



**FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO
INFANTIL EN MODALIDAD FAMILIAR DE RIONEGRO SANTANDER**

MARIA ALEXANDRA ARTETA CHARRIS

LILIANA LOZANO VERA

YUDY ANDREA MORENO GUIO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

Rectoría

Sede Bucaramanga

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO2024, 04

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN
EL PROGRAMA DE DESARROLLO INFANTIL EN MODALIDAD FAMILIAR DE RIONEGRO
SANTANDER

MARIA ALEXANDRA ARTETA CHARRIS

LILIANA LOZANO VERA

YUDY ANDREA MORENO GUIO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al trabajo final de la materia de Metodología
de la investigación

Co investigador:

CARLOS ALONSO DIAZ URIBE

Economista-MBA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

Rectoría

Sede Bucaramanga

Contenido

| | |
|---|--------------------------------------|
| Resumen | 4 |
| Introducción | 5 |
| Justificación..... | 6 |
| Planteamiento del Problema | 8 |
| Objetivo general: | 12 |
| Marco Referencial: | ¡Error! Marcador no definido. |
| Marco histórico | ¡Error! Marcador no definido. |
| Marco teórico | ¡Error! Marcador no definido. |
| Marco conceptual..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Marco legal | ¡Error! Marcador no definido. |
| Diseño metodológico | ¡Error! Marcador no definido. |
| Cronograma de actividades | ¡Error! Marcador no definido. |
| Presupuesto | ¡Error! Marcador no definido. |
| Conclusiones..... | 36 |
| Recomendaciones | 37 |
| Referencias Bibliográficas | 38 |

Resumen

Este estudio se orientó a analizar las estrategias motivacionales que caracterizan el clima organizacional en los programas de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar (DIMF) del ICBF quienes se encuentran ubicados en el sector de Rionegro, Santander; estos son operados por un operador contratista mediante un proceso de licitación con el ICBF.

Con el paso de los años las organizaciones han sido cambiantes, adaptándose a las diferentes propuestas derivadas de las nuevas tecnologías quienes a través de las teorías de la inteligencia emocional ven en los trabajadores un papel humanizado que parte de una motivación intrínseca como factor interno, ayudando esto a la realización oportuna de tareas y a un aumento considerable de características positivas que si se fortalecen adecuadamente obteniendo un clima organizacional positivo pueden contribuir de forma adecuada al aumento de la productividad en la organización.

Actualmente, en los programas de desarrollo infantil del ICBF, específicamente en la forma en cómo operan los contratistas de servicios que se hacen llamar operadores el manejo del personal contratado, carecen de programas que dentro de cada Unidad de Servicio (UDS) se enfoquen en diseñar estrategias para fortalecer el clima organizacional dentro de sus colaboradores; por tal motivo surge la necesidad de caracterizar las estrategias motivacionales que ayudan a fomentar diferentes variables positivas entorno a este tema.

Este estudio se realizó con base a un análisis de tipo descriptivo donde logra evidenciarse que las características motivacionales más comunes que caracterizan el clima organizacional dentro de estas modalidades de atención en sus colaboradores son: aptitudes hostiles, incertidumbre, y en ocasiones un clima poco adecuado.

Palabras Claves: estrategias, motivación, clima organizacional, modalidades, atención.

Introducción

En los últimos años en Colombia en el ámbito psicosocial se desarrollan los programas de primera infancia; política administrativa de atención integral que fue liderada por el presidente Juan Manuel Santos. Al principio se conoció como la estrategia de 0 a siempre quien dio un vuelco a las modalidades de atención tradicionales que con el pasar de los años se constituyen en dos grandes grupos: Modalidad de Atención tradicional donde se dan los Centros de Desarrollo Infantil, Hogares Comunitarios de Bienestar, y Guarderías tradicionales, el otro grupo son las Modalidades de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar que realizan atenciones integrales mediante encuentros comunitarios cada ocho (8) días según un grupo etéreo específico y se suman visitas domiciliarias con los profesionales de apoyo; este último grupo de modalidad en primera infancia ocurrió en la última década. Una situación similar ocurre en el tránsito de madres comunitarias que, anteriormente solo basaban la atención integral en sus hogares lo que comúnmente se llaman hogares tradicionales de bienestar; a raíz de esto existe un cambio drástico en las organizaciones que manejan primera infancia que se denominan operadores contratistas. En la actualidad, al transitar las madres comunitarias surgen constantes conflictos a nivel de las relaciones con el talento humano, afectando esto a su vez el clima laboral de dichas organizaciones ya que existe un conflicto interno entre las madres comunitarias quienes ya venían con un ritmo y una metodología de trabajo propia quienes a su vez se encuentran con las agentes educativas por prestación de servicio quienes van guiadas a las directrices de la organización omitiendo muchos conceptos tradicionales que las madres comunitarias utilizan.

Por tal motivo se realizó este estudio teniendo en cuenta que existen pocos estudios argumentativos que se enfoquen e interesen en estudiar las actitudes motivacionales en los programas de primera infancia y cómo estas afectan considerablemente el desarrollo del clima laboral y a su vez el desempeño de los colaboradores y la atención a las familias siendo esto el propósito o finalidad de nuestra investigación.

Justificación

El clima laboral es un término que cobra importancia en todos los ámbitos de la organización, ya que con el estudio de este logramos determinar la visión que los colaboradores tienen de la empresa y permite medir el grado de satisfacción frente a esta.

La motivación es uno de los temas que en la actualidad más se manejan dentro del estudio del recurso humano en las organizaciones, es por ello que cuando se conocen las actitudes motivacionales nos permite observar el panorama de cómo se encuentra el clima laboral y cómo poder fortalecerlo. Estrategias motivacionales y su relación con el clima laboral es un tema que no es abordado de manera pertinente en los programas de desarrollo infantil del ICBF en nuestro país, pese a la importancia que esto tiene en el fortalecimiento del desempeño laboral en el ámbito del trabajo social que se realiza con las comunidades.

El presente estudio nace de la necesidad de conocer y describir el clima laboral en los programas de Medio Infantil en Modalidad Familiar, puesto que se ha observado que no existe un número considerable de estudios o proyectos investigativos que aborden este tema, lo cual nos permite ampliar un tema que cobra demasiada importancia en la actualidad por su estrecha relación con la atención a las comunidades y si no se conocen las actitudes motivacionales que influyen en el clima laboral tampoco se podrán desarrollar estrategias pedagógicas para el fortalecimiento del mismo.

En el marco de la atención Psicosocial nace la necesidad de conocer como las actitudes motivacionales influyen en el desarrollo del clima laboral en los programas de primera infancia, sirviendo este estudio para futuras investigaciones relacionadas con este tema.

Se escoge el municipio de Rionegro, Santander porque dentro de los municipios donde hace presencia el operador contratista existe un mayor tránsito de madres comunitarias al programa modalidad familiar observando situaciones de conflictos con las agentes educativas que se

encuentran vinculadas con el operador de forma independiente sin pertenecer a su grupo ni a ningún tipo de sindicato, esto debido a que el tránsito de madres comunitarias a las unidades de servicio carece de mecanismos pedagógicos que ayuden a disminuir las brechas de conflictos entre los compañeros de trabajo y permita consolidar estrategias para mejorar la motivación y fortalecer el clima laboral. Dado esto podemos decir entonces que, la investigación se hace para conocer cuáles son esas estrategias motivacionales que surgen en el grupo de talento humano y cómo estas nos ayudan a fortalecer el clima laboral y a su vez, a partir de esto, crear una propuesta pedagógica que fortalezca el manejo de grupo y la comunicación asertiva en el equipo de trabajo.

Los aportes más significativos de este estudio han sido el conocer e interesarse por un tema que en el ámbito psicosocial ha sido olvidado en Colombia, el conocer cómo la motivación está directamente relacionada en los resultados de la medición del clima laboral, conocer cómo los procesos de tránsito a las modalidades en medio familiar en los programas de primera infancia en Colombia del talento humano escogido, carece de cualificaciones pedagógicas para la adaptación y flexibilidad al cambio de metodología pedagógicas, ocurriendo conflictos internos en el manejo de las relaciones laborales, beneficiando directamente esto a los actores institucionales que, conforman la atención a la primera infancia como lo son: ICBF, usuarios y beneficiarios de los programas, talento humano de las unidades de servicio.

Considerando importante abordar este tema luego de una amplia revisión bibliográfica, se llega a la conclusión que los climas laborales en los programas de primera infancia en Colombia no están siendo investigados y carecen de interés, recalcando que este tema no es un tema nuevo, pero en la mayoría de los casos en Colombia no se han tenido en cuenta y nos se les brinda el valor que merecen.

Planteamiento del Problema

En la actualidad la creciente importancia acerca del tema en torno a la productividad y competitividad laboral ha obligado a las organizaciones públicas y privadas a asumir constantemente el rol y el compromiso de generar mejoras continuas en su recurso humano, haciendo énfasis en la formación del desarrollo dirigido al personal en relación y en cómo estos se relacionan en su cotidianidad laboral dado el día a día. (Castro, 2018, p19).

Si nos interesamos en conocer el día a día de las organizaciones podremos tener una visión más objetiva del clima laboral, en Colombia actualmente los programas de primera infancia ofrecen pocas estrategias para el estudio del clima laboral en las organizaciones, se ha dejado pasar por alto el estudio de las relaciones humanas en los contextos de trabajo, a este tema le antecede el tránsito de las madres comunitarias tradicionales a los programas de modalidad institucional y familiar con nuevas estrategias y nuevos mecanismos de trabajo que antes las madres comunitarias, muchas con una educación media, no utilizaban, motivo por el cual a las nuevas unidades de servicio se presentan conflictos internos con los colaboradores que prestan su servicio de forma independiente al operador contratista.

Las organizaciones son cambiantes, están basadas en los diferentes aspectos que generacionalmente forman a las sociedades a través del tiempo y los años. (Salinas, 2002 p85) señala que nuestra sociedad progresa económicamente y tecnológicamente, se vuelve más crítica, por ello la necesidad del desempeño eficiente de las labores asignadas, no solamente sirve para lograr mayor eficiencia en las organizaciones, sino también para lograr mayor autosatisfacción de los trabajadores. En estos tiempos observamos que, en el campo laboral mundial, la motivación se convierte en un elemento importante, entre otros, que permitirá canalizar el esfuerzo, y mejorar el nivel en los indicadores de desempeño.

Analizando los motivos por los cuales una persona trabaja/aporta su esfuerzo a una

organización se encontrará que existen muchos factores: desde querer tener dinero que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta la autorrealización. Para poder comprender esto, se debe tener en cuenta en Primer lugar, el aspecto social del ámbito donde se desenvuelve el trabajador y, en segundo lugar, su individualidad, (Castro, 2018, p.16). Dado lo anteriormente mencionado, debe involucrarse día a día a los colaboradores en el manejo de los procesos internos, mirar sus necesidades y observar cómo el estado de ánimo influye en el clima laboral. (Chiavenato, 2000), plantea que uno de los problemas básicos de cualquier organización es, cómo motivar al trabajador en una sociedad moderna no es tarea fácil, ya que muchas personas obtienen escasa satisfacción de sus empleos y gozan de muy poco sentido de realización o de creatividad, lo que representaría un obstáculo que se debe enfrentar dentro de los programas o actividades motivacionales, se debe identificar aquellos factores que realmente motivan a las personas de manera individual o colectiva, y que por lo general son omitidos en este tipo de programas.

Ante esta situación se hace importante que los agentes educativos relacionados a los programas de primera infancia conozcan las fuerzas motivacionales de las necesidades humanas, por lo tanto, la motivación en general se ocupa del esfuerzo para alcanzar cualquier meta. Un empleado motivado permitirá su mejor y mayor desenvolvimiento en el logro de objetivos de la organización. No obstante, en la actualidad se pueden observar muchas organizaciones públicas y privadas donde su personal no es motivado, y esto trae consigo que el trabajo sea más lento y muchas veces hasta ineficiente. También suele ocurrir que la desmotivación lleve al empleado a sentir ciertas reacciones como desorganización del comportamiento, agresividad, reacciones emocionales y muchas veces hasta la apatía.

Debido a lo anterior, el ICBF mediante sus operadores contratistas, deberían interesarse por conocer el nivel de desempeño laboral y cómo la motivación de las personas que trabajan en

dicha organización influye en el mismo y el fortalecimiento del clima organizacional; así desde la parte del área de talento humano del operador, podrán decidir qué acciones pueden mejorar dicho nivel del desempeño laboral a través de la motivación, con la finalidad de que las personas realicen mejor su trabajo y estén más satisfechas en él. El operador contratista y su equipo de talento humano actualmente presentan cargas laborales que sumado esto a la falta de jornadas de cualificación, y jornadas de bienestar, no contribuyen a un adecuado fortalecimiento del clima organizacional observando actitudes motivacionales negativas que no contribuyen a un clima laboral sano, seguro y motivador; por eso este estudio investigativo realiza la propuesta de estrategias motivacionales, siendo esto un mecanismo que ayuda a establecer la causa del comportamiento, o razón por la que un individuo lleva a cabo una determinada actividad y pretende eliminar los problemas en la ejecución de operaciones, motivándoles e incentivándoles a realizar sus tareas y responsabilidades con entusiasmo, capacidad y eficiencia.

En el operador contratista se observan diferentes problemáticas relacionadas con la motivación y su relación con el clima organizacional, dentro de ellos encontramos lo siguiente:

- Los agentes educativos y equipo interdisciplinario no están laborando con la eficiencia a la que se estaba acostumbrada porque se encuentran desmotivados, por diversos factores personales o relacionados con el entorno laboral.
- La mayoría de los trabajadores presentan poca iniciativa, trabajan de forma individual, generando éste un problema en el clima laboral afectando el rendimiento eficiente del personal.
- A los coordinadores pedagógicos les resulta difícil lograr persuadir a los trabajadores para que realicen sus funciones inherentes a su cargo, lo cual dificulta una buena planificación y organización de las diferentes actividades destinadas a lograr propósitos institucionales.

- Tránsito imprevisto de las madres comunitarias con un proceso de cualificación propio de los programas, el cual no fue incorporado mediante estrategias pedagógicas.

Por los problemas presentados en el operador contratista en el programa de modalidad familiar en Rionegro Santander, se considera importante analizar la influencia que ejerce la motivación en el mejoramiento del clima laboral de los trabajadores de dicha institución y de esta manera lograr elevar la calidad de vida y el mejoramiento del desempeño laboral.

Objetivo general:

Analizar los elementos que conforman el clima organizacional actual y determinar qué elementos del clima organizacional se deben incorporar y reforzar en el personal de primera infancia del programa Desarrollo Infantil en Medio Familiar del Municipio de Rionegro, Santander.

Marco Referencial

Marco histórico

En la era actual, caracterizada por rápidos avances tecnológicos y cambios en el panorama económico global, la eficiencia y la competitividad son considerados aspectos importantes y destacables en el desarrollo y el éxito sostenible de las organizaciones en todo el mundo. En este contexto, el recurso humano se posiciona como uno de los activos más valiosos, siendo la clave para impulsar la innovación, la eficiencia operativa y el logro de objetivos empresariales.

Teniendo en cuenta el contexto anterior las organizaciones públicas como privadas han aumentado su esfuerzo por mejorar y capacitar continuamente a su personal, enfocándose en la formación, el desarrollo profesional y laboral como mecanismo de fortalecimiento. Es así que, desde dicho enfoque, el estudio, análisis y comprensión del clima laboral, a fin de fortalecer los aspectos que van desde la satisfacción y motivación de los empleados hasta la calidad de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, lo cual es importante para posicionar a las empresas desde la calidad humana.

En el contexto específico de Colombia, este énfasis en el clima laboral cobra una importancia particular, especialmente en sectores como el de los programas de primera infancia. A medida que estos programas progresan y se ajustan a las demandas cambiantes de la sociedad, emergen nuevos retos en la administración de personal, que van desde la introducción de nuevas tácticas hasta la solución de discrepancias internas. Además, con la evolución constante de la tecnología y la globalización, las empresas enfrentan la necesidad de adaptarse rápidamente a un entorno en constante cambio. Esto implica no solo la actualización de sistemas y procesos, sino también la capacitación continua del personal para mantenerse al día con las últimas tendencias y herramientas. La gestión efectiva de recursos humanos se vuelve aún más crucial en este contexto,

ya que no solo se trata de reclutar y retener talento, sino también de fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador que fomente la innovación y la excelencia.

Para enfrentar de manera efectiva estos desafíos y fomentar un entorno laboral productivo y saludable, es fundamental tener un conocimiento profundo de los orígenes históricos y conceptuales que han influido en la percepción y gestión del clima laboral a lo largo del tiempo. Por lo tanto, este estudio se propone examinar y evaluar investigaciones previas y tesis relacionadas con la problemática planteada, tanto a nivel local como internacional. Al entender y contextualizar estos antecedentes, se pretende abordar el problema actual de manera más informada y proponer soluciones pertinentes en el contexto laboral colombiano, contribuyendo así al avance y la mejora continua de las organizaciones en el país.

En el caso específico del estudio “Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial” realizado por Blanco, A. Cerdas, V., García, J. (2021) en Costa Rica ofrece una visión profunda al clima organizacional en el ámbito educativo. En este caso internacional se estudia en la creciente importancia de comprender y mejorar el ambiente laboral en las instituciones educativas, reconociendo que un clima organizacional positivo puede tener un impacto significativo en el desempeño laboral y la calidad de la educación en la práctica.

El objetivo del estudio del artículo analizado consiste en analizar el clima organizacional desde múltiples dimensiones, como las relaciones interpersonales, la cohesión de grupo, la calidad de vida laboral y la motivación, centrándose específicamente en los centros educativos públicos de la Dirección Regional de Educación de Heredia en Costa Rica. El análisis de los hallazgos reveló que, en general, el clima organizacional en estos centros educativos era considerado adecuado por el colectivo docente. Se evidenciaron puntos fuertes en la relación con las personas directoras, pero también se identificaron áreas de mejora, especialmente en las relaciones entre pares. Esto sugiere

la importancia de fortalecer las relaciones interpersonales dentro de los equipos docentes para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y productivo.

El estudio, propone recomendaciones para mejorar el clima laboral en el contexto educativo, destacando la necesidad e importancia de la comunicación asertiva, así como de otros factores como por ejemplo: el compañerismo y la colaboración entre los miembros del personal docente y administrativo. Además, se destaca la importancia de un liderazgo participativo y orientado a la motivación del personal para crear un ambiente laboral asertivo y participativo. La muestra del estudio consistió en 657 docentes de preescolar, primaria y secundaria de centros educativos públicos en la Dirección Regional de Educación de Heredia, Costa Rica. Donde se proporciona información detallada sobre la distribución por género, edad, grado académico y tipo de nombramiento, lo que permite una comprensión más completa del perfil de los participantes.

La metodología de investigación, se caracterizó por la aplicación de un cuestionario con 56 ítems divididos en dos partes: una sección de datos generales y otra que evalúa el clima organizacional desde diferentes dimensiones. Se destaca la adaptación y validación del instrumento para el contexto educativo costarricense, incluyendo la realización de pruebas piloto y la verificación de la fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

En el caso de los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones evaluadas del clima organizacional, se incluyen estadísticas descriptivas como medias y desviaciones estándar, así como análisis detallados de los puntajes de cada ítem para identificar áreas de fortaleza y áreas de mejora. Se proporciona una matriz de correlaciones entre la escala total del clima organizacional y sus factores constituyentes, lo que permite comprender mejor las relaciones entre las diferentes dimensiones. Además, se destacan los valores estadísticos significativos, como la prueba de correlación de Pearson, para respaldar la validez de los resultados. Además, se llevó a cabo un análisis de los hallazgos, destacando los puntos fuertes y las áreas de mejora en el clima organizacional de los centros educativos estudiados. Finalmente, se realizó el contraste de los

resultados con la literatura existente y se ofrece una interpretación sobre su significado y relevancia para la gestión educativa. En conjunto, dichos datos importantes proporcionan una base sólida para la investigación principal, permitiendo una comprensión más completa del clima organizacional en los centros educativos costarricenses.

En el ámbito nacional, el trabajo de grado titulado "Estrategia Organizacional para Posicionar una Institución Escolar Pública: Caso Colegio General Santander Sede B", realizado por Juliana Fonseca Carrera y Luciana Jiménez Porras en el año 2009, se enfoca en analizar y proponer estrategias para mejorar la posición y la calidad educativa de el contexto de las instituciones escolares. El estudio inicialmente deja en evidencia que la calidad educativa es un diferencial fundamental para el reconocimiento de una institución, más allá de aspectos como las instalaciones o los recursos económicos. Y plantea el caso de la Universidad Nacional como ejemplo de una institución reconocida por la excelencia de sus programas educativos, a pesar de no contar con las infraestructuras más avanzadas. El trabajo de grado además propone que, en términos educativos, los colegios públicos suelen ser más homogéneos que los privados en aspectos como el rendimiento académico y la relación docente-alumno. Sin embargo, también se reconoce que aspectos como la infraestructura y el acceso a la tecnología influyen en la percepción de calidad por parte de los padres de familia.

Se hace referencia a un movimiento pedagógico surgido en 1985, que buscaba producir cambios profundos en la enseñanza para formar individuos que contribuyeran a la cultura. Este movimiento incluyó la creación de instrumentos como el Centro de Investigaciones Docentes y la Revista Educación y Cultura. En cuanto al contexto nacional, se destaca que Bogotá concentra una parte significativa de la matrícula total de educación básica y media del país. Se menciona la existencia de un Plan Sectorial de Educación que busca mejorar la calidad y pertinencia educativa en la ciudad, incluyendo la reducción de barreras de acceso a la educación. La evaluación de los datos

recopilados en la investigación revela diversos desafíos en la Colegio General Santander Sede B, como la falta de una identidad definida, la carencia de un sentido de arraigo por parte de los alumnos, conflictos de convivencia entre estudiantes, la escasa participación de los padres en la comunidad educativa, la falta de estímulo para los estudiantes y la falta de variedad en las actividades académicas.

Para abordar estos problemas, se proponen acciones como comunicar efectivamente los elementos diferenciadores del colegio, realizar un programa de fidelización y acercamiento a los diferentes públicos, y reconocer otros medios de evaluación más allá de los exámenes para motivar a los estudiantes. En así, que el trabajo destaca la importancia de la comunicación efectiva y el posicionamiento a nivel de educativo para satisfacer las necesidades de la comunidad y desarrollo de los implicados. El estudio del caso del Colegio General Santander Sede B ofrece enseñanzas valiosas sobre la necesidad de una comunicación eficaz y una identidad clara en el ámbito educativo. Estas lecciones adquieren una relevancia particular al enfrentar el reto de mejorar el ambiente laboral en el Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar de Rionegro, Santander. Es esencial reconocer cómo una comunicación fluida y una identidad sólida pueden impactar positivamente en la calidad de la educación y en la cohesión de la comunidad educativa. Al comprender y aplicar estos principios, se puede promover un ambiente más colaborativo y estimulante para el desarrollo integral de los niños y niñas en dicho programa

La estrategia implementada en el colegio para comunicar los elementos diferenciadores y fomentar el sentido de pertenencia entre los diferentes públicos puede ser un modelo a seguir en el programa infantil. Además, la idea de establecer un lenguaje común y alinear los reconocimientos con los diferenciales del programa puede inspirar iniciativas similares en el contexto del desarrollo infantil.

Y en caso específico del referente local, El proyecto “Plan Estratégico para el Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo, Santander”, elaborado por Cruz, L. 2005, se establece un

contexto, demarcado por la necesidad de mejorar la calidad de los servicios destinados al cuidado y desarrollo integral de los niños en el ámbito comunitario. Para fundamentar su investigación, Cruz Rincón se apoyó en diversos estudios previos que abordaron problemáticas similares en el campo del bienestar infantil. Entre estos estudios relevantes se destaca el “Estudio sobre el Desarrollo Infantil en Contextos Vulnerables” realizado en 2003 por un equipo de investigadores del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). El objetivo central de la investigación fue explorar el impacto que las condiciones socioeconómicas adversas tienen en el desarrollo holístico de los niños menores de cinco años. Los resultados obtenidos revelaron una serie de factores de riesgo que inciden negativamente en el crecimiento físico, emocional y cognitivo de los infantes que viven en contextos vulnerables. Estos hallazgos subrayan la urgencia de implementar intervenciones tempranas y programas de apoyo familiar para contrarrestar estos efectos adversos y promover un desarrollo saludable en la primera infancia.

Además, se tuvo en cuenta el exhaustivo “Estudio sobre la Calidad de los Servicios en Hogares Infantiles”, realizado en 2004 por un equipo de investigadores de la Universidad Nacional de Colombia. Esta investigación tenía como propósito analizar en profundidad la calidad de los servicios ofrecidos por hogares infantiles en diversas localidades del país. Los resultados obtenidos pusieron de manifiesto importantes carencias en aspectos como la infraestructura, la capacitación del personal y la disponibilidad de recursos en muchos de estos hogares, lo que se traducía en un impacto negativo en la calidad del cuidado y el desarrollo de los niños atendidos. Estos antecedentes representaron un valioso punto de partida para el proyecto liderado por Limbania Cruz Rincón, cuyos objetivos se centraron en la mejora sustancial de los servicios en el Hogar Infantil Central de Capitanejo. Al utilizar este estudio como referencia, se logró una comprensión más amplia de los desafíos enfrentados en el ámbito de la atención infantil y se sentaron las bases para abordar de manera efectiva las problemáticas específicas presentes en el hogar infantil en cuestión.

Marco teórico

Las estrategias motivacionales constituyen un conjunto de acciones diseñadas con el fin de estimular, mantener o potenciar la motivación de los individuos dentro de una organización. Estas estrategias se apoyan en un profundo entendimiento de los diversos factores que influyen en la motivación laboral, desde las necesidades básicas hasta las aspiraciones más profundas de los empleados. Al comprender estas dinámicas, las organizaciones pueden implementar programas que ofrezcan estímulos y recompensas adecuadas, adaptadas a las particularidades de su equipo. Según Robbins (2005), el empleo efectivo de estas estrategias es fundamental para cultivar un compromiso sólido y mejorar el desempeño de los empleados en el entorno laboral.

Existen diversas teorías y enfoques que respaldan las estrategias motivacionales. Por ejemplo, la Teoría de Herzberg (1959) identifica dos tipos de factores: los motivadores, relacionados con el contenido del trabajo y que generan satisfacción, como el logro y el reconocimiento; y los factores de higiene, relacionados con el entorno laboral y que evitan la insatisfacción, como las condiciones físicas y la remuneración. De acuerdo con esta, las organizaciones pueden diseñar estrategias que aborden ambos tipos de factores a fin de potencializar la satisfacción a nivel laboral.

La teoría de la Expectativa de Vroom (1964) plantea que la motivación de los empleados está influenciada por cómo perciben la relación entre el esfuerzo que ponen, su desempeño y las recompensas que reciben. Esta teoría sugiere que las organizaciones pueden mejorar la motivación y el compromiso de sus empleados al establecer expectativas claras y proporcionar recompensas significativas y vinculadas al rendimiento.

Por otro lado, la Teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan (1985) resalta la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas fundamentales de autonomía, competencia y relación para

promover la motivación intrínseca y el bienestar en el trabajo. Según esta perspectiva, las estrategias motivacionales que fomentan la participación activa, el desarrollo de habilidades y la interacción interpersonal pueden tener un impacto positivo en la motivación de los empleados. Es así que, las estrategias motivacionales son esenciales para impulsar el compromiso, el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados. Su diseño y aplicación deben basarse en un profundo entendimiento de las necesidades individuales de los trabajadores y en los principios teóricos que respaldan la motivación en el contexto organizacional.

El clima organizacional se forma a partir de una combinación de factores, como la cultura organizacional, el liderazgo, las políticas y prácticas de recursos humanos, las relaciones interpersonales y el entorno físico del lugar de trabajo. Como señala Denison (1996), “el clima organizacional es el reflejo de la cultura organizacional y se manifiesta en las percepciones de los empleados sobre cómo son las cosas en la organización”. Este puede ser positivo o negativo, dependiendo de si los empleados perciben el ambiente laboral como favorable o desfavorable para su desempeño y bienestar. Un clima organizacional positivo se caracteriza por la confianza, el apoyo mutuo, la comunicación abierta, la autonomía y el reconocimiento, mientras que un clima negativo puede manifestarse en conflictos, desconfianza, falta de comunicación y baja moral de los empleados.

La importancia de este concepto radica en su impacto en el desempeño y la satisfacción de los empleados, así como en la atracción y retención de talento. Como señalan Schneider, Salvaggio y Subirats (2002), “un clima organizacional positivo está asociado con mayores niveles de compromiso, satisfacción laboral y rendimiento, así como con una menor rotación de personal y ausentismo”.

Además de ser un elemento crucial para el funcionamiento y el éxito de una organización, dado que influye en el comportamiento y actitudes de los empleados y puede afectar su motivación, compromiso y desempeño en el trabajo.

Otro concepto importante son los programas de desarrollo infantil en modalidad familiar es una iniciativa educativa y de cuidado diseñada para proporcionar atención integral a niños en edad temprana dentro de un entorno familiar o comunitario. Estos programas tienen como objetivo principal promover el desarrollo cognitivo, emocional, social y físico de los niños, brindándoles experiencias de aprendizaje en un ambiente seguro y estimulante.

Según García (2010), un programa de desarrollo infantil en modalidad familiar

“se caracteriza por ofrecer servicios de atención y educación a niños y niñas desde la primera infancia, en un ambiente familiar o comunitario, a través de la participación activa de las familias y la comunidad en el proceso educativo”.

Estos programas ofrecen actividades educativas, recreativas y de cuidado supervisado por personal capacitado, como educadores de párvulos o técnicos en atención de párvulos, quienes trabajan en colaboración con las familias para apoyar el desarrollo integral de los niños. Según Hernández (2008), “los programas de desarrollo infantil en modalidad familiar se enfocan en el aprendizaje a través del juego, la exploración y la interacción social, promoviendo el desarrollo de habilidades y competencias en los niños de manera lúdica y participativa”.

La modalidad familiar de estos programas permite que los niños reciban atención personalizada y afectuosa en un ambiente familiarizado, lo que contribuye al fortalecimiento de sus vínculos emocionales y sociales, así como al desarrollo de su autoestima y autonomía. Según Casanovas (2015),

“los programas de desarrollo infantil en modalidad familiar reconocen la importancia del entorno familiar en el desarrollo de los niños y buscan fortalecer la relación entre padres e hijos a través de actividades compartidas y apoyo emocional”.

Los programas de desarrollo infantil en modalidad familiar son una importante iniciativa para promover el bienestar y el desarrollo de los niños en edad temprana, brindándoles experiencias de aprendizaje en un ambiente cálido, afectuoso y familiarizado. Estos programas son fundamentales para apoyar el desarrollo integral de los niños y contribuir al fortalecimiento de las familias y comunidades.

Estas teorías se centran en comprender por qué las personas se comportan de cierta manera y qué factores influyen en su nivel de esfuerzo y compromiso en la realización de tareas.

Según Pink (2009),

“la motivación es impulsada por tres elementos clave: autonomía, maestría y propósito”.

Este enfoque destaca la importancia de proporcionar a las personas la libertad para dirigir sus propias actividades, la oportunidad de mejorar continuamente y un sentido de significado en su trabajo.

Ryan y Deci (2000) proponen la Teoría de la Autodeterminación, que sostiene que la motivación humana es impulsada por la satisfacción de tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación. Estos autores afirman que “satisfacer estas necesidades básicas es esencial para promover la motivación intrínseca y el bienestar humano”.

Grant (2013) argumenta que “la motivación se ve impulsada por la búsqueda de significado y propósito en el trabajo”. Según este autor, las personas están motivadas cuando perciben que su trabajo contribuye a un propósito más grande y tiene un impacto positivo en el mundo.

Hickey y McCauley (2019) destacan que “la motivación en el trabajo está influenciada por la percepción de equidad y justicia en la distribución de recompensas y oportunidades”.

De acuerdo a los autores antes considerados, las personas están motivadas cuando perciben que son tratadas de manera justa y reciben recompensas y reconocimiento adecuados por su esfuerzo y desempeño.

Finalmente, la teoría de la motivación es un área de investigación que al estar relacionado con aspectos humanos continúa evolucionando con el tiempo y su investigación e importancia en la sociedad son ampliamente notables. Los enfoques más recientes destacan factores asociados con esto, donde resalta la autonomía, la competencia, la relación y el propósito en la motivación humana, así como la influencia de la percepción de equidad y justicia en el trabajo. Estas teorías proporcionan un marco para comprender y promover la motivación y el compromiso en el trabajo y en otros contextos de la vida.

Marco conceptual

El clima organizacional: En el Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar en Rionegro, Santander, se define como el ambiente psicológico y emocional percibido por los trabajadores en su entorno laboral. Desde el aspecto teórico está asociado con factores como la cultura organizacional, las relaciones interpersonales, el liderazgo y las condiciones laborales (Castro, 2018).

En este contexto, el clima organizacional se manifiesta a través de la satisfacción laboral, el compromiso con la misión y visión y además con el grado de cohesión entre los equipos de trabajo y la percepción de justicia y equidad en las prácticas organizacionales (Salinas, 2002).

La motivación en el contexto laboral: La motivación en el entorno laboral se define como la fuerza interna que impulsa a los trabajadores a perseguir los objetivos y metas de la organización. Dentro del Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar, la motivación juega un papel crucial en el compromiso, la eficiencia y la calidad del servicio ofrecido a los niños y sus familias (Chiavenato, 2000).

En este contexto específico, la motivación puede tener múltiples fuentes. Por un lado, está la motivación intrínseca, que surge del sentido de propósito y la identificación con la misión del

programa. Por otro lado, encontramos la motivación extrínseca, que proviene del reconocimiento, las oportunidades de crecimiento profesional y las recompensas tangibles ofrecidas a los trabajadores (Castro, 2018). Estos dos tipos de motivación interactúan y se complementan entre sí para impulsar el desempeño y la dedicación de los colaboradores en el programa.

Estrategias Motivacionales: En el ámbito familiar, las estrategias motivacionales se definen como acciones planificadas y dirigidas a estimular, mantener o aumentar la motivación de los trabajadores en su lugar de trabajo. En el Programa de Desarrollo Infantil, estas estrategias pueden incluir reconocimiento, capacitación, oportunidades de desarrollo y mejoras en las condiciones laborales (Chiavenato, 2000). Dónde resulta importante adaptar las estrategias motivacionales al contexto específico del programa, teniendo en cuenta las necesidades y los objetivos institucionales (Castro, 2018). Lo cual conlleva a la implementación de programas de reconocimiento y reconocimiento de acuerdo con lo identificado.

Impacto de la Motivación: En el Clima Organizacional en el Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar, existe una relación entre la motivación y el clima organizacional. Dónde el primero se relacionado con la motivación de los trabajadores, mientras que una mayor motivación puede contribuir a mejorar el clima laboral (Chiavenato, 2000). Dónde las estrategias motivacionales efectivas pueden contribuir a mejorar el clima laboral al aumentar la satisfacción y el bienestar de los trabajadores.

Marco legal

Ley 1098 de 2006 – Código de la Infancia y la Adolescencia: La cual tiene como objetivo fundamental la protección de los derechos de niños, niñas y adolescentes en Colombia. En el contexto del Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar, esta ley establece las normas

para garantizar el bienestar, la protección y el desarrollo integral de los niños y sus familias, lo que puede influir en las políticas y prácticas organizacionales relacionadas con el programa (Congreso de la República de Colombia, 2006).

Ley 181 de 1995 – Ley de Infancia y Adolescencia: Igual que la ley anterior, su objetivo fundamental es la protección de los derechos de niños y niñas. En el ámbito del Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar, esta ley establece las responsabilidades del Estado, la sociedad y la familia en la garantía de los derechos de los niños y niñas, lo que puede influir en las prácticas y procedimientos del programa (Congreso de la República de Colombia, 1995).

Ley 1804 de 2016 – Ley de Primer Infancia: Esta ley tiene como objetivo garantizar el desarrollo integral de los niños y niñas en la primera infancia en Colombia. En el contexto del Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar, esta ley establece lineamientos para la atención integral de la primera infancia, incluyendo aspectos como la salud, la educación y el cuidado infantil, lo que puede afectar las políticas y acciones del programa (Congreso de la República de Colombia, 2016).

Normativa Laboral Colombiana: La normativa laboral en Colombia, que comprende el Código Sustantivo del Trabajo y otras leyes pertinentes, establece los derechos y deberes tanto de los trabajadores como de los empleadores en el país. En el contexto del estudio sobre estrategias motivacionales y clima organizacional en el Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar, esta legislación puede tener un impacto significativo en la manera en que se gestiona el talento humano, se llevan a cabo las negociaciones colectivas y se establecen las condiciones laborales de los empleados (Congreso de la República de Colombia).

Normativa de Educación en Colombia: La normativa educativa vigente en Colombia, que abarca la Ley General de Educación y otras disposiciones legales, establece las directrices y políticas que guían el desarrollo del sistema educativo en el país. Dentro del marco del Programa de Desarrollo

Infantil en Modalidad Familiar, estas regulaciones tienen un impacto crucial en diversos aspectos relacionados con la formación y capacitación del personal, así como en la calidad de los servicios educativos dirigidos a los niños y niñas durante su primera infancia (Congreso de la República de Colombia).

En este sentido, la normativa educativa no solo define los estándares mínimos de calidad para los programas educativos destinados a la primera infancia, sino que también establece los requisitos y criterios para la formación y cualificación del personal que trabaja en estos programas. Además, proporciona orientación sobre la implementación de prácticas pedagógicas efectivas y el fomento del desarrollo integral de los niños y niñas en esta etapa crucial de sus vidas. De esta manera, la normativa educativa juega un papel fundamental en garantizar el acceso a una educación de calidad y en promover el bienestar y el desarrollo óptimo de los niños y niñas en Colombia.

Este marco legal proporciona las bases legales que sustentan la investigación sobre estrategias motivacionales para fortalecer el clima organizacional en el Programa de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar en Rionegro, Santander, asegurando que la investigación cumpla con las normativas y regulaciones establecidas en Colombia.

Diseño metodológico

ENFOQUE

El enfoque de la presente investigación es Cuantitativo, ya que está basada en la recolección y análisis de datos numéricos.

TIPO DESCRIPTIVO - CORRELACIONAL

Por el alcance de los resultados es una investigación aplicada de tipo descriptivo - correlacional, puesto que, describirá características del sistema, dirá las variables que intervienen y la relación entre ellas, sin determinar nivel de causalidad.

Se seleccionaron 11 factores tomados de Bautista (1998): (Condiciones de trabajo, Servicios, Seguridad en el empleo, Actitud hacia los compañeros, Supervisión, Información, Equidad, Sentido de pertenencia; Aspectos intrínsecos, Posibilidades de progresar y salarios) que se medirán cuantificablemente y en lo referente a los cualificable se recogerá información sobre el porqué de la necesidad de aplicar el instructivo o encuesta de medición del clima organizacional.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN O TIPIFICACION

El diseño es transversal o transaccional ya que describe la situación para un periodo definido año 2024.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y la muestra del proyecto “Estrategias motivacionales para fortalecer el clima organizacional en el programa de desarrollo infantil en modalidad familiar de Rionegro Santander” es no probabilística o intencional.

Unidad de estudio: Programa de desarrollo infantil en modalidad familiar de Rionegro Santander

Universo: El programa cuenta con 19 colaboradores

Censo: 19 Colaboradores.

La información requerida en la investigación es primaria, la primaria es recolección de datos a través de encuestas de clima laboral y que llamamos encuesta de opinión para colaboradores (ver anexo 1),

Los resultados se presentarán por medio de gráficas-perfiles, en donde se visualiza a través de una escala de 1 a 4 (1 Siempre, 2 Frecuentemente, 3 A veces, 4 Nunca), la calidad del clima organizacional, sus puntos fuertes y punto débiles, lo mismo que los elementos críticos que están imposibilitando que el programa de desarrollo infantil consiga efectos más gratos a los ya obtenidos.

6. Resultados y Análisis

El estudio del clima organizacional del Programa de desarrollo infantil en modalidad familiar de Rionegro Santander, nos da a conocer la percepción que los miembros tienen de su ambiente interno y su medición permitirá a sus directivos establecer estrategias que permiten optimizar el comportamiento organizacional.

Para su medición, nos basamos en el instructivo o encuesta del clima laboral adaptado de (Bautista, 1998), estructurada a través de once factores que se piensan son los que más intervienen en la actuación de los empleados y así poder determinar dónde están sus fortalezas y aspectos por mejorar

6.1 PERFIL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

6.1.1 Identificación de los puntos críticos. En la tabla 1, se muestra el perfil del clima organizacional del Programa de desarrollo infantil en modalidad familiar, además muestra con más detalle los puntajes obtenidos.

Figura 1. Perfil del Clima Organizacional.



Los puntos críticos del Clima Organizacional del PROGRAMA se resumen en: En donde P/ # corresponde a la pregunta del cuestionario y el valor entre paréntesis es la calificación promedio obtenida.

1. CONDICIONES DE TRABAJO. P/52 (2.94).
2. SERVICIOS. P/53 (3.6).
3. SEGURIDAD EN EL EMPLEO. P/64 (3.8).
4. ACTITUD HACIA LOS COMPAÑEROS. P/49 (3.2).
5. SUPERVISIÓN. P/12 (2.4).
6. INFORMACIÓN. P/37 (3.6).
7. EQUIDAD. P/26 (2.3).
8. SENTIDO DE PERTENENCIA P/17 (2.5).
9. ASPECTOS INTRINSECOS. P/60 (3.5).
10. POSIBILIDADES DE PROGRESAR. P/8 (3.6).
11. SALARIOS. P/28 (2.7).

Diagnostico (Puntos Fuertes y Débiles). Según el Diagnóstico del clima organizacional, el Programa de desarrollo infantil en modalidad familiar de Rionegro Santander en el momento del proceso, presenta como **FORTALEZA**, el **SENTIDO DE PERTENENCIA** que sentía su público interno (con un porcentaje de **2,09**), y como área de **OPORTUNIDAD** (o punto débil), **SEGURIDAD EN EL EMPLEO** (con un puntaje de **3.21**).

Condiciones de Trabajo:

- Se tiene como fortaleza que los trabajadores cuenta con los elementos de trabajo necesarios.
- La iluminación, herramientas de trabajo, espacio y seguridad física en el puesto de trabajo es una debilidad.
- Se tiene como fortaleza que en la empresa se toman precauciones para la seguridad de los trabajadores.

Servicios:

- Se posee como fortaleza que el programa se preocupa por el bienestar de los trabajadores.
- Se tiene como punto débil que las políticas de préstamos no han cumplido su objetivo.
- Se tiene como debilidad, que los trabajadores no están contentos con las prestaciones sociales que concede el programa.
 - En el programa no se dan ayudas extras fuera de lo estrictamente exige el contrato de trabajo, lo cual es un punto débil.

Seguridad en el empleo:

- Se posee punto débil que el programa despide a los trabajadores con ligereza.
- Se tiene fragilidad que en el programa ocurre con frecuencia que por miedo a preguntar se decide lenta y equivocadamente.
- En el programa es fácil hacer reclamos.
- Se posee como fortaleza que cuando se comete un error se enseña a corregirlo.
- En el programa son frecuentes las sanciones por errores sin importancia.
- Se tiene como punto fuerte que cuando se comete un error no hay que tener miedo.

Actitud hacia los compañeros:

- No son frecuentes las peleas y enemistades entre los compañeros de trabajo.
- Se tiene como fortaleza que en general los trabajadores de esta empresa son buena gente.
- Se aprecia un pequeño descontento por la intromisión de la gente en la vida personal de los demás.

Supervisión:

- Los empleados conocen bien al jefe de su área de trabajo.
- En la empresa cuando se tiene un problema existe confianza para pedirle consejo al jefe.
- Los empleados cuando necesitan algo, el jefe está dispuesto a ayudarlos.
- El personal percibe como fortaleza el hecho de que sus jefes se preocupan porque los trabajadores entiendan bien sus labores.
- Los jefes son vistos como personas serias que cumplen con los compromisos adquiridos.
- Los trabajadores reconocen que los jefes tienen una excelente voluntad para colaborarles en lo que ellos necesitan.
- Los empleados ven como fortaleza que sus jefes son cordiales en el trabajo.
- Los jefes no se preocupan porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.
- Los empleados ven como fortaleza que frecuentemente se comunican con el jefe de su área.

- Los jefes de cada área se preocupan porque el trabajo esté funcionando bien.

Información:

- Generalmente, las personas que se vinculan al programa recibe un buen entrenamiento para realizar su trabajo.
- Los empleados divisan que cuando se presenta un problema especial se sabe quién debe resolverlo.
- El programa se preocupa por mantener informado al personal sobre los nuevos métodos de realizar el trabajo.
- Se ve como debilidad que en el programa se empiezan trabajos que no se sabe por qué se hacen.
 - Los trabajadores manifiestan como punto fuerte que en el programa se conocen las noticias de interés para el personal.

Equidad:

- Los empleados reconocen que las observaciones que hacen sus jefes sobre el trabajo son justas.
- Se ve como punto fuerte, que cuando un trabajador se queja por algo, la empresa se preocupa por resolverle el problema.
- Los empleados reconocen un buen trato por parte del programa.
- Los trabajadores ven con optimismo, de que en la empresa si se cumple las promesas que se hacen hacia ellos.

Sentido de Pertenecía:

- Los trabajadores perciben que el ambiente social del programa es excelente.
- Los empleados sienten mayor satisfacción de trabajar para el programa,

comparativamente con los trabajos anteriores.

- La imagen del programa en la familia de los trabajadores es muy buena.
- Existe un alto sentido de pertenecía y orgullo de trabajar para el programa.
 - Los trabajadores sienten un apoyo del programa cuando tienen un problema familiar.

Aspectos Intrínsecos:

- Se pueden sugerir ideas para mejorar la calidad del trabajo.
- La mayoría de los trabajadores manifiestan poder sugerir ideas para mejorar los procedimientos.
- La imagen del programa en la familia de los trabajadores es muy buena.
- La empresa se preocupa por mantener informado al personal sobre los nuevos métodos de realizar el trabajo.
- Generalmente las ideas sobre el mejoramiento del trabajo se ejecutan.
- Se sienten orgullosos por hacer un buen trabajo.
- Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.
- La empresa permite a sus empleados tomar decisiones sobre la manera de hacer el trabajo.
- El programa no se preocupa porque el trabajador sea cuidadosamente programado.

Posibilidades de progresar:

- Los trabajadores perciben que no se puede progresar sino se tienen padrinos.
- En el programa normalmente se le da reconocimiento por el buen desempeño en el trabajo a sus empleados.
- Asignación de trabajos son buena fuente de experiencia.

- Existe una oportunidad en el reconocimiento de los resultados como factor para escalar posiciones en el programa.
- Si hay buena percepción de oportunidades de ascenso, cuando la persona está capacitada para escalar en un nuevo puesto.

Salarios:

- Los salarios se perciben como adecuados.
- Los salarios de los trabajadores son propios respecto a otras empresas.
- Se tiene buena percepción en cuanto al reconocimiento salarial que hace el programa por habilidades, al trabajador.

Tabla 1. Puntos Críticos o áreas de Mejoramiento en el Clima Organizacional del programa de desarrollo infantil en modalidad familiar de Rionegro Santander

| AREAS | RECURSOS HUMANOS | GESTIÓN GERENCIAL | ASPECTOS INTRINSECOS |
|------------------------|---|---|---|
| PUNTOS CRITICOS | <ul style="list-style-type: none"> * Posibilidad de Progresar a través de Padrinos. * La iluminación, herramientas de trabajo, espacio y seguridad física en el puesto de trabajo es una debilidad. | <ul style="list-style-type: none"> * Los jefes no se preocupan porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo. * Se posee punto débil que el Programa despide a los trabajadores con ligereza. * Se tiene fragilidad que en el programa ocurre con frecuencia que por miedo a preguntar se decide lenta y equivocadamente. * En el programa son frecuentes las sanciones por errores sin importancia. | <ul style="list-style-type: none"> * Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo. * El programa no se preocupa porque el trabajador sea cuidadosamente programado. |

7. Conclusiones

La aplicación del instructivo o encuesta del clima organizacional, es una herramienta que nos permite evaluar la realidad laboral del programa con el fin de iniciar un proceso de mejoramiento en su interior que permita construir una cultura orientada hacia cambios organizacionales. Es por esto que, en el Programa Desarrollo Infantil en Medio Familiar de Rionegro, Santander; podría iniciar para mejorar su clima organizacional, con el reconocimiento de identidad del programa, su misión y el rol que cada uno de sus participantes tiene en el programa y de acuerdo con un plan estratégico organizacional, se deben analizar los recursos no solo tangibles sino los intangibles (habilidades blandas, competencias, formación, proyección y motivación) de su equipo de trabajo, puesto que en el desarrollo de este plan, se podrá reflejar el interés por parte del ICBF respecto a sus colaboradores y así lograr con un trabajo en conjunto, mejorar la cultura organizacional.

El objetivo de la investigación se cumplió con los siguientes resultados:

Mediante la aplicación del instructivo se pudieron analizar los elementos de satisfacción e insatisfacción que presenta el actual clima organizacional del programa. (Ver numeral 6.1.1)

Mediante el instructivo se pudo determinar cuáles son los elementos del clima organizacional del programa que se deben incorporar y cuales se deben reforzar. (Ver tabla 1).

8. Recomendaciones

El Programa Desarrollo Infantil en Medio Familiar de Rionegro, cada dos años como mínimo debe realizar una medición del clima laboral.

La Dirección debe estar centrada en la administración del recurso humano pues se constituye en un arma estratégica importantísima para la consecución de los planes y objetivos del programa. El recurso humano es vital pues es la gente la que hace y conforma la organización; por lo tanto, se debe mantener al personal correctamente educado, entrenado, capacitado y dotado de habilidades y destrezas necesarias para desarrollar su tarea, además se debe educar a la gente a trabajar en equipo.

Concientizar al personal directivo en la misión de educador y facilitador, generar niveles de compromiso y voluntad política en la dirección.

Diseñar y crear un sistema de valoración que motive al personal y que favorezca la aceptación del nuevo conjunto de valores.

El programa debe impulsar un cambio organizativo, proponiendo una serie de mejoras en las condiciones de trabajo de los empleados. Los cuales contribuyen a mejorar los niveles de motivación, satisfacción y conducta de los empleados y que amortiguan el choque que produce el cambio organizativo.

Se recomienda generar y elevar los niveles de transparencia, información y el grado de participación e implicación de los empleados en el proceso de cambio.

Referencias Bibliográficas

Castro, w. (2015). Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar el clima y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la universidad alas peruanas filial Chiclayo 2015 (Tesis de Post grado). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo Perú.

Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos. Mac Graw-Hill. Interamericana. S.A. Bogotá, Colombia.

Estrategias Motivacionales:

- Castro, J. (2018). Motivación en el Trabajo: Conceptos Básicos y Aplicaciones Prácticas.

Editorial Universitaria.

- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw-Hill.

Clima Organizacional:

- Salinas, J. (2002). Clima Organizacional: Un estudio comparativo de teorías y modelos.

Revista Iberoamericana de Gestión del Conocimiento, 2(1), 80-95.

- Castro, J. (2018). Clima Organizacional: Conceptos y Determinantes. Editorial Universitaria.

Programas de Desarrollo Infantil en Modalidad Familiar:

- Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1098 de 2006 - Código de la Infancia y la Adolescencia. Recuperado de

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1098_2006.html

- Congreso de la República de Colombia. (1995). Ley 181 de 1995 - Ley de Infancia y Adolescencia. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0181_1995.html

Teoría de la Motivación:

- Herzberg, F. (2003). Trabajo y Naturaleza Humana. Ediciones Díaz de Santos.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

Anexos.