tipo ideal de organización que podría manejar los complejos problemas modernos.

Estableció ciertos requisitos para el buen logro de esta organización ideal:

- a) Énfasis de la forma de organización.
- b) Concepto de la forma de organización.
- c) Especialización en la tarea.
- d) Campo específico de competencia.
- e) Normas de conducta establecidas.
- f) Registro e informes.

En general, piensa en un modelo sistemático que garantice resultados óptimos. (p.66).

FREDERICK TAYLOR (1911):

Dentro de la parte Taylorista de la administración científica se puede conjugar dos elementos, en donde el primer elemento llamado patrón y el segundo elemento llamado trabajador puedan tener beneficios, tanto para el primero sería reflejado en menor costo de producción y por otro lado el segundo elemento ver reflejado en cuanto a mayor salario. Todo es con base a la productividad y esta se lleva a cabo planeando actividades que se deben de realizar, así como también la manera en

cómo realizarlas y para generar una estandarización de procesos en donde Taylor los engloba en 4 deberes:

1. “Crear una ciencia para cada elemento de trabajo del obrero- comentando en el one best way.
4. Escoger científicamente, luego adiestrar, enseñar y formar al trabajador.
5. Colaborar cordialmente con los trabajadores para asegurar que el trabajo se realizara de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha venido creando.
6. División casi por igual en el trabajo y la responsabilidad de la dirección y los trabajadores. La dirección toma para si todo el trabajo para el cual están mejor dotados que los trabajadores.” (p.46).

HENRY FAYOL (1911):

Ingeniero de minas, francés, considerado por muchos como el padre de la administración. Contemporáneo y Admirador de Taylor, esbozo en su libro una teoría general administrativa que dividió en 3 partes principales:

- I. Capacidades que constituyen el valor del personal de las empresas.
- II. Principio general de la administración.
- III. Elementos de la administración.

En lo relativo a las cualidades del administrador, considera como necesarias:

- a) Cualidades físicas: salud, vigor y habilidad.
- b) Cualidades mentales: inteligencia, comprensión, retención, juicio, adaptabilidad y vigor mental.
- c) Cualidades morales: energía, firmeza, iniciativa, lealtad, tacto y dignidad.
- d) Cultura general.
- e) Conocimientos especiales.
- f) Experiencia.

En la segunda parte de su obra enumera sus principios de la administración:

1. División del trabajo.
2. Autoridad y responsabilidad.
3. Disciplina.
4. Unidad de Mando.
5. Unidad de Dirección.
6. Subordinación del principio individual al general.
7. Remuneración al personal.
8. Centralización.
9. Jerarquización.
10. Orden.
11. Equidad.
12. Estabilidad del personal.
13. Iniciativa.
14. Espíritu de grupo.

La tercera parte de su libro se refiere a los elementos de la administración, clasificando como antecedentes las actividades de la empresa:

1. Técnicas o de producción.
2. Comerciales o de venta.
3. Financieras o de tesorería.
4. Contabilidad o de registro.
5. Seguridad.
6. Administración, subdivididas en:
 - a. Previsión y Planeación.
 - b. Organización.
 - c. Comando.
 - d. Coordinación.
 - e. Control. (p.92).

3.3. Teoría de las Relaciones Humanas



Figura 6 Escuela de las Relaciones Humanas.

Fuente: Diseño de Zacarías Torres Hernández.

Dentro de la Teoría de las Relaciones Humanas los autores que abordan estos temas son:

ELTON MAYO (1920):

Este autor “inicia una nueva era en el desarrollo de la ciencia administrativa al diseñar y llevar a cabo el experimento de la Western Electric en Hawthorne.

Convencido de las diversa repercusiones positivas y negativas de la era industrial en el modo y proceso de vida de los trabajadores como miembros integrantes del conglomerado social, escribe dos libros y deja en proceso de preparación un tercero, que debía de tratar sobre las consecuencias políticas de esta nueva época.

Su preocupación puede sintetizarse en el afán de asegurar la colaboración de los conglomerados humanos en esta industria de producción en masa, donde la tecnología produce desintegración social dentro y fuera de la industria.

Seis trabajadoras encargadas de ensamblar piezas para la producción de aparatos telefónicos fueron el centro de este estudio que se realizó durante más de 5 años.

Comenta Mayo: ... la luz se mejoró en el cuarto experimental, la producción aumento; pero también sucedió en el cuarto de control... la luz se disminuyó de 10 lámparas a 3, nuevamente la producción fue más...

Continua... en todo el desarrollo del programa se consultó a los trabajadores respecto a los posibles cambios;... doce experimentos... sin descanso, lunch a media mañana, días de menos horas o semanas inglesas...

Evaluando su estudio, concluye... lo que paso es que las seis trabajadoras integraron un equipo dispuesto a cooperar espontáneamente en el experimento...”

“Para las investigaciones realizadas se llevaran a cabo entrevistas que tienen, en opinión de Mayo, muchos beneficios:

Primero... las entrevistas permiten al individuo deshacerse de complicaciones emocionales y exponer claramente sus problemas.

Segundo, la entrevista ayuda al individuo para asociarse mejor y más satisfactoriamente...

Tercero, la entrevista no solo produce mejor colaboración del trabajador con el grupo si no con la misma gerencia...

Cuarto, además de esto, el proceso de entrevista tiene gran importancia para lograr mejores administradores que puedan encarar los grandes problemas..."

"El trabajo desarrollado por este autor proporciona las siguientes conclusiones:

Primera, la administración de la industria y de otras actividades trata con grupos definidos de hombres y no con entes individuales...

Segunda, la creencia equivocada de que la conducta del individuo puede predecirse antes de la contratación a través del uso de exámenes detallados y minuciosos.

Tercera, los directivos deben descartar la hipótesis de la estaca o motivación negativa, sustituyéndola por la participación de los trabajadores (p.58).

F. HERZBERG (1959):

"Este autor desarrollo la Teoría Dual (dos factores) que se conoce como la Teoría de la Motivación de dos factores o Teoría de Motivación e Higiene.

Los dos factores son insatisfactores-satisfactores, motivadores-higiene o extrínsecos-intrínsecos, según quien analice la Teoría." (Torres, 2007, p. 168).

Estos factores pueden ser:

- a) Realización.
- b) Responsabilidad.
- c) Crecimiento.

- d) Supervisión.
- e) Salario.
- f) Relación con compañeros, mismo nivel.
- g) Relación con subordinados.

Entre otros.

Esta Teoría se menciona como limitaciones y uno de ellos puede ser la satisfacción laboral así que se puede suponer que un administrador puede cambiar con facilidad los satisfactores y así poder producir la satisfacción laboral.

DOUGLAS MCGREGOR (1960):

La Teoría de la X y la Teoría de Y se conoció a partir de los años 60's en donde se decía que el buen administrador dependía de la capacidad de controlar y predecir la conducta de los trabajadores, ya que la autoridad es el punto crucial para el control administrativo. De la Teoría X, se explica, que la dirección y el control se ejercen por medio de una autoridad y la Teoría Y, menciona, que los empleados se fijan sus propias metas para tener éxito en la empresa, es decir se debe de tomar en cuenta las necesidades del trabajador como de la organización.

A continuación se muestra dentro de la Tabla 8 la explicación de las Teorías X e Y:

Tabla 8 Enunciados básicos de las Teorías X y Y:

TEORÍA X	TEORÍA Y
Las personas sienten un desagrado hacia el trabajo y lo evitaran siempre que sea posible.	El trabajo es tan natural como el reposo o el juego.
Para lograr que trabajen es necesario utilizar coerción y amenazas de castigo.	La coerción y las amenazas de castigo no son las únicas maneras de lograr que la gente trabaje.
Al individuo le desagrada realmente ser dirigido.	En las condiciones adecuadas, los individuos buscan no solo la responsabilidad, sino que están

	dispuestos a luchar por las metas de la organización.
La persona media, abriga pocas ambiciones y busca, sobre todo, la seguridad.	La habilidad para ejercitar un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad para la solución de los problemas de la organización, está ampliamente distribuida en la población.

FUENTE: Zacarías Torres Hernández (2007). Teoría General de la Administración.

RESIS LIKERT (1967):

Por otro lado se debe de tener un tipo de enfoque de diferentes estilos de liderazgo que se tienen y es la manera en cómo se comporta un líder, según Likert (1969) se tienen 2 tipos de liderazgo:

El primero que nombra Likert es el liderazgo que se centra en la tarea, es decir en donde el líder es muy rígido y duro y se preocupa demasiado por que se lleve a cabo los procesos o los procedimientos para que se llegue a los resultados deseados, este tipo de liderazgo se tiene adaptado por la administración que manejaba Taylor (1911), en donde él habla de la manera en cómo se tiene que dividir las tareas o fragmentarlas, es la manera en donde los empleados los estandarizan para que realicen determinadas acciones para generar determinada producción por la forma en cómo se pueden realizar determinadas funciones mediante los recursos que tiene la empresa para ejecutarlos.

El siguiente liderazgo que se tiene es el llamado centrado en las personas que es en este tipo de liderazgo en donde todos los problemas que pudiera tener una persona o problemas con el personal en general se trata de mantener un equipo de trabajo en donde se puedan tomar decisiones de acuerdo a las personas, este tipo de liderazgo ayuda a los empleados para cumplir sus metas sin que tenga

necesidad de que se descuide su desempeño laboral o tome más tiempo en sus labores.

Likert investigó que la manera en que un líder tenga a su personal puede ser que el empleado tenga ausentismo, desperdicio de tiempo, y que en si el empleado no se involucre en los temas laborales, la conclusión de Likert es entre mayor sea la percepción del conflicto, menor será el nivel de producción.

A continuación se muestra dentro de la Figura 7 propuesta por Likert:



Figura 7 Likert Profile of an Organization.

Fuente: Elaboración de Likert (1967).

CHRYS ARGYRIS (1964):

El termino Clima Organizacional se puede definir en sí como el ambiente que se tiene dentro de una organización y que va de la mano en la forma en cómo se motiva al empleado, así como los factores que se tienen dentro de la organización, para que el empleado, tenga diferentes grados de motivación, puede ser la forma en cómo se tienen características cualitativas, que son los factores positivos, si es un ambiente de trabajo bueno o excelente, así como también, los factores negativos, si son ambientes de trabajo en donde el trabajador se sienta malsano, desmotivado, amenazador, etc. Y que afecta en las funciones que desempeña el empleado dentro de la organización.

Se puede decir que dentro del tema de Clima Organizacional interfiere la forma del liderazgo que se presenta a continuación:

Como es bien sabido, una empresa u organización, se crea para tener resultados dependiendo del giro que esta tenga y ellas tiene diferentes departamentos en los cuales, siempre, debe de haber una persona que sea líder. Este líder, debe de entender que los trabajadores, debe de satisfacer sus necesidades y en este caso, la persona que administra una empresa, debe de investigar, cuál es la motivación de ellos, y canalizar estas necesidades para que el trabajador pueda sentirse apoyado por el líder y la organización.

Para que una organización funcione con éxito, debe de tener liderazgo en cada uno de los departamentos y el administrador debe de conocer la planeación, la organización, la dirección y el control de la misma, este, debe de saber que la función principal es la parte de dirección, pues es la que se aplica con el liderazgo, ya que un buen líder, debe ser siempre, un buen dirigente, en cambio un buen dirigente no es siempre un buen líder, ya que en la organización siempre debe de haber una persona que cubra ese perfil de líder para que la empresa tenga esa parte de apoyo para los subordinados.

Entonces la parte del liderazgo, es como una influencia que tiene una o varias personas, en algún grupo social, inclusive en algún departamento o la organización

aquí es donde se tiene la parte psicológica, en donde se puede ejercer la parte de poder y la parte de autoridad ya que es la forma en cómo se influencia en el comportamiento de los empleados por que hay maneras de liderar, como por ejemplo, cuando una persona se pretende imponer de manera arbitraria o hasta convencer de una manera ligera y de buen trato para convencer a las personas.

A continuación se muestra en la Figura numero 8 la influencia de las personas por medio del liderazgo dentro de una organización:

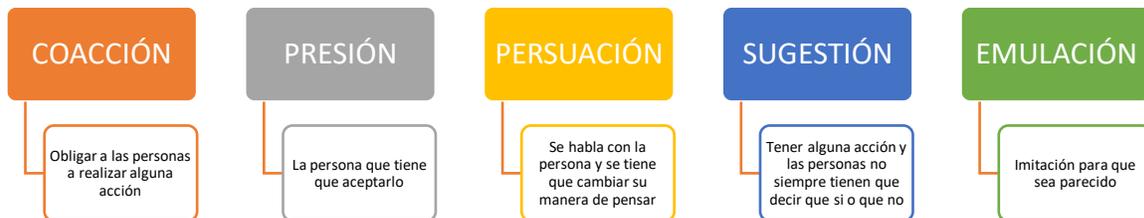


Figura 8 Influencia de las personas por medio de liderazgo dentro de una organización.

Fuente: Elaboración de Chrys Argyris (1964).

Dentro del tema de coacción se le llama así a la forma en se obliga a una persona a hacer algo, por que se lo impones o se lo solicitas, sin que tenga la opción el trabajador de decir que no lo desea hacer.

La parte de la presión, va de la mano con la coerción, ya que el empleado se le amenaza para que pueda ejecutar la acción y por obvias razones se tiene que aceptar lo que se le está pidiendo.

La sección de la persuasión, tiene que ver la forma en como al empleado se le puede llegar a cambiar la forma en cómo piensa, es decir, la mentalidad de este, para que pueda ejecutar lo que se le pide mediante el liderazgo.

El tema de la sugestión, se debe a la parte en donde le debes de proponer alguna acción al empleado, para que no se le forcé a que lo tiene que aceptar así como para que lo ejecute de una manera convincente.

Y ya por último, la parte de la emulación, es donde al empleado permite que se emplee la espontaneidad, para que se pueda copiar la forma en cómo se trabaja con las personas de forma positiva.

La parte de ser líder se mide por la forma en cómo se influye para que el empleado realice lo que se le pide de acuerdo a los objetivos que se tienen, puede ser entonces, la capacidad en que se puede motivar a un empleado y la forma en cómo se satisface las necesidades personales. En este punto se debe de verificar y se debe de entender que no se puede ser líder, si no hay personas que sigan al líder en si, ya que lo que se pretende es que tenga subordinados o seguidores debe de ser por parte de la voluntad de los empleados el querer seguir a determinada persona para que se realicen las metas que se tienen dentro de la organización.

El ser líder se debe de entender como una cualidad o característica que tiene una persona para poder llevar a cabo decisiones dentro de la empresa y que se debe de realizar acciones dentro de ella por medio de las diferentes personas que laboran en la organización para un fin común, el líder debe de orientar al personal a ser mejor y a realizar su trabajo de la mejor manera para que se cumplan los objetivos de la empresa, debe de motivar al empleado a salir adelante por sus propios medios

o como una parte de un engrane, para que pueda trabajar una máquina de la mejor manera, es decir, que se lleve a cabo, la forma en que se dan resultados dentro de una organización o una empresa.

El líder debe de orientar al trabajador a modificar parte de su conducta y es ahí donde se toman en cuenta los diferentes tipos de liderazgo, que puede ser autoritario, liberal o democrático y que abordaremos a continuación:

Dentro del estudio que se realizó se llevó a cabo el tema de liderazgo en grupos de niños por medio de tareas que deberían de realizar y se ocuparon 3 tipos de liderazgos que a continuación se describen:

El primer tipo de liderazgo es el llamado “Autoritario”, es la parte en donde el que tiene el liderazgo, se maneja de una manera muy impositiva; cuando se tiene un líder de esa categoría, la persona tiene rasgos de agresividad y no tiene amistad con las personas, solamente los empleados trabajan si, si el líder está presente, en el momento en que se ausentaba el líder, las personas, dejan de trabajar y se llega a mostrar indisciplina y agresividad en el clima laboral.

El segundo tipo de liderazgo es el llamado “Liberal”, aquí es donde el líder permite que las personas se desenvuelvan de una manera en donde todos pueden hacer lo que deseen, existe una variación en los objetivos, no se entiende en si las tareas que se tienen que desarrollar porque se torna un ambiente de tipo mediocre en donde los empleados, no tienen capacidad para llevar un buen ambiente de trabajo, la cooperación entre los empleados se tiene de una manera muy individualista, además, se tiene poco respeto por el líder, si no es que nulo.

El tercer tipo de liderazgo es el más “Orientador”, ya que la comunicación entre el líder y los que están por debajo de él se entiende de una manera armoniosa, y los empleados tienen mucha responsabilidad además del compromiso, y es por ello que no se necesita tener al líder supervisándolos, si se les explica de una manera correcta al empleado cuáles son sus funciones, debe de tener muy claro y entendido la forma en que va a realizar sus trabajos y sus procesos o procedimientos dentro de la organización o empresa, los empleados tienen cierta motivación en cuanto al

trabajo se refiere y se sienten valorados en donde se desempeñan ya que importante para la empresa.

A continuación se presenta una tabla en donde se definen los tres estilos de liderazgo que se tienen:

Tabla 9 Tres estilos de liderazgo.

LOS TRES ESTILOS DE LIDERAZGO		
AUTOCRÁTICO	DEMOCRÁTICO	LIBERAL (Laissez-faire)
La persona que tiene liderazgo sabe colocar las reglas sin necesidad de que se las informe a su personal.	La persona que funge como líder necesita colocar las reglas en equipo y este equipo debe ser apoyado en todo momento por la persona que sea el líder.	Las personas que están en un equipo de trabajo son libres para poder decidir y el que sea el líder, no tiene necesidad de estar supervisando a sus subordinados.
El que tiene liderazgo sabe colocar estas reglas para realizar las diferentes acciones poco a poco conforme las necesite las personas.	El equipo de trabajo debe de colocar y de proponer las reglas o medidas que deben de haber dentro de la organización y la persona que tiene el liderazgo, debe de dar a elegir lo que se necesita dentro de la organización siempre tomando en cuenta sus subordinados.	El que es líder, solo sirve para disipar dudas si es que sus subordinados lo necesitan o lo solicitan.
El que tiene liderazgo informa que necesita realizar de acciones para que desempeñen sus funciones correctamente los subordinados.	Cada acción que realice cada persona puede decidir a qué personas elije como sus compañeros.	El líder no necesita dividir las tareas a los subordinados, ellos pueden decidir libremente y el líder puede o no participar.

El que tiene el liderazgo sabe imponer sus decisiones a cada persona de su equipo de trabajo.	La persona que tenga el liderazgo, debe de ser igual que todas las personas que trabajan con él, es decir debe de sentirse parte del equipo y no sentirse más que los demás para que los subordinados tengan la sensación de ser apoyados.	La persona que tenga el liderazgo, no califica a sus subordinados, solo opina cuando se lo piden los subordinados.
---	--	--

FUENTE: Elaboración propia.

En un caso práctico, la mayoría de los líderes deben de combinar determinado tipo de liderazgo, ya que como sabemos, las personas son diferentes y por ende les gusta ser tratadas de diferente manera, es decir, lo que funciona para una persona, puede no funcionar para otra, ya que depende también de las circunstancias que se tengan para poder llevar una buena relación laboral entre el líder y el subordinado.

3.4. Escuela del Comportamiento

Dentro de los autores que abordan la Escuela del Comportamiento, se mencionan a:

CHESTER I. BARNARD:

“Con su Teoría de la Autoridad, finca las bases para analizar el conflicto como una consecuencia de que el trabajador debe alcanzar objetivos de la organización, pero también debe alcanzar sus objetivos personales.

Lo fundamental desde el punto de vista de Barnard se refiere a que: La decisión de si una orden tiene autoridad o no, reside en la persona a quien

se dirige, no a la persona que la emite. ¿En quién reside la autoridad? Para Barnard sería en el trabajador” (Torres, 2007, p. 187).

MARY PARKER FOLLETT (1920):

La filosofía de Follet es que la efectividad de cualquier organización se debe basar en los motivos y deseos de los individuos componentes del grupo. El éxito de una empresa, requiere de la honesta integración de que todos los puntos de vista, y el arte de la dirección integren las diferentes opiniones de tal manera que cada individuo cuente y sea parte efectiva del grupo.

El tratamiento psicológico de los problemas administrativos dio base a escritores posteriores para desarrollar con mayor amplitud este tema.

El primer capítulo del libro *Dynamic Administration*, se refiere a los conflictos de opiniones e intereses.

La autora afirma que se pueden abordar en tres formas:

- a) Dominio; imponiendo la autoridad propia.
- b) Compromiso; concesiones por las partes.
- c) Integración; que permita la unificación de los deseos de ambas partes.
No se considera ningún sacrificio, pero se encuentra una posible solución.

La integración es más difícil que el compromiso, pero este se refiere a la modificación de algo existente, en el caso de la primera se crea algo nuevo, lográndose por los siguientes cambios:

- a) Definir las diferencias; según las palabras de la autora... la primera regla para la obtención de la integración es poner las cartas sobre la mesa, encarar el problema, descubrir el conflicto y traerlo a la luz.
- b) Considerar las demandas de ambos sectores y subdividir sus partes integrantes, tratando de precisar intenciones y evitar confusiones de lenguaje.

- c) La aplicación de una teoría respuesta circular es decir, la posibilidad de establecer una reacción en cadena; la buena conducta general.

También considera Follet los posibles obstáculos a la integración:

La práctica o el deseo de criticar en forma destructiva, en lugar de participar.

Ideas y prejuicios establecidos. Los trabajadores y sus patronos no se tienen confianza mutua y este es uno de los aspectos más importantes. (p. 93).

3.5. Teoría del Clima Organizacional.

INTRODUCCIÓN AL CLIMA.

A continuación se presenta en la Tabla 10 un estudio que va enfocado al Clima Organizacional de manera cronológica presentando así el año, el autor, su enfoque y a que se vincula:

Tabla 10 Estudios que se han enfocado al Clima Organizacional en orden cronológico.

AÑO	ESTUDIOS DE	ENFOQUE	VINCULA
1930	Howthorne	Habla de la Escuela de Relaciones Humanas realizada por Taylor en donde habla acerca del cómo funciona las emociones de la sociedad dentro de una empresa.	Noción del liderazgo y la sobrepone con la división de trabajo y la diferencia de roles.
1938	Lewin y Lippit	Realizan su forma en cómo se puede definir el clima.	Tipos de liderazgo atmosferas, democrática y autocrática.

1984	Blalock	Modelo de efectos contextuales.	Se realizó para que el resultado fuera por persona.
1990	Reicher & Schnider	Hablan de la primera definición del clima que se propuso por Kurt Lewin y Ronald Lippitt.	Se hace un experimento en escuelas con niños de 10 a 11 años.
1994	Alexander	Vínculo micro-macro.	Hace énfasis en la causa que es macro y habla de la organización y del entorno; y lo micro lo condiciona.
1995	Archer	Morfogénesis de las estructuras.	Lleva un proceso y como la persona avanza en el proceso.
1996	Denison	Se hacen estudios de liderazgo individualmente.	Se detectan 3 estilos de liderazgo que son atmósferas, democrática y autocrática.

FUENTE: Elaboración propia.

Dentro de esta tabla se puede visualizar como se vinculan las diferentes teorías con el Clima Organizacional.

Se debe de tomar en cuenta un **PLANO METODOLÓGICO** para conocer los teóricos en donde explican sus estudios, el enfoque y en que se vincula con el Clima Organizacional.

Cabe mencionar que dentro de esta etapa se extiende a 2 tipos de organizaciones no productivas (bancos, escuelas, gobierno).

En la Tabla 11 se colocan más teóricos actuales y cuál es su enfoque de acuerdo al Clima Organizacional:

Tabla 11 Teóricos más actuales y su enfoque acerca del Clima Organizacional.

AÑO	ESTUDIOS DE	ENFOQUE
1968	Tagiuri & Litwin	Definieron la palabra de Clima en donde siempre está dentro de la organización y que tiene que ver en la forma en cómo se comportan las personas dentro de ella.
1968	Littwin & Stringer	Definieron la palabra Clima como lo que reciben las personas dentro de la organización y que tiene que ver cómo es que tienen motivación dentro de ella y cómo influye su comportamiento y sus efectos.
1982	Littwin	La definición de Clima que él realizó es la forma en cómo ven las personas a la organización y como ellos obtienen una motivación positiva para la organización.
1974	Hellriegel & Slocum	Ambos definen la palabra Clima como todas las cosas positivas que tiene las personas y que se manejan en subsistemas dentro de ella y que tienen que ver en la forma en como tratan a las

		personas y el entorno en que se desenvuelven.
1987	Rensis Likert	Identifica sistemas de organización (Clima).
1996	Schein	Creo que nuestra incapacidad de tomar la cultura lo suficientemente en serio se deriva de nuestros métodos de investigación, que ponen una mayor prima en las abstracciones que se pueden medir que en cuidadosa etnográfica o clínica observación de fenómenos organizacionales.
2000	Payne	Enfoques de Clima en cuestiones Teóricas y Epistemológicas.

FUENTE: Elaboración propia.

Tomaremos ahora a explicar el tema del concepto organizacional explicado por varios autores:

El concepto de Clima Organizacional se ha desarrollado recientemente, pues fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional. (Gellerman, 1960, p.45).

Por qué el comportamiento psicológico de un trabajador provoca improductividad y riesgo laboral dentro de la organización.

Méndez (2006) a su vez menciona que:

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. Manifiesta que el origen del Clima Organizacional está en la Sociología.

Ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa. (p.45-46).

Dentro de este concepto que el autor menciona se interpreta que el Clima Organizacional tiene mucho que ver con la sociedad y la manera en que el individuo reacciona en el ambiente de una empresa y en la manera en que haga equipo una persona, ya sea dentro de algún departamento, dentro de la organización o como ente individual dentro de la organización para funcionar dentro de la sociedad.

Otro autor menciona del tema de Clima Organizacional lo siguiente:

“Concepto de Clima está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores”. (Dessler, 1976, p.46).

Se interpreta que hay un lazo entre la forma en cómo se comporta un individuo dentro de una organización así como los objetivos que persigue esta en cuanto a la meta de la empresa.

Watters, define lo siguiente:

“Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura”. (Dessler, 1976, p.47).

La forma en como el empleado ve a la empresa en cuanto a la manera en que se podrá desenvolver este dentro de ella incluyendo el beneficio que pueda tener el trabajador dentro de la empresa.

Sudarsky (1977) menciona el Clima Organizacional como:

Concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del Clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas. (p.47).

Se puede interpretar como todas aquellas prácticas que tienen que ver con los procesos que van encaminados a tomar decisiones para motivar a los equipos de trabajo y en la manera en cómo se dirigen mediante ellas.

Otros autores en conjunto definen el Clima Organizacional como:

“El término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones”. (Likert & Gibson, 1986, p. 47).

Este autor es parecido la forma en como describe el Clima Organizacional como Gellerman (1960) que habla de la forma psicológica en cómo es influenciado el individuo para poder laborar en una organización mediante el pensamiento que tiene dentro de ella.

Álvarez (1995) explica el Clima Organizacional como:

El ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad. (p.47).

Desarrollar ambientes saludables de trabajo especial alta productividad dentro de la organización y promueve la ideas y la innovación y mejora de procesos o de productos dentro de la empresa.

Otro autor llamado Gonçalves lo considera como:

“La relación que existe con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.” (Goncalves, 1997, p. 47).

Se interpreta con la forma en cómo trabaja un empleado o el entorno que tiene dentro de la empresa ya que influye demasiado en que se sienta cómodo y productivo haciendo su trabajo.

Dentro de los autores esta Chiavenato y explica que el Clima Organizacional puede definirse como:

“Las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.” (Chiavenato, 2000, p. 47).

Es parecido a lo que explica el anterior autor Gonçalves (1997) en donde tiene que ver la manera en cómo trabaja el empleado en un ambiente cómodo, seguro y productivo y es por ello que tiene que ver con el comportamiento que tiene un empleado al realizar sus funciones laborales dentro de la organización.

Otro autor explica el Clima Organizacional como los factores y estructuras de la siguiente manera:

“Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros.” (Goncalves, 2000, p. 47).

En esta parte se explica la forma en cómo se siente el trabajador dentro de la organización para llevar a cabo un ambiente de trabajo idóneo, si es que la organización está de manera óptima para poder llevar a cabo las actividades que le competen al trabajador, caso contrario, no se tiene un ambiente laboral idóneo el trabajador sentirá que está en un ambiente de trabajo hostil o pesado todo esto tiene que ver con la forma en que está estructurada la empresa o la organización.

García (2003) menciona que el Clima Organizacional:

Representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras. (p. 47-48).

Es la forma en como el empleado ha tenido apoyo por parte de la empresa ya sea como consideración dentro de ella para cualquier tipo de tema que surja dentro de esta y la forma en como la organización reacciona ante las circunstancias.

Se tienen herramientas o métodos para llevar a cabo un Diagnostico de Clima Organizacional donde diferentes autores hablan de ella:

Méndez (2006) menciona que:

Se deben de ocupar diferentes instrumentos para llevar la identificación y el análisis de todos los aspectos internos que afectan la forma en cómo se comportan los empleados dentro de las organizaciones y que deben tener cierta influencia dentro del comportamiento laboral. (p. 74).

Esto se explica en cómo se deben de tomar en cuenta todos los aspectos que se tiene dentro de la organización y que afectan directa o indirectamente al empleado y que sirve como base para que el empleado se comporte de determinada manera en el ambiente laboral.

García y Bedoya (1997):

Explican que deben de haber tres estrategias las cuáles son: la primera estrategia, será visualizar la forma en cómo se comportan y como se desarrollan los empleados, la segunda estrategia será realizar entrevistas a los empleados que participan dentro de la organización y la última estrategia es realizar una encuesta en donde se tendrá que realizar determinador cuestionarios especiales para los trabajadores dependiendo el giro de la empresa. (p. 74).

Este autor trata de explicar tres formas de visualizar las herramientas en donde sería la parte de observar a los empleados y realizar ya sea entrevistas o encuestas dentro de la organización y que deben de estar perfectamente enfocados a lo que la empresa se dedica.

Brunet (1987):

Menciona a las herramientas como un instrumento idóneo para calificar el clima laboral puede ser un cuestionario escrito para que el empleado pueda expresarse dentro de este y dar sus puntos de vista. (p. 74).

Esta autor habla de la manera en cómo se toman estas herramientas y que es excelente para poder llevar a cabo la investigación de un clima laboral dentro de una empresa para que cada empleado tenga a bien poder expresarse de esta de la mejor o peor manera.

Existen diferentes autores que hablan del término Diagnóstico como son:

Valadez (2008) da el concepto del término Diagnóstico:

Un Diagnóstico permite elaborar un pronóstico y un plan estratégico para remediar un problema, aprovechar una oportunidad, organizar y administrar el programa de acción; eficientar los recursos y la logística de operación pertinente para obtener un logro, anticipar un escenario y el camino para acercarnos a una meta. También permite prever acciones de desarrollo, integración, promoción y mejoras. El Diagnóstico plantea el problema del conocimiento y de realizar afirmaciones acerca del funcionamiento de la organización, y eventualmente, recomendaciones para su cambio.

Un Diagnóstico Organizacional debe servir para desarrollar hipótesis fundamentadas sobre la organización y sus problemas como base para tomar acciones realistas conducentes a resultados deseados. (p. 74).

El Diagnóstico Organizacional debe de permitir generar una o varias hipótesis de acuerdo al problema que se tiene dentro de una organización para verificar cuales son los posibles factores que se tienen y que causan determinado conflicto y que

hace que el trabajador no se sienta con ánimos ni con la voluntad para asistir a trabajar o inclusive ver el porqué de su trabajo que ejecuta en la organización, así como verificar el por qué o los síntomas que se tiene ya que puede haber dentro de la empresa o la organización algunas situaciones que afecten la forma en cómo se trabaja dentro de la organización así como la información que permita saber el porqué del problema que se tiene que dar mediante quizá técnicas o verificar científicamente del por qué sucede determinada situación dentro de la organización y que nunca ha sido tal vez abordada por miedo de que vaya a tener repercusiones a futuro con el trabajador dentro de la empresa por decir lo que piensa o inclusive lo que está pasando dentro de la organización.

A continuación se hablara de autores que tienen suma importancia en el aspecto del Clima Organizacional como son:

3.5.1. Halpin & Croft

Otros autores manejan enfoques subjetivos acerca de este tema como es Halpin y Crofts ellos hablan acerca del Clima Organizacional como una opinión que tiene un empleado dentro de una organización o empresa. También puede ser las necesidades que tiene el empleado de acuerdo a la satisfacción del mismo y su labor dentro de la empresa para poder avanzar como colaborador dentro de ella.

A continuación en la Figura 9 se muestra el OCDQ realizado por Halpin y Croft:



Figura 9 Organizational Climate Descriptive Questionnaire (OCDQ).

Fuente: Elaboración de Halpin & Croft (1963).

Se presentan varios investigadores que hablan acerca del Clima Organizacional explicado más ampliamente y que tienen enfoques estructurales como son Forehand y Gilmer ellos abordan el Clima Organizacional como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman”.

Ellos manejan algunas variables que son como:

1. Tamaño.
2. Estructura organizacional.
3. Complejidad de los sistemas.
4. Pauta de liderazgo.
5. Direcciones de metas.

Robbins (1999) y Gibson, Ivancevich & Donnelly (1996) plantean lo siguiente:

Que Clima y Cultura Organizacional son lo mismo cuando los definen como la personalidad y el carácter de una organización; Ouchi (1992) identifica el Clima como un componente más de la cultura, pues plantea que la tradición y el Clima constituye la Cultura Organizacional de una compañía. Por su parte Zapata (2000) lo explica cómo partes dependientes entre sí que aportan al desarrollo y cambio organizacional. (p.45).

3.5.2. Enfoque Parsoniano Wayne Hoy y John Feldman:

Para comenzar se necesita hablar en primer lugar sobre la Perspectiva de Matthew Miles (1968) sobre la Salud Organizacional el define que una organización saludable es aquella que “no solo sobrevive en su entorno, si no que continua haciendo frente adecuadamente a largo plazo, continuamente desarrolla y expande sus capacidades de afrontamiento” (School Climate p.99).

Perspectiva Parsoniana

Dentro de los análisis teóricos de Parsons (1953) y Etzioni (1975) se deben de resolver 4 problemas básicos que son:

1. El problema de acomodarse a su ambiente.
2. El problema de establecer e implementar metas.
3. El problema de mantener la cohesión dentro del colegio.
4. El problema de crear y preservar una cultura única.

Se debe de tener control en 3 niveles que son:

- a) Técnico.
- b) Gerencial.
- c) Institucional.

En el marco conceptual de la Salud Escolar se dice que una escuela sana es aquella en la que los 3 niveles anteriores están en armonía en donde intervienen los docentes, los administradores y los directivos.

A continuación se presentan los 3 niveles de organización y una breve descripción de cada uno:

- a) Nivel institucional: Es la capacidad de la escuela para mantener la integridad educativa.
- b) Nivel Administrativo: Es la capacidad que tiene el director en influir en acciones de las personas que están como superiores, además es donde existe consideración y su preocupación por su escuela así como el bienestar de los maestros, además se tienen bien fijados los objetivos que tiene la escuela y en donde se tienen materiales escolares y didácticos que se pueden suministrar fácilmente si se necesitan.
- c) Nivel Técnico: Entra la parte de la moral, la cohesión y el énfasis académico.

Enfoque Parsoniano Wayne Hoy y John Feldman

Esquema cuatrifuncional de la teoría general de Parson (1956) que son 3 niveles: Técnico, Gerencial e institucional.

44 Reactivos de tipo Likert.

Situaciones entre maestros-directores y maestros-alumnos.

Pequeña Comunidad:

Los miembros comparten un conjunto de creencias.

Una agenda en común.

Ética de Cuidado.

- ❖ La colegialidad académica.
- ❖ La colegialidad social.
- ❖ La extensión del rol docente.

En la Figura 10 se muestra los instrumentos de medición del Clima Laboral presentados por Wayne Hold y John Feldman:

En la Figura 11 se muestran el instrumento por Hold y Feldman (OHI)

En la Figura 12 se muestra el instrumento BOCI, elaborado por Payne y Mansfield

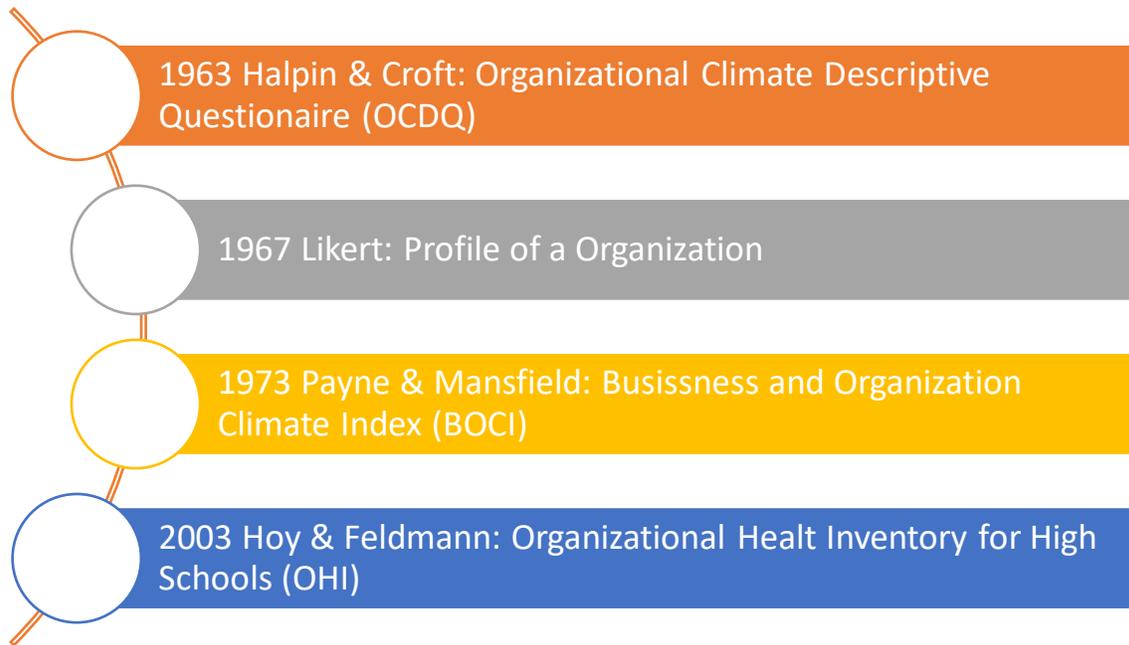


Figura 10 Diagrama de Instrumentos de Medición Del Clima Organizacional.

Fuente: Elaboración de Wayne Hoy y John Feldman.

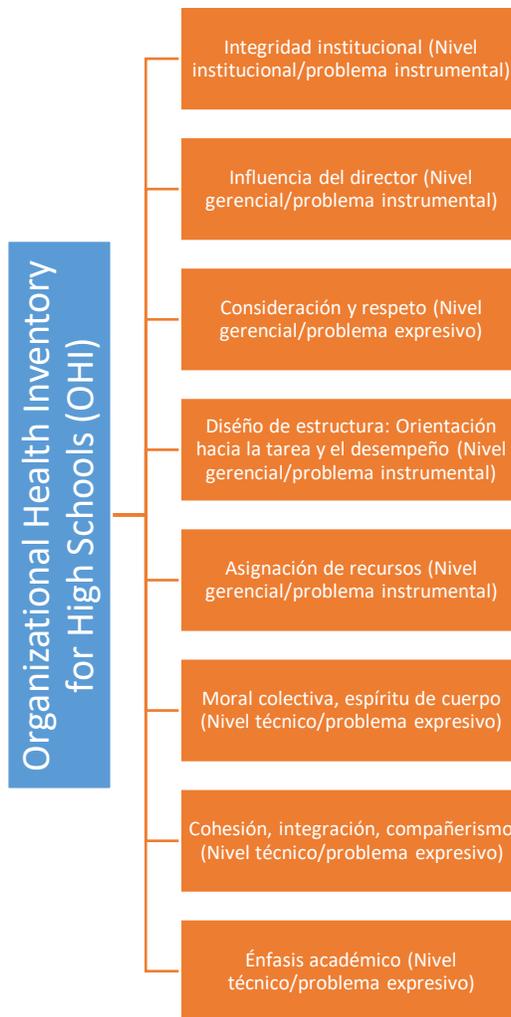


Figura 11 Organizational Health Inventory For High Schools (OHI).

Fuente: Elaborado por Hoy & Feldman (2003).

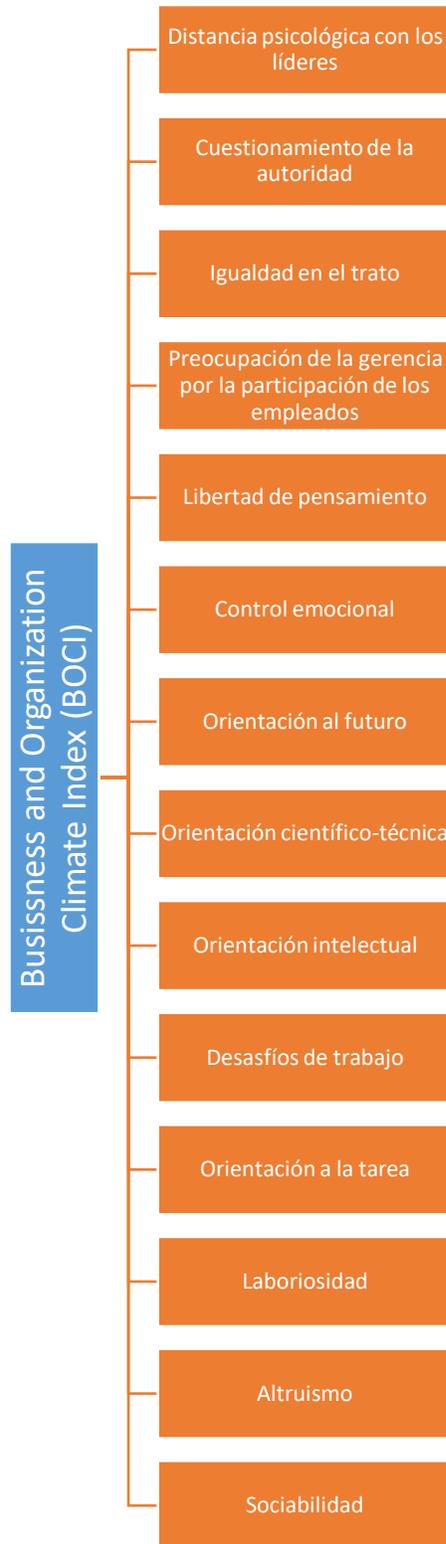


Figura 12 Business And Organization Climate Index (BOCI).

Fuente: Elaborado por Payne & Mansfield (1973).

Capítulo IV

Marco metodológico

Mapa Conceptual del Capítulo IV

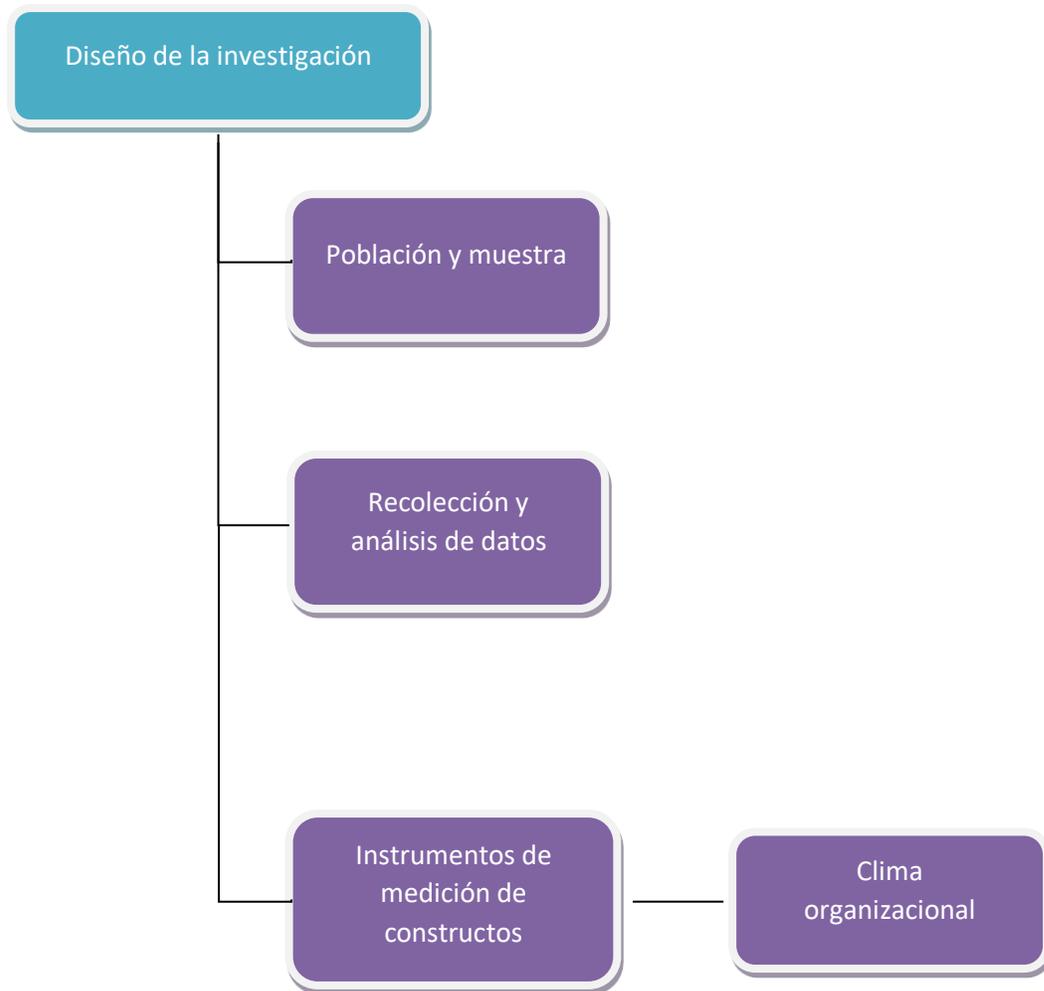


Figura 13 Diseño de la investigación.

4. Introducción

Dentro del Capítulo IV se colocó el Marco Metodológico en donde se derivó el Diseño de la Investigación que sería enfocado al Diseño Metodológico el tipo y las características de la investigación, su Metodología y dentro de esta se obtuvo la población y muestra que estuvo enfocada a la unidad de análisis, el tamaño de la muestra y las características de la población, las técnicas para la recolección de datos las técnicas para el análisis de datos y el instrumento de medición de constructos y por último el Clima Organizacional.

4.1. Diseño Metodológico

Como se comentó previamente en el capítulo 1, esta investigación será de tajo cuantitativo, transversal, exploratorio, descriptivo.

- Cuantitativa – Usa magnitudes que pueden ser tratadas mediante herramientas de campo estadísticas.
- Transversal – Mide a la proporción individual de un grupo, permite estimar la magnitud y distribución de un momento dado.
- Exploratoria – Estudio de tipo aproximativo, se basa en observaciones y cálculos aproximados sobre el objeto de estudio.
- Descriptiva – Caracteriza el fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciados con preguntas como:
 - ¿Qué es?
 - ¿Cómo es?
 - ¿Cuánto es?
 - ¿Dónde está?
 - ¿De qué está compuesto?
 - Etc.

Busca conocer la situación por la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

4.1.1. Tipo y Características del Diseño de la Investigación

Fidias G. (2006) explica el marco metodológico como el “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” (p.16).

De acuerdo a lo anterior dentro del presente capítulo se examina a la organización aplicando la metodología que permita analizar los datos, a fin de que alcanzar los objetivos planteados, la cual está estructurada de la manera siguiente:

Metodología

Tabla 12 Proceso metodológico de la investigación.

Dimensiones metodológicas	Característica metodológica
Enfoque de Investigación.	Cuantitativo.
Método utilizado.	Cuantitativo.
Tipo de Estudio.	Transversal, exploratorio e inductivo.

FUENTE: Elaboración propia.

Detallando la Tabla 12, los enfoques que se van a emplear en la investigación son:

- Cuantitativo. Es el más empleado dentro de la investigación, debido a que permite establecer relaciones teóricas, medir y cuantificar los fenómenos que

conduzcan a la generalización de los resultados obtenidos con la ayuda de métodos estadísticos.

- Transversal. La recolección de datos en un tiempo limitado y único, teniendo como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.
- Exploratorio. En este método se permite hacer un diagnóstico del objeto de estudio, señalando sus características y propiedades, diciendo que es y delimitándolo. Requiere de cierto nivel de profundidad, de rigor y sistematicidad en la investigación.
- Inductivo. Partimos de premisas particulares donde llegamos a las generalizaciones.

4.2. Población y Muestra

Para analizar y obtener mejores resultados en esta investigación, nos apoyamos en que la población comprende un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. (Levin & Rubin, 1996).

4.2.1. Unidad de Análisis

Como se ha ido señalando a lo largo de esta investigación, el estudio se realiza en la organización educativa “Colegio Milinani”.

Dentro del Colegio Milinani se cuenta con el Servicio de Lactantes, Maternal, Preescolar, Primaria y Secundaria y se tiene trato personalizado con los alumnos. Los grupos no son mayores a 15 alumnos y en cuanto al área geográfica se tiene dos lugares: una casa ambientada en una ubicación para atender a Lactantes, Maternal y Preescolar y un edificio de 3 pisos en otra ubicación en donde se atiende en el primero y segundo piso al área de Primaria junto con la Dirección, y en el tercer

piso se tiene el área de Secundaria. Dentro del área de Primaria existe un maestro por cada grado y en el área de Secundaria varía dependiendo el docente ya que un docente puede impartir una o varias materias según sea el caso.

Aproximadamente son 80 alumnos que se tienen en total entre Primaria y Secundaria.

4.2.2. Tamaño de la muestra

El total de los participantes fue de 13 personas que desempeñan cargos tanto Directivos, Administrativos y Docentes, considerando a la población en su totalidad, lo que permitirá la obtención los resultados necesarios para el logro de los objetivos de la investigación, la cual se plasma con las características que se especifican en la Tabla 13:

Tabla 13 Características de la población.

Población	Características	Muestra
13 personas	Total de personal administrativos y Docentes	13
	Hombres	1
	Mujeres	12
	Mandos Directivos	3
	Personal administrativo	1
	Personal docente	9
	Edades	De 18 a 60 años

FUENTE: Elaboración propia basado en la muestra tomada.

4.3. Técnicas para la recolección y análisis de datos.

4.3.1. Técnicas para recolección de datos

Como se ha señalado con anterioridad, el estudio es de corte transversal de nivel explorativo y descriptivo; utilizado como instrumento de recolección de datos: la encuesta, basado en el método Likeriano.

La obtención de información se realiza de manera empírica, lo que permitirá medir los factores que afectan al Colegio Milinani, a fin de obtener los datos necesarios para el estudio del problema, motivo de la investigación.

Como primer paso, se hizo un contacto directo con la alta dirección de la organización escolar a quien se le expuso los motivos y objetivos del realizar esta investigación, así como la presentación de los instrumentos y la manera en que serían aplicados; adicional a esto se hizo un compromiso de confidencialidad de los datos tanto los empleados como los obtenidos de la investigación.

4.3.2. Técnicas para el análisis de datos

Para el análisis de los datos se tabuló la información en Excel 2013 para Windows 10, a fin de unificar las respuestas y obtener la información para su análisis e interpretación.

4.4. Instrumento de Recolección de Información

Inventario de Salud Organizacional para Escuelas Primarias y Secundarias

El Inventario de Salud Organizacional (OHI) es una encuesta de clima escolar desarrollada por la Escuela de Política Educativa y Liderazgo de la Universidad Estatal de Ohio. Según el autor de la encuesta, el Dr. Wayne K. Hoy, "una escuela saludable es aquella en la que los niveles institucional, administrativo y docente están en armonía, y la escuela satisface las necesidades funcionales, ya que hace frente con éxito a las fuerzas externas disruptivas y dirige su energías hacia su misión". Esta encuesta fue diseñada para ayudar a los líderes escolares a determinar el estado general de "salud" de su campus y abordar áreas de preocupación.

El OHI mide las dimensiones de la efectividad organizacional para realizar fortalezas y diagnosticar. Hay dos encuestas anónimas en línea separadas diseñadas para escuelas primarias y secundarias y estas encuestas se administraron a los profesores del campus en la primavera de 2015.

Los instrumentos utilizados constan de treinta y siete preguntas para la encuesta simple y cuarenta y cuatro preguntas para la encuesta secundaria. Cada una de las respuestas varía a lo largo de una escala de cuatro puntos definida por las categorías "raramente ocurre", "a veces ocurre", "a menudo ocurre", y "ocurre con mucha frecuencia". Cada elemento se califica para cada encuestado, y luego se calcula el puntaje promedio de la escuela para cada elemento promediando la respuesta del artículo en toda la escuela porque la escuela es la unidad de análisis. Los resultados de cada encuesta se utilizan para calcular puntajes de subprueba o dimensión (cinco puntajes para las escuelas secundarias y siete para las escuelas secundarias) y esos puntajes se utilizan para calcular una calificación general del índice de salud. Un índice de salud promedio es 9; 12 es alto y 6 es bajo (consulte la Tabla 14). Cuanto más alto sea el puntaje más saludable es el clima escolar.

Tabla 14 Índice General de Salud Organizacional Puntajes y Categorías.

RANGO DE PUNTUACIÓN	CATEGORÍA DE SALUD	RANGO DE PUNTUACIÓN	CATEGORÍA DE SALUD CONT.
13	Muy alto	8	Ligeramente por debajo del promedio
12	Alto	7	Por debajo del promedio
11	Por encima del Promedio	6	Bajo
10	Ligeramente por encima del promedio	5-0	Muy bajo
9	Promedio		

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Las cinco dimensiones de la salud escolar para las escuelas primarias son: Énfasis Académico, Liderazgo Colegial, Integridad Institucional, Influencia de los Recursos y Afiliación de los Maestros. Las siete dimensiones de la salud escolar para las escuelas secundarias son: Énfasis Académico, Consideración, Integridad Institucional, Estructura de Iniciación, Moral, Influencia Principal y Apoyo de Recursos.

La organización de salud inventario en las escuelas secundarias (OHI-S) era una encuesta dado a los miembros del profesorado. Este año se administrado a través de la encuesta MONO.

Según el OHI-S, una escuela saludable es aquella en la que los niveles institucional, administrativo y docente están en armonía; y la escuela satisface las necesidades funcionales a medida que enfrenta con éxito las fuerzas externas perturbadoras y dirige sus energías hacia su misión. El OHI-S mide siete dimensiones de una

escuela saludable y esas dimensiones se usan para calcular un índice de salud general que se puede usar para comparar con las escuelas de la muestra. Los puntajes más altos indican un clima escolar saludable, mientras que los puntajes más bajos indican un clima poco saludable. La tabla se puede usar para hacer referencia a la salud del clima escolar en su campus en comparación con las escuelas en la muestra.

Tabla 15 Índice General de Salud Organizacional Puntajes.

Índice de Salud del Campo:	9
El puntaje de HI del distrito es	6, 5-4
13	Muy alto
12	Alto
11	Por encima del promedio
10	Ligeramente por encima del promedio
9	Promedio
8	Ligeramente por debajo del promedio
7	Por debajo del promedio
6	Bajo
5-0	Muy bajo
Encuestados	13

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

A continuación se presentan los puntos que se tomarán en cuenta para realizar el instrumento de medición y que se toca en cada una de las secciones del cuestionario que se presentará en la escuela:

Moral (M)

Se considera dentro de ella el sentido de confianza, entusiasmo y amistad entre los maestros.

Se refleja si los maestros se sienten bien unos con otros y, al mismo tiempo, sienten una sensación de logro en sus trabajos.

Las preguntas que se toman en consideración son las siguientes:

Tabla 16 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Moral.

	Frecuencia de ocurrencia				Distrito promedio
	Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia	
Los maestros raros se hacen favores el uno al otro.					
Maestros en esta escuela se gustan.					
Los maestros son indiferentes entre sí.					
Los maestros se muestran amistosos entre sí.					
Los maestros en esta escuela son geniales y distantes entre sí.					
La moral de los maestros es alta.					
Hay un sentimiento de confianza y					

confianza entre el personal.					
Los maestros realizan sus trabajos con entusiasmo.					
Los profesores se identifican con la escuela.					

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Apoyo de recursos (RS)

Se refiere a una escuela donde se encuentran disponibles materiales adecuados para el aula y materiales de instrucción y se pueden obtener materiales adicionales.

Las preguntas que se toman en consideración son las siguientes:

Tabla 17 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Apoyo de Recursos.

	Frecuencia de ocurrencia				Distrito promedio
	Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia	
Se pueden obtener materiales adicionales si se solicitan.					
Los maestros reciben materiales adecuados para sus aulas.					

Los maestros reciben los útiles necesarios para el aula.					
Los materiales complementarios están disponibles para el uso en el aula.					
Los maestros tienen acceso a los materiales de instrucción necesarios.					

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Consideración (C)

Se refleja dentro de esta sección el comportamiento principal de los docentes y si es en modo amistoso, de apoyo y respetuoso. Así como también si el director se preocupa por el bienestar de los miembros del Colegio y está abierto a sus sugerencias.

Las preguntas que se toman en consideración son las siguientes:

Tabla 18 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Consideración.

	Frecuencia de ocurrencia				Distrito promedio
	Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia	
El director es amable y accesible.					

El director trata a todos los miembros de la facultad como su igual.					
El director pone en marcha las sugerencias formuladas por el profesorado.					
El director está dispuesto a hacer cambios.					
El director cuida el bienestar personal de los miembros de la facultad.					

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Énfasis académico (AE)

Dentro de este rubro se refiere a la presión de la escuela para llevar a cabo el propósito de ella. Se establecen metas altas pero alcanzables para los estudiantes así como para verificar si el ambiente de aprendizaje es ordenado y serio.

En el cuestionario se verifica si los maestros creen que los estudiantes pueden lograr sus metas y si los estudiantes trabajan arduamente y respetan a quienes se desempeñan bien académicamente.

Las preguntas que se toman en consideración son las siguientes:

Tabla 19 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Énfasis Académico.

	Frecuencia de ocurrencia				Distrito promedio
	Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia	
Los estudiantes en esta escuela pueden lograr los objetivos que se han establecido para ellos.					
La escuela establece altos estándares de rendimiento académico.					
Los estudiantes respetan a otros que obtienen buenas calificaciones.					
Los estudiantes buscan trabajo extra para poder obtener buenas calificaciones.					
Los maestros en esta escuela creen que sus estudiantes tienen la capacidad de tener logros académicos.					

El rendimiento académico se reconoce y es reconocido por la escuela.					
Los estudiantes se esfuerzan por mejorar en trabajos anteriores.					
El ambiente de aprendizaje es ordenado y serio.					

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Integridad Institucional (II)

Dentro de este apartado se describe una escuela que tiene integridad en su programa educativo. Se visualizara si la escuela no es vulnerable a los intereses estrechos y creados de los grupos comunitarios; de hecho, los docentes están protegidos contra demandas comunitarias y paternas no razonables. La escuela puede hacer frente con éxito a las fuerzas externas destructivas.

Las preguntas que se toman en consideración son las siguientes:

Tabla 20 Índice General de Salud Organizacional. Frecuencia de Ocurrencia. Integridad Institucional.

	Frecuencia de ocurrencia				Distrito promedio
	Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia	
Los maestros están protegidos de la					

comunidad y las demandas de los padres no razonables.					
La escuela es vulnerable a las presiones externas.					
Las demandas de la comunidad se aceptan incluso cuando no son consistentes con el programa educativo.					
Los maestros sienten la presión de la comunidad ciudadano selecto.					
Los grupos son influyentes con el consejo.					
La escuela está abierta a los caprichos del público.					
Algunos padres vocales pueden cambiar la política de la escuela.					

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Influencia del Director (principal) (PI)

Se toma en cuenta en esta sección la capacidad del director para afectar las acciones de los superiores. Se reflejara además si el director es influyente o persuasivo, si trabaja eficazmente con el superintendente y, al mismo tiempo, demuestra independencia en el pensamiento y la acción.

Las preguntas que se toman en consideración son las siguientes:

Tabla 21 Índice General de Salud Organizacional. Frecuencia de Ocurrencia. Influencia Principal.

	Frecuencia de ocurrencia				Distrito promedio
	Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia	
El director recibe lo que pide de sus superiores.					
El director puede influir en las acciones de sus superiores.					
El director puede trabajar bien con el superintendente.					
Las recomendaciones del director son consideradas seriamente por sus superiores.					
El principal está impedido por los superiores.					

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Estructura iniciadora (ES)

La estructura iniciadora es un comportamiento orientado a la tarea y al logro. Se refleja si el director deja claras sus actitudes y expectativas al Colegio y mantiene estándares definidos de desempeño.

Las preguntas que se toman en consideración son las siguientes:

Tabla 22 Índice General de Salud Organizacional. Frecuencia de Ocurrencia. Estructura iniciadora.

	Frecuencia de ocurrencia				Distrito promedio
	Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia	
El director pide a los miembros de la facultad que sigan las reglas y regulaciones estándar.					
El director aclara sus actitudes ante la escuela.					
El director le permite a la facultad saber que se espera de ellos.					
El director mantiene un estándar definido de desempeño.					
El director programa el trabajo a realizar.					

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

4.4.1. Encuesta

De acuerdo con Baker (citado en Ávila B., 2006) la investigación por encuesta es un método de colección de datos en los cuales se definen específicamente grupos de individuos que dan respuesta a un número de preguntas específicas.

A fin de recopilar la información, se aplicaron los siguientes instrumentos:

- **Clima Organizacional**

Para efectos de medir el factor organizacional llamado Clima Organizacional, el Inventario de Salud Organizacional (OHI) es una encuesta de clima escolar desarrollada por la Escuela de Política Educativa y Liderazgo de la Universidad Estatal de Ohio.

El cuestionario está integrado por 44 ítems, permitiendo diagnosticar el tipo de clima que existe en la organización dentro de las dimensiones de cooperación en la tarea, control, motivación, afiliación grupal y liderazgo.

4.4.2. Validez y confiabilidad del Instrumento

El cuestionario utilizados en la investigación para medir el clima organizacional fue Inventario de Salud Organizacional (OHI) que es una encuesta de clima escolar desarrollada por la Escuela de Política Educativa y Liderazgo de la Universidad Estatal de Ohio.

Ha sido aplicado por numerosas organizaciones, de diferentes ramos para diagnosticar los distintos factores de forma exitosa, considerando que cumplen con los criterios de validez, confiabilidad y objetividad establecidos, probando la certeza de las respuestas emitidas.

Confiabilidad

De acuerdo a Kerlinger (2002), la confiabilidad se refiere al grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. Para tal efecto los instrumentos aplicados tienen un nivel de confiabilidad como se detalla en la Tabla 23:

Tabla 23 Alpha de Cronbach Constructos

Factor	Instrumento	Confiabilidad
Clima Organizacional	El Inventario de Salud Organizacional (OHI) es una encuesta de clima escolar desarrollada por la Escuela de Política Educativa y Liderazgo de la Universidad Estatal de Ohio.	Alpha de Cronbach: .94

FUENTE: Elaboración propia basada en los resultados de validez y confiabilidad del SPSS versión 22

CAPITULO V. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Mapa Conceptual del Capítulo V



Figura 14 Presentación y análisis de Resultados.

5.1. Análisis de Datos

Dentro del análisis de datos se presentó primero el análisis de la información recopilada del instrumento de medición, posteriormente, se colocó el análisis de Facebook y posteriormente se mostró el análisis que se tuvo dentro de WhatsApp.

Información recopilada dentro del instrumento de medición:

Tabla 24 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Moral.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
MORAL					
1.-	Los maestros se hacen favores el uno al otro.	2	2	4	5
2.-	Los Maestros en esta escuela se caen bien.	1	1	6	5
3.-	Los maestros son indiferentes entre ellos.	6	4	1	2
4.-	Los maestros se muestran amistosos entre sí.	1	4	2	6
5.-	Los maestros en esta escuela son geniales y distantes entre sí.	2	4	4	3
6.-	La moral de los maestros es alta.	0	2	4	7
7.-	Hay un sentimiento de confianza entre el personal.	0	5	4	4
8.-	Los maestros realizan sus trabajos con entusiasmo.	1	2	3	7
9.-	Los profesores se identifican con la escuela.	1	3	3	6

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 25 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Apoyo de Recursos.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
APOYO DE RECURSOS					
10.-	Se pueden obtener materiales adicionales si se solicitan.	0	4	5	4
11.-	Los maestros reciben materiales adecuados para sus aulas.	0	3	6	4
12.-	Los maestros reciben los suplementos necesarios para el salón de clases.	0	3	4	6
13.-	Los materiales complementarios están disponibles para el uso en el salón.	2	1	5	5
14.-	Los maestros tienen acceso a los materiales de instrucción necesarios.	2	1	5	5

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 26 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Consideración.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
CONSIDERACIÓN					
15.-	El director es amable y accesible.	0	1	1	11
16.-	El director trata a todos los miembros de la escuela como su igual.	0	2	2	9
17.-	El director pone en marcha las sugerencias formuladas por el profesorado en la operación.	1	2	3	7
18.-	El director está dispuesto a hacer cambios.	1	2	4	6
19.-	El director cuida el bienestar personal de los miembros de la escuela.	1	1	3	8

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 27 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Énfasis Académico.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
ÉNFASIS ACADÉMICO					
20.-	Los estudiantes en esta escuela pueden lograr los objetivos que se han establecido para ellos.	1	2	4	6
21.-	La escuela establece altos estándares de rendimiento académico.	1	2	4	6
22.-	Los estudiantes respetan a otros que obtienen buenas calificaciones.	1	2	7	3
23.-	Los estudiantes buscan trabajos extras para poder obtener buenas calificaciones.	3	4	3	3
24.-	Los maestros en esta escuela creen que sus estudiantes tienen la habilidad de obtener logros académicos.	0	3	3	7
25.-	Los logros académicos son reconocidos y valorados por la escuela.	1	3	4	5
26.-	Los estudiantes se esfuerzan para mejorar en sus trabajos previos.	2	4	3	4

27.-	El ambiente de aprendizaje es ordenado y serio.	0	4	4	5
------	---	---	---	---	---

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 28 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Integridad Institucional.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
INTEGRIDAD INSTITUCIONAL					
28.-	Los maestros están protegidos de las demandas no razonables de la comunidad y de los padres.	1	3	4	5
29.-	La escuela es vulnerable a las presiones externas.	8	1	4	0
30.-	Las demandas de la comunidad se aceptan incluso cuando no son consistentes con el programa educativo.	6	1	5	1
31.-	Los maestros se sienten presionados por la comunidad.	10	3	0	0
32.-	Los grupos de ciudadanos selectos influyen en la dirección.	9	4	0	0

33.-	La escuela está abierta a los caprichos del público.	11	2	0	0
34.-	Algunos de los miembros del comité de padres de familia (vocales) pueden cambiar la política de la escuela.	11	1	1	0

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 29 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Influencia Principal.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
INFLUENCIA PRINCIPAL					
35.-	El director recibe lo que pide de sus superiores.	0	4	4	5
36.-	El director puede influir en las acciones de sus superiores.	3	4	3	3
37.-	El director puede trabajar bien con el superintendente.	0	1	3	9
38.-	Las recomendaciones del director son consideradas seriamente por sus superiores.	1	4	5	3

39.-	El principal está impedido por los superiores.	2	4	5	2
------	--	---	---	---	---

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 30 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Frecuencia de Datos de Estructura Iniciadora.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
ESTRUCTURA INICIADORA					
40.-	El director pide a los miembros de la facultad que sigan las reglas y regulaciones estándar.	0	2	3	8
41.-	El director aclara sus actitudes ante la escuela.	1	2	3	7
42.-	El director le permite a la facultad saber que se espera de ellos.	0	4	3	6
43.-	El director mantiene un estándar definido de desempeño.	0	4	2	7
44.-	El director programa el trabajo a realizar.	1	3	1	8

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

INTERACCIÓN DE PERFIL DE FACEBOOK DEL COLEGIO MILINANI:

Se desea verificar la interacción de los usuarios en el Perfil de Facebook del Colegio Milinani para denotar en primera, el interés de los usuarios acerca del perfil del Colegio, así como las publicaciones que se colocan dentro de ella y medir cuanta actividad se tiene dentro del Facebook y dentro de las publicaciones.

Pero, ¿Qué pasaría si no eres el administrador del sitio y necesitas saber si realmente tiene actividad el perfil del Facebook del Colegio? o si se tiene alguna influencia para darnos a conocer alguna información dentro de la escuela que no se vea a simple vista?

Se analizó la página de Facebook del Colegio Milinani en la Tabla 31 y los datos son los siguientes:

Se dio de alta la página el 16 de Octubre de 2015.

Hasta el momento se tiene con 173 personas que les “Gusta” la página de la escuela.

Se verifico la actividad dentro de la página y las publicaciones van del 16 de octubre de 2015 hasta actualmente.

A continuación se colocan los datos que se encontraron de la página de Facebook de la escuela particular.

Se tiene un total de

“ME GUSTA” = 555.

“ME ENCANTA” = 39.

“ME ASOMBRA” = 1.

COMENTARIOS = 17.

COMPARTIDOS = 1.

Tabla 31 Interacción de Página de Facebook del Colegio Milinani.

	ME GUSTA	ME ENCANTA	ME ASOMBRA	COMENTARIOS	COMPARTIDO
16 DE OCTUBRE DE 2015	1	0	0	0	0
16 DE OCTUBRE DE 2015	3	0	0	0	0
18 DE OCTUBRE DE 2015	2	0	0	0	0
29 DE OCTUBRE DE 2015	1	0	0	0	0
01 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
02 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
04 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
04 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
04 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
04 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
04 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
04 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
04 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
07 DE NOVIEMBRE DE 2015	1	0	0	0	0
11 DE NOVIEMBRE DE 2015	4	0	0	0	0
23 DE NOVIEMBRE DE 2015	4	0	0	0	0

23 DE NOVIEMBRE DE 2015	5	0	0	0	0
26 DE NOVIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
07 DE DICIEMBRE DE 2015	4	0	0	0	0
07 DE DICIEMBRE DE 2015	5	0	0	0	0
07 DE DICIEMBRE DE 2015	5	0	0	0	0
07 DE DICIEMBRE DE 2015	5	0	0	0	0
22 DE DICIEMBRE DE 2015	0	0	0	0	0
22 DE DICIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
22 DE DICIEMBRE DE 2015	0	0	0	0	0
22 DE DICIEMBRE DE 2015	3	0	0	0	0
22 DE DICIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
22 DE DICIEMBRE DE 2015	4	0	0	0	0
24 DE DICIEMBRE DE 2015	1	0	0	0	0
24 DE DICIEMBRE DE 2015	4	0	0	0	0
24 DE DICIEMBRE DE 2015	2	0	0	0	0
24 DE DICIEMBRE DE 2015	3	0	0	0	0
31 DE DICIEMBRE DE 2015	5	0	0	0	0
31 DE DICIEMBRE DE 2015	1	0	0	0	0

05 DE ENERO DE 2016	1	0	0	0	0
16 DE ENERO DE 2016	4	0	0	0	0
07 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
07 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
07 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
07 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
07 DE FEBRERO DE 2016	3	0	0	0	0
07 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
07 DE FEBRERO DE 2016	3	0	0	0	0
19 DE FEBRERO DE 2016	3	0	0	0	0
23 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
23 DE FEBRERO DE 2016	3	0	0	0	0
23 DE FEBRERO DE 2016	5	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	7	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	3	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	3	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	4	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	4	0	0	0	0

25 DE FEBRERO DE 2016	9	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	3	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	2	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	2	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	1	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	2	0	0	0	0
25 DE FEBRERO DE 2016	4	0	0	0	0
27 DE FEBRERO DE 2016	4	0	0	0	0
03 DE MARZO DE 2016	9	0	0	0	0
03 DE MARZO DE 2016	2	0	0	0	0
03 DE MARZO DE 2016	3	0	0	0	0
03 DE MARZO DE 2016	3	0	0	0	0
03 DE MARZO DE 2016	6	0	0	0	0
03 DE MARZO DE 2016	5	0	0	0	0
06 DE MARZO DE 2016	5	0	0	0	0
06 DE MARZO DE 2016	3	0	0	0	0
06 DE MARZO DE 2016	9	0	0	0	0

06 DE MARZO DE 2016	6	0	0	0	0
08 DE MARZO DE 2016	3	0	0	0	0
11 DE MARZO DE 2016	2	0	0	0	0
11 DE MARZO DE 2016	10	0	0	0	0
11 DE MARZO DE 2016	4	0	0	0	0
15 DE MARZO DE 2016	11	2	0	5	0
16 DE MARZO DE 2016	13	0	0	3	0
18 DE MARZO DE 2016	4	0	0	2	0
18 DE MARZO DE 2016	4	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	9	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	6	2	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	10	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	9	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	8	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	8	4	0	1	0
18 DE MARZO DE 2016	9	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	3	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	5	0	0	0	0

18 DE MARZO DE 2016	4	0	0	0	0
18 DE MARZO DE 2016	8	0	0	0	1
18 DE MARZO DE 2016	6	0	0	0	0
19 DE MARZO DE 2016	5	0	0	0	0
19 DE MARZO DE 2016	9	0	0	0	0
19 DE MARZO DE 2016	7	0	0	0	0
03 DE ABRIL DE 2016	8	0	0	0	0
11 DE ABRIL DE 2016	0	0	0	0	0
11 DE ABRIL DE 2016	3	0	0	0	0
11 DE ABRIL DE 2016	3	1	0	0	0
04 DE MAYO DE 2016	3	0	0	0	0
04 DE MAYO DE 2016	2	0	0	0	0
04 DE MAYO DE 2016	6	0	0	0	0
04 DE MAYO DE 2016	4	1	1	0	0
04 DE MAYO DE 2016	3	0	0	0	0
04 DE MAYO DE 2016	5	1	0	0	0
06 DE MAYO DE 2016	3	2	0	0	0
10 DE MAYO DE 2016	6	0	0	0	0
12 DE MAYO DE 2016	9	2	0	1	0
12 DE MAYO DE 2016	6	1	0	0	0
13 DE MAYO DE 2016	5	0	0	0	0
13 DE MAYO DE 2016	6	0	0	0	0

13 DE MAYO DE 2016	8	0	0	0	0
17 DE MAYO DE 2016	9	2	0	0	0
20 DE MAYO DE 2016	20	3	0	0	0
20 DE MAYO DE 2016	4	2	0	0	0
20 DE MAYO DE 2016	2	0	0	0	0
20 DE MAYO DE 2016	4	2	0	0	0
20 DE MAYO DE 2016	3	0	0	0	0
20 DE MAYO DE 2016	7	0	0	0	0
26 DE MAYO DE 2016	9	4	0	0	0
27 DE MAYO DE 2016	6	1	0	3	0
10 DE JUNIO DE 2016	4	2	0	0	0
10 DE JUNIO DE 2016	4	2	0	0	0
10 DE JUNIO DE 2016	4	1	0	0	0
16 DE JUNIO DE 2016	5	1	0	0	0
20 DE JUNIO DE 2016	8	0	0	1	0
20 DE JUNIO DE 2016	4	0	0	0	0
20 DE JUNIO DE 2016	6	1	0	0	0
20 DE JUNIO DE 2016	4	2	0	1	0
TOTAL	555	39	1	17	1

FUENTE: Elaboración propia de la página de Facebook del Colegio Milinani.

INTERACCIÓN DEL WHATSAPP DEL COLEGIO MILINANI:

En los últimos cursos, se ha incorporado un grupo de WhatsApp como herramienta síncrona y asíncrona para monitorizar las situaciones de aprendizaje, aumentar la comunicación y facilitar el seguimiento a tiempo real de lo que sucede en el aula.

El WhatsApp ofrece un nuevo escenario metodológico al profesorado que merece la pena tener en cuenta en el diseño de entornos de aprendizaje emergentes (Vilches, Reche y Marín, 2015).

El dispositivo móvil es el medio de interacción más extendido en el mundo, y el WhatsApp, la aplicación más común para la comunicación móvil entre personas (Padrón, 2013).

Desde 2012 un grupo formado por tres docentes de Educación Física de distintos centros de Educación Secundaria Obligatoria de Cataluña, colaboran en EmásF, Revista Digital de Educación Física. Año 8, Núm. 44 (enero-febrero de 2017) <http://emasf.webcindario.com> 58.

Se realiza un estudio del Colegio Milinani, ya que se cuenta con información acerca de los profesores que laboran dentro de la escuela así como de las conversaciones que se tienen dentro de ella.

La mayoría de las conversaciones que se tienen dentro del grupo que tienen que ver con la escuela son:

- ❖ Fotografías tomadas de actividades dentro de la escuela.
- ❖ Horarios.
- ❖ Videos de actividades dentro de la escuela.
- ❖ Roles de guardias.
- ❖ Información Didáctica.
- ❖ Conversaciones acerca de la escuela o de las actividades que se realizaran dentro de ella.

Información que no tiene que ver con la escuela directamente:

- ❖ Videos Chuscos.

- ❖ Imágenes Graciosas.
- ❖ Imágenes de buenos días.
- ❖ Conversaciones que no tiene que ver con la escuela.

Se observa que se tenían alrededor de 15 profesores dentro del grupo de WhatsApp, y se comienza a visualizar que cada vez que se da de baja a algún profesor dentro de la escuela, lo eliminan inmediatamente del grupo.

Esta es la información que se tomó en cuenta dentro del grupo de WhatsApp que se tiene de la escuela particular:

A continuación se muestra en la tabla 32 una interacción de las altas y bajas de los profesores que han estado en el Colegio Milinani con Fechas:

Tabla 32 Alta y Baja de Profesores.

FECHA	BAJA DE PROFESOR	ALTA DE PROFESOR
04 DE FEBRERO DE 2018	0	0
07 DE FEBRERO DE 2018	1	0
18 DE FEBRERO DE 2018	1	0
19 DE FEBRERO DE 2018	0	1
05 DE MARZO DE 2018	0	1
15 DE MARZO DE 2018	1	0
19 DE MARZO DE 2018	1	0
24 DE MARZO DE 2018	1	0
10 DE ABRIL DE 2018	1	0
07 DE MAYO DE 2018	1	0
09 DE MAYO DE 2018	0	1
17 DE MAYO DE 2018	0	1
22 DE MAYO DE 2018	1	0
06 DE JULIO DE 2018	1	0
13 DE JULIO DE 2018	1	0
16 DE JULIO DE 2018	4	0
17 DE JULIO DE 2018	0	1
31 DE JULIO DE 2018	1	1
01 DE AGOSTO DE 2018	0	4
02 DE AGOSTO DE 2018	0	1

07 DE AGOSTO DE 2018	1	2
10 DE AGOSTO DE 2018	1	0
12 DE AGOSTO DE 2018	0	1
22 DE AGOSTO DE 2018	0	1
30 DE AGOSTO DE 2018	1	0
31 DE AGOSTO DE 2018	2	0
TOTALES	20	15

FUENTE: Elaboración propia del grupo de WhatsApp del Colegio Milinani.

5.1.1. Codificación de la Información

A continuación se presenta la codificación de la información acerca del instrumento de medición, posteriormente se mostrara la codificación de la información acerca de Facebook y por ultimo de WhatsApp.

Tabla 33 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Moral.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
MORAL					
1.-	Los maestros se hacen favores el uno al otro.	0.153	0.153	0.307	0.384
2.-	Los Maestros en esta escuela se caen bien.	0.076	0.076	0.461	0.384
3.-	Los maestros son indiferentes entre ellos.	0.461	0.307	0.076	0.153
4.-	Los maestros se muestran amistosos entre sí.	0.076	0.307	0.153	0.461

5.-	Los maestros en esta escuela son geniales y distantes entre sí.	0.153	0.307	0.307	0.23
6.-	La moral de los maestros es alta.	0	0.153	0.307	0.538
7.-	Hay un sentimiento de confianza entre el personal.	0	0.384	0.307	0.307
8.-	Los maestros realizan sus trabajos con entusiasmo.	0.076	0.153	0.23	0.538
9.-	Los profesores se identifican con la escuela.	0.076	0.23	0.23	0.461

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 34 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Apoyo de Recursos.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
APOYO DE RECURSOS					
10.-	Se pueden obtener materiales adicionales si se solicitan.	0	0.307	0.384	0.307
11.-	Los maestros reciben materiales adecuados para sus aulas.	0	0.23	0.461	0.307
12.-	Los maestros reciben los suplementos necesarios para el salón de clases.	0	0.23	0.307	0.461

13.-	Los materiales complementarios están disponibles para el uso en el salón.	0.153	0.076	0.384	0.384
14.-	Los maestros tienen acceso a los materiales de instrucción necesarios.	0.153	0.076	0.384	0.384

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 35 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Consideración.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
CONSIDERACIÓN					
15.-	El director es amable y accesible.	0	0.076	0.076	0.846
16.-	El director trata a todos los miembros de la escuela como su igual.	0	0.153	0.153	0.692
17.-	El director pone en marcha las sugerencias formuladas por el profesorado en la operación.	0.076	0.153	0.23	0.538
18.-	El director está dispuesto a hacer cambios.	0.076	0.153	0.307	0.461
19.-	El director cuida el bienestar personal de los miembros de la escuela.	0.076	0.076	0.23	0.615

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 36 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Énfasis Académico.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
ÉNFASIS ACADÉMICO					
20.-	Los estudiantes en esta escuela pueden lograr los objetivos que se han establecido para ellos.	0.076	0.153	0.307	0.461
21.-	La escuela establece altos estándares de rendimiento académico.	0.076	0.153	0.307	0.461
22.-	Los estudiantes respetan a otros que obtienen buenas calificaciones.	0.076	0.153	0.538	0.23
23.-	Los estudiantes buscan trabajos extras para poder obtener buenas calificaciones.	0.23	0.307	0.23	0.23
24.-	Los maestros en esta escuela creen que sus estudiantes tienen la habilidad de obtener logros académicos.	0	0.23	0.23	0.538
25.-	Los logros académicos son reconocidos y valorados por la escuela.	0.076	0.23	0.307	0.384

26.-	Los estudiantes se esfuerzan para mejorar en sus trabajos previos.	0.153	0.307	0.23	0.307
27.-	El ambiente de aprendizaje es ordenado y serio.	0	0.307	0.307	0.384

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 37 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Integridad Institucional.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
INTEGRIDAD INSTITUCIONAL					
28.-	Los maestros están protegidos de las demandas no razonables de la comunidad y de los padres.	0.076	0.23	0.307	0.384
29.-	La escuela es vulnerable a las presiones externas.	0.615	0.076	0.307	0
30.-	Las demandas de la comunidad se aceptan incluso cuando no son consistentes con el programa educativo.	0.461	0.076	0.384	0.076
31.-	Los maestros se sienten presionados por la comunidad.	0.769	0.23	0	0

32.-	Los grupos de ciudadanos selectos influyen en la dirección.	0.692	0.307	0	0
33.-	La escuela está abierta a los caprichos del público.	0.846	0.153	0	0
34.-	Algunos de los miembros del comité de padres de familia (vocales) pueden cambiar la política de la escuela.	0.846	0.076	0.076	0

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 38 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Influencia Principal.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
INFLUENCIA PRINCIPAL					
35.-	El director recibe lo que pide de sus superiores.	0	0.307	0.307	0.384
36.-	El director puede influir en las acciones de sus superiores.	0.23	0.307	0.23	0.23
37.-	El director puede trabajar bien con el superintendente.	0	0.076	0.23	0.692
38.-	Las recomendaciones del director son consideradas seriamente por sus superiores.	0.076	0.307	0.384	0.23

39.-	El principal está impedido por los superiores.	0.153	0.307	0.384	0.153
------	--	-------	-------	-------	-------

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

Tabla 39 Índice General de Salud Organizacional Frecuencia de Ocurrencia. Codificación de Datos de Estructura Iniciadora.

		Frecuencia de ocurrencia			
		Raramente	Algún tiempo	A menudo	Con mucha frecuencia
ESTRUCTURA INICIADORA					
40.-	El director pide a los miembros de la facultad que sigan las reglas y regulaciones estándar.	0	0.153	0.23	0.615
41.-	El director aclara sus actitudes ante la escuela.	0.076	0.153	0.23	0.538
42.-	El director le permite a la facultad saber que se espera de ellos.	0	0.307	0.23	0.461
43.-	El director mantiene un estándar definido de desempeño.	0	0.307	0.153	0.538
44.-	El director programa el trabajo a realizar.	0.076	0.23	0.076	0.615

FUENTE: Elaboración propia a partir del instrumento del Inventario de Salud Organizacional (OHI).

5.1.2. Perfil de la muestra

Se realizó la aplicación de los instrumentos al total de la muestra, conformada por 13 personas que laboran en el área administrativa y operativa de la organización.

La cual está constituida por 2 hombres y 11 mujeres, como se muestra en la siguiente Figura 15.

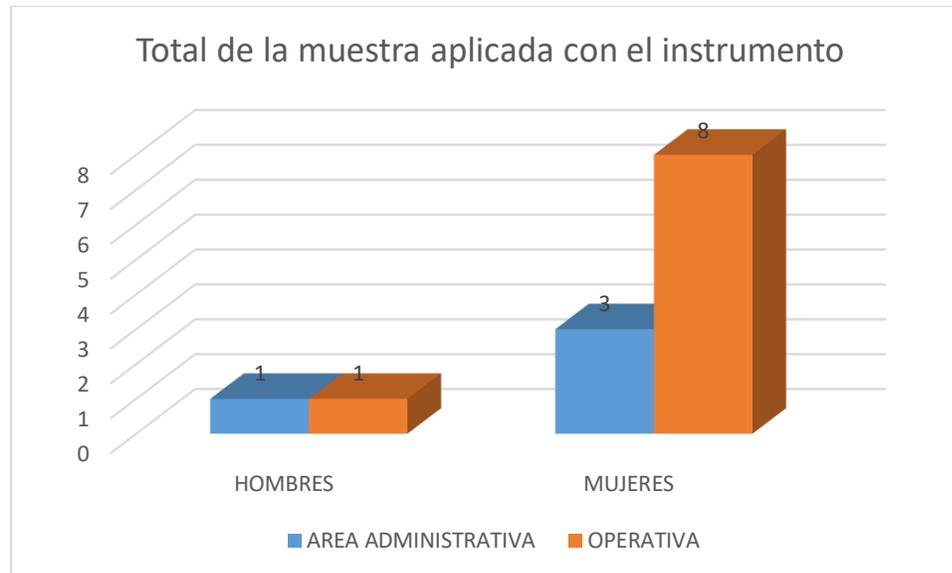


Figura 15 Total de muestra del Instrumento

Fuente: Elaboración propia a partir de la toma de muestras que se aplicaron con el instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).

5.2. Resultado de los Constructos

Género de la muestra

Por otra parte, en la Figura 16, observamos que la muestra está integrada por personas que oscilan entre los 18 y 60 años de edad, de los cuales 7 tienen de 20 a 30 años, 2 tienen de 31 a 40 años, 1 tienen de 41 a 50 años, 2 tienen de 51 a 60 años y finalmente 1 persona de más de 60 años.

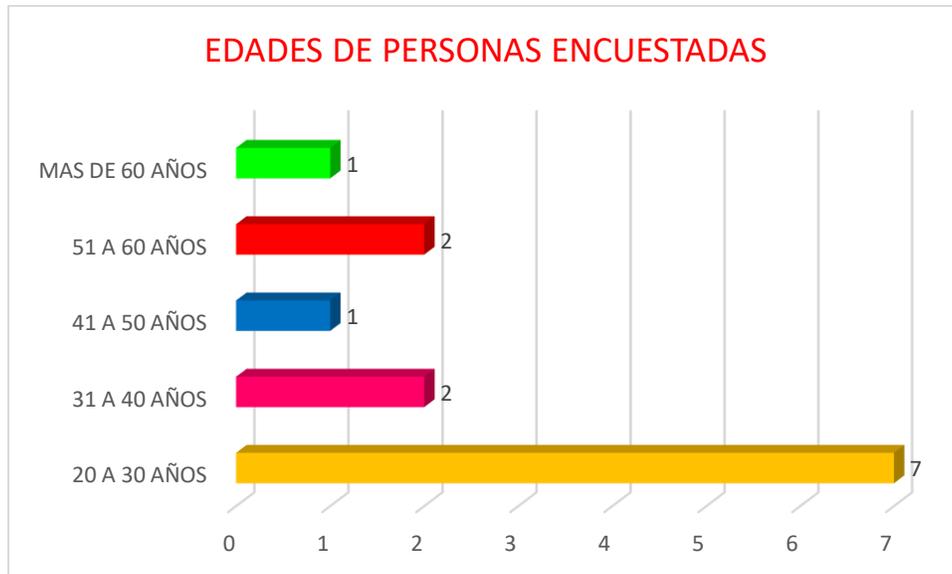


Figura 16 Edades de personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia a partir de las edades de las personas que se aplicaron con el instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).

5.2.1. Resultados y Gratificación del Clima Organizacional

La Figura 17 muestra varios resultados uno de ellos es que la mayoría de las personas que visualizan la información le da “Me gusta” a las publicaciones generadas, son pocas las personas que le da “Me encanta” y en cuanto a los comentarios que colocan dentro de la publicación es casi nula la interacción de la publicación hacia el público que sigue la página de Facebook.

A continuación se presenta la gráfica con los resultados obtenidos:

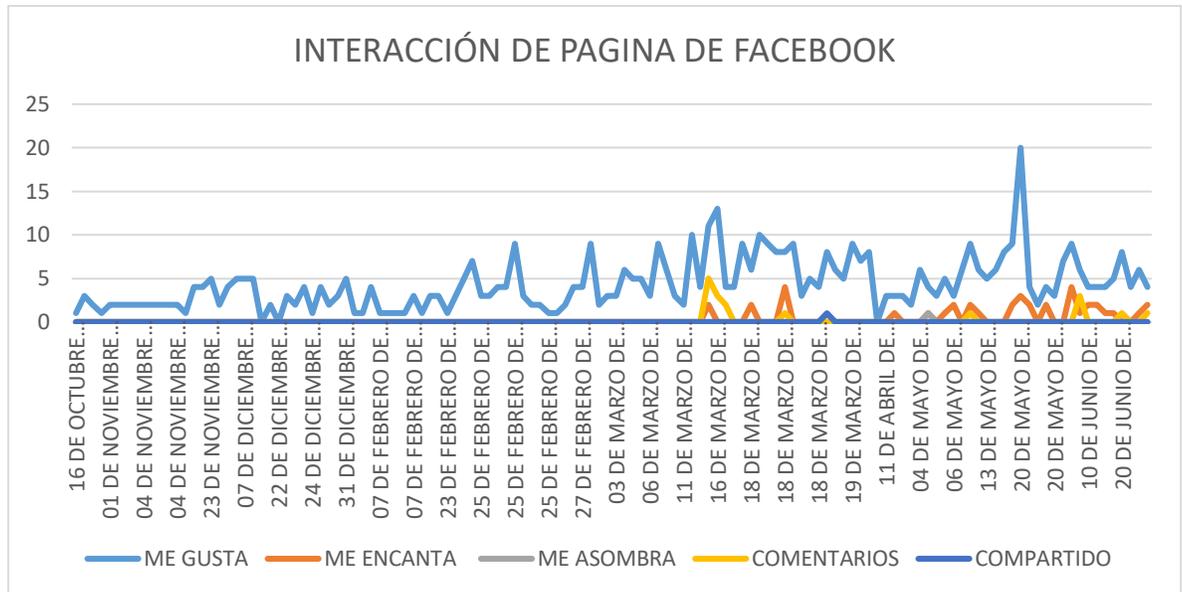


Figura 17 Interacción de Página de Facebook.

Fuente: Elaboración propia a partir de la interacción de la página del Colegio Milinani dentro de Facebook.

Dentro de la información que se recopiló dentro del grupo de WhatsApp que se tenía a los profesores y se analizó la interacción de cada uno, cuando un profesor daban de alta o daban de baja dentro del grupo. Para esta acción se muestra en la Figura 18 y se observa que dentro de los meses de Julio, se da de baja a 4 profesores y en el mes de Agosto, se da de alta el mismo número de profesores que se dio de baja para cubrir la plantilla que se muestra en la Figura de abajo.

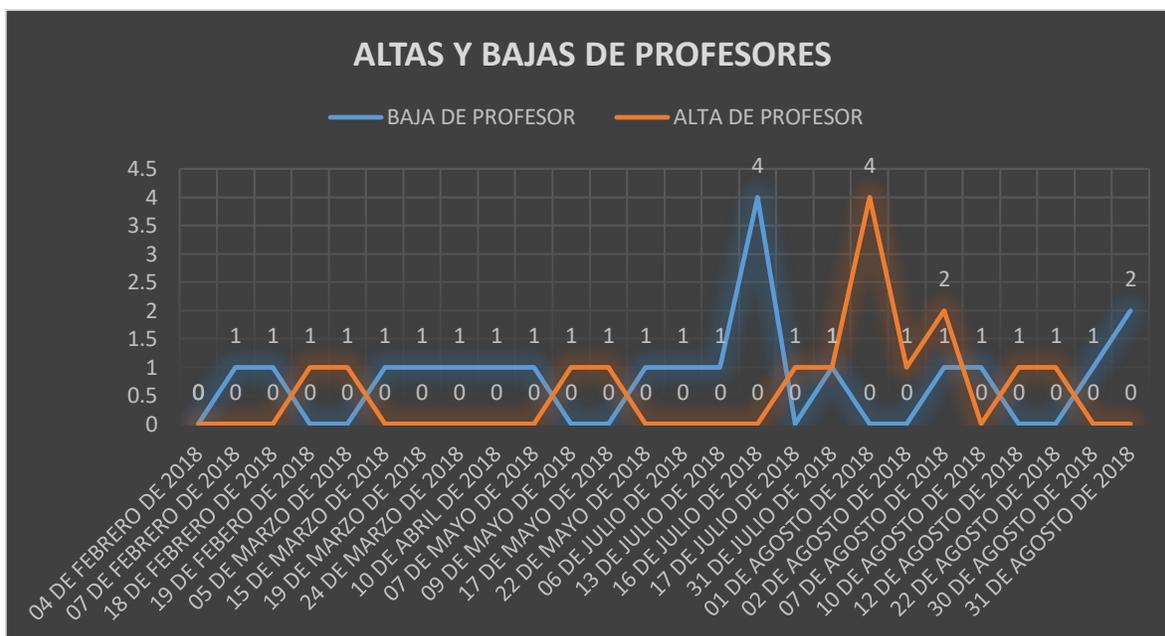


Figura 18 Altas y Bajas de profesores

Fuente: Elaboración propia a partir de la interacción del grupo de WhatsApp que se tiene de los profesores.

Se analiza la cantidad de profesores que se dieron de baja y se visualiza que los 20 profesores de ellos fueron los que se fueron del Colegio Milinani y el que se dieron de alta 15 profesores para poder cubrir la plantilla de profesorado dentro del Colegio Milinani desde el 04 de febrero de 2018 hasta el 31 de agosto de 2018.

Tabla 40 Total de Profesores dados de Alta y de Baja dentro del Colegio Milinani.

	BAJA DE PROFESOR	ALTA DE PROFESOR
TOTALES	20	15

FUENTE: Elaboración propia a partir del grupo de WhatsApp del Colegio Milinani.



Figura 19 Total de altas y bajas de profesores del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir de la interacción del grupo de WhatsApp de las altas y bajas de los profesores.

A CONTINUACIÓN SE MUESTRA LAS FIGURAS DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN RESPECTO A LAS CLASIFICACIONES QUE SE TIENE DENTRO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

“FIGURA DE MORAL”

Dentro de la **Figura 20** se ve representada lo que piensan los empleados en temas de Moral dentro del Colegio Milinani y resalta la pregunta número 6 en donde a los encuestados se les pregunto: **“La moral de los maestros es alta”** contestaron que **“Con mucha frecuencia”**, si bien es cierto que no todos los encuestados mencionaron que con mucha frecuencia tienen moral alta pero la mayoría menciona que sí, son pocos los que mencionaron que **“algún tiempo”** o **“a menudo”**. Dentro de la pregunta número 8 que es: **“Los maestros realizan sus trabajos con entusiasmo”** respondieron los encuestados que **“con mucha frecuencia”**, aquí cabe resaltar que no todos piensan que se hacen las cosas con entusiasmo al realizar su trabajo dentro del Colegio Milinani pero no hay algo generalizado; esta última pregunta colocada se visualiza más alta que todas las demás en cuanto a su respuesta.

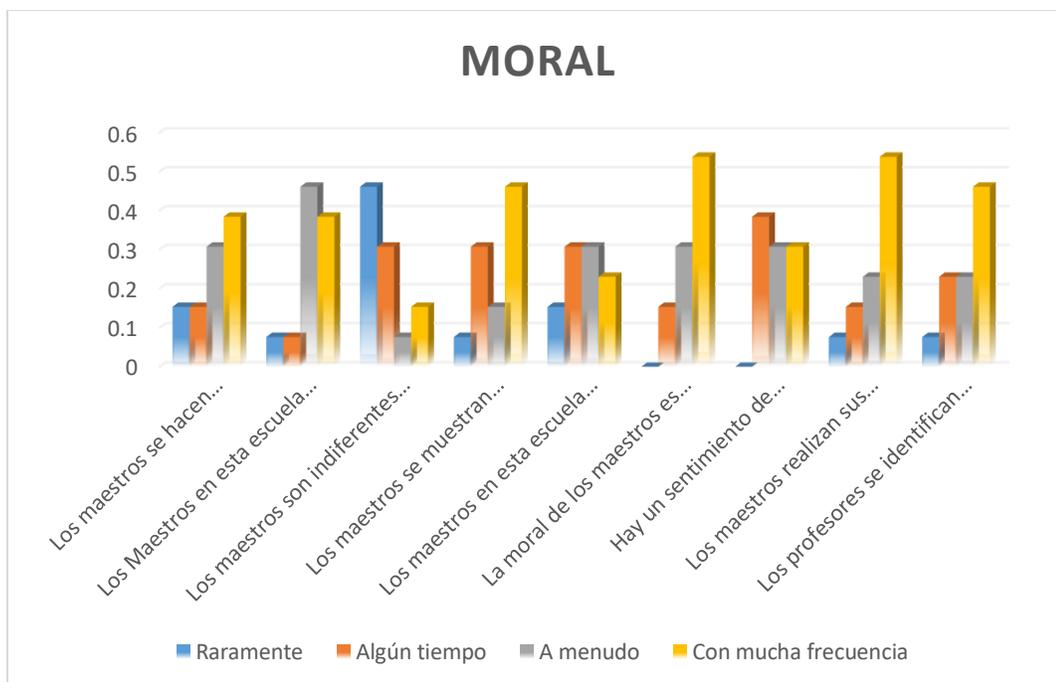


Figura 20 Moral del profesorado del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Moral.

A continuación se presenta el porcentaje de las preguntas destacadas anteriormente y se analiza de la siguiente manera:

Dentro de la **Figura 21** se representa “La moral de los maestros es alta” representa un 7.54% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 4.31% de los encuestados contestaron “a menudo”, el 2.15% contestaron que “algún tiempo” y un 0.0% se obtuvo de “raramente”.

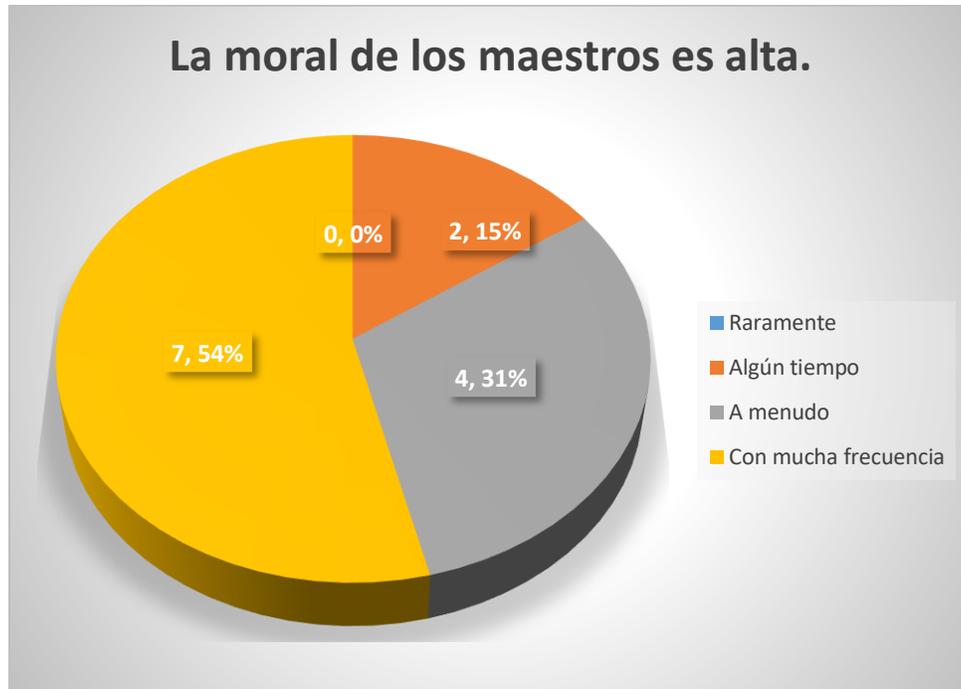


Figura 21 La moral de los maestros es alta.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Moral de los maestros alta.

Dentro de la **Figura 22** se ve representada la pregunta: “Los maestros realizan sus trabajos con entusiasmo” representa un 7.54% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 3.23% de los encuestados contestaron “a menudo”, el 2.15% contestaron que “algún tiempo” y un 1.8% contestaron que “raramente”.



Figura 22 Los maestros realizan sus trabajos con entusiasmo.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Los maestros que realizan sus trabajos con entusiasmo.

“FIGURA DE APOYO DE RECURSOS”

Dentro de la **Figura 23** representando el “**Apoyo de Recursos**” se visualiza que las preguntas número 11 y 12 respectivamente en donde se les pregunta a los encuestados: “**Los maestros reciben materiales adecuados para sus aulas**” contestaron la mitad de los encuestados que “**a menudo**” y dividida sus respuestas está en “**algún tiempo**” o “**a menudo**”, esto quiere decir que la mitad de ellos no sienten que les proporcionen los materiales adecuados para trabajar dentro de sus aulas. Dentro de la pregunta número 12 en donde se les preguntan: “**Los maestros reciben los suplementos necesarios para el salón de clases**” contestaron la mitad que “**con mucha frecuencia**” y sigue estando dividida la respuesta de “**algún tiempo**” o “**a menudo**”, esto da a entender que tampoco están recibiendo los maestros las cosas necesarias dentro del salón de clases.



Figura 23 Apoyo de recursos del profesorado del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Apoyo de Recursos.

Dentro de la **Figura 24** se ve representada la pregunta: “Los maestros reciben materiales adecuados para sus aulas” representa un 6.46% que respondieron que “a menudo”, el 4.31% de los encuestados contestaron “con mucha frecuencia”, el 3.23% contestaron que “algún tiempo” y un 0.0% contestaron que “raramente”.

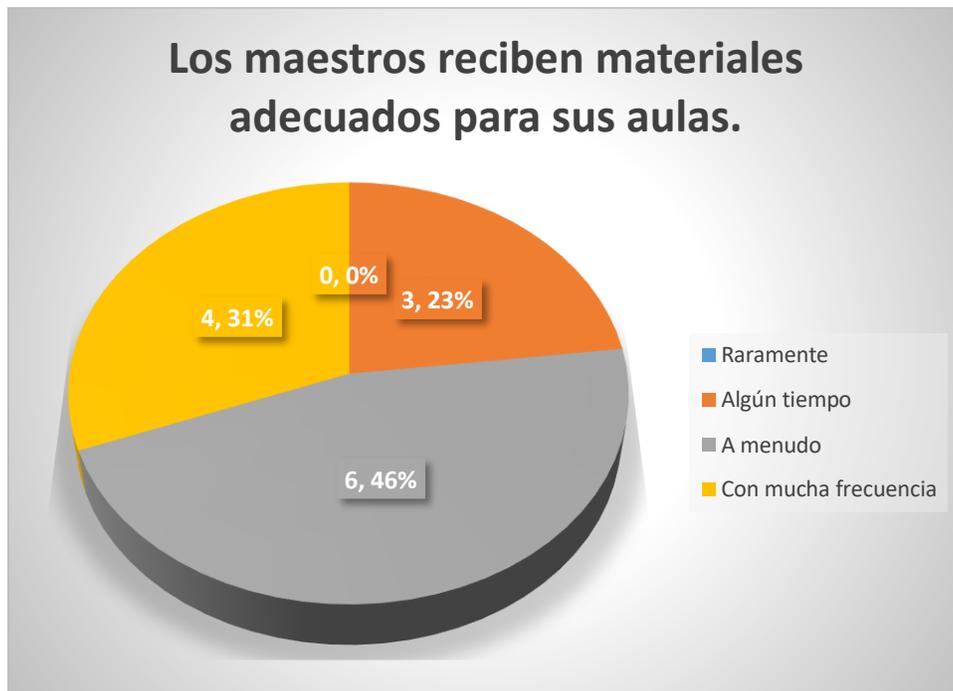


Figura 24 Los maestros reciben materiales adecuados para sus aulas

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Maestros que reciben materiales adecuados para sus aulas.

Dentro de la **Figura 25** se ve representada la pregunta: “Los maestros reciben los suplementos necesarios para el salón de clases” representa un 6.46% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 4.31% de los encuestados contestaron “a menudo”, el 3.23% contestaron que “algún tiempo” y un 0.0% contestaron que “raramente”.

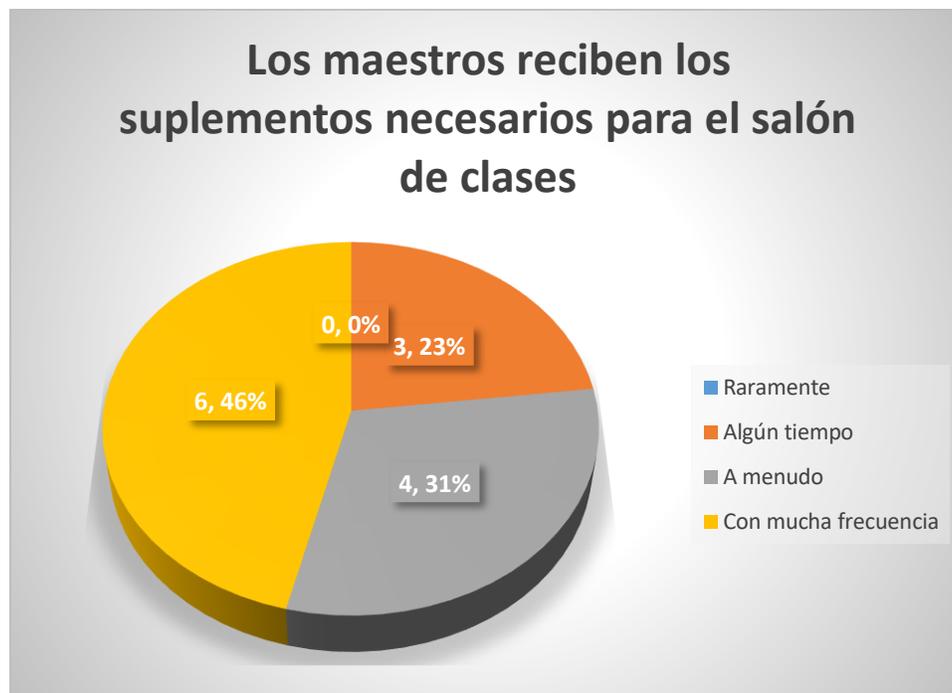


Figura 25 Los maestros reciben suplementos necesarios para el salón de clases.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Maestros que reciben suplementos necesarios para el salón de clases.

“FIGURA DE CONSIDERACIÓN”

Dentro de la **Figura 26** representando la “Consideración” resaltan muy drásticamente la pregunta número 15 en donde se les pregunta a los encuestados: “**El director es amable y accesible**”, mencionan los encuestados que “**con mucha frecuencia**”, solo 2 personas mencionaron que “**algún tiempo**” o “**raramente**”, cabe mencionar que esta es la pregunta en la que más número de encuestados se tiene y que sobresale de todas las demás.



Figura 26 Consideración del Profesorado del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI). Consideración.

Dentro de la **Figura 27** se ve representada la pregunta: “El director es amable y accesible” representa un 84% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 8% de los encuestados contestaron “a menudo”, el 8% contestaron que “algún tiempo” y un 0.0% contestaron que “raramente”.

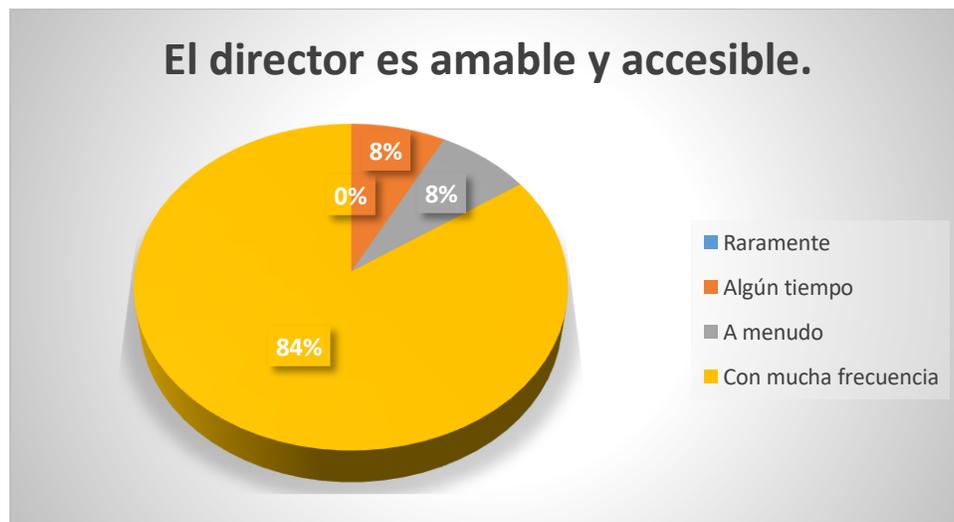


Figura 27 El director es amable y accesible.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Director amable y accesible.

“FIGURA DE ÉNFASIS ACADÉMICO”

Dentro de la **Figura 28** de “Énfasis Académico” sobresalen dos preguntas que es donde se tiene mayor índice de encuestados. La primera pregunta es la número 22 que menciona: “**Los estudiantes respetan a otros que obtienen buenas calificaciones**” menciona un poco más de la mitad de los encuestados que “**a menudo**”, y divididas en sus respuestas están “**raramente**”, “**algún tiempo**” o “**con mucha frecuencia**” respectivamente. Posteriormente en la pregunta número 24 en donde menciona: “**Los maestros en esta escuela creen que sus estudiantes tienen la habilidad de obtener logros académicos**”, un poco más de la mitad de los encuestados mencionan que: “**con mucha frecuencia**”, y divididos están las respuestas de “**algún tiempo**” o “**a menudo**”. Estas preguntas son las que resaltaron de entre todas las demás dentro de esta sección.

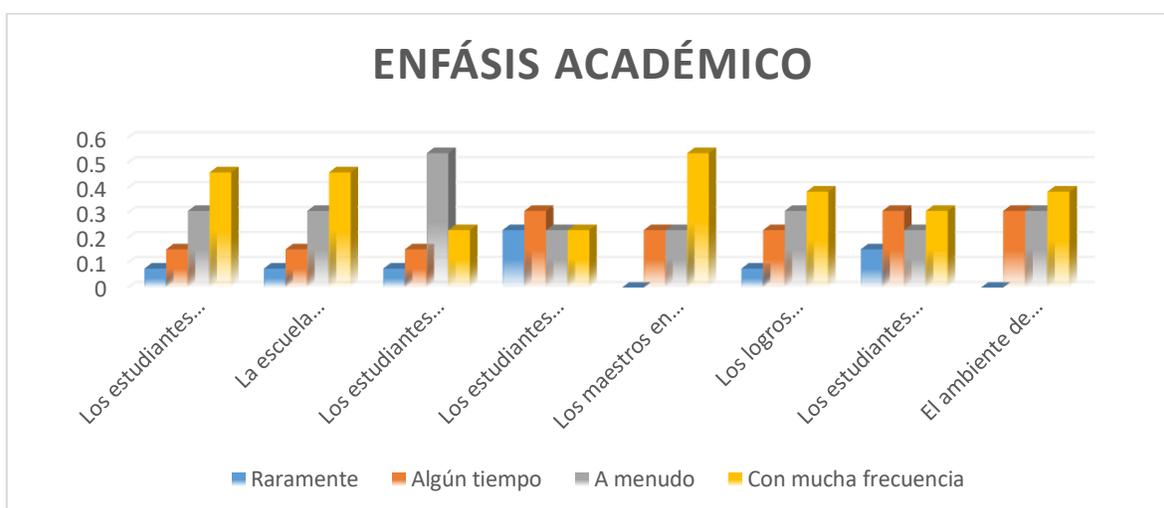


Figura 28 Énfasis académico del profesorado del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Énfasis Académico.

Dentro de la **Figura 29** se ve representada la pregunta: “Los estudiantes respetan a otros que obtienen buenas calificaciones” representa un 7.54% que respondieron que “a menudo”, el 3.23% de los encuestados contestaron “con mucha frecuencia”, el 2.15% contestaron que “algún tiempo” y un 1.8% contestaron que “raramente”.



Figura 29 Los estudiantes respetan a otros que obtienen buenas calificaciones.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Estudiantes que respetan a otros que obtienen buenas calificaciones.

Dentro de la **Figura 30** se ve representada la pregunta: “Los maestros en esta escuela creen que sus estudiantes tiene la habilidad de obtener logros académicos” representa un 7.54% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 3.23% de los encuestados contestaron “a menudo”, el 3.23% contestaron que “algún tiempo” y un 0.0% contestaron que “raramente”.



Figura 30 Los maestros en esta escuela creen que sus estudiantes tienen la habilidad de obtener logros académicos.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Maestros que creen que sus estudiantes tienen habilidades en logros académicos.

“FIGURA DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL”

Dentro de la **Figura 31** llamada de “**Integridad Institucional**”, resaltan las preguntas número 33 y 34 respectivamente con alto índice de personas que contestaron lo siguiente: dentro de la pregunta número 33 en donde se menciona: “**La escuela está abierta a los caprichos del público**”, 11 personas encuestadas mencionaron que “**raramente**”, los faltantes mencionaron que algún tiempo. En la pregunta número 34 “**Algunos de los miembros del comité de padres de familia (vocales) pueden cambiar la política de la escuela**”, cabe mencionar que se desconoce si se tiene un comité de padres de familia pero las personas encuestadas mencionaron que “**raramente**” y divididas las respuestas están “**algún tiempo**” o “**a menudo**”. Estas 2 preguntas son las que más tiene número de encuestados.

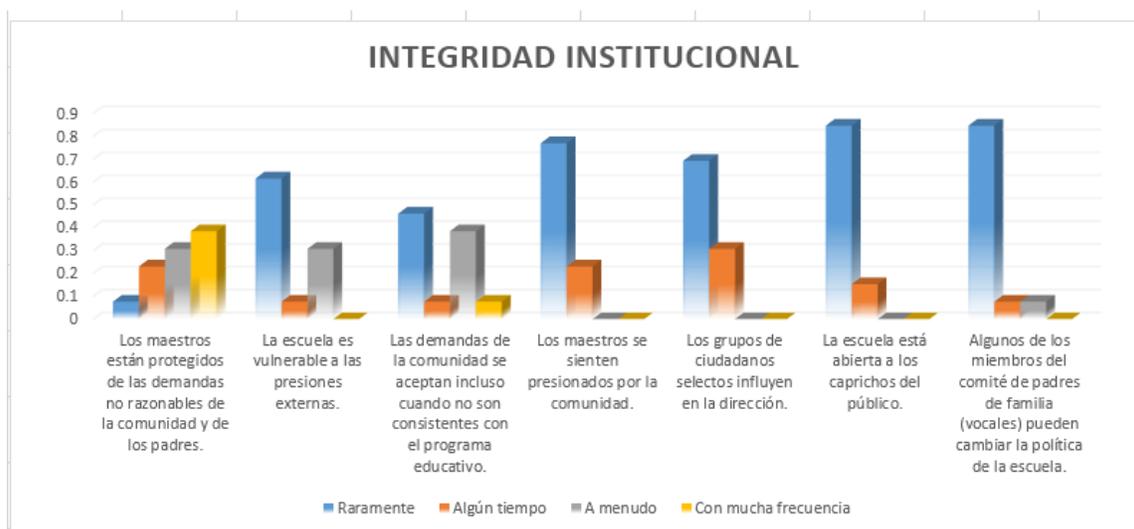


Figura 31 Integridad institucional del profesorado del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI). Integridad Institucional.

Dentro de la **Figura 32** se ve representada la pregunta: “La escuela está abierta a los caprichos del público” representa un 85% que respondieron que “raramente”, el 15% de los encuestados contestaron “algún tiempo”, el 0.0% contestaron que “a menudo” y un 0.0% contestaron que “con mucha frecuencia”.

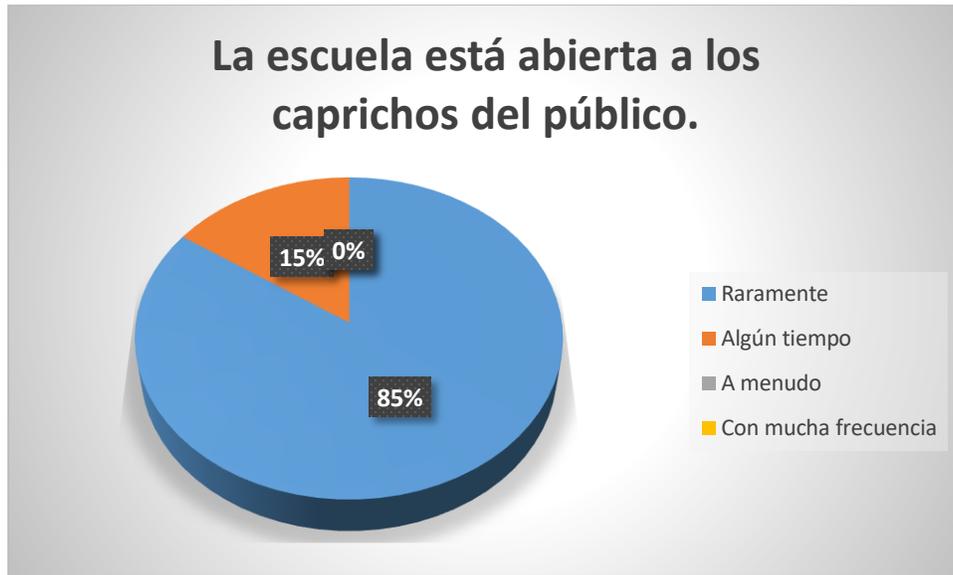


Figura 32 La escuela está abierta a los caprichos del público.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
La escuela está abierta a caprichos del público.

Dentro de la **Figura 33** se ve representada la pregunta: “Algunos de los miembros del comité e padres de familia (vocales) pueden cambiar la política de la escuela” representa un 84% que respondieron que “raramente”, el 8% de los encuestados contestaron “algún tiempo”, el 8% contestaron que “a menudo” y un 0.0% contestaron que “con mucha frecuencia”.

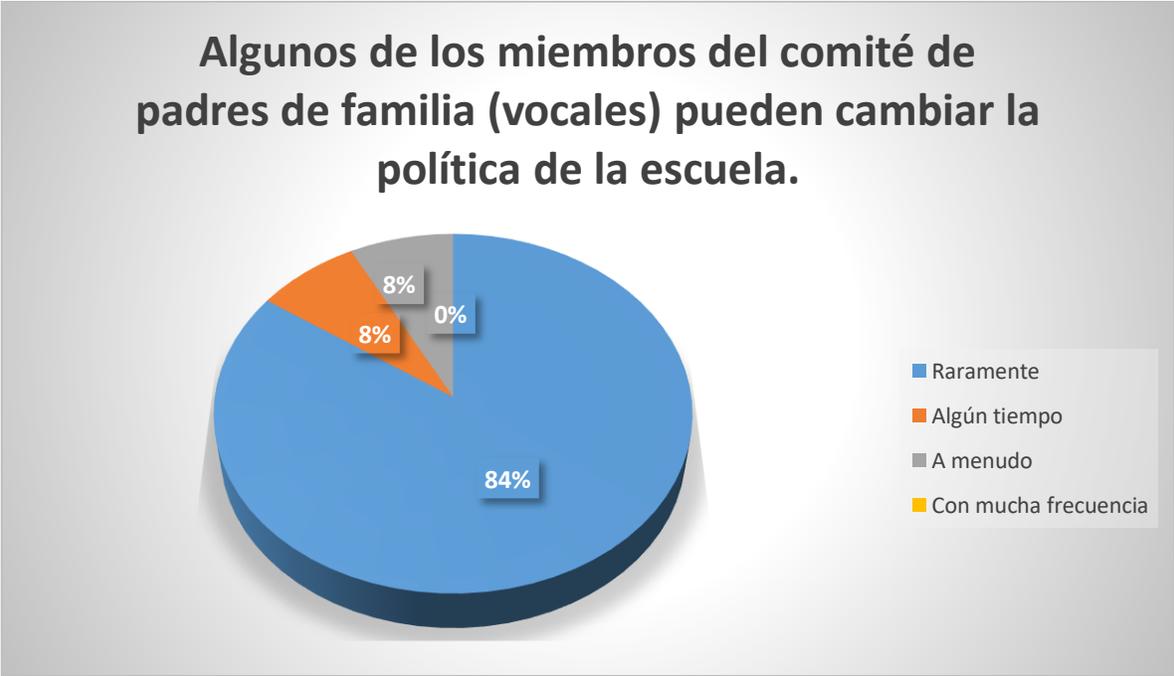


Figura 33 Algunos de los miembros del comité de padres de familia (vocales) pueden cambiar la política de la escuela.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Miembros del comité pueden cambiar la política de la escuela.

“FIGURA DE INFLUENCIA PRINCIPAL”

Dentro de la **Figura 34 “Influencia Principal”** resalta la pregunta número 37 en donde se menciona que **“El director puede trabajar bien con el superintendente”**, dentro del Colegio Milinani antes de contestar la pregunta la mayoría no entendió quién era el superintendente así que no se sabe si realmente respondieron con la verdad por aquello de que algunos preguntaron y otros no, pero de todas formas se les informo que significaba. La mayoría de los encuestados contestaron que **“con mucha frecuencia”**, y divididos en **“algún tiempo”** o **“a menudo”**, los demás encuestados.



Figura 34 Influencia Principal del Profesorado del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Influencia Principal.

Dentro de la **Figura 35** se ve representada la pregunta: “El director puede trabajar bien con el superintendente” representa un 69% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 23% de los encuestados contestaron “a menudo”, el 8% contestaron que “algún tiempo” y un 0.0% contestaron que “raramente”.



Figura 35 El director puede trabajar bien con el superintendente.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
El director trabaja bien con el superintendente.

“FIGURA DE ESTRUCTURA INICIADORA”

Dentro de la **Figura 36 “Estructura Iniciadora”**, resaltan las preguntas número 40 y número 44 respectivamente en donde en la pregunta número 40 donde menciona: **“El director pide a los miembros de la escuela que sigan las reglas y regulaciones estándar”** más de la mitad de los encuestados mencionaron que **“con mucha frecuencia”** y divididas las respuestas en **“algún tiempo”** o **“a menudo”**. Posteriormente en la pregunta número 44 en donde se menciona que: **“El director programa el trabajo a realizar”**, menciona más de la mitad de los encuestados **“con mucha frecuencia”** y divididas las respuestas en **“raramente”, “algún tiempo”, “a menudo”**, cabe mencionar que estas preguntas son las que más tiene número de encuestados.

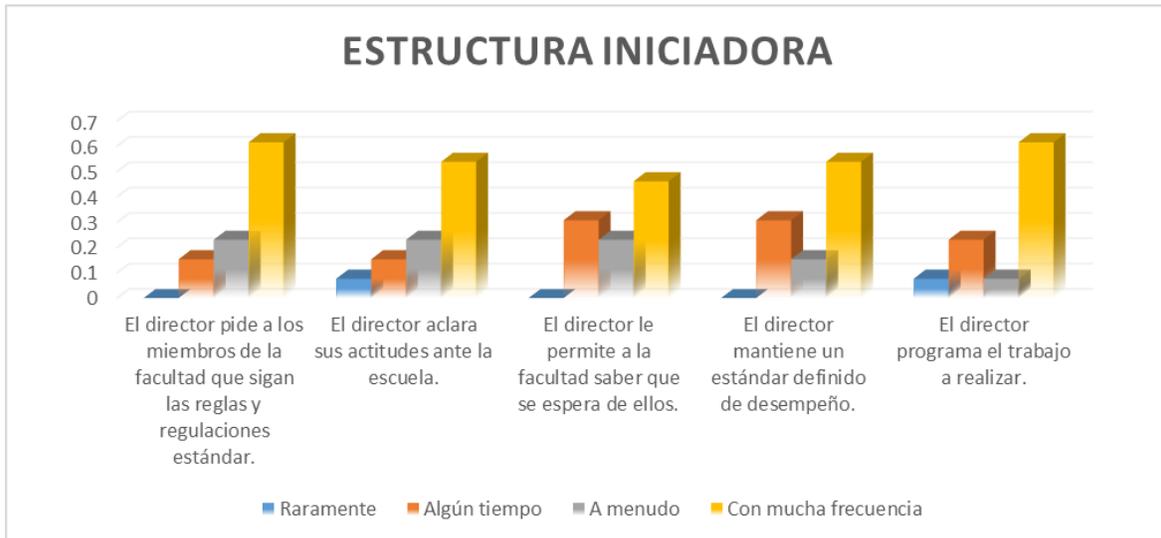


Figura 36 Estructura Iniciadora del Profesorado del Colegio Milinani.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
Estructura Iniciadora.

Dentro de la **Figura 37** se ve representada la pregunta: “El director pide a los miembros de la facultad que sigan las reglas y regulaciones estándar” representa un 8.62% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 3.23% de los encuestados contestaron “a menudo”, el 2.15% contestaron que “algún tiempo” y un 0.0% contestaron que “raramente”.



Figura 37 El director pide a los miembros de la facultad que sigan las reglas y regulaciones estándar.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
El director pide que sigan las reglas y regulaciones estándar.

Dentro de la **Figura 38** se ve representada la pregunta: “El director programa el trabajo a realizar” representa un 8.61% que respondieron que “con mucha frecuencia”, el 3.23% de los encuestados contestaron “algún tiempo”, el 1.8% contestaron que “a menudo” y un 1.8% contestaron que “raramente”.



Figura 38 El director programa el trabajo a realizar.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI).
El director programa el trabajo.

Dentro de la **Figura 39** se ve representada el resumen de Instrumento OHI en donde las preguntas que se presentaron anteriormente se visualiza que están en el rango de “con mucha frecuencia” y “a menudo”.

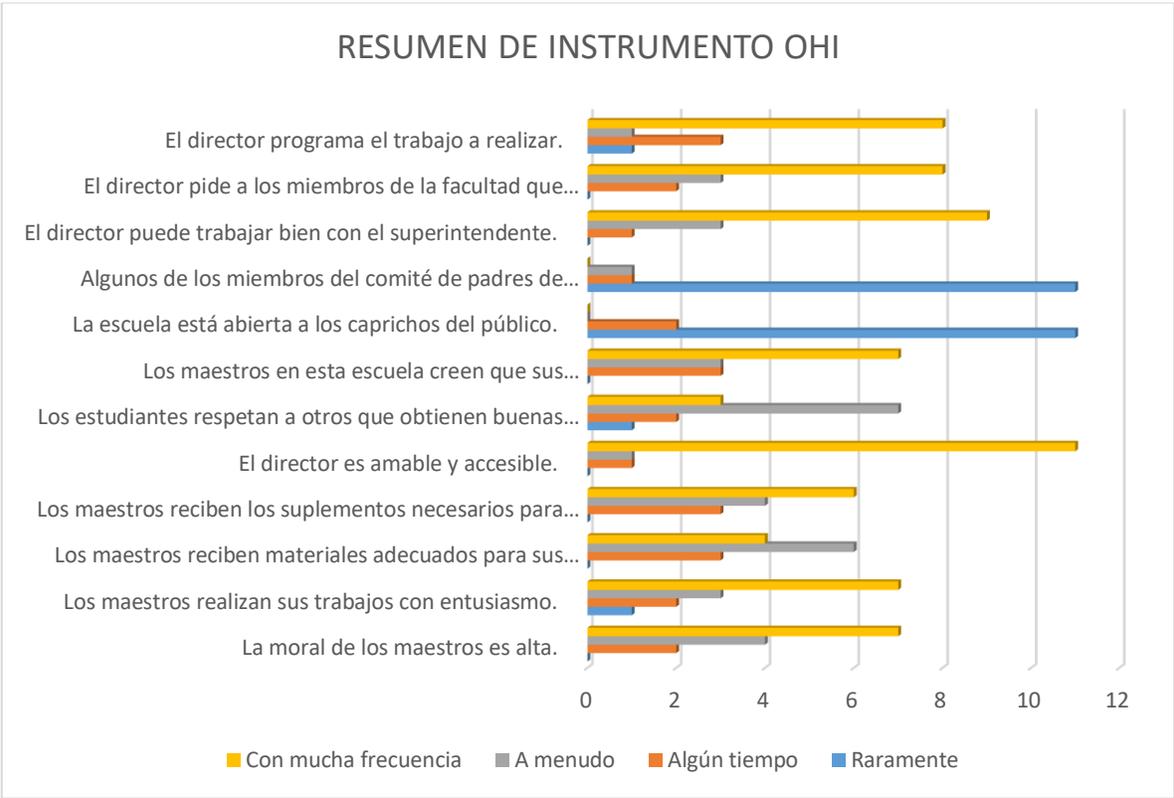


Figura 39 Resumen de Instrumento OHI.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI). Resumen.

A continuación se realiza las conclusiones de los hallazgos que se obtuvieron realizando el Instrumento Organizational Health Inventory for High Schools (OHI)

Como recordaremos el Instrumento OHI mide las dimensiones de la efectividad organizacional para realizar fortalezas y diagnosticar al Colegio en cuanto a las diferentes dimensiones que se tienen dentro del instrumento.

Los resultados de cada encuesta se utilizaron para calcular una calificación general del índice de salud. Un índice de salud promedio es 9; 12 es alto y 6 es bajo. Cuanto más alto sea el puntaje más saludable es el clima escolar.

Dentro de los hallazgos que se realizaron dentro del instrumento fueron en 4 niveles que son:

-  Nivel General
-  Nivel Técnico
-  Nivel Gerencial
-  Nivel Institucional

En el Nivel General se tomó todas dimensiones del instrumento como fueron: Integridad Institucional, Influencia del Principal, Consideración, Estructura Iniciadora, Apoyo de Recursos, Moral y Énfasis Académico y se visualiza lo siguiente:

Dentro de las preguntas en donde menciona: “Los maestros se hacen favores el uno al otro”, “Los maestros en esta escuela son distantes entre sí”, “Hay un sentimiento de confianza entre el personal”, “Se pueden obtener materiales adicionales si se solicitan”, “Los materiales complementarios están disponibles para el uso del salón”, Los maestros tienen acceso a los materiales de instrucción necesarios”, “Los estudiantes buscan trabajos extras para poder obtener buenas calificaciones”, “Lo logros académicos son reconocidos y valorados por la escuela”, “Los estudiantes se esfuerzan para mejorar en sus trabajos previos”, “El ambiente de aprendizaje es ordenado y serio”, “Los maestros están protegidos de las demandas no razonables de la comunidad y de los padres”, “El director recibe lo que pide de sus superiores”, “El director puede influir en las acciones de sus

superiores”, “Las recomendaciones del director son consideradas seriamente por sus superiores”, “El principal está impedido por los superiores”, todas tienen calificaciones entre 4 y 5 que son clasificadas como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI como se muestra en la Figura 40.

GRÁFICA GENERAL, CATEGORÍA DE SALUD DEL COLEGIO MILINANI

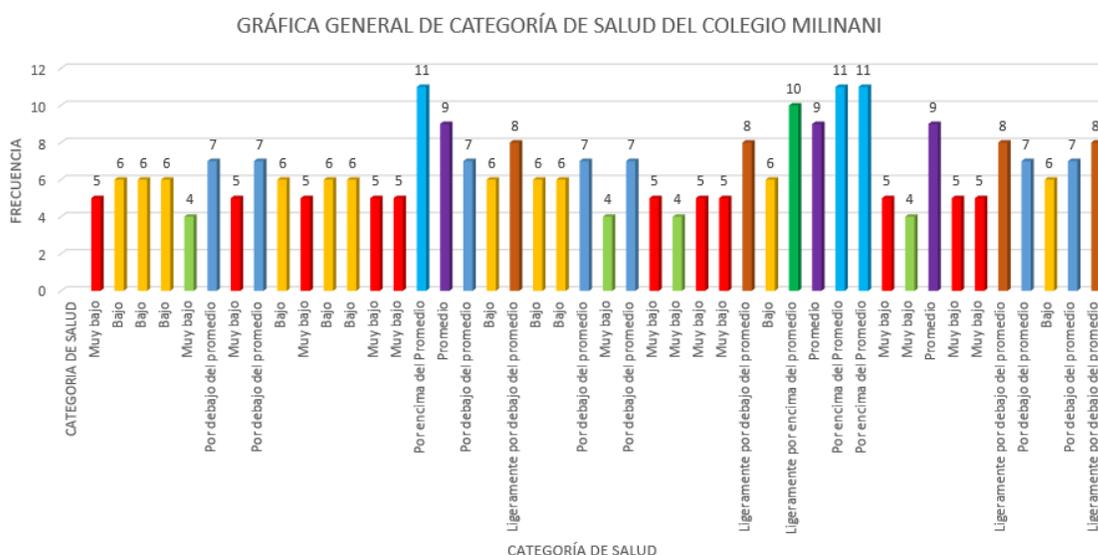


Figura 40 Categoría de Salud Nivel General del instrumento OHI.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI). Nivel General.

En el Nivel Técnico se tomó todas dimensiones del instrumento como fueron: Integridad Institucional, Influencia del Principal, y se visualiza lo siguiente:

Dentro de las preguntas en donde menciona: “Los maestros están protegidos de las demandas no razonables de la comunidad y de los padres”, “El director recibe lo que pide de sus superiores”, “El director puede influir en las acciones de sus superiores”, “Las recomendaciones del director son consideradas seriamente por sus superiores”, “El principal está impedido por los superiores”, todas tienen

calificaciones entre 4 y 5 que son clasificadas como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI como se muestra en la Figura 41 que a continuación se presenta:

GRÁFICA NIVEL TÉCNICO, CATEGORÍA DE SALUD DEL COLEGIO MILINANI

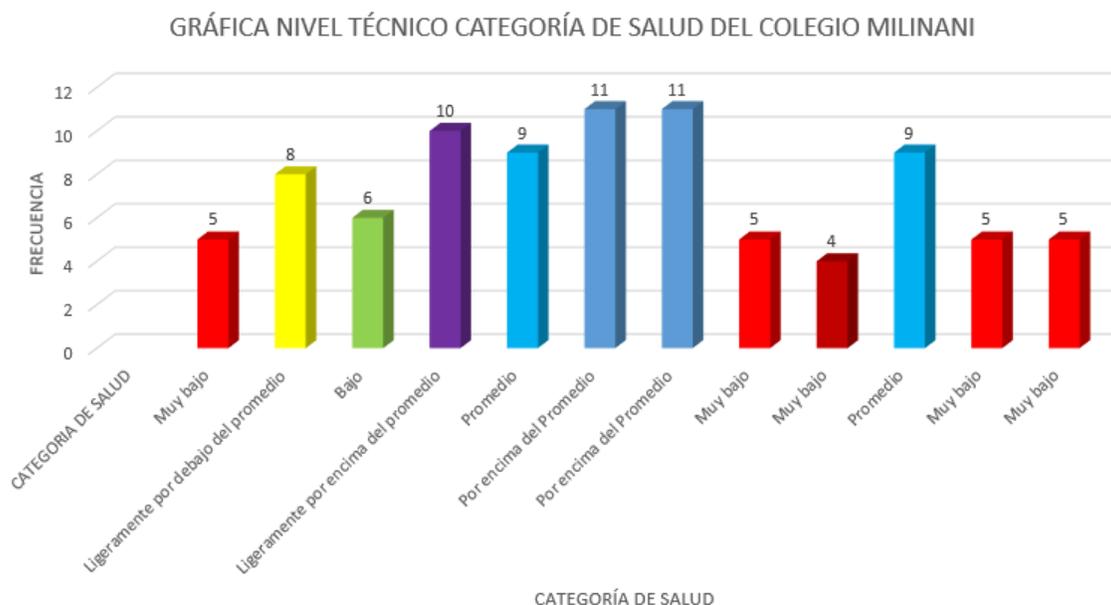


Figura 41 Categoría de Salud Nivel Técnico del instrumento OHI.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI). Nivel Técnico.

En el Nivel Gerencial se tomó todas dimensiones del instrumento como fueron: Consideración, Estructura Iniciadora, Apoyo de Recursos y se visualiza lo siguiente:

Dentro de las preguntas en donde menciona: “Se pueden obtener materiales adicionales si se solicitan”, “Los materiales complementarios están disponibles para el uso en el salón”, “Los maestros tienen acceso a los materiales de instrucción necesarios”, todas tienen calificaciones de 5 que son clasificadas como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI como se muestra en la Figura 42 que a continuación se presenta:

GRÁFICA NIVEL GERENCIAL, CATEGORÍA DE SALUD COLEGIO MILINANI

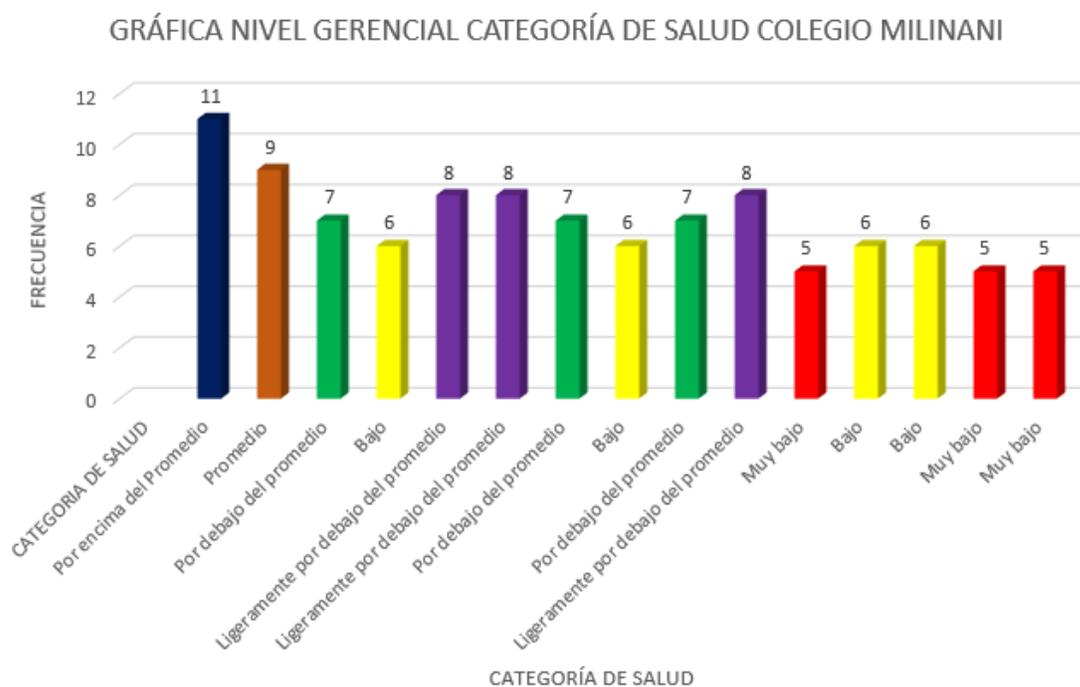


Figura 42 Categoría de Salud Nivel Gerencial del instrumento OHI.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI). Nivel Gerencial.

En el Nivel Institucional se tomó todas dimensiones del instrumento como fueron: Moral y Énfasis Académico y se visualiza lo siguiente: “Los maestros se hacen favores el uno al otro”, “Los maestros en esta escuela son geniales y distantes entre sí”, “Hay un sentimiento de confianza entre el personal”, “Los estudiantes buscan trabajos extras para poder obtener buenas calificaciones”, “Los logros académicos son reconocidos y valorados por la escuela”, “los estudiantes se esfuerzan para mejorar en sus trabajos previos”, “El ambiente de aprendizaje es ordenado y serio”, la mayoría tienen entre de 4 y 5 que son clasificadas como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI como se muestra en la Figura 43 que a continuación se presenta:

GRÁFICA NIVEL INSTITUCIONAL, CATEGORÍA DE SALUD DEL COLEGIO MILINANI

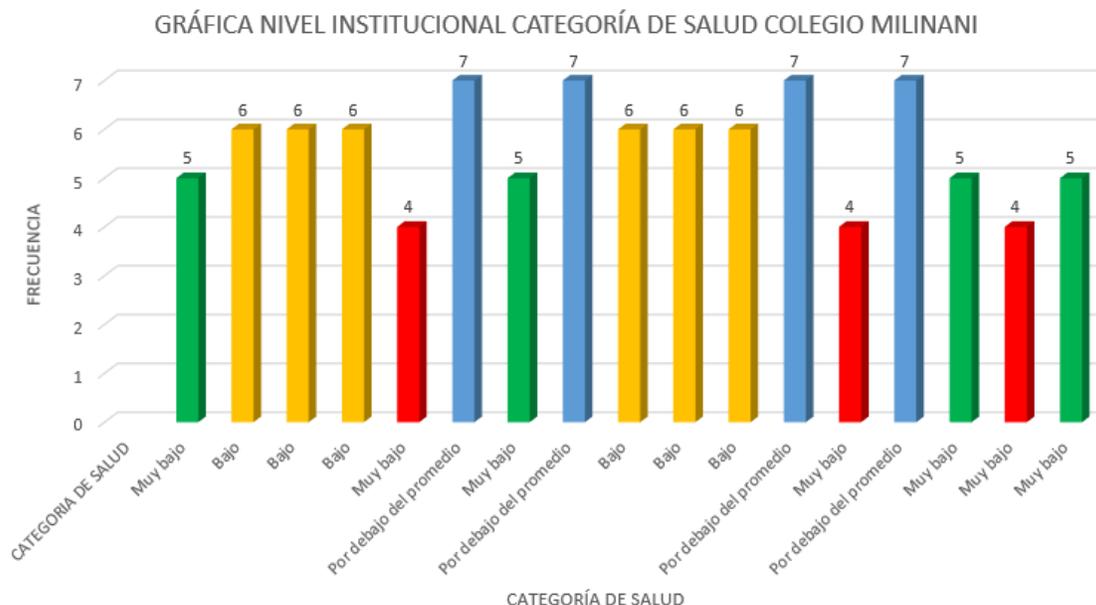


Figura 43 Categoría de Salud Nivel Institucional del instrumento OHI.

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado el Inventario de Salud Organizacional (OHI). Nivel Institucional.

Dentro de la sección de Moral se puede observar que en el Colegio no se tiene confianza, entusiasmo ni amistad entre los maestros ya que se ve reflejado que los profesores ya que no se sienten bien unos con otros y no tienen una sensación de logro en sus trabajos.

Dentro de la sección de Apoyo de recursos se puede observar que no se tienen disponibles materiales adecuados para el aula, ni materiales de instrucción así como materiales adicionales.

Dentro de la Consideración se puede observar que el comportamiento principal de los docentes no es en modo amistoso, no se apoyan entre si y no existe respeto alguno. El director se deberá de preocupar por el bienestar de los miembros del Colegio y deberá de está abierto a las sugerencias que se le expongan.

Dentro del Énfasis académico se puede observar una presión por parte del Colegio para llevar a cabo el propósito de ella no se establecen metas altas poco alcanzables para los estudiantes y el ambiente de aprendizaje no es ordenado y falta seriedad. Además los maestros no creen que los estudiantes pueden lograr sus metas y trabajar arduamente a veces respetan a quienes se desempeñan bien académicamente.

Dentro de la Integridad Institucional se puede observar que el Colegio no tiene integridad en su programa educativo. Se visualizara que el Colegio es vulnerable a los intereses estrechos y creados de los grupos de personas y los docentes no están protegidos contra demandas no razonables. Se observa también que el Colegio no puede hacer frente con éxito a las fuerzas externas destructivas.

Dentro de la Influencia del Director se puede observar que la capacidad del director puede afectar las acciones de los superiores, Se observa que la dirección es influyente y no demuestra independencia en el pensamiento y la acción.

Dentro de la Estructura iniciadora se puede observar un comportamiento que no está orientado a la tarea y al logro. Se refleja que la dirección no deja claras sus actitudes y expectativas al Colegio y no mantiene estándares definidos de desempeño.

Habiendo hecho este análisis entonces podremos realizar una propuesta de intervención organizacional.

Conclusiones

Para concluir el trabajo de la tesis presentada, se muestran las conclusiones a lo largo del proyecto de investigación que se fueron resolviendo paso a paso.

Dentro de los objetivos que se pretendieron al elaborar el proyecto era el Diagnosticar el Clima Organizacional dentro del Colegio Milinani en base a la Sociología de las Relaciones, la teoría de las Relaciones Humanas, la Escuela del Comportamiento, la teoría del Clima Organizacional, la visión de Halpin & Croft y el

enfoque Parsoniano Wayne Hoy y John Feldman con el fin de mejorar el Clima Organizacional y que se debiera reflejar en el desempeño del recurso humano.

Dentro de las dimensiones que se tomaron en cuenta dentro del instrumento fueron la Integridad Institucional, la Influencia del Principal, la Consideración, la Estructura Iniciadora, el Apoyo de Recursos, la Moral y el Énfasis Académico y se visualizó lo siguiente:

Preguntas importantes como: “Los maestros se hacen favores el uno al otro”, “Hay un sentimiento de confianza entre el personal”, “Se pueden obtener materiales adicionales si se solicitan”, “Los maestros tienen acceso a los materiales de instrucción necesarios”, “Lo logros académicos son reconocidos y valorados por la escuela”, “El ambiente de aprendizaje es ordenado y serio”, “El director recibe lo que pide de sus superiores”, “El director puede influir en las acciones de sus superiores” todas tienen calificaciones entre 4 y 5 que fueron clasificadas como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI.

En las dimensiones del instrumento como fueron: Integridad Institucional, Influencia del Principal, y se visualizó lo siguiente:

Preguntas importantes como: “Los maestros están protegidos de las demandas no razonables de la comunidad y de los padres”, “El director recibe lo que pide de sus superiores”, “El director puede influir en las acciones de sus superiores”, “Las recomendaciones del director son consideradas seriamente por sus superiores”, “El principal está impedido por los superiores”, se puede observar que las calificaciones oscilan entre 4 y 5 y tienen una clasificación como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI.

En cuanto a las dimensiones del instrumento como fueron: Consideración, Estructura Iniciadora, Apoyo de Recursos y se observó lo siguiente:

En las preguntas: “Se pueden obtener materiales adicionales si se solicitan”, “Los materiales complementarios están disponibles para el uso en el salón”, “Los maestros tienen acceso a los materiales de instrucción necesarios”, sus

calificaciones fueron de 5 que son clasificadas como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI.

Colocando las dimensiones instrumento como fueron: Moral y Énfasis Académico y en las preguntas: “Los maestros se hacen favores el uno al otro”, “Los maestros en esta escuela son geniales y distantes entre sí”, “Hay un sentimiento de confianza entre el personal”, “Los estudiantes buscan trabajos extras para poder obtener buenas calificaciones”, “Los logros académicos son reconocidos y valorados por la escuela”, “los estudiantes se esfuerzan para mejorar en sus trabajos previos”, “El ambiente de aprendizaje es ordenado y serio”, se visualizó que se manejaron calificaciones que oscilan entre de 4 y 5 que son clasificadas como: “Muy Bajo” dentro del instrumento OHI.

Ya teniendo identificado la información que se obtuvo por parte del instrumento OHI se acepta la hipótesis de en donde se identificó dimensión institucional del Clima Organizacional en el Colegio Milinani, la influencia que no tiene el director dentro de la institución, se definió la consideración y respeto al nivel directivo/a nivel problema expresivo que no se tiene dentro del Colegio Milinani, Falta un diseño en cuanto a estructura dentro del Colegio así como también la asignación de recursos a nivel directivo, el poco grado de nivel de moral, espíritu de cuerpo que les hace falta a todo el personal dentro del Colegio, no se observa la cohesión, integración, compañerismo (a nivel técnico y problema expresivo), y por último no se tiene definido el énfasis académico que se debiera de tener dentro del Colegio Milinani es así que teniendo en cuenta todas estas particularidades se debe de hacer una propuesta de intervención organizacional dentro del Colegio Milinani ya que se tiene un serio problema dentro del colegio ya que la mayoría del personal no se siente apreciado ni tomado en cuenta para ningún tipo de logro académico que se pudiera obtener, ni tampoco para ideas ni propuestas que se tengan dentro del Colegio.

Hablando dentro del tema de Redes Sociales, se llega a la conclusión de lo siguiente:

Red Social Facebook:

La conclusión que se tiene dentro de la Red Social Facebook denota que no tiene interacción y que no se tiene muchos seguidores dentro de la página del Colegio Milinani, falta proporcionar información del Colegio de la meta y la visión del Colegio, tampoco tiene el cronograma de actividades que se tiene dentro del Colegio y la mayoría del tiempo solo colocan fotografías o información únicamente de los hijos de las maestras que laboran ahí y no de todos los alumnos en general, así como información importante del Colegio que debería de postearse para mayor información de las personas que interactúan con la página.

Red Social WhatsApp:

La conclusión que se tiene dentro de la Red Social llamada WhatsApp es que la mayoría de las personas que están en el grupo no interactúan mucho con lo que colocan de información dentro del grupo cerrado que se tiene, así como también nunca colocan cuando algún profesor se retira de la escuela ni los motivos del por qué se va del Colegio, solamente se dan cuenta los usuarios que ya no está el profesor dentro del Colegio porque lo dan de baja del grupo de WhatsApp.

Tampoco colocan mucha información de utilidad dentro de la Red Social solamente suben fotografías de actividades que se tienen dentro del grupo que están impartiendo si es algún tema que sobresalga de los demás o que sea importante pero jamás se interactúa con los profesores preguntando la actividad que se está realizando ni se cuestiona al profesor del por qué se está impartiendo esa actividad dentro del salón de clases, únicamente se reservan a felicitar a la persona que sube las fotografías dentro del WhatsApp pero no ocupan esta red como herramienta para difundir conocimiento y aprendizaje dentro de ella.

Recomendaciones

Dentro de las recomendaciones que se les realizan al Colegio Milinani sería un programa de desarrollo organizacional en el cual se les imparta a todos los involucrados y encargados dentro del Colegio y va dirigido tanto a los directivos, a los profesores en general. Esto sería como parte de una iniciativa de progreso de la organización para poder llevar un clima organizacional idóneo para que los mismos trabajadores así como los alumnos lo perciban y observen el cambio dentro del Colegio.

También se les recomienda que tomen más la interacción dentro de las Redes Sociales ya que como se observa dentro del proyecto de investigación, no se tiene mucho empuje dentro de la red social de Facebook, aquí se sugiere tener una persona que sea capacitada para el uso de las Redes Sociales y que conozca de la herramienta para la mejor interacción de ella dentro de la comunidad del Colegio.

En cuanto a la red social WhatsApp se les recomienda que se coloque más información para el docente en cuanto a actividades académicas así como culturales, para el aprendizaje dentro de esta red social y que se permita interactuar más dentro de esta herramienta sin miedo a ser criticado o juzgado por los participantes del grupo.

Referencias Bibliográficas

Alexander, J. (ed) (1994). El debate micro / macro. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

Ballesteros, F y García R (1997). Procesos psicológicos básicos. Madrid: Universtas.

Brown, S. P. y Leigh, T. W. 1996. A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology* 81(4): 358.

Brown, S.P.& Leigh, T.W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*.

Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas. 122

Caraveo, M. D. C. S. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82.

CHIANG, M.M. (2003) 4° International Workshop: Human Resource Management in the New Economy, del 18 al 20 de Mayo, Cádiz – España.

Chiang, M.M. (2003). 4° International Workshop: Human Resource Management in the New Economy, Cádiz – España.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. (7a. ed.). México. McGraw Hill. pp. 298.

Chiavenato, I. (2002) Administración: teoría, proceso y practica (3ª. ed.)

CISCO (2014). VNI Mobile Forecast Highlights, 2013-2018.

Davis, K.&Newstrom, J. (1996). Comportamiento Organizacional Humano en el trabajo: Comportamiento. México. Mac Graw Hill.

Davis. (1996) Título: Administración de personal y recursos humanos. Autor: William B. Werther, Jr. Keith Davis Editorial: Mac Graw – Hill Edición: Quinta País: México Año: 1,996

Dessler G (1979). Organización y Administración: enfoque situacional. México: Prentice Hall.

DÍAZ JATUF, Julio. (2012, agosto). Evolución en la incorporación de materiales didácticos de una página web docente en Bibliotecología durante el período 2006-2011. Póster presentado en VIII Jornadas de Material Didáctico y Experiencias Innovadoras en Educación Superior, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

DÍAZ JATUF, Julio. (2013, agosto). La infografía como recursos didáctico para dar visualización a las obras de referencia impresas argentinas. Una experiencia desde la materia “Fuentes de Información en Humanidades y Ciencias Sociales” de la carrera de Bibliotecología y Ciencia de la Información de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires. En IX Jornadas de Material Didáctico y Experiencias Innovadoras en Educación Superior, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

Díaz, C. F. G., & Ortiz, J. K. R. El Liderazgo: Un Enfoque Teórico.

Diaz-Jatuf, J. (2014). El WhatsApp como herramienta de intervención didáctica para fomentar el aprendizaje cooperativo.

DORMAN, J.P. (1999). The development and validation of an instrument to assess institutional-level environment in universities. *Learning Environments Research*, 1, 333-352, Australia.

En Ashkanasy, N.; Wilderom, Celeste & Peterson, M. (editors). *Handbook of Organizational Culture & Climate*. California: Sage Thousand Oaks.

En Ashkanasy, N.; Wilderom, Celeste & Peterson, M. (editors). *Handbook of Organizational Culture & Climate*. California: Sage Thousand Oaks.

Evans, M. G. (1974). Extension of a Path-Goal theory of motivation, *Journal of Applied Psychology*, 59 (2), pp. 172- 178.

Evans, M.G. (1970). The effects of behavior on the Path-Goal Relationship, *Organizational behavior and Human Performance*

FAINHOLC, Beatriz. (2009). *Diccionario práctico de tecnología educativa*. Buenos Aires: Alfagrama.

Fernández Aguerre, T. (2004). *Clima Organizacional en las escuelas. Un enfoque comparativo para México y Uruguay*.

Fernández, Aguerre Tabaré, (2004), *Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay*, REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, Vol. 2, No. 2

Fernández, T. & Midaglia, C. (2003). Quiénes y cómo usan los informes generados por los sistemas de evaluación de la educación Primaria. Los casos de México y Uruguay. CIESU (Uruguay), COLMEX (México) con el apoyo del Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina (PREAL).

Fernández, T. (1999). *Análisis organizacional en Educación. Estudio muestral sobre gerencia, iniciativas de cambio, clima y eficacia en los liceos públicos del Uruguay*. Documento de trabajo nº46. Montevideo: Depto. de Sociología de la Universidad de la República.

Fernández, T. (2000). *Análisis multinivel de los logros académicos de los alumnos en sexto año de Primaria*. Documento de Trabajo, circulación restringida. Montevideo: Unidad de Medición de Resultados Educativos (UMRE) /Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Primaria (MECAEP).

Fernández, T. (2001). *Contribución al análisis organizacional en educación*. Montevideo: Facultad de Ciencias Sociales (UDELAR)/Ediciones Plural.

Fernández, T. (2003). *Determinantes sociales y organizacionales del aprendizaje en la Educación Primaria de México: un análisis de tres niveles*. México: INEE.

Fernández, T. (2004a). *Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina*. Tesis de Doctorado. México: El Colegio de México.

- Fernández, T. (2004a). Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina. Tesis de Doctorado. México: El Colegio de México.
- Fernández, T. (2004b). De las 'escuelas eficaces' a las reformas de segunda generación. *Estudios Sociológicos*, 65.
- Fernández, T. (2004b). De las 'escuelas eficaces' a las reformas de segunda generación. *Estudios Sociológicos*, 65.
- Fernández, T.; Alesina, L.; Cabrio, S.; Caggiani, E.; Fuertes, K.; García, E.; Perez, M. & Sosa, A. (2000). Condiciones de desempeño profesional de los maestros uruguayos. Informe de investigación nº20. Montevideo: Departamento de Sociología/Universidad de la República.
- Frederick Winslow Taylor (). *Principios de la Admistracion Cientifica*. Herrero, Hermanos, Sucesores, S.A. Mexico.
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, (45,47).
- Gary Dessler. (2009) *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano*. (5ª. Ed.). México. Prentice Hall. pp. 530
- González, G. (1980) *El Clima Organizacional en las Escuelas Primarias de Venezuela*. Tesis Doctoral. Universidad de Missouri, Columbia.
- Halpin, A. & Croft, D. (1963). *The organizational climate of schools*. Washington: University Press.
- Hellriegel, D. & J. W. Slocum Jr. (1974). Organizational climate: measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), pp. 255-280.
- HERMAN, Sonia. (2007). SMS reference: keeping up with your clients. *The Electronic Library*. 25(4): 401-408.
- HERMIDA PEZZELATTO, Daniel. (2013, octubre). ¡Peligro! Una 'victorinox digital' en el aula: la aplicación de los dispositivos móviles a la didáctica de la cátedra de descripción bibliográfica. En IV Encuentro Nacional de Catalogadores, Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Hoy, W. & Feldman, J. (2003). *Organizational Health Profiles for High Schools*. En Freiberg, J. (ed) *School. Climate. Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning environments*. London: RoutledgeFalmer..
- INDEC. (2011). *Encuesta nacional sobre acceso y uso de tecnologías de la información y la comunicación (ENTIC)*. Resultados del tercer trimestre de 2011.
- Johannes Winckelmann. *Max Weber Economia y Sociedad*. Esbozo de sociología comprensiva
- LAFUENTE LÓPEZ, Ramiro y MORALES CAMPOS, Estela. (1992). Reflexiones en torno a la enseñanza de la bibliotecología. *Investigación bibliotecológica*, 6(12), 25-33.<http://www.ejournal.unam.mx/ibi/vol06-12/IBI000601203.pdf> [Consulta: mayo 2014]

Lewin, K. & Lippit, R. (1938). An experimental approach to the study of autocracy and democracy: a preliminar note". *Sociometry*, 1(3/4), pp. 292-300.

Lewin, K. (1939). Field theory and experiment in social psychology: concepts and methods. *The American Journal of Sociology*, 44(6), pp. 868-896.

Likert, R. (1967). *The Human Organization*. New York: McGraw Hill.

Likert, R., & Bowers, D. G. (1969). Organizational theory and human resource accounting. *American Psychologist*, 24(6), 585-592.

Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.

Litwin, G. (1982). Clima y motivación. En D. Kolb; I. & McIntyre, J. *Psicología de las organizaciones: Problemas contemporáneos*. México: Prentice Hall.

Litwin, G. (1982). Clima y motivación. En D. Kolb; I. & McIntyre, J. *Psicología de las organizaciones: Problemas contemporáneos*. México: Prentice Hall.

Marañón, C. O. (2012). Redes sociales y jóvenes: una intimidad cuestionada en internet. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (54).

Mellado Ruiz, C (2004). "Repercusiones del proceso comunicativo en la configuración del clima organizacional y el liderazgo de las pequeñas empresas industriales". Tesis Doctoral.

Mexico. McGraw Hill. pp. 416

Moos, R. H. & Insel, P. M. (1974). *The work environmental scale*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, Inc.

Moos, R. H. (1979). *Evaluating educational environments*. San Francisco: Jossey-Bass.

Payne, R. & R. Mansfield (1973). Relationships of perceptions of organizational climate to organizational structure, context and hierarchical position. *Administrative Science Quarterly*, 18(4), pp. 515-526.

Payne, R. (2000). *Climate and Culture: How Close Can They Get?*. En Ashkanasy, N.; Wilderom, Celeste & Peterson, M. (editors) *Handbook of Organizational Culture & Climate*. California: Sage Thousand Oaks.

REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2004, Vol. 2, No. 2, Fernández Tabaré, Clima Organizacional en las Escuelas: Un Enfoque Comparativo para México y Uruguay.

Reichers, A. & Schneider, B. (1990). "Climate and Culture: An Evolution of Constructs". En Schneider, B. Idem. *Organizational climate and culture*. San Francisco: Joseey-Bass Publishers.

RÍOS ORTEGA, Jaime. (2008). *Didáctica de la Bibliotecología: teoría y principios de la enseñanza de la ciencia*. México: UNAMfile:///C:/Users/Viviana%20M.%20Appella/Downloads/didactica_bibliotecologia.pdf[Consulta junio 2014]

Rivas Tovar, L.A. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*, (17).

Sans, A. G. (2009). Las redes sociales como herramientas para el aprendizaje colaborativo: una experiencia con Facebook. *Re-Representaciones: Periodismo, Comunicación y Sociedad*, (5), 48-63.

Schein, E. (1996). Culture: the Missing Concept in Organization Studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2). pp. 229-240.

Schneider, B. (editor) (1990). *Organizational climate and culture*. San Francisco: Joseey-Bass Publishers.

Schneider, B. ; Bowen, D.; Ehrhart, M. & Holcombe, K. (2000). The climate for service. Evolution of a concept.

Stevens, & Sanchez (2003). Perceptions of Parents and Community Members as a Measure of School Climate. In Jerome Freiberg (ed) *School Climate. Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments*. London: Routledge Falmer.

Tagiuri, R & Litwin, G. (ed) (1968). *Organizational climate: explorations of a concept*. Boston: Harvard Business School.

Túñez López, M., & Sixto García, J. (2012). Las redes sociales como entorno docente: análisis del uso de Facebook en la docencia universitaria. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 2012, (41): 77-92.

Valadez, G. V. (2008). ¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren aplicar diagnósticos organizacionales? *Mundo Siglo, XXI*, 13, 73-citation_lastpage. (74)

Valenzuela Argüelles, R. (2013). Las redes sociales y su aplicación en la educación. *Tema del mes*. (7, 9)

Vaquera, M. L. C. (2014). El discurso del WhatsApp: entre el Messenger y el SMS. *Oralia*, 17, 85-114.

Vázquez, H. J., Estrada, R. A., & Monroy, G. S. CUATRO CAMINOS DE EVOLUCION DE LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS.

WIKIPEDIA. (2004). WhatsApp

REFERENCIAS WEB

<http://www.revista.unam.mx/vol.14/num4/art36/index.html>

http://www.cisco.com/assets/sol/sp/vni/forecast_highlights_mobile/index.html#~Country [Consulta: junio 2014]

<http://eprints.rclis.org/17487/1/Materiales%20Didacticos.pdf> [Consulta: junio 2014]

<http://eprints.rclis.org/19856/1/Infografia%20JDJ.pdf> [Consulta: junio 2014].

http://www.bn.gov.ar/descargas/catalogadores/encuentro2013/HermidaPezzelattoD_Ponencia.pdf[Consulta: mayo 2014]

http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/novedades/entic_11_12_12.pdf [Consulta junio 2014]

<http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf> (Tabaré Fernández)

<http://es.wikipedia.org/wiki/WhatsApp>[Consulta junio 2014]



Cuernavaca, Morelos a 12 de Junio de 2019

L.I. Karina López Armendáriz
Alumna de la Maestría en
Administración de Organizaciones
Presente:

Es un privilegio entregarle la presente carta dando autorización para que dentro de la Tesis intitulada "CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio Milinani", para obtener el Grado de Maestría en Administración de organizaciones perteneciente a la Facultad de Contaduría Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, sea colocado el nombre de nuestra honorable institución, así como también autorización para realizar la publicación y todo lo conveniente a la Tesis realizada por la Alumna antes mencionada.

Es un Honor que nuestra institución haya sido escogida para realizar dichos estudios en el proyecto de la sustentante.

Sin más por el momento, reciba un cordial saludo.



INSTITUTO DE LA EDUCACIÓN
BÁSICA DEL ESTADO DE MORELOS
ESC. PRIM. "COLEGIO MILINANI"
CLAVE JUTEPEC MOR.
Lic. Ivonne Sánchez Leyva
Directora del Colegio Milinani



Cuervavaca, Morelos a 12 de Junio de 2019

L.I. Karina López Armendáriz
Alumna de la Maestría en
Administración de Organizaciones
Presente:

Es un privilegio entregarle la presente carta dando autorización para que dentro de la Tesis intitulada "CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio Milinani", para obtener el Grado de Maestría en Administración de organizaciones perteneciente a la Facultad de Contaduría Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, sea colocado el nombre de nuestra honorable institución, así como también autorización para realizar la publicación y todo lo conveniente a la Tesis realizada por la Alumna antes mencionada.

Es un Honor que nuestra institución haya sido escogida para realizar dichos estudios en el proyecto de la sustentante.

Sin más por el momento, reciba un cordial saludo.



INSTITUTO DE LA EDUCACIÓN
BÁSICA DEL ESTADO DE MORELOS
ESC. SEC. PART.
"COLEGIO MILINANI"
CALLEM 17PESOSTAL
Z. E. IV SECTOR 94
JIJUEPÉC, MORELOS


Lic. Horne Sánchez Leyva
Directora del Colegio Milinani



Cuernavaca, Morelos, a 3 de octubre de 2019

DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES
DIRECTORA DE LA FCAeI
PRESENTE

Me es grato enterarle que en mi carácter de **DIRECTOR DE LA TESIS** Titulada **CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio MILINANI**, que presenta la estudiante L.I. Karina López Armendáriz, para obtener el grado de Maestra en Administración de Organizaciones, cumple con los lineamientos teóricos, metodológicos y de investigación requeridos en el Reglamento de Titulación de Posgrado en la UAEM, y con fundamento en lo anterior, **OTORGO la LIBERACIÓN DE TESIS** para que continúe con los trámites correspondientes y presentar la defensa ante el jurado que sirva designar para tal fin.

Sin otro particular, le envío un cordial saludo.


Atentamente

POR UNA HUMANIDAD CULTA

DOCTOR AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
Profesor- Investigador
Cuerpo Académico de Estudios de las Organizaciones, Competitividad Estratégica y
Sociología de las Organizaciones
Facultad de Contaduría Administración e Informática



Cuernavaca, Morelos a 20 de septiembre del 2019.

DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES
DIRECTORA DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de DIRECTOR de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante L.I. **Karina López Armendáriz**, con matrícula **10010000**, con el título **CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio MILINANI**, por lo cual me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo
Profesor-Investigador
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



Cuernavaca, Morelos a 21 de septiembre del 2019.

DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES
DIRECTORA DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante **L.I. Karina López Armendáriz**, con matrícula **10010000**, con el título **CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio MILINANI**, por lo cual me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia.


Dr. Fernando Romero Torres
Profesor- investigador

Facultad de Contaduría, Administración e Informática



Cuernavaca, Morelos a 22 de septiembre del 2019.

DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES
DIRECTORA DE LA FCAEI
PRESENTE

En mi carácter de DIRECTOR de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **L.I. Karina López Armendáriz**, con matrícula **10010000**, con el título **CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio MILINANI**, por lo cual me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.


Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dra. Nohemí Roque Nieto
Profesora
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



Cuernavaca, Morelos a 02 de octubre del 2019.

DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES
DIRECTORA DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante **L.I. Karina López Armendáriz**, con matrícula **10010000**, con el título **CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio MILINANI**, por lo cual me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Mtra. Marisela Orduña Cano
Profesora de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuernavaca, Morelos a 02 de octubre del 2019.

DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES
DIRECTORA DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante L.I. Karina López Armendáriz, con matrícula 10010000, con el título **CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PARTICULARES. Caso: Colegio MILINANI**, por lo cual me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia


Mtra. Elena Vanesa Guadalupe Martínez Posada
Docente de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática