

ALGUNOS ANTECEDENTES GENERALES EN RELACION AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
UN HOGAR DE MENORES DE LA COMUNA DE CONCEPCION

Juan E. Morales V., Sociólogo, Sede Regional Talcahuano de la Pontificia Universidad Católica de Chile y otros.

I - INTRODUCCION

1. - Planteamiento del problema.

Tal como lo postula Romero Peñas (1970) la familia es la institución de socialización primera y más importante, aunque va perdiendo funciones en beneficio de otras instituciones y grupos sociales. A pesar de esto, en cuanto a la socialización del individuo, el grupo primario de relaciones de él es primero, en cuanto que es fundamental para la persona individual. Las primeras experiencias y los rasgos formativos de la persona tienen lugar con el grupo primario familiar. Aquí recibe sus más eficaces y verdaderas lecciones de socialización. La personalidad social se forma en gran medida con este contacto y comunicación.

Juan E. Morales V.  
Patricia Clouet G.

Por otra parte, es evidente que la familia ha de reunir ciertos requisitos para que pueda otorgarle la responsabilidad de la educación; entre los cuales se pueden destacar las relaciones afectivas positivas entre sus miembros que hagan aceptable por los hijos las enseñanzas y ejemplos paternos, unanimidad de criterio educativo entre los padres, lazos afectivos positivos de los padres entre sí y para con sus hijos, respeto a la libertad y derecho de los hijos en participar y gestionar las decisiones que afectan su futuro, equilibrio psíquico que haga a los padres conscientes de sus acciones y de las consecuencias que de éstas se derivan, etc.

SANTIAGO-CHILE, UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE, 1989

## ALGUNOS ANTECEDENTES GENERALES EN RELACION AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN HOGAR DE MENORES DE LA COMUNA DE CONCEPCION.

Juan E. Morales V., Sociólogo. Sede Regional Talcahuano de la Pontificia Universidad Católica de Chile y otros.

### I.- INTRODUCCION

#### 1.- Planteamiento del problema.

Tal como lo postula Romero Peñas (1974), "la familia es la institución de socialización primera y más importante, aunque va perdiendo funciones en beneficio de otras instituciones y grupos sociales. A pesar de esto, su papel en la socialización del niño, sigue siendo capital". Fichter (1975) profundiza en la misma idea y plantea que "el grupo de relaciones de tú a tú es primario en cuanto que es fundamental para la persona individual. Las primeras experiencias y las más formativas de la persona tienen lugar con el grupo primario familiar. Aquí recibe sus más eficaces y duraderas lecciones de socialización. Su personalidad social se forma en gran medida con este contacto y comunicación".

Por otra parte, es evidente que la familia ha de reunir ciertos requisitos para que pueda otorgársele la responsabilidad de la educación, entre los cuales se pueden destacar las relaciones afectivas positivas entre sus miembros que hagan aceptable por los hijos las enseñanzas y ejemplos paternos, unanimidad de criterios educativos entre los padres, lazos afectivos positivos de los padres entre sí y para con sus hijos, respeto a la libertad y derecho de los hijos en participar y gestionar las decisiones que afecten su futuro, equilibrio psíquico que haga a los padres conscientes de sus acciones y de las consecuencias que de éstas se derivan, etc.

Sin embargo, se puede advertir que existen familias de vastos sectores de la sociedad que se encuentran en serias dificultades para cumplir con su misión. Y

entre las dificultades o carencias que tienen mayor incidencia en el quiebre de la armonía familiar, Valverde (1980) menciona una situación económica que impide la adecuada satisfacción de las necesidades básicas fundamentales, el hacinamiento, cuyas consecuencias se reflejan en la calidad de vida de los miembros de la familia y en las relaciones que éstos establecen, y el nivel cultural, entre otras.. Muchas veces, estas dificultades derivan en consecuencias tan graves como el analfabetismo, la miseria, la vagancia, la delincuencia, la prostitución o el abandono, consecuencias de las cuales el niño lamentablemente no se escapa. Estas situaciones que sin duda "son irregulares en cuanto se trata de estados preferentemente sociales no estables ni definitivos, e irregulares, en cuanto se trata de condiciones no aconsejables que deben ser regularizadas o mejor dicho, extirpadas" (Peña N., Julio).

b) **El clima** De allí en calificativo de menores en situación irregular para todos aquellos niños que de un modo u otro se ven afectados por esas consecuencias. Y en nuestro país, los menores en situación irregular constituyen una realidad que ha alcanzado proporciones significativas, casi alarmantes incluso. Salvarlos constituye casi un imperativo de acción, situación agravada por una cierta indiferencia o incapacidad de enfrentar el problema por parte de un grueso sector de la ciudadanía así como también de sectores responsables. Sin embargo, no se puede desconocer la entrañable labor que realizan algunos organismos que trabajan arduamente buscando contribuir en la solución del problema, abarcándolo desde diferentes perspectivas. Y los Hogares de Menores constituyen, en nuestra opinión, un asunto delicado considerando los alcances que pueden tener en la formación de los niños en situación irregular y que complementan y reemplazan de hecho a la familia como principal agente socializador del niño y forjadores de valores que regirán la conducta futura de ellos.

**Objetivo General:** Conocer el clima organizacional de un Hogar de Menores de

Y es desde esa perspectiva que se desea ahondar en una de las variables significativas dentro de una organización. En un trabajo de carácter exploratorio, se desea conocer el Clima Organizacional en un Hogar de Menores de la Comuna de Concepción.

cional los diferentes niveles jerárquicos de un Hogar de Menores de Concepción.

¿Qué es lo que se entiende por Clima Organizacional? Es " la percepción que tienen los individuos que en ella trabajan, de ciertas características de la Institución que la describen y diferencian de otras Instituciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento" (Bennis, 1973).

### 1.- Precedentes empleados

El mismo Bennis señala que existen los siguientes elementos que resaltan en el concepto de Clima Organizacional:

- a) El clima se refiere a las percepciones de los miembros de la Institución, integrando tanto las características personales del individuo como las características organizacionales de la Institución.
- b) El clima, al referirse a la percepción de los miembros de la organización, no necesariamente refleja la realidad tal cual es: el clima es como el filtro a través del cual pasan los fenómenos objetivos.
- c) El clima se relaciona con las conductas de los individuos en la Institución.
- d) El clima es un atributo de la Institución; existe un clima que caracteriza y describe cada Institución diferenciándola de otras.

### 2. Fuente de datos

#### 2.- Objeto de la Investigación.

Los siguientes corresponden a los objetivos planteados para este trabajo:

**Objetivo General:** Conocer el clima organizacional de un Hogar de Menores de la Comuna de Concepción.

**Objetivo específico:** Establecer las percepciones que tienen del clima organizacional los diferentes niveles jerárquicos de un Hogar de Menores de Concepción.

}



## II.- ESQUEMA DE LA INVESTIGACION.

### 1.- Procedimientos empleados

Para llegar al planteamiento del problema, se procedió a recopilar antecedentes referidos a esta problemática (bibliográficos, técnicas y procedimientos, otras experiencias, etc.), y se efectuaron visitas preliminares a Hogares de Menores para recopilar directamente allí diversos antecedentes generales.

A continuación se solicitó autorización en diversos hogares de menores para realizar allí este estudio preliminar, obteniéndose autorización sólo en el hogar Protectora de la Infancia de la Comuna de Concepción. Fue allí entonces en donde se efectuó esta experiencia.

El tratamiento de los datos se hizo en forma manual, y se procedió posteriormente a la elaboración del Informe Final del mismo.

### 2. Fuente de datos.

La información obtenida fue proporcionada por el personal del Hogar de Menores Protectora de la Infancia Leonor Mascayano, sociedad fundada en 1902, dirigido por un grupo de socios y que para su manutención cuentan con fondos de procedencia externa a esa sociedad. Los menores que ingresan lo hacen por haber quedado huérfanos o abandonados, y su permanencia es permitida hasta los 21 años de edad, si está estudiando.

El personal que se desempeña en este hogar es de 22 personas, contándose entre ellas: Directorio, Directora, nutricionista, contador, asistente social, profesora de educación física, profesora de educación diferencial, médico,

manipuladora, bodeguera, personal de costura, inspectora, personal de ropería, personal auxiliar técnico asistencial (A.T.A.), personal de lavandería, auxiliar de aseo.

Para el personal que trabaja en este Hogar de Menores, se reconocieron los siguientes cuatro niveles jerárquicos:

Primer nivel jerárquico: Directora.  
Segundo nivel jerárquico: Nutricionista, contador, asistente social, profesores.  
Tercer nivel jerárquico: Manipuladora, inspectora, bodeguera, personal de costura.

Cuarto nivel jerárquico: Personal auxiliar técnico asistencial, personal de lavandería, auxiliar y de ropería.

### 3. Recogida de datos.

Se obtuvo nómina del personal; se especificó su horario y quienes se desempeñaron como encuestadores, se organizaron en grupos de dos personas. El cuestionario se aplicó al personal disponible durante la jornada de trabajo.

Contestar el cuestionario se hizo en dos modalidades: individual, situación en que el funcionario lo hizo en forma directa y personal, e individual con posibilidad de que el encuestador aclarara dudas de quien respondía. En el primer caso, en ocasiones demoró varios días la devolución del instrumento de recogida de datos por parte de quien lo desarrollaba.

### 4. El instrumento para la obtención de datos.

El cuestionario surgió a partir de una adaptación realizada por los Morales, Manzi y Justiniano de los empleados por Litwin, Stringer y Newman, usados con éxito para evaluar clima organizacional.

El primer El cuestionario mismo consta de 47 juicios acerca de la institución cuyo clima se desea evaluar, frente a los cuales hay cuatro alternativas posibles de respuesta, que van desde un totalmente de acuerdo a un totalmente en desacuerdo. Las dimensiones que comprende, corresponden a la estructura, la oportunidad de desarrollo, calidez y apoyo, equipo y distribución de personal y material, consideración y apoyo de la dirección, motivación laboral, recompensa y estilo de supervisión.

Como sugerencias, se pueden postular, entre otras, las siguientes:

Para la codificación de los datos, a cada alternativa de respuesta se asigna un puntaje que oscila entre 1 y 4 puntos. Los valores en cada dimensión se suman, y éstas se dividen por el número de ítemes en la dimensión, con lo que se obtiene un valor promedio del sujeto en la dimensión.

### III.- PRINCIPALES RESULTADOS Y CONCLUSIONES.

- 1.- Existe una clara diferencia entre la percepción del clima organizacional por parte del personal del primer nivel jerárquico y la percepción que tienen del mismo los otros niveles jerárquicos. El primero lo percibe más positivo que los demás niveles. Esa diferencia es más manifiesta en la dimensión calidez y apoyo del clima.
- 2.- Todos los niveles concuerdan en que la dimensión recompensa no es la más adecuada: debería existir más preocupación en destacar el trabajo bien hecho, en usar más a menudo el premio que el castigo y en que el trabajo bien realizado de oportunidades de ocupar mejores puestos.
- 3.- La mayoría del personal está de acuerdo en que el equipo y la distribución de las personas y del material es apropiado para realizar bien el trabajo y que además hay disponibilidad de material en el tipo y la cantidad que se necesita y en que en una tarea difícil pueden contar con la ayuda de sus compañeros.

- 4.- El primer nivel jerárquico tiene una percepción positiva del sub-clima, mientras que los otros niveles lo perciben sólo como regular.
- 5.- Como conclusión general se puede decir que en el Hogar de Menores Sociedad Protectora de la Infancia Leonor Mascayano de Concepción, existe un clima organizacional adecuado, pero que sin duda puede ser mejorado.
- 6.- Como sugerencias, se pueden postular, entre otras, las siguientes:
  - a) Comparar la realidad del clima organizacional de este hogar con la realidad de otros hogares de menores. Sin duda que desde esa comparación surgen nuevos y enriquecedores antecedentes para optimizar la atención que se ofrece.
  - b) Conocer el clima organizacional de los diferentes tipos de hogares de menores: de prevención, de rehabilitación, en tránsito y de protección.
  - c) Comparar las percepciones del clima organizacional que tienen los mismos niveles jerárquicos de distintos hogares de menores.
  - d) Efectuar intentos sistemáticos destinados a optimizar el clima organizacional en los hogares de menores, si ello se advierte como necesario, por cuanto él incide evidentemente en el tipo de servicio que se presta a menores que vienen ya desde situaciones irregulares.



IV. BIBLIOGRAFIA:

BENNIS, Warren

Desarrollo Organizacional. Editorial  
Fondo Educativo Interamericano.  
México, 1973.

FICHTER, Joseph

Sociología. Herder.España. 1975.

PEÑA N., Julio

Menores en situación irregular.  
Editorial Jurídica de Chile, Santiago.

ROMERO P., José y GONZALEZ A., Juan

Sociología para educadores. Cincel,  
Madrid, España, 1974.

VARVERDE M., Jesús

Educación Especial. Cincel, Madrid  
España, 1980.