	<b>GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS</b>		<b>CÓDIGO</b>	FO-GS-15
			<b>VERSIÓN</b>	02
	<b>ESQUEMA HOJA DE RESUMEN</b>		<b>FECHA</b>	03/04/2017
			<b>PÁGINA</b>	1 de 1
<b>ELABORÓ</b>		<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad	Líder de Calidad	

## RESUMEN TRABAJO DE GRADO

**AUTOR:**

**NOMBRE(S):** LUZ MARINA **APELLIDOS:** ANDRADE REYES

**FACULTAD:** CIENCIAS EMPRESARIALES

**PLAN DE ESTUDIOS:** MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS

**DIRECTOR:**

**NOMBRES:** MARLEN

**APELLIDOS:** FONSECA VIGOYA

**NOMBRE:** JHON ANTUNY

**APELLIDOS:** PABÓN LEÓN

**TÍTULO DEL TRABAJO:** RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL NIVEL DE SECUNDARIA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

Esta investigación tuvo la finalidad de “Analizar el clima organizacional y el desempeño laboral docente de una institución educativa privada de secundaria en la ciudad de Cúcuta para el establecimiento de una propuesta de valor”, para lo cual, se desempeñó una técnica metodológica descriptiva correlacional, basada en los métodos cuantitativos de encuesta y revisión documental. Para lograr dicho cometido, se evaluaron las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral docente de la institución educativa privada del nivel de secundaria, donde se exploró el problema que dio origen a la indagación. Posteriormente, se discuten los resultados de la investigación; en donde se hace referencia al contexto en el que se realizó el estudio y las personas involucradas en el mismo. Se presentaron e interpretaron las gráficas y tablas, finalizando con un análisis de cada estudio; donde muestran que, el clima organizacional no favorece el desempeño laboral, la motivación e identificación de los cambios necesarios para optimizar las operaciones y estimular el sentimiento de pertenencia de los docentes. Tras los análisis, se presentaron las conclusiones y recomendaciones del estudio donde se exponen otras acciones para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes.

**PALABRAS CLAVES:** CLIMA ORGANIZACIONAL, DESEMPEÑO LABORAL, EVALUACIONES FORMACIÓN, MOTIVACIÓN.

**CARACTERISTICAS:**

**PÁGINAS:** 131 **PLANOS:**      **ILUSTRACIONES:** 25 **CD ROOM:**     

\*\*Copia No Controlada\*\*

RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL NIVEL DE  
SECUNDARIA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

LUZ MARINA ANDRADE REYES

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS

CÚCUTA

2023

RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL NIVEL DE  
SECUNDARIA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

Autora

LUZ MARINA ANDRADE REYES

Directora

PhD. MARLEN FONSECA VIGOYA

Codirector

Mg. JHON ANTUNY PABÓN LEÓN

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS

CÚCUTA

2023

ACTA DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE GRADO

San José de Cúcuta, 21 de marzo de 2023

LUGAR: Edificio Posgrados segundo piso.

PLAN DE ESTUDIOS: MAESTRIA EN GERENCIA DE EMPRESAS.

TITULO DEL PROYECTO: "RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL NIVEL DE SECUNDARIA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA".

MODALIDAD: TRABAJO DE GRADO

JURADOS:

MARLEN FONSECA VIGOYA

ENTIDAD: U.F.P.S.

OLGA MARINA SIERRA

ENTIDAD: U.F.P.S.

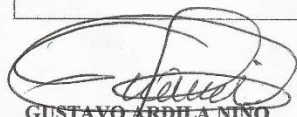
GUSTAVO ARDILA NIÑO

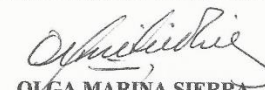
ENTIDAD: U.F.P.S.

DIRECTOR: MARLEN FONSECA VIGOYA.

COORDIRECTOR: JHON ANTUNY PABÓN


NOMBRE ESTUDIANTE	CÓDIGO	CALIFICACIÓN		
		NÚMERO	LETRAS	
LUZ MARINA ANDRADE REYES C.C. 60.310.914	2260130	4.1	CUATRO UNO	APROBADA

  
GUSTAVO ARDILA NIÑO  
Jurado

  
OLGA MARINA SIERRA  
Jurado

  
MARLEN FONSECA VIGOYA  
Director

Vo. Bo.

  
LUISA STELLA PAZ MONTES.  
Directora  
Maestría en Gerencia de Empresas

## **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico principalmente a Dios, por ser mi amigo incondicional, apoyo y guía en este nuevo reto que me ha permitido lograr.

A mi madre, Trinidad, quien, con su amor y compañía, me ha impulsado a ser una mujer integral.

A mi hermosa hija Nairu, con su ternura y sabiduría me ha ayudado a avanzar, siendo mi motivo para continuar mejorando cada día más, y ser su ejemplo a seguir.

A mi sobrino Gerson, quien ha sido como un hijo y amigo incondicional, en este proceso.

A mi familia y amigos, quienes de modo ameno me apoyaron en diferentes ocasiones.

## **Agradecimientos**

Doy las gracias a Dios por su amor y misericordia en cada instante en el transcurso de esta nueva meta.

A mi familia y amigos, por su apoyo incondicional, consejos y compañía.

A la Hermana Zoraida ex directora del Colegio El Carmen Teresiano, por permitirme realizar el proyecto en tan prestigiosa institución.

A los docentes de la maestría quienes con sus enseñanzas y experiencia, fortalecieron mis conocimientos como profesional.

A mi Directora PhD. Marlen Fonseca Vigoya y Codirector Mg. Jhon Antuny Pabón León, quienes incondicionalmente me orientaron en el desarrollo del proyecto.

A mi lectora de tesis, PhD. Marina Sierra, quien me apoyo y aconsejó en la mejora de la redacción de mi trabajo de grado.

En general, a la Universidad Francisco de Paula Santander, por permitirme ser parte de esta casa de estudios superiores, y ser partícipe de la Maestría en Gerencia de Empresas.

## Lista de Contenido

	<b>Pág.</b>
Resumen	15
Abstract	16
Introducción	17
1. Información General del Proyecto	19
1.1 Tema a Investigar	19
1.2 Título	19
1.3 Línea de Investigación que Apoya el Proyecto	19
1.4 Nombre del Investigador	20
2. El Problema de Investigación	21
2.1 Planteamiento del Problema	21
2.2 Formulación del Problema	27
2.3 Sistematización del Problema	27
2.4 Objetivos de la Investigación	28
2.4.1 Objetivo General	28
2.4.2 Objetivos Específicos	28
2.5 Justificación	28
2.5.1 Justificación Teórica	28
2.5.2 Justificación Práctica	29
2.5.3 Justificación Metodológica	30

2.6 Delimitación	31
3. Marco de Referencia	32
3.1 Antecedentes	32
3.2 Marco Teórico	37
3.2.1 Clima Organizacional	37
3.2.2 Desempeño Laboral	40
3.2.3 Metodologías Empleadas	40
3.3 Marco Conceptual	43
3.4 Marco Espacial	49
3.5 Marco Temporal	50
4. Aspectos Metodológicos	52
4.1 Tipo de Estudio	52
4.2 Método de Investigación	53
4.3 Población de Estudio	53
4.4 Muestra de Estudio	55
4.5 Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información	56
4.6 Tratamiento de la Información	57
4.7 Variables	58
5. Estudio de las Relaciones Existentes entre las Dimensiones del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral Docente de una Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria	59
5.1 Conocimientos	60
5.2 Habilidades	63
5.3 Disposiciones	66



6. Diagnóstico del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en una Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria de la Ciudad de Cúcuta	70
6.1 Liderazgo	71
6.2 Motivación	73
6.3 Reciprocidad	75
6.4 Participación	76
7. Propuesta de Valor para la Mejora y Fortalecimiento del Clima Organizacional y Desempeño Laboral en una Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria de la Ciudad de Cúcuta	80
7.1 Título de la Estrategia	81
7.2 Problema	81
7.3 Objetivo	83
7.4 Justificación	83
7.5 Estrategias	85
7.5.1 Dimensiones del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Labor Docente	86
7.5.1.1 Conocimientos	86
7.5.1.2 Habilidades	86
7.5.1.3 Disposiciones	87
7.5.2 Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Institución Educativa	88
7.5.2.1 Liderazgo	88
7.5.2.2 Motivación	89
7.5.2.3 Reciprocidad	90
7.5.2.4 Participación	91

7.6 Plan de Acción	93
Conclusiones	97
Recomendaciones	102
Referencias	104
Anexos	117

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Resultados “Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE)” Básica Secundaria	23
Figura 2 Resultados Nacionales Pruebas Saber 9º en matemáticas	24
Figura 3 Resultados Nacionales Pruebas Saber 9º en lenguaje	25
Figura 4 Promedio del puntaje global y desviación estándar	25
Figura 5 Producción científica en la base de datos Wos	33
Figura 6 Ubicación geográfica 3D	49
Figura 7 Establece los compromisos académicos y organiza sus clases de acuerdo a la planificación curricular	60
Figura 8 La planificación curricular se compone de objetivos de enseñanza - aprendizaje empleando herramientas para la evaluación	61
Figura 9 Mantiene una actualización de sus conocimientos para optimizar su práctica pedagógica con estudios e investigaciones	62
Figura 10 Promueve la intervención de los estudiantes y comunidad educativa en la generación de nuevas ideas, decisiones, mejora de proyectos institucionales.	63
Figura 11 Permanentemente o continuamente impulsa la mejora personal y académica de los estudiantes con base a los resultados de las evaluaciones internas y externas.	64
Figura 12 Mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes y comunidad educativa.	65
Figura 13 Determina la procedencia de la motivación de conflictos en el contexto institucional	66

Figura 14 Plantea iniciativas para conseguir convenios conforme al manual de convivencia, las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa.	67
Figura 15 Realiza rastreo de las responsabilidades adquiridas.	67
Figura 16 Mantiene una integración con el trabajo en equipo de los estudiantes, docentes y directivos	71
Figura 17 Conserva el ánimo para trabajar equipo y motiva para conseguir las metas común	72
Figura 18 Fomenta mediante su modelo y actuar pedagógico los procedimientos de formación de los estudiantes y la comunidad educativa.	73
Figura 19 Conserva una condición efectiva para perfeccionar el trabajo formativo con los estudiantes y la comunidad educativa.	73
Figura 20 Demuestra acatamiento del PEI y normas de convivencia en la institución.	75
Figura 21 El PEI es una base significativa para su destreza formativa.	75
Figura 22 Genera aportes constructivos para la mejora del PEI y desarrollo institucional.	76
Figura 23 Realiza actividades de integración con los estudiantes y la comunidad educativa.	77
Figura 24 Comparte con el equipo de trabajo las experiencias adquiridas en la institución	78
Figura 25 Mapa de procesos	85

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Búsqueda en bases de datos	32
Tabla 2 Clima organizacional y desempeño laboral	34
Tabla 3 Clima organizacional y desempeño docente	36
Tabla 4 Lista de Instituciones Educativas de Secundaria de la ciudad de Cúcuta	54
Tabla 5 Operacionalización de Variables	58
Tabla 6 Propuesta estratégica dimensión Conocimientos	86
Tabla 7 Propuesta estratégica dimensión Habilidades	87
Tabla 8 Propuesta estratégica dimensión Disposiciones	88
Tabla 9 Propuesta estratégica dimensión Liderazgo	89
Tabla 10 Propuesta estratégica dimensión Motivación	90
Tabla 11 Propuesta estratégica dimensión Reciprocidad	90
Tabla 12 Propuesta estratégica dimensión Participación	91
Tabla 13 Plan de Acción	93

## **Lista de Anexos**

	<b>Pág.</b>
Anexo 1 Encuesta Directivos y Docentes	117
Anexo 2 Validación del Instrumento	120
Anexo 3 Envío de link para la encuesta	131

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta. Para esto, aplicó una metodología cuantitativa con enfoque positivista y con diseño hipotético-deductivo y correlacional para hacer el análisis de las variables de interés. La población fue de 16 instituciones educativas privadas de secundaria y se trabajó con el Colegio El Carmen Teresiano. Primero, se realizó una revisión de la literatura sobre los constructos y variables, lo cual, permitió definir los instrumentos y hacer la medición del clima organizacional y el desempeño laboral que tienen los docentes de las instituciones educativas del nivel de secundaria. Los resultados reflejaron que, el clima organizacional tiene una influencia sobre el desempeño laboral de los docentes en la institución resaltando el bajo planteamiento de iniciativas; por otra parte, el clima organizacional no favorece al cien por ciento el desempeño laboral, la motivación e identificación de los cambios son necesarios para optimizar las operaciones y estimular el sentimiento de pertenencia de los colaboradores en este caso docentes, estudiantes y directivos. Por ende, se propuso el diseño de estrategias para la optimización del clima organizacional y desempeño laboral con diversos instrumentos que le consientan interactuar con la comunidad educativa para incitar su colaboración, motivación y participación. Concluyendo que, para mejorar el clima organizacional y desempeño laboral, se requiere que los docentes cooperen entre sí para que fortalezcan sus conocimientos y habilidades comunicativas, y logren resolver cualquier problemática, y de este modo, beneficien el aprendizaje de los estudiantes.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, Clima organizacional, Instituciones educativas, Educación secundaria.

## **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between the organizational climate and the teaching job performance of educational institutions at the secondary level of the city of Cucuta. For this, he applied a quantitative methodology with a positivist approach and a hypothetical-deductive and correlational design to analyze the variables of interest. The population was 16 private secondary schools and we worked with the El Carmen Teresiano School. First, a review of the literature on the constructs and variables was carried out, which allowed the definition of the instruments and the measurement of the organizational climate and the work performance of the teachers of the educational institutions at the secondary level. The results reflected that the organizational climate has an influence on the job performance of teachers in the institution, highlighting the low approach to initiatives; On the other hand, the organizational climate does not favor work performance one hundred percent, motivation and identification of changes are necessary to optimize operations and stimulate the feeling of belonging of collaborators, in this case teachers, students and managers. Therefore, the design of strategies for the optimization of the organizational climate and work performance with various instruments that allow you to interact with the educational community to encourage their collaboration, motivation and participation was proposed. Concluding that, to improve the organizational climate and job performance, teachers are required to cooperate with each other to strengthen their knowledge and communication skills, and manage to solve any problem, and thus benefit student learning.

**Keywords:** Work performance, Organizational climate, Educational institutions, Secondary education.



## Introducción

El presente trabajo de investigación plantea una problemática consecuente que no solo se presenta en empresas sino también en instituciones educativas, debido que, un clima laboral adecuado, es sin duda alguna, de suma importancia para cualquier tipo de organización que espera conseguir el éxito. Los individuos son el bien más valioso de una organización y si éstas se hallan equilibradas con el establecimiento existirán de forma eficaz, y formarán acciones en pro del desarrollo laboral de la mejor manera posible.

Es decir, el éxito organizativo deberá entonces considerar el clima como un factor fundamental para lograr conseguir objetivos o metas trazadas. Es por ello que, el estudio del clima y desempeño es tan distinguido en estos tiempos, puesto que, las compañías que alcanzan la superación no son aquellas que se refieren con equipos tecnológicos o mejores instalaciones o más modernas, sino aquellas que, le proveen valor mayor a su capital humano y son competentes en la creación de un ambiente laboral agradable para su recurso humano. Por lo tanto, este factor concluyente que interviene en la conducta de los colaboradores y es notorio, ya que, puede brindar enormes complacencias a todos los individuos interpuestos en el proceso, así como fabricar buenas relaciones entre todos sus implicados.

Por lo cual, es innegable que los recursos humanos siempre deseen trabajar en una zona en donde se exploren sus habilidades y se recompense su esfuerzo; dicha realidad no es ajena a las instituciones educativas; por lo tanto, los docentes, al igual que cualquier trabajador de una empresa, deben laborar en una entidad que les brinde un buen clima laboral; pues así, estos se

motivan, y poseerán una influencia directa sobre los estudiantes, ya que, motivarán a sus alumnos en el aula.

Por otro lado, si los maestros se manifiestan desmotivados o no, se sienten bien por un mal clima manifestado institucionalmente, esto de igual manera se percibirá en el aula de clases. Es por ello que, la presente investigación es de suma importancia para poder elevar la productividad de los docentes y así adquirir satisfacción y sentido de pertinencia en sus centros de labores.

Consecuentemente, en el presente trabajo de investigación se enfoca de forma ordenada una serie de capítulos que ayudaran a descubrir la interacción de los componentes antes mencionados; por tanto, la determinación de los niveles de productividad, será de vital importancia para la determinación del actual clima organizacional y desempeño docente, debido que, los mismos conllevan a la predisposición de un trabajo de análisis, lo cual, tendrá un impacto futuro en la enseñanza-aprendizaje y la construcción de nuevos conocimientos.

En este sentido, se sugiere una propuesta de valor para la mejora y fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta, la cual, presenta importancia consultiva para mejorar las relaciones interpersonales y de comunicación además de la coherencia directiva de institución, todo esto con el fin de mejorar la calidad, desempeño y el clima haciendo no solo una relación más amena entre todos, sino beneficiosa.

## **1. Información General del Proyecto**

### **1.1 Tema a Investigar**

Clima organizacional y desempeño laboral.

### **1.2 Título**

Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en instituciones educativas privadas del nivel de secundaria en la ciudad de Cúcuta.

### **1.3 Línea de Investigación que Apoya el Proyecto**

La propuesta se basa en la línea de investigación de “Cultura Organizacional” de la Maestría en Gerencia de Empresas. Que tiene como finalidad analizar las metodologías empleadas por los directivos “para garantizar que las acciones de los miembros de la empresa tienden a servir a los propios objetivos. Este medio para manipular el comportamiento y ganar la cooperación de los trabajadores tiene la ventaja de proporcionar legitimidad” (Universidad Francisco de Paula Santander, 2018, p.1).

#### **1.4 Nombre del Investigador**

Luz Marina Andrade Reyes

## 2. El Problema de Investigación

### 2.1 Planteamiento del Problema

Es indudable la importancia del clima organizacional en el éxito de las organizaciones, por lo que, se deben estudiar modelos que sean apropiados para mejorar la integridad, colaboración, confianza y promoción de valores en los diferentes niveles jerárquicos, ya que, se observa que persisten las estructuras con poca flexibilidad en normas, roles y responsabilidades (Manning, 2020). Se sabe que los ambientes de trabajo están sujetos a los recursos y al apoyo que se provee desde la dirección para desarrollar métodos y procesos que orienten al personal hacia el mejoramiento y crecimiento de los niveles de productividad (Simons, Riedel, Toelch, Hendriks, Müller Ohlraun, Liebenau y Reinhart, 2020).

Por lo anterior, se confirma que el clima organizacional afecta el desempeño de las organizaciones; sin embargo, Hewett y La Paro (2019) explican que este fenómeno también se presenta en instituciones educativas, donde se ha encontrado que las mediciones positivas y negativas del ambiente de trabajo están relacionadas con el comportamiento y las prácticas de los docentes en las aulas de clase; es decir, los bajos niveles de compromiso del docente en su labor, presentan altos niveles de rotación y la prevalencia de intereses personales sobre el cumplimiento de las metas. Inclusive, Williams y Glisson (2014) también determinaron que la cultura y el clima organizacional juega un papel crucial en los esfuerzos de innovación y adopción de estrategias de apoyo en programas de bienestar juvenil, por lo que hacen un llamado al desarrollo de

intervenciones sistémicas que promuevan las estructuras formales, políticas y demás mecanismos en organizaciones que trabajen servicios y contextos sociales.

A pesar de esto, se observa un vacío de conocimiento por la carencia de investigaciones que relacionen la percepción del clima organizacional con el desempeño educativo de las instituciones. Por lo tanto, el desempeño docente está condicionado por lo que sabe y lo que puede hacer como trabajador, lo que determina la manera cómo se desempeña y actúa; aunque, se trata de un problema multidimensional que trasciende lo personal, profesional e institucional, se ha demostrado que hay una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño docente (Barriga Rodríguez, 2016).

Esta problemática evidencia una de las connotaciones que tiene el desempeño laboral docente sobre la calidad educativa que ofrecen las instituciones y que se mide a nivel internacional en la prueba internacional PISA, donde la media nacional estuvo por debajo de los países de la OCDE; siendo rendimientos muy similares a los obtenidos por países como México,

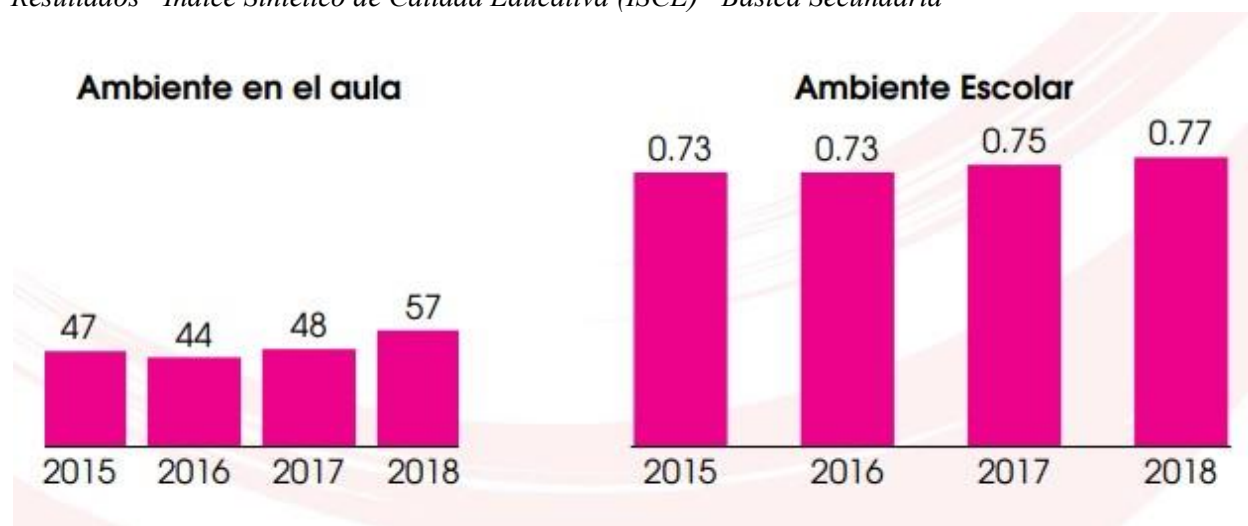
Brasil, Albania, Macedonia del Norte y Qatar (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE, 2018). Consecuentemente, se observa que el desempeño académico que presentan estas instituciones no está siendo el esperado por las directivas, ya que, cerca de la mitad de los estudiantes apenas alcanzan el nivel 2 en comprensión lectora y ciencias, mientras que una tercera parte lo hacen en el área de matemáticas; haciendo casi la mitad alcanzarán bajo nivel de desempeño en las tres materias evaluadas (OCDE, 2018).

A nivel nacional, el “Ministerio de Educación Nacional” (MEN, 2018) en el “Reporte de la Excelencia” del Colegio El Carmen Teresiano, registró en el periodo de 2015 al 2018 un “Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE)”, con un ambiente de aula de 44% a 57%, siendo esto un nivel medio bajo, lo cual, refleja la necesidad de generar mejores ambientes en la educación, así

mismo, en el ambiente escolar se conoció un puntaje entre 0,73 al 0,77, siendo el nivel superior 1, lo cual, representa de modo general, que aún existen elementos por mejorar en el ambiente escolar, como se puede apreciar en la siguiente imagen:

**Figura 1**

*Resultados “Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE)” Básica Secundaria*

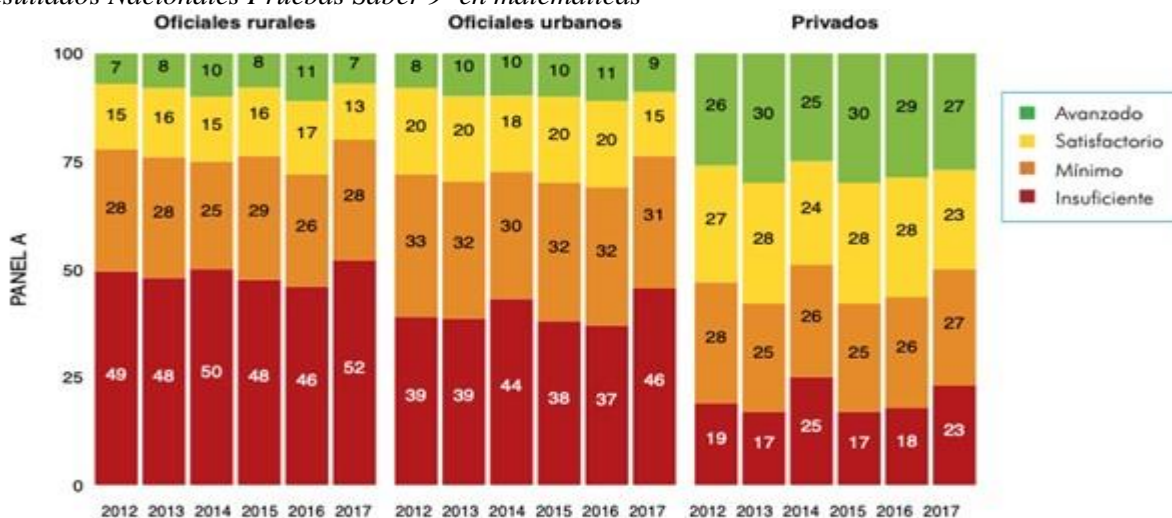


**Fuente:** MEN (2018).

De igual modo, es importante destacar que, estos resultados, se ven reflejados en el rendimiento escolar de los estudiantes, quienes de acuerdo a los resultados de las pruebas SABER 11 revelaron que la media del puntaje del año 2019 de los estudiantes que participaron en la evaluación fue de 248, lo que representa de forma preocupante, que apenas obtuvieron el 49,6% del puntaje posible del examen, que tiene un máximo de 500, lo que también indica una reducción en el desempeño académico frente al año inmediatamente anterior (252 puntos) (ICFES Interactivo, 2019). Asimismo, en los resultados de las pruebas SABER 9 la media nacional del área de matemáticas del año 2015 fue de 296, lo cual aumentó levemente en el año 2016 a 313 y en el año 2017 decreció a 306. En el área de lenguaje la media nacional fue de 305 para el año 2015, luego aumentó a 313 en el 2016 y también disminuyó a 310 en el 2017 (ver figura 1).

En el caso particular de los colegios privados el Ministerio de Educación determinó que “el puntaje promedio de los establecimientos del sector privado es considerablemente mayor al de los establecimientos del sector oficial” (ICFES Interactivo, 2018, p. 57); pero aun así, se presentan dificultades en el desempeño, tal como se observa en el área de matemáticas en las pruebas SABER 9° del año 2017, donde el 23% de estudiantes se encuentra en niveles de desempeño insuficiente, el 27% en mínimo, el 23% en satisfactorio y solo el 27% en avanzado (ver figura 2).

**Figura 2**  
Resultados Nacionales Pruebas Saber 9° en matemáticas

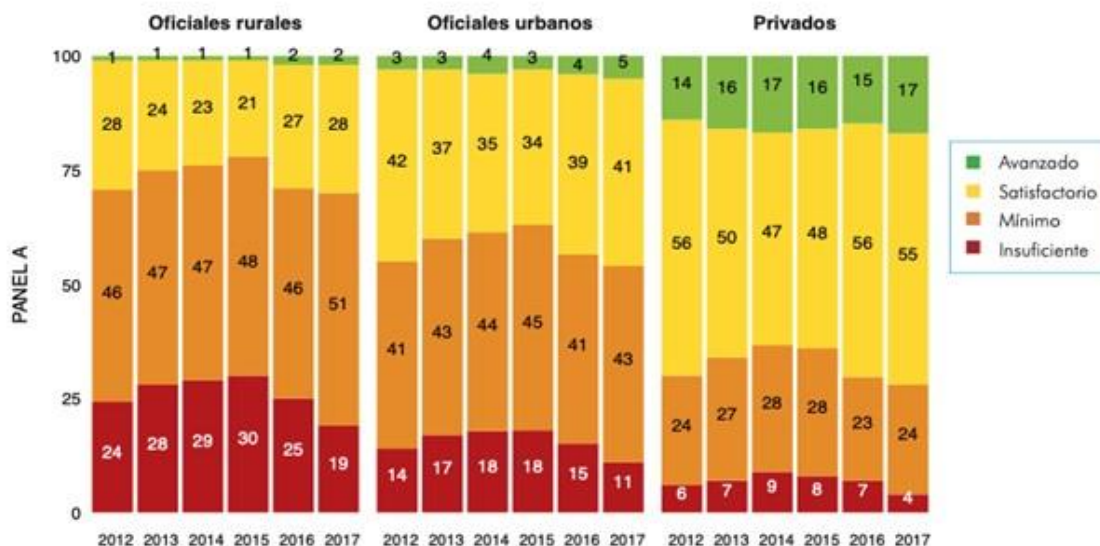


Fuente: ICFES Interactivo (2018)

Algo similar sucede con el desempeño en el área de lengua en las pruebas SABER 9°, dónde el 4% tiene nivel insuficiente, el 24% mínimo, el 55% satisfactorio y únicamente el 17% nivel avanzado, siendo cifras similares a las que se presentaban en el año 2012, teniendo en cuenta que el 6% estaba en nivel insuficiente, el 24% en nivel mínimo, el 56% en satisfactorio y el 14% en avanzado (ver figura 3) (ICFES Interactivo, 2018).



**Figura 3**  
Resultados Nacionales Pruebas Saber 9° en lenguaje



Fuente: ICFES Interactivo (2018)

**Figura 4**  
Promedio del puntaje global y desviación estándar

Nivel de agregación	Promedio	Desviación
Colombia	248 ●	49 ●
ET	263	50
Oficiales urbanos ET	266 ●	47 ●
Oficiales rurales ET	232 ▲	35 ▲
Privados ET	260 ●	56 ▼
GC 1 ET	221 ▲	34 ▲
GC 2 ET	247 ●	42 ▲
GC 3 ET	287 ▼	50 ●
GC 4 ET	328 ▼	40 ▲

Fuente: ICFES Interactivo (2020)

En el ámbito regional la problemática también se observa con claridad en los recientes resultados de las pruebas SABER 11° reportados en el año 2020 que el Ministerio de Educación

Nacional tiene discriminados por Secretaría de Educación y que evidencia bajo nivel de desempeño en los estudiantes de la ciudad de Cúcuta. En la figura 4 se observa que la media de la entidad territorial (ET) fue de 263, mientras que la nacional fue de 248, siendo un resultado regular teniendo en cuenta que la escala de valoración es de 0 a 500 puntos. En el caso de los colegios privados en particular, la media estuvo en 260 que esta ligeramente por debajo del promedio de la ciudad (263). La media de la ciudad y de los colegios privados en lectura crítica se ubicó en 54 en una escala de 0 a 100 puntos, mientras que en matemáticas el puntaje general fue de 55 y en los colegios privados fue de 54 (ICFES Interactivo, 2020).

Aunque no se cuenta con investigaciones abundantes sobre esta problemática en la ciudad de Cúcuta, se ha determinado que el bajo desempeño de los estudiantes está relacionado por factores encontrados en el ambiente escolar como: Rendimiento académico bajo, nivel de habilidades, seguimiento de instrucciones; y factores atencionales como: Procesos de enseñanza - aprendizaje y los resultados de las evaluaciones de desempeño docente y directivo que establece el MEN (2003), que requieren de estrategias innovadoras para mejorar los procesos vivenciales, la motivación y el manejo de relaciones interpersonales adecuadas dentro de la comunidad escolar (Cunalema Cañarte, 2017).

Por lo anterior, se estima que la falta de conocimiento sobre la relación que existe entre el ambiente de trabajo dentro de las instituciones educativas con el desempeño de los docentes, puede seguir limitando la capacidad gerencial que tienen las directivas para promover el cambio organizacional, lo que podría repercutir en la disminución de productividad y decadencia, en individualidad y poca competitividad en las tareas encomendadas, como también en otros aspectos laborales alta rotación de personal, gastos de contratación y capacitación, pérdida de talentos, baja motivación y compromiso y desalineación con los objetivos de la institución.

## **2.2 Formulación del Problema**

Teniendo en cuenta lo anterior, la presente propuesta de investigación pretende abordar el siguiente interrogante:

¿El análisis del clima organizacional y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas privadas de secundaria en la ciudad de Cúcuta, contribuyen en el establecimiento de una propuesta de valor?

## **2.3 Sistematización del Problema**

¿Por qué es importante estudiar las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas privadas del nivel de secundaria?

¿Cómo se puede realizar un diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas privadas del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta?

¿Una propuesta de valor contribuye en la mejora y fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas privadas del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta?

## **2.4 Objetivos de la Investigación**

**2.4.1 Objetivo General.** Analizar el clima organizacional y el desempeño laboral docente de una institución educativa privada de secundaria en la ciudad de Cúcuta para el establecimiento de una propuesta de valor.

### **2.4.2 Objetivos Específicos.**

Estudiar las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral docente de una institución educativa privada del nivel de secundaria

Diagnosticar el clima organizacional y el desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta.

Presentar una propuesta de valor para la mejora y fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta.

## **2.5 Justificación**

**2.5.1 Justificación Teórica.** Esta propuesta analiza el efecto del clima organizacional que se promueve a nivel directivo sobre el desempeño en las instituciones educativas. Existen algunos estudios que han determinado que el clima organizacional tiene un impacto directo en la implementación de programas formativos que realizan los docentes (Malloy, Acock, DuBois, Vuchinich, Silverthorn, Ji y Flay, 2015).

Sin embargo, teniendo en cuenta la importancia de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral dentro de las aulas de clase y demás programas educativos infantiles, es necesario adelantar estudios adicionales para comprender cómo y cuáles elementos específicos del clima organizacional estimula o limitan la labor formativa en ambientes escolares (Hewett y La Paro, 2019).

Es entonces que para el desarrollo de este estudio se tendrán en cuenta las teorías de cultura y cambio organizacional, particularmente el modelo de Harrison (Ritters, 2008), donde se propone el análisis desde cuatro perspectivas culturales, que son: 1. Organizaciones orientadas al poder, 2. Organizaciones orientadas al rol y la norma, 3. Organizaciones orientadas a resultados y 4. Organizaciones orientadas a las personas. Igualmente, el modelo de Schein (Ritters, 2008) es el más conocido en el modelo cultural y tiene en cuenta cuatro niveles: 1. El nivel de los artefactos y los rituales (nivel superficial), 2. El nivel de la tradición, leyendas o mitos (hechos o relatos sobre la historia de la organización), 3. El nivel de los valores (valores humanos elementales) y 4. El nivel de los supuestos (aspectos que no admiten discusión, son supuestos de la realidad). Estos enfoques teóricos permiten hacer una revisión enfocada a la productividad que se observa desde las personas, con el propósito de promover el crecimiento, el sistema de valores básicos y el éxito grupal.

**2.5.2 Justificación Práctica.** Esta investigación se aplicará en diferentes instituciones educativas del sector privado de la ciudad de Cúcuta, lo cual permitirá tener mayor conocimiento sobre las condiciones del clima organizacional que caracteriza este tipo de organizacional y de igual manera, la relación que tiene con el desempeño laboral del personal que se encarga de esta importante labor educativa.

Se podrá definir una propuesta de valor para la mejora y fortalecimiento del clima organizacional que se presenta en estas instituciones para optimizar el desempeño del personal con mayor motivación, empoderamiento, trabajo en equipo y compromiso. También resulta interesante presentar resultados que permitan a futuro analizar más a fondo este tipo de relaciones, dependiendo del tipo de institución educativa, ya que, la falta de mayor motivación, empoderamiento, trabajo en equipo y compromiso de los docentes dan como resultado directo el bajo porcentaje obtenido por los estudiantes en las pruebas SABER, como se observa en el puntaje promedio de dichas pruebas de los establecimientos oficiales urbanos difiere de los rurales y de los privados (ICFES Interactivo, 2018).

**2.5.3 Justificación Metodológica.** A nivel metodológico, esta investigación al ser de tipo descriptiva correlacional debido que, se hizo un estudio de las vinculaciones existentes entre las dimensiones y diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, permitió adaptar y validar instrumentos para determinar el clima organizacional y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas, teniendo en cuenta que es un área poco explorada dentro del campo gerencial y puede servir de referencia para el desarrollo de otros estudios en la misma línea de investigación.

Al respecto, se tiene que Hewett y La Paro (2019) analizaron las percepciones de los docentes y supervisores frente al clima organizacional de instituciones educativas, donde determinaron que el instrumento utilizado debe seguir siendo desarrollado, ya que algunos ítems reflejaron bajo nivel de comprensión en las respuestas, siendo necesario mediciones complementarias que permitan conocer mejor las experiencias de los maestros en su lugar de trabajo.

De forma similar, Converso, Cortini, Guidetti, Molinengo y Sottimano (2019) adaptaron una versión italiana del Cuestionario de Salud Organizacional Escolar (SOHQ) de Neal, Griffin y Hart (2000), conformada por 12 factores y 56 intercorrelacionados con resultados satisfactorios, pero determinaron la necesidad de desarrollar nuevas herramientas de evaluación del clima organizacional dirigida a instituciones educativas que permita conocer la percepción de los docentes. También, Jiang, Li, Wang y Li (2019) investigaron las relaciones entre el empoderamiento que perciben los maestros, la satisfacción laboral y el clima organizacional de diferentes instituciones educativas, validando las versiones en chino de la Escala de empoderamiento del participante escolar, la Encuesta de satisfacción laboral de los docentes y la Escala de clima organizacional, pero no se tuvieron en cuenta aspectos relacionados con el desempeño o productividad.

## **2.6 Delimitación**

En cada aspecto de recursos humanos se eligen los indicadores en función de sus necesidades de evaluación; es decir, las diferentes indagaciones son referidas a cada área de modo individual o vinculan varias, estas áreas pueden ser aspectos como la calidad del trabajo, eficiencia, capacitación, metas alcanzadas, formación adquirida, adaptabilidad, contabilidad, trabajo en equipo, comunicación, economía, entre otras. De acuerdo a las características de la institución seleccionada, no se evaluará los aspectos laborales relacionados con los espacios económicos y financieros del personal entrevistado, ya que, al excluir esta área permite que se identifiquen y discutan aquellas en las que se puede influenciar en el desempeño académico.

### 3. Marco de Referencia

#### 3.1 Antecedentes

El tema del clima organizacional y el desempeño laboral ha sido bien explorado en la actualidad (Lee Chin Chin e Idris Awang, 2017). No obstante, puntualmente, el clima organizacional y el desempeño laboral docente carece de una base documental bien nutrida, esto puede verse reflejado en el número de publicaciones registradas en WOS. En la misma, solo se consigue una investigación al respecto presentada por Olson y Jiang (2020), titulada: Los efectos de la investigación universitaria y la fortaleza del clima docente en el desempeño docente auto informado de los profesores.

Sin embargo, de manera independiente, volviendo al clima organizacional y el desempeño laboral, otras investigaciones recientes han abordado las dimensiones de estas variables. En la base de datos *Wos*, por ejemplo, se encuentran un total de 49 investigaciones que abordan directamente la temática presentada, mientras que en la base de datos *Google Scholar* se hallan 92 investigaciones que hablan al respecto.

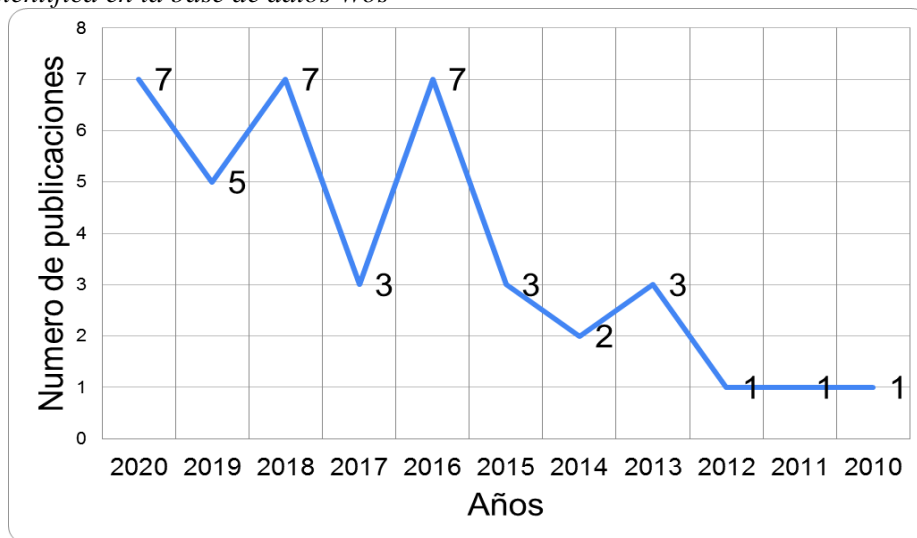
**Tabla 1**

*Búsqueda en bases de datos*

<b>Variables</b>	<b>Base de datos</b>	<b>Ecuación utilizada</b>	<b>Resultado</b>
Clima organizacional y desempeño	Wos	“climate organizational” and docente	1
“Teaching Performance”	Google Scholar	“Performance Teacher”	6
Clima organizacional y desempeño	Wos	“climate organizational” and laboral	49
“job performance”	Google Scholar	“desempeño laboral”	92

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 5***Producción científica en la base de datos Wos***Fuente:** Elaboración propia

Tal como se aprecia en la figura 1, la producción científica sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en la base de datos *Wos* ha experimentado un crecimiento en los últimos 10 años, pasando de una (1) producción en el año 2010 a siete (7) en 2020, lo que refleja que se trata de un tema cuyo interés de análisis ha ido en aumento significativamente en el ámbito académico y científico.

Cabe señalar, que en la consulta de la base de datos *Wos* se identificaron 49 investigaciones que abordan el tema del clima organizacional y el desempeño laboral, de las cuales, después de revisarlos, solo se encontraron 9 que efectivamente tienen semejanza con la temática de este proyecto. Mismos que se describen a continuación:

**Tabla 2***Clima organizacional y desempeño laboral*

<b>Variables términos de consulta</b>	<b>Referencia / año</b>	<b>Tipo de estudio</b>	<b>Descripción</b>
Clima organizacional y desempeño	Puitiza Lucano, Tejada Muñoz, Morales Rojas, Chávez Quintanay Sánchez Santillan (2020)	Descriptivo	Examinan la relación entre CO (clima organizacional) y el DL (desempeño laboral) en una empresa de salud peruana. Mostrando en los resultados que existe relación entre ambas variables a nivel estadístico y en las conclusiones señalan que solo fue medido el potencial humano individual y no el de equipo.
	Luqman, Rehman, Islam y Khan (2020)	Descriptivo correlacional	Examinan el efecto del clima organizacional en instructores de educación física mediante su desempeño laboral. Los resultados destacan que el clima si afecta significativamente el desempeño laboral. Mientras que las conclusiones señalan que es importante temas como la comunicación efectiva, sistemas de recompensa y trabajo en equipo para lograr una satisfacción laboral entre los empleados.
	Managheb, Razmjooei, Jahromi, Hosseini y Amirianzadeh (2018).	Descriptivo correlacional	Explican cómo el clima organizacional afecta el desempeño laboral, usando como método de mejora el mediador del silencio. Los resultados, reflejan que hay una relación directa y significativa entre el CO y el DL, sin embargo, esta es inversa cuando se aplica el silencio organizacional. Las conclusiones demuestran que entre más mejora el CO más se incrementa el DL y más se reduce el silencio organizacional.
	Madethen (2017)	Descriptivo	Determinan como el clima organizacional y el compromiso organizacional se relaciona con el desempeño laboral en una escuela de la marina. Los resultados, señalan que el CO tiene un efecto positivo en el DL al igual que el compromiso laboral. Las conclusiones sin embargo dejan abierta la posibilidad de que ambas variables clima y compromiso organizacional; en sí, sean mutuamente excluyentes.
	Törner Mariann e, Anders Pousette, Pernilla Larsman	Documental descriptivo	Estudian cómo las innovaciones en seguridad afectan negativamente el clima organizacional y cómo esto se refleja en el desempeño en trabajadores de la construcción y minería. Los resultados, señalan que los trabajadores son más efectivos cuando las recomendaciones de seguridad son más flexibles; generando un mejor clima de trabajo. Las conclusiones

Variables términos de consulta	Referencia / año	Tipo de estudio	Descripción
	y Sven Hemlin (2017)		por su parte, señalan la importancia de adaptar las innovaciones de seguridad a los parámetros del clima dejando a un lado el desempeño como base.
	Lee Chin e Idris Awang (2017)	Descriptivo	Determinaron la importancia de los climas organizacionales para mejorar el desempeño laboral, a través del compromiso laboral como estrategia de mejoramiento. Los resultados indicaron que ambas variables estudiadas no se correlacionan y que el compromiso laboral no media para la relación clima y desempeño. Las conclusiones sugieren el uso del PSC clima de seguridad psicológico, como un método más efectivo.
Clima organizacional y desempeño	Yan Gang, Kai, Yu Jie y Yao Zhong (2015)	Documental	Exploran el impacto de la satisfacción profesional en el clima laboral. Los resultados señalan que el CO se ve afectado positivamente cuando aumenta la satisfacción profesional. Las conclusiones por su parte, señalan que existen otras variables como retraso vocacional que influyen también en el CO.
	Argentero Piergiorgio y Ilaria Setti (2009)	Documental	Estudian como la creación de un entorno laboral motivador ofrece una ventaja competitiva a nivel organizacional. Los resultados señalan que el desempeño laboral está ligado al bienestar psicológico, sobre todo si los empleados tienen una visión positiva de su entorno. Las conclusiones por su parte, consideran una estrategia eficaz, programas como Team Construcción, TQM y reparto de ganancias, centrándose, en que entre más variables se analicen mejor será el éxito del clima organizacional sobre el desempeño
	Luthans, Norman, Avolio y Avey, (2008)	Documental/ descriptivo	Se diseñó para comprender qué factores son los que mayormente influyen en el desempeño laboral, basándose en la estructura teórica de Mowday, Steers y Porter (1979) y Mathieu y Zajac (1990) la cual se caracteriza por crear conciencia del clima laboral en los trabajadores. Los resultados demostraron que la satisfacción laboral está ligada con: El desarrollo profesional, el compromiso laboral, los sistemas de recompensa fluidos y el control de las medidas de presión psicológicas desde la rama ejecutiva. Las conclusiones señalan que el CO influye en la estructura general de la empresa que se retroalimenta de las sugerencias y resultados que se obtienen al atender los factores claves. Por lo tanto, se convierten en modelos idóneos de trabajo para mejorar el CO.

**Fuente:** Elaboración propia

Tal como se puede observar en la tabla 3, estos 9 estudios son los que se ajustan al contenido temático del trabajo, centrados en el desempeño laboral y clima organizacional.

Destaca, que la mayoría son estudios descriptivos, documentales y correlacionales. Además, se refleja la relación positiva y directa que hay entre estas dos variables, dejando abierto el campo para diferentes dimensiones del clima organizacional y su aplicación en distintas disciplinas empresariales. En ese mismo orden de ideas, pero tomando las variables de clima organizacional y desempeño docente, solo se encuentra una investigación relevante a nivel internacional, en la base de datos *Wos*, misma que es reflejada en la siguiente tabla:

**Tabla 3**

*Clima organizacional y desempeño docente*

<b>Variables y términos de consulta</b>	<b>Referencia / año</b>	<b>Tipo de estudio</b>	<b>Descripción</b>
Clima organizacional y desempeño docente	Olson y Jiang (2020)	Descriptivo	Examinaron de qué manera las interacciones entre la dedicación docente y las diferentes fortalezas (fuerte y débil) del clima organizacional afectan el desempeño docente. Los resultados permiten evidenciar que el efecto de la interacción entre el docente y un clima organizacional débil afecta el desempeño de manera directa. No obstante, las conclusiones señalan que un clima fuerte favorece el desempeño laboral docente auto informado, dejando abierta la discusión sobre las implicaciones de estos resultados en la selección del docente.

**Fuente:** Elaboración propia

Teniendo que esta revisión del estado del arte muestra que realmente se requiere explorar la problemática del proyecto, debido, a que se trata de un tema que ha venido en crecimiento académicos en los últimos 10 años, según se desprende de la producción científica de la base de datos *Wos*, (ver figura 5); además existe poca literatura que señala directamente la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el campo profesional del docente

específicamente, cuestión que no sucede entre el desempeño laboral en otras áreas. Por estas razones, es fundamental llenar ese vacío científico y académico detallado en esta sección del documento, con el fin de identificar cuáles pudieran ser las metodologías que más aporten a lograr que el desempeño docente se vea potenciado, desde la base de las teorías del clima organizacional, que han venido siendo aplicadas en otras áreas empresariales y sociales.

## **3.2 Marco Teórico**

**3.2.1 Clima Organizacional.** En el mundo actual, estas palabras se usan para describir las condiciones en la organización y se define como: la percepción de los empleados del lugar de trabajo, cuyos resultados de comportamiento crean un clima organizacional (Kristof Brown, Zimmerman y Johnson, 2005). La necesidad de comprender varios factores que contribuyen a la formación de este clima se remonta a 1939 cuando el sociólogo Lewin Kurt (1951) citado por Pareek y Purohit (2011) desarrolló e implementó un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describe cualquier nivel presente de rendimiento en una organización partiendo de la percepción que tuvieran los empleados.

Existen varias teorías e investigaciones desde entonces, que han contribuido al establecimiento de factores (dimensiones) que contribuyen a la formación del Clima Organizacional. A medida que evolucionaron los años, las definiciones, dimensiones y enfoques para comprender el clima organizacional cambiaron (Shintri Bharamanaikar, 2019). El concepto y el marco del clima organizacional ha evolucionado durante un largo período de tiempo y la referencia más antigua disponible sobre el concepto y marco teórico del clima organizacional se remonta a 1939, según lo declarado por Pareek y Purohit (2011).

A partir de allí, los investigadores del clima organizacional Litwin y Stringer (1968) afirmaron que las creencias y valores compartidos de los miembros de la organización constituyen el entorno laboral percibido. Posteriormente, Schneider (1973) citado por Shintri Bharamanaikar (2019) definió el clima como: la percepción del individuo hacia su entorno laboral. Al respecto Shintri Bharamanaikar (2019), expresó que el concepto de clima organizacional se basa en ciertos supuestos que están asociados con la escuela de psicología Gestalt y la escuela de funcionalismo. En ese sentido Kristof Brown, Zimmerman y Johnson (2005), afirman que la construcción del clima agrega valor al comportamiento organizacional e individual. Estas definiciones ayudan a escribir ciertas terminologías comunes referidas por estos investigadores - Percepción, suposiciones, postulados, comportamiento del individuo, relación del individuo con la organización, etc.

Siguiendo el criterio señalado por Likert (1967) se pueden referir cuatro teorías prominentes para comprender el clima organizacional: Psicología Gestalt, Funcionalismo, Modelo de ajuste persona-entorno y teoría del Campo Lewiniano. Las cuales se especifican a continuación:

Psicología de la Gestalt: La psicología de la Gestalt se basa en dos supuestos: El intento de los seres humanos de aprehender el orden en su entorno y crear orden en todas partes. Los seres humanos aprehenden o intentan crear orden en su entorno, de modo que puedan adaptar eficazmente su comportamiento al entorno laboral. Shintri Bharamanaikar (2019) al respecto definió el clima, interpretando los supuestos gestálticos como meras aprehensiones significativas del orden para el perceptor que se basan en el equivalente de señales psicológicas. La teoría apoya el postulado de que los individuos crean un orden o marco con respecto al entorno en el que se encuentran y muestran su comportamiento en consecuencia.

Funcionalismo: De la psicología de la Gestalt que define el orden, la teoría del funcionalismo transmite el orden a la conducta; es decir, según el orden que crean los individuos, manifiestan su comportamiento en consecuencia. Esto les permite adaptarse funcionalmente, buscar información para adaptarse y responder en consecuencia (Kristof Brown, Zimmerman y Johnson, 2005).

Modelo de ajuste persona-entorno: Lewin Kurt (1951) citado por Litwin y Stringer (1968) conceptualizó la interacción entre la persona y el entorno ( $P \times E$ ) como la clave para comprender las reacciones cognitivas, afectivas y conductuales de las personas. El ajuste persona-entorno (ajuste P-E) se define como el grado en que las características individuales y ambientales, según lo establecen (Pareek, y Purohit, 2011). Siendo esta teoría la que más se extendió, para comprender la demostración del comportamiento de los individuos, pasando a denominarse teoría del campo lewiniano (Kristof Brown, Zimmerman y Johnson, 2005).

Teoría de campo lewiniana: El segundo supuesto de la psicología Gestalt, sugirió que el individuo asocia el orden que creó al entorno en el que se encuentra, lo que luego se traduce en comportamiento. Trabajando sobre este supuesto, Lewin Kurt (1951) conceptualizó la relación entre los individuos y su entorno social. Expresó esto en forma de una ecuación de muestra.  $B = f(P, E)$  En el que B = Comportamiento, E = Entorno y P = Persona Tanto la teoría del Ajuste persona-entorno, como la Teoría del campo lewiniano, reafirman que la conducta es el resultado de la interacción entre la persona y el entorno. Por lo tanto, estas teorías sientan las bases para el estudio de las dimensiones y factores que contribuyen a la formación del clima organizacional (Shintri Bharamanaikar, 2019).

**3.2.2 Desempeño Laboral.** Los investigadores coinciden en que el desempeño laboral debe ser considerado como un concepto multidimensional. Donde, en el nivel más básico se puede distinguir entre un aspecto del proceso (es decir, conductual) y un aspecto de resultado del desempeño (Campbell, Gasser y Oswald, 1996). El aspecto conductual se refiere a lo que la gente hace en el trabajo, la acción en sí. El rendimiento abarca el comportamiento específico, por ejemplo, conversaciones de ventas con clientes, enseñanza de estadística a estudiantes de pregrado, programación de computadoras software, ensamblaje de partes de un producto. Esta conceptualización implica que sólo las acciones que se pueden escalar (es decir, contar) se consideran como rendimiento (McCormick, 1979); (Viswesvaran, Schmidt y Ones, 2005).

Además, este concepto de rendimiento explícitamente sólo describe el comportamiento que está orientado a objetivos, es decir, comportamiento que la organización contrata para que el empleado tenga un buen desempeño (McCormick, 1979). En ese sentido, las organizaciones necesitan personas de alto desempeño para alcanzar sus objetivos, entregar los productos y servicios en los que se especializaron y, finalmente, lograr una ventaja competitiva. El desempeño laboral también es importante para que el individuo realice tareas y desempeñe un alto nivel laboral que puede ser una fuente de satisfacción, con sentimientos de dominio (Viswesvaran, Schmidt y Ones, 2005).

**3.2.3 Metodologías Empleadas.** En ese sentido, el desempeño laboral, si es reconocido por otros dentro de la organización, a menudo se ve recompensado con beneficios financieros y de otro tipo. El desempeño es un requisito previo importante, aunque no el único, para el desarrollo profesional futuro y el éxito en el mercado laboral.



Aunque puede haber excepciones, el personal de alto rendimiento son promovidos más fácilmente dentro de una organización y generalmente tienen mejores oportunidades de carrera que los de bajo rendimiento (Motowidlo y Kell, 2015). La alta relevancia del desempeño individual también se refleja en el trabajo y la investigación psicológica organizacional.

Una metodología para la medición de desempeño laboral debería ser útil para toda la gama de estrategias e intervenciones que el campo organizacional, que podría utilizar para mejorar el desempeño humano en las organizaciones laborales. Muchas de estas estrategias implican reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo o motivación. Además, según (McCormick, 1979) otras estrategias podrían implicar la eliminación de las limitaciones que impiden que las personas contribuyan a los objetivos de la organización y proporcionar a las personas mejores oportunidades para las contribuciones de la organización también podrían afectar el desempeño directamente (Motowidlo y Kell, 2015).

Metodologías de desempeño laboral de variaciones atribuibles; este método mide las diferencias en, rasgos medidos en programas de selección, participación en programas de capacitación y desarrollo, exposición a intervenciones y prácticas motivacionales. Siendo estas, limitaciones situacionales donde el desempeño laboral se define como el valor total esperado para la organización de acuerdo a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo durante un período de tiempo estándar (Van Scotter, Motowidlo y Cross, 2000). Cabe señalar, que en esta metodología el desempeño es una propiedad del comportamiento, en particular, es una propiedad agregada de múltiples comportamientos discretos que ocurren durante un período de tiempo.

Siguiendo esa misma línea, una segunda variable a considerar en este método, es la propiedad del comportamiento a la que se refiere el desempeño, siendo este el valor esperado para

la organización (Van Scotter, Motowidlo y Cross, 2000). Así, el constructo de desempeño por esta definición es una variable que distingue entre conjuntos de comportamientos llevados a cabo por diferentes individuos y entre conjuntos de comportamientos llevados a cabo por un mismo individuo en diferentes momentos (Campbell, Gasser y Oswald, 1996). La distinción se basa en cuánto pueden contribuir o restar valor los conjuntos de comportamientos (sumándolos todos) a la efectividad organizacional. En una palabra, el método de variación en el desempeño laboral es la variación en el valor organizacional esperado del comportamiento (Motowidlo y Kell, 2015).

Entre las estrategias más directamente relacionadas con el campo del desempeño laboral, destacan el manejo de las unidades de acción coherentes, que pueden aislarse de las corrientes continuas de comportamiento laboral mediante la aplicación de algunos métodos de análisis de puestos (Campbell, Gasser y Oswald, 1996). Por ejemplo, el procedimiento de inventario de tareas identifica las tareas específicas que componen un trabajo y estima el grado en que los titulares están involucrados en su ejecución. Los enunciados de tareas incluidos en dichos inventarios describen actividades que son unidades discretas de trabajo con comienzos y finales identificables (Van Scotter, Motowidlo y Cross., 2000).

Para Motowidlo y Kell (2015), otro método de desempeño importante, es la técnica del incidente crítico, que se puede emplear para identificar unidades de acción coherentes en la corriente del comportamiento laboral. Los incidentes críticos son ejemplos de comportamiento particularmente eficaz o ineficaz en una esfera de actividad circunscrita (McCormick, 1979). Además, este mismo autor expresa que para propósitos de la administración organizacional la metodología de incidente crítico constituye un marco adecuado para la medición del desempeño laboral mediado por un clima de trabajo que sea propicio a los fines del equipo empresarial.

### 3.3 Marco Conceptual

**Sector educativo.** Según Pérez (2018), las organizaciones en el sector de la educación incluyen colegios y universidades tradicionales, así como empresas enfocadas en la capacitación y el desarrollo para clientes que van desde un estudiante individual hasta corporaciones globales y entrega de contenido en línea. En general, el sector educativo es responsable de capacitar a personas de todas las edades para que aprendan nuevas habilidades, obtengan un empleo significativo y ayuden a acelerar el crecimiento económico, brindando educación en entornos de aula tradicionales o mediante capacitación en línea a través de Internet.

El sector de la educación también incluye servicios educativos auxiliares, como tutoría después de la escuela, escuelas autónomas, educación especial o alternativa, proveedores de contenido educativo y el desarrollo profesional de administradores y maestros. Esta sección contiene artículos que ayudan a aprender más sobre este sector y comprender sus dinámicas, oportunidades y desafíos únicos (Pérez, 2018). Las cuales deben adaptarse a los desafíos de contener los costos, diferentes puntos de vista sobre el aprendizaje estandarizado, competir por los estudiantes y adaptarse a las necesidades económicas cambiantes. Los actores del sector educativo adoptan estrategias únicas para superar estos desafíos mediante la formación de asociaciones educativas, la adaptación a las nuevas tecnologías y el desarrollo de programas de aprendizaje personalizados y personalizados. Esta sección también analiza estos desafíos y proporciona un marco para adaptarse a estos desafíos (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

En Colombia según MEN (2013), las gestiones del sector educativo, se encargan de: Reforzar la gestión de servicios en el Ministerio de Educación, el fortalecimiento de la gestión de tecnologías de la información, la modernización de entidades afiliadas o relacionadas, la

modernización de los departamentos de educación en provincias, ciudades y municipios, el Refuerzo de la gestión en los departamentos de educación. Además de encargarse de la comunicación para la participación y movilización social y de la modernización de la gestión en las instituciones de educación para finalmente realizar un seguimiento de los subsectores educativos (Pérez, 2018).

**Institución educativa.** La institución educativa, es un lugar donde personas de diferentes edades obtienen una educación, que incluye preescolares, guarderías, escuelas primarias, secundarias y universidades. Además, según Bernal García y Rodríguez Coronado (2017), se trata de una organización que realiza una actividad educativa, donde personas de diferentes edades obtienen una educación para su desarrollo intelectual y profesional. Una institución educativa, significa una escuela, incluida una técnica, comercial o vocacional, un centro de estudios superiores, un colegio o una universidad que: es operada o apoyada directamente por el Estado; operado o apoyado directamente por cualquier gobierno estatal o local o por una subdivisión política de cualquier gobierno estatal o local; o aprobado por una agencia estatal o subdivisión del Estado, acreditado por un organismo de acreditación reconocido a nivel nacional (Martínez Patarroyo, 2013).

Según Martínez Patarroyo (2013), existen diferentes tipos de instituciones educativas, una de estas es la escuela técnica, comercial o vocacional es una institución educativa aprobada por una agencia estatal o subdivisión del Estado o acreditada por un organismo de acreditación reconocido por el Estado o reconocido a nivel nacional para brindar capacitación técnica, comercial o vocacional. También se encuentran organismo de acreditación reconocido por el Estado, lo que significa una entidad designada o reconocida por un Estado como la autoridad

apropiada para acreditar escuelas, colegios o universidades. Adicionalmente, se cuentan con los organismos de acreditación reconocidos a nivel nacional, lo cual significa que una entidad determinada como tal por el Ministerio de Educación Nacional puede ejercer de institución educativa. Para Bernal García y Rodríguez Coronado (2017), con la aprobación de una agencia estatal o subdivisión del Estado se cuenta con la aprobación de una escuela, colegio o universidad como institución educativa, o la aprobación de uno o más de los cursos ofrecidos por una escuela, colegio o universidad.

**Competencias docentes.** Cualquier acto de enseñanza es el resultado de una decisión, ya sea consciente o inconsciente. Según Nyoman Sugihartini, Gede Partha Sindu, Kadek Sintya Dewi, Masduki Zakariah y Putu Sudira (2020), lo que distingue al maestro excepcional de sus colegas no es la capacidad de hacer, digamos, una pregunta de orden superior, sino la capacidad de decidir cuándo hacer esa pregunta. Este proceso de toma de decisiones se examina utilizando la teoría de decisiones. Visto desde la perspectiva de la teoría de la decisión, un profesor tiene varios actos alternativos entre los que elegir. La elección puede depender, por ejemplo, de la estimación subjetiva del profesor de la comprensión de un estudiante de algún material y de la utilidad de varias alternativas para aumentar esa comprensión (Lewis Karron, 2014).

Siguiendo esa misma línea Lewis Karron (2014), destaca que la investigación sobre las competencias docentes de enseñanza se revisa desde esta perspectiva para mostrar cómo se puede aplicar la metodología actual al estudio de la toma de decisiones de los docentes. Esta conceptualización del docente como tomador de decisiones incorpora investigaciones previas sobre habilidades básicas de enseñanza. Habilidades como preguntar y explicar representan el repertorio del maestro de actos alternativos entre los que elegir, mientras que habilidades como

escuchar y generar hipótesis influyen en la calidad de la información a partir de la cual el profesor estima la comprensión del alumno y la utilidad de los actos alternativos (Nyoman Sugihartini, Gede Partha Sindu, Kadek Sintya Dewi, Masduki Zakariah y Putu Sudira, 2020). Una implicación es que la formación docente debe incluir un componente de toma de decisiones que integre las otras habilidades básicas.

Las competencias básicas de enseñanza docente, son las habilidades de los profesores para explicar conceptos relacionados con el material de aprendizaje (Lewis Karron, 2014). Las habilidades de enseñanza son competencias pedagógicas de un docente, siendo estas, la forma en que los profesores enseñan y regulan el sistema de aprendizaje en el aula estableciendo buenas interacciones con los estudiantes. Es decir, se trata de la propia capacidad para enseñar, que incluye varios aspectos relacionados con la ciencia de la educación, así como las competencias docentes básicas de enseñanza. Al respecto, los principios para implementar las habilidades básicas de enseñanza son los siguientes: pertinencia, utilización, precisión, creatividad, innovación, generar atención, motivación y ser divertido (Nyoman Sugihartini, Gede Partha Sindu, Kadek Sintya Dewi, Masduki Zakariah y Putu Sudira, 2020).

**Liderazgo.** Las organizaciones creen que la capacidad de liderazgo aporta activos valiosos a sus establecimientos, por lo que mejoran el crecimiento y los ingresos. Por lo tanto, el tema de la formación y el desarrollo del liderazgo adoptan muchas formas, como los costosos programas ofrecidos por universidades que han establecido especializaciones en liderazgo para atender la demanda de la sociedad de convertirse en un líder eficaz. Además, seminarios costosos diseñados para que las organizaciones enseñen a ejecutivos y gerentes cómo convertirse en mejores líderes (Klingborg, Moore y Varea Hammond, 2006).

Para Kemal (2015), el liderazgo es universalmente deseado pero difícil de definir explícitamente. El concepto de liderazgo, tal como se utiliza hoy en día, se abrió camino en la literatura general a lo largo del siglo pasado y sólo recientemente se ha convertido en un interés creciente para las ciencias. La idea de un líder individual carismático, capaz de atraer seguidores a su camino, ha dado paso a la resolución de problemas en equipo. Hoy en día, los objetivos de la organización son perseguidos por personas que se mueven rápidamente entre los roles de liderazgo y seguimiento (Klingborg, Moore y Varea Hammond, 2006).

Este modelo de equipo logra dos objetivos críticos: se toman mejores decisiones porque los líderes escuchan y consideran la diversidad de aportes de compañeros de trabajo con diferentes experiencias y conocimientos y hay una mejor aceptación de la decisión del grupo a través de la construcción de consenso como resultado del proceso colaborativo, fomentando así el cumplimiento de objetivos (Klingborg, Moore y Varea Hammond, 2006). El liderazgo eficaz requiere conocimiento y conciencia de sí mismo, organización, comunicación y refuerzo continuos, la capacidad de catalizar una visión de futuro compartida y el reclutamiento exitoso de seguidores motivados para la acción.

Los líderes eficaces no poseen una lista temática definida de rasgos personales, sino que, más bien, cumplen tanto el alto rendimiento en el tratamiento de los problemas de las tareas organizativas como la consideración de las personas interesadas en las relaciones interpersonales. Para Kemal (2015), las demandas de un mayor liderazgo y un liderazgo más eficaz se escuchan con frecuencia en todos los niveles de las profesiones, incluso en la medicina, enfermería, salud pública, etc. Si bien las referencias al liderazgo no son escasas y reflejan una variedad de conceptos y propósitos, se trata de un perfil que casi siempre debe poseer un gerente organizacional.

**Ambiente de trabajo.** En un entorno de trabajo típico, los componentes importantes son los componentes físicos y conductuales. Los elementos que están asociados con las aptitudes de los empleados para vincularse físicamente con el entorno de la oficina se denominan entorno físico. Mientras que las etiquetas de los ocupantes de la oficina entre sí están interconectadas a través de los componentes ambientales de comportamiento. El entorno de la oficina afecta positivamente el comportamiento de los empleados individuales (Hewett y La Paro, 2019).

Así, según Hafeez, Yingjun, Hafeez, Mansoor y Rehman (2019), la excelencia del ambiente laboral actúa como una función esencial para determinar el nivel de motivación, productividad y desempeño de empleados y trabajadores. En ese sentido, qué tan bien los empleados están asociados a una organización, afecta cómo se comportan los empleados dentro de la configuración de una organización, incluyendo: su nivel de motivación, comportamiento innovador, ausencias, interacción con otros empleados y retención del trabajo (Hewett y La Paro, 2019). La productividad de los empleados es el interés más significativo en la actualidad y el entorno laboral la afecta de muchas formas (Hafeez, Yingjun, Hafeez, Mansoor y Rehman, 2019).

Tomando como base lo expresado por Hafeez, Yingjun, Hafeez, Mansoor y Rehman (2019) el ambiente de trabajo puede desempeñar un papel positivo o negativo según las condiciones físicas imperantes en el entorno laboral. En los países en desarrollo, la mayor parte del entorno laboral en las industrias es inseguro y dañino. Un entorno de trabajo sano y seguro puede desempeñar un papel fundamental en el aumento de la productividad; desafortunadamente, la mayoría de los empleadores lo consideran un costo adicional y no gastan mucho en mantener un ambiente de trabajo cómodo (Hewett y La Paro, 2019). No obstante, a nivel organizacional es bien sabido que el ambiente y el entorno afecta todos los campos operativos por lo que mantener un ambiente de trabajo aceptable es un norte seguro para conservar la pro-actividad y consolidar los



niveles de productividad y gestión empresarial en cualquier contexto laboral, incluido el educativo (Hafeez, Yingjun, Hafeez, Mansoor y Rehman, 2019).

### **3.4 Marco Espacial**

La presente investigación fue llevada a cabo en la ciudad de Cúcuta, la cual pertenece al Departamento del Norte de Santander, instituida el 17 de junio de 1733 por Juana Rangel de Cuéllar con el nombre de San José de Guasimales, abarca 1.119 km<sup>2</sup> del territorio nacional, con límites entre: “Norte: Municipio de Tibú; Occidente: Municipios del Zulia y San Cayetano; Sur: Municipios de Villa del Rosario, Bochalema y Los Patios; Oriente: República de Venezuela y el Municipio de Puerto Santander”.

Es importante resaltar aspectos como la temperatura, puesto que la ciudad presenta aproximadamente 28°C con una altura mínima de 320 m s. n. m y una máxima de 1600 m s. n. m, cifras de precipitación media anual de 1.203 mm. Así mismo, en el contexto educativo, la ciudad presenta registrada 16 instituciones educativas privadas de educación secundaria registradas; en una vista más amplia se presenta una imagen de la ciudad de Cúcuta:

**Figura 6**  
*Ubicación geográfica 3D*



*Fuente:* <https://www.google.com/intl/es/earth/>

### 3.5 Marco Temporal

Según Fonte y Williamson (2005) determina:

Un marco temporal en varios momentos consigue expresarse en modo interrumpido: Puede surgir y retornar en desiguales fragmentos del contenido o diferentes instantes del discurso. Los marcos transitorios no son en sí vinculados de organizaciones orales, sino distribuciones semánticas y expresivas que los expresionistas manejan para decir por medios enunciados (p.82).

Para el desarrollo de la propuesta investigativa se estimó una cantidad de 22 semanas las cuales conforman 5 meses y dos semanas de los cuales las cuatro primeras semanas (primer mes) se enfocaron en realizar una búsqueda de toda la información que se necesitó para poder desarrollar el proyecto de investigación, esta se logró realizar por medio de la coordinación de la información, organización de la información y la fabricación de instrumentos.

Por tanto, de la semana cinco a la ocho (segundo mes) se procedió a ejecutar la aplicación de los instrumentos de recolección de datos por medio de la encuesta la que permitió poder realizar el estudio de las relaciones que existen entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del docente dentro de las instituciones educativas privadas a un nivel de secundaria, la revisión documental que permitió realizar un diagnóstico del clima organizacional y el desempeño que tienen las instituciones educativas privadas en un nivel de secundaria, y por último se planteó una propuesta de valor para mejorar y fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas privadas del nivel de secundaria.

Además, de la semana nueve a la diecinueve (tercer mes – tercera semana del cuarto mes) se ejecutaron los tres objetivos específicos planteados para el proyecto de investigación; de las semanas veinte al veintiuno (última semana de cuarto mes y primera semana del quinto mes) se procedieron a ejecutar las conclusiones y recomendaciones; finalmente, en la tercera semana del quinto mes se estimó realizar la sustentación del proyecto de investigación.

#### **4. Aspectos Metodológicos**

Este proyecto tuvo como finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas privadas de la ciudad de Cúcuta; por lo cual, se propuso la aplicación de una metodología con enfoque positivista, ya que se interesa en establecer relaciones entre causas y hechos; por lo que se trata de una estrategia predominantemente cuantitativa, donde se parte de teorías previamente analizadas para sustentar una posición hipotética-deductiva, que se pretende contrastar por medio de la investigación para confirmarlas o refutarlas (Kolakowski, 1966).

##### **4.1 Tipo de Estudio**

La investigación ejecutada se realizó por medio del tipo de investigación descriptivo correlacional, lo cual, según Esteban, (2018), lo descriptivo comprende “la colección de datos para probar hipótesis o responder a preguntas concernientes a la situación corriente de los sujetos del estudio; un estudio descriptivo determina e informa los modos de ser de los objetos” (p. 2). Por otra parte, Hernández Sampieri (2018) considera que lo correlacional, tiene como “intención calcular el nivel de correspondencia que esté entre dos o más nociones o variables, calcular cada una de ellas y posteriormente, cuantificar y analizar la relación” (p. 174).

Por lo tanto, se consideró descriptiva correlacional debido que, se estudiaron las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral, conjuntamente, el diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral; y con base a estos resultados se

consiguió una propuesta de valor en donde se establecieron estrategias para la mejora y fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta.

## **4.2 Método de Investigación**

La presente investigación se realizó por medio de la aplicación de una investigación de los métodos cuantitativos pretende obtener destreza de las ventajas enfocado a recolectar y analizar datos numéricos. Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2006) este procedimiento “es absoluto para asemejar propensiones y medios, predicciones, demostrar nexos y conseguir consecuencias generales de poblaciones” (p. 35); con base a esto se opta por efectuar dicha técnica cuando es preciso obtener una evaluación de manera analítica con una profundidad de gran importancia y la complejidad en relación a la investigación. En ello se optó por un método cuantitativo-documental, ya que se enfocó en el área de estudio de campo por medio de la aplicación de encuesta, y la revisión documental o bibliográfica para dar cumplimiento del tercer objetivo, el cual hace mención a la propuesta de valor.

## **4.3 Población de Estudio**

Según López (2004) la población es “el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros” (p. 69).

Tal como se ha mencionado anteriormente, el contexto de la investigación son las instituciones educativas de la ciudad de Cúcuta, donde se pretendió determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente. De esta manera, la población correspondió a 16 instituciones educativas privadas de secundaria, con la finalidad de reducir el riesgo de sesgo de los resultados frente a las condiciones laborales que se presentan en el sector oficial, entre estas entidades se pueden mencionar:

**Tabla 4**

*Lista de Instituciones Educativas de Secundaria de la ciudad de Cúcuta*

---

1. Colegio El Carmen Teresiano
2. Colegio del Santo Ángel de la Guarda
3. Colegio Santa Teresa
4. Colegio San José de Peralta
5. Colegio Roosvelth
6. Colegio Paraíso Antares
7. Colegio Padre Luis Variara
8. Colegio Los Próceres
9. Colegio La Salle
10. Colegio Calasanz de Cúcuta
11. Colegio Eagle Hill School
12. Colegio Domingo Sabio
13. Colegio Del Bosque
14. Colegio Cardenal Sancha
15. Colegio Bilingüe
16. Colegio Andino Bilingüe

---

**Fuente:** <http://www.ofecfuturoscientificos.com/colegios-cucuta-1133.html>

#### 4.4 Muestra de Estudio

Con base a lo establecido por López (2004), la muestra:

Es un subvenculado o porción de la totalidad de la población en que se realizará en la indagación. Hay ordenamientos para conseguir la cuantía de los mecanismos de la muestra como formularios, raciocinio, entre otros. La muestra es una fracción distintiva de la población (p. 69)

De manera específica que el muestreo es:

Es la técnica manejada para escoger a los mecanismos de la muestra del general de la población. Radica en un vinculado de normas, instrucciones y juicios a través de los cuales se elige un vinculado de factores de una población que simbolizan lo que acontece en la totalidad de esa población (p. 69)

En la presente investigación la técnica empleada para el muestreo fue no probabilística, la cual pertenece a una parte de la población cuya elección se hace alcanzando la discreción del investigador, estando está en un subconjunto de factores o personas sobre los que se consiguen formar estudios cuya simbolización es apropiada para examinar la anomalía planteada (Salazar et al., 2017).

El Colegio El Carmen Teresiano, es una de las instituciones de Cúcuta que está certificada por el modelo internacional EFQM en el nivel cuatro reconocido por la excelencia, en tanto su grupo de profesionales deben estar a nivel de las expectativas sobre ella, puesto que, la misma posee diversas ofertas educativas en amplios campos como el arte o deportes; siendo un colegio católico, integral en diversos aspectos en la parte administrativa y de educación, además la relación entre su equipo de trabajo debe ser armoniosa por ello se escogió esta institución para el desarrollo

del proyecto, la muestra fueron 34 personas en total, en donde se incluye al personal directivo y docente del área de secundaria para analizar el clima organizacional y el desempeño laboral.

#### **4.5 Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información**

La presente investigación emplea como fuente primaria la encuesta, como técnica de recolección de datos para el primer y segundo objetivo planteados, la cual según Arias (2012) “Es una técnica basada en un dialogo o conversación (cara a cara) entre el encuestador y el encuestado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el encuestador pueda obtener la información requerida” (p.72), estando formada por una serie de preguntas cerradas bajo la modalidad de la escala de Likert, el cual, fue validado por expertos (ver anexo 2), siendo:

Una herramienta psicométrica donde el encuestado debe revelar su convenio o disconformidad sobre una aserción, ítem o elemento, lo que se ejecuta mediante una graduación metódica y de una dimensión. Estas herramientas suelen ser examinados entre los más manejados para la comprobación en Ciencias Sociales (Matas, 2018, p. 2).

Seguidamente, para la ejecución del tercer objetivo presentado se optó por el empleo de una fuente secundaria como es la revisión documental o bibliográfica, debido que, toda la información a recolectar para la realización de dar forma al proyecto de investigación de manera precisa, se necesitó de los conocimientos teóricos relacionados con el clima organizacional y el desempeño laboral del docente en las instituciones educativas a nivel de secundaria, los cuales se realizaron mediante una minuciosa revisión bibliográfica o documental. Según lo establecido por Gómez Luna, Fernando Navas, Aponte Mayor y Betancourt Buitrago (2014) la revisión documental o bibliográfica es “un método que consciente para buscar, disponer, catalogar, elegir



y examinar las referencias y las documentaciones que se manejan como elemento principal en una exploración” (p. 52).

#### **4.6 Tratamiento de la Información**

La búsqueda de información debe entenderse como la materia que trata la representación, la organización, así como, el acceso a la información, estando sometida a evaluación y si cumple con las necesidades se puede dar por finalizada el proceso de recolección de información o datos. Sin embargo, si la información no corresponde a las expectativas planteadas previamente, se ve la necesidad de volver a repetir dicho proceso una vez más, ejecutando una nueva investigación, mediante otras herramientas, estrategias o técnicas de búsqueda (Gómez Gutiérrez y Sánchez Serrano, 2018).

Por medio de la plataforma de Google Forms se diseñó y organizó la encuesta bajo modalidad de la escala de Likert, en donde los participantes pudieron dar respuesta de cada interrogante, y, de manera automática está se encarga de generó y arrojó las gráficas con porcentaje los cuales, fueron analizados para poder generar los resultados que darán cumplimiento al capítulo cuarto de la presente investigación. Así mismo, para el tercer objetivo, se estudiaron los resultados arrojados, y con base a cada dimensión estudiada, se diseñó una propuesta tomando como fundamento la investigación documental, y se plantearon estrategias para la mejora en cada área identificada. Todos los instrumentos contaron con su respectiva validación (Ver anexo 2).

## 4.7 Variables

**Tabla 5**

*Operacionalización de Variables*

<b>Objetivo General</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Analizar el clima organizacional y el desempeño laboral docente de una institución educativa privada de secundaria en la ciudad de Cúcuta para el establecimiento de una propuesta de valor.	Relaciones entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral docente de una institución educativa privadas del nivel de secundaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos</li> <li>• Habilidades</li> <li>• Disposiciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos y organización</li> <li>• Planificación curricular</li> <li>• Actualización de sus conocimientos</li> <li>• Generación de nuevas ideas</li> <li>• Mejora personal y estudiantes</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Procedencia de conflictos</li> <li>• Iniciativas para Manual de convivencia</li> <li>• Rastreo de las responsabilidades</li> </ul>
	Diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral en una institución educativa privadas del nivel de secundaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Motivación</li> <li>• Reciprocidad</li> <li>• Participación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración</li> <li>• Ánimo</li> <li>• Modelo y actuar pedagógico.</li> <li>• Condición efectiva</li> <li>• Acatamiento del PEI</li> <li>• PEI como Base</li> <li>• Aportes al PEI</li> <li>• Actividades de integración.</li> <li>• Equipo de trabajo.</li> </ul>
	Propuesta de valor para la mejora y fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias, tipo de contratación como recomendaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problema</li> <li>• Objetivo</li> <li>• Justificación</li> <li>• Estrategias</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia

## **5. Estudio de las Relaciones Existentes entre las Dimensiones del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral Docente de una Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria**

En este apartado se estudiaron las relaciones entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral, puesto que, según Arias Gallegos y Justo Velarde (2013) la satisfacción laboral se conoce como un estado positivo emocional y agradable de la percepción intrínseca de las experiencias profesionales de los individuos; es decir, los factores de correlación podrían manifestar que existe una relación significativa entre ambas dimensiones; por lo cual, el clima organizacional podrá tener o no una influencia positiva sobre el desempeño laboral de los trabajadores, por ende, es importante una evaluación del desempeño como proceso estructural y sistemático que permita evaluar los comportamientos y resultados relacionados con el desempeño dentro de una organización, a fin de saber si es productivo y si logrará mejorar su rendimiento en el futuro.

Puesto que, los docentes juegan un rol importante en el aprendizaje-enseñanza y de los alumnos, y tiene gran responsabilidad en el nivel de desempeño docente los logros y competencias del perfil de egreso de estos. Por ello, la presente sociedad demanda docentes que aseguren una formación a la altura de los cambios sociales, y, que sobrelleven desempeño conveniente a la educación; cuyas áreas de aprendizaje se identifiquen por sus valores y eficiencia, dispuestos a enfrentar desafíos futuros.

Para González Garcés (2020) el clima organizacional es un factor determinante en el desempeño laboral docente, y envuelve una referencia organizacional. Por tanto, un clima

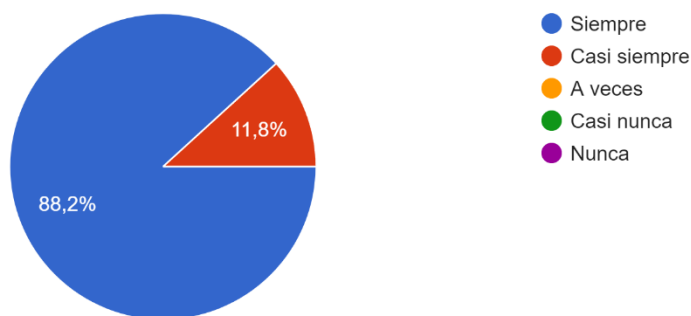
favorable conllevará a la tendencia de un óptimo trabajo, teniendo un impacto positivo en la enseñanza y construcción de nuevos conocimientos. Es por ello que, en este apartado se verifican mediante basados en una encuesta con Google Forms aplicada a docentes y directivos, fundada en 3 dimensiones como: Conocimientos, habilidades y disposiciones; cada una de ellas contienen 3 afirmaciones en donde cada participante seleccionó 1 opción bajo la escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca) (ver anexo 1); y de acuerdo a los resultados se logró proponer estrategias para la mejora y fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral.

## 5.1 Conocimientos

### Figura 7

*Establece los compromisos académicos y organiza sus clases de acuerdo a la planificación curricular*

34 respuestas



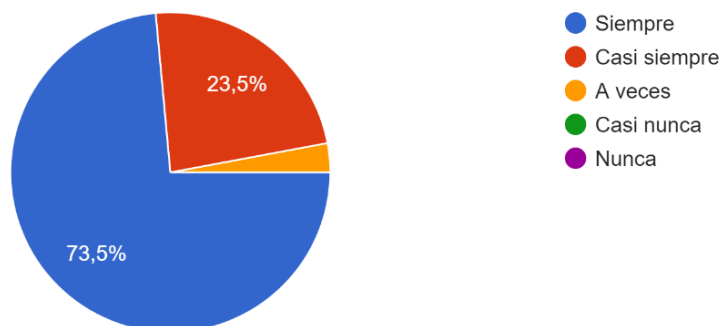
De acuerdo con la gráfica anterior se establece que el 88,2% de los docentes establece los compromisos académicos y organiza sus clases de acuerdo a la planificación curricular y el 11,8% lo hace casi siempre; este cuestionamiento es de gran importancia ya que la planificación curricular radica en la necesidad de organizar de manera coherente lo que se pretende obtener con los

estudiantes en el aula, esto implica que la toma decisiones previas a la práctica está en un alto porcentaje.

### Figura 8

*La planificación curricular se compone de objetivos de enseñanza - aprendizaje empleando herramientas para la evaluación*

34 respuestas

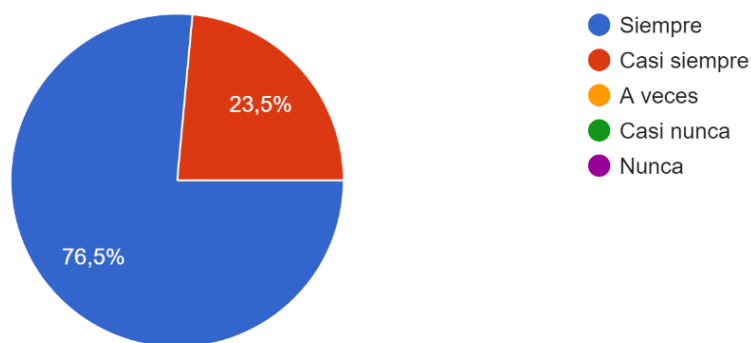


Analizar e interpretar los objetivos de aprendizaje; empleando herramientas idóneas para la evaluación describe qué capacidades plantea el docente para organizar sus métodos. De acuerdo con el gráfico anterior, se logra apreciar que, en la planificación curricular el 73,5% indica que, siempre compone los objetivos de enseñanza-aprendizaje empleando herramientas para la evaluación, mientras que, el 23,5% casi siempre lo hace, y, un 3% respondió que solo a veces efectúan esta composición.

**Figura 9**

*Mantiene una actualización de sus conocimientos para optimizar su práctica pedagógica con estudios e investigaciones*

34 respuestas



La importancia de la pregunta anterior radica en el desarrollo, análisis, reflexión y la criticidad, para avanzar en las labores que se pretendan desarrollar. Desde el punto de vista docente, se consigue tener una postura crítica y reflexiva frente al desarrollo de sus prácticas en las aulas manteniendo una actualización de conocimientos, para optimizar su práctica pedagógica con estudios e investigaciones, de acuerdo con ello, la gráfica muestra que el 76,5% siempre efectúan estas acciones y un 23,5% casi siempre.

Se puede cerrar este apartado, indicando en primer lugar que, los encuestados señalaron los problemas que aquejan a la Institución Educativa, lo cual, dificulta el compromiso del conocimiento para hacer trabajos en equipo y mejorar las relaciones interpersonales; como, por ejemplo: La Falta de Planificación Curricular, que, radica en la necesidad de organizar de manera coherente lo que se quiere conseguir con los estudiantes. Esto implicó que la toma decisiones previas a la práctica sobre qué es lo que se aprenderá, para qué se hará y cómo se puede lograr no se orientan de mejor manera.

El currículo está estructurado de manera complementaria, en muchos casos siguiendo la actividad educativa, y casi siempre de manera rígida y vertical, con actividades planificadas para

transmitir contenido conceptual, de manera simbólica y abstracta a medida que se desarrollan conjuntos de teoría y están listos para su uso, asimilado y copiado sin cambios, solo se puede acceder directamente por memorización.

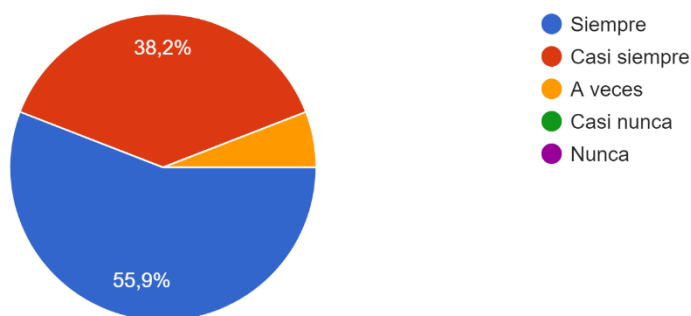
Seguidamente, en este indicador, con base a las respuestas es importante señalar que, existe la necesidad conocer que, si no se actualiza, si no se prepara, los docentes podrán estar severamente limitados para poder trabajar bien. Dicha actualización de conocimientos, también requiere de la flexibilidad por parte de directivos, para una previsión futura de lo que la sociedad quiere y al mismo tiempo puede lograr, creando actividades educativas encaminadas a lograr no solo un aprendizaje significativo, por falta de autonomía docente, sino, contribuyendo al desarrollo del pensamiento crítico, desarrollo personal de los estudiantes y del equipo de trabajo en la institución.

## 5.2 Habilidades

### Figura 10

*Promueve la intervención de los estudiantes y comunidad educativa en la generación de nuevas ideas, decisiones, mejora de proyectos institucionales.*

34 respuestas



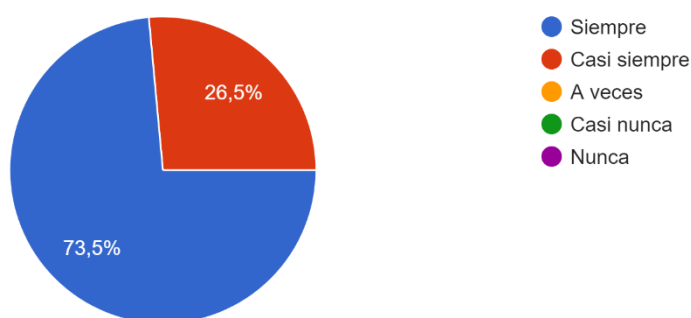
La importancia de la gestión escolar deriva del hecho que esta tiene como objetivo central, lograr aprendizajes de calidad, por ende, el cuestionamiento anterior dispuso que, el 55,9% de los

encuestados contestó la opción de Siempre; el 38,2% Casi siempre y un 5,9% sólo A veces promueven la intervención de los estudiantes y comunidad educativa en la generación de nuevas ideas, decisiones, mejora de proyectos institucionales.

### Figura 11

*Permanentemente o continuamente impulsa la mejora personal y académica de los estudiantes con base a los resultados de las evaluaciones internas y externas.*

34 respuestas



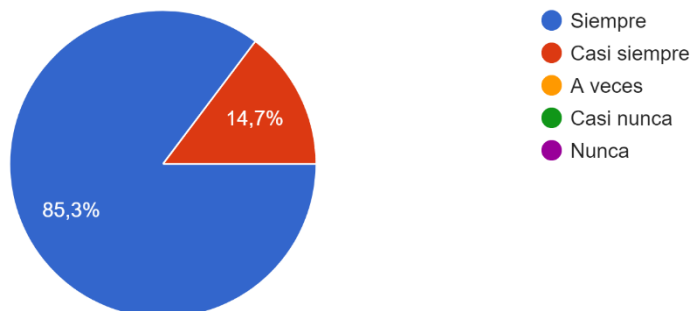
La evaluación interna y externa suponen una serie de ventajas como la independencia y objetividad, credibilidad, contextualización y comparación, por lo que, el planteamiento anterior especifica las acciones consideradas pertinentes según el ámbito estudiado; para el cual, el 73,5% marco Siempre y un 26,5% Casi siempre impulsa la mejora personal y académica de los estudiantes con base a los resultados de las evaluaciones internas y externas.



**Figura 12**

*Mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes y comunidad educativa.*

34 respuestas



La comunicación efectiva debe ser en toda gestión recíproca, donde se tenga la oportunidad de descubrir un nuevo modo de proceder y participar eficazmente dentro del proceso educativo, cuando el sistema de enseñanza se orienta en la diligencia indiscutible de los entornos gerenciales; en los cuales, el 85,3% Siempre mantiene una comunicación efectiva y el 14,7% casi siempre lo hace.

En síntesis, en este apartado las respuestas se señalan que, en ocasiones se producen conflictos entre la escuela y la comunidad educativa, motivados por falta de un acercamiento necesario y provechoso para estos factores, por lo que, esta situación interfiere en el correcto manejo del proceso de educar para vivir acorde a las exigencias de la sociedad actual; es decir, muy pocos promueven la intervención de los estudiantes y comunidad educativa en la generación de nuevas ideas, decisiones, mejora de proyectos institucionales. El correcto aprendizaje no está sólo en la propia actuación con los alumnos, sino también, en la coordinación con las familias debido que esta es la primera institución socializada en la que los estudiantes fortalecen el autocontrol, educan, aprenden a crear y reproducir ciencia. Así mismo, la sociedad, contribuyendo de manera efectiva a la integración de los niños a la sociedad presente y futura.

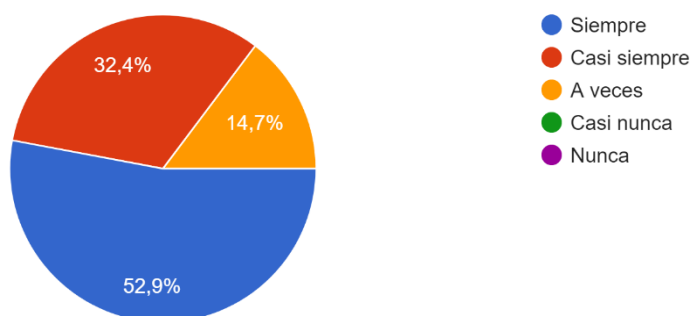
Por otra parte, las respuestas apuntan la falta de organización en cuanto a las mejoras personales, los cuales, surgen debido al bajo rendimiento; los cambios que la caracterizan se manifiestan, principalmente, en las áreas de funcionamiento cognitivo, de aprendizaje y conductual. Finalmente, la baja comunicación efectiva señalada por las respuestas, se vincula de igual manera a pregunta anterior, debido a la deficiencia que esto genera en el rendimiento académico, influenciado por el deficiente clima organizacional y desempeño laboral.

### 5.3 Disposiciones

#### Figura 13

*Determina la procedencia de la motivación de conflictos en el contexto institucional*

34 respuestas

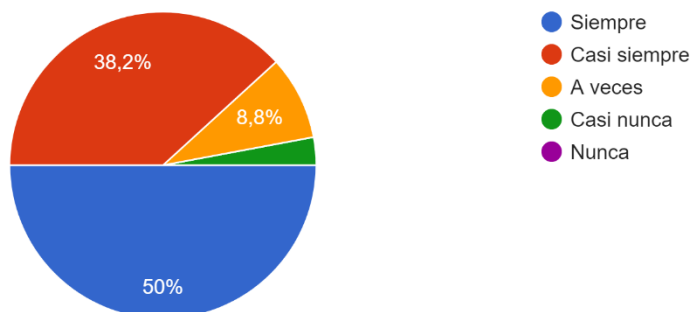


Aumentar la pertenencia en la gestión y el equipo es trascendental para fomentar el clima laboral adecuado, por ende, es puntual que establezcan una mayor facilidad para determina la procedencia de la motivación de conflictos en el contexto institucional y las doctrinas comunicativas; dentro de este planteamiento el 52,9% siempre logra esta competencia; el 32,4% Casi siempre y 14,7% A veces determina la procedencia de conflictos.

**Figura 14**

*Plantea iniciativas para conseguir convenios conforme al manual de convivencia, las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa.*

34 respuestas

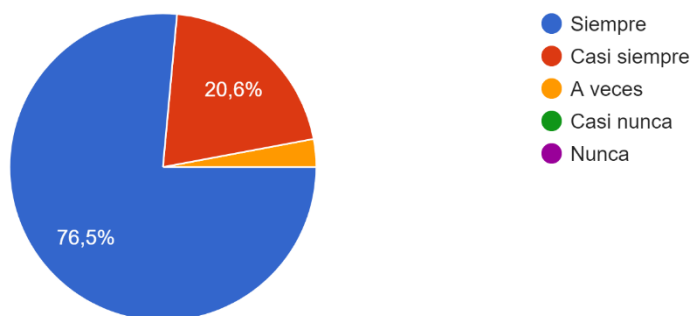


Los manuales de convivencia sistematizan los procesos democráticos al interior de una institución, como elección de actores escolares y docentes, necesarios para la resolución de conflictos. Entre los encuestados el 50% señaló la opción de Siempre, el 38,2% Casi siempre, 8,8% A veces y un 3% Casi nunca plantea iniciativas para conseguir convenios conforme al manual de convivencia, las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa.

**Figura 15**

*Realiza rastreo de las responsabilidades adquiridas.*

34 respuestas



Las responsabilidades son los compromisos y obligaciones a las que se debe dar respuesta por la función que ocupan; en este caso los docentes deben cumplir con la función de gerenciar estas responsabilidades hacia los alumnos; en ello la gráfica anterior muestra que un 2,9% A veces realiza rastreo de las responsabilidades adquiridas, un 20,6% Casi Siempre y el 76,5% afirma que siempre lo realiza.

En síntesis, a lo establecido en las interrogantes presentadas en el capítulo es de notar que las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral docente de la institución educativa privada del nivel de secundaria demuestran que existe una relación moderada, regular y básica entre las diferentes dimensiones del clima organizacional y desempeño laboral; es decir, el clima organizacional tiene una influencia sobre el desempeño laboral de los docentes en la institución resaltando el bajo planteamiento de iniciativas para conseguir convenios conforme al manual de convivencia, así como, también la falta de estrategias para determinar la procedencia de la motivación de conflictos en el área; finalmente, un déficit en las intervenciones de los estudiantes y comunidad educativa en la generación de nuevas ideas.

Se consigue finalizar que, en este indicador de las disposiciones, es de resaltar la incierta contestación de los docentes referente a las procedencias de la motivación de conflictos en el contexto institucional; esto significa que las nociones negativas de conflicto, son medianamente presentes en la institución y afectan todo lo que lo rodea. Esto perturba en cierta manera el proceso educativo, el desarrollo social y la función de la escuela. Las connotaciones negativas que le atribuye al conflicto es: Encubierto, negado o excluido de toda actividad educativa, muestran cada vez más la importancia de comprenderlo y tratar de transformarlo, y evitar coerción a docentes.

Las diversas respuestas en esta categoría apuntan que se presenta una gestión individualista y no motivacional, manifestación de conflicto o disputa es vista como un signo de insatisfacción

individual. Con base en esta visión tradicional, la gobernanza escolar solo será estable, favorable y beneficiosa si se pueden plantear iniciativas según lo convenios conforme al manual de convivencia, los cuales, actualmente solo se desarrollan efectivamente por la mitad de los encuestados.

## **6. Diagnóstico del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en una Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria de la Ciudad de Cúcuta**

De acuerdo a Pecho Quezada (2019) el clima organizacional es la identificación de características que hacen los individuos que componen la organización y que influyen en su comportamiento, lo que hace necesario para su estudio, la consideración de componentes humanos y físicos, donde recompensa la percepción del sujeto centralmente de su contexto institucional; por lo tanto, para concebir el clima de una organización es puntual comprender el procedimiento, estructura y procesos organizacionales.

Para Ponce Ponce y Gómez García (2021) las relaciones interpersonales se deben estudiar como un factor fundamental, por ende, su desempeño e influencia del clima organizacional. En este orden de ideas, el objetivo del apartado es forjar un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los disponibles frente al clima organizacional concretamente en la dimensión del desempeño laboral docente; de tal modo, que se logren identificar semblantes de carácter formal e informal, que representan la institución en este caso la referida institución educativa privada del nivel de secundaria el Colegio El Carmen Teresiano en la ciudad de Cúcuta, que produce actitudes y percepciones en el profesorado, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia estudiantil.

Con los siguientes resultados, el propósito es recomendar específicamente la propuesta de valor para la mejora y fortalecimiento que permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano; por la situación planteada, se propuso la presente investigación con el objetivo

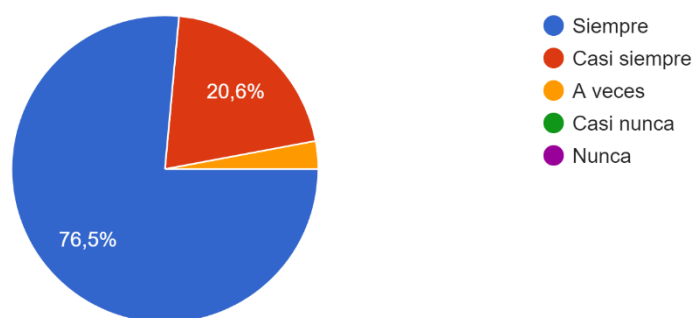
de diagnosticar del clima organizacional y el desempeño laboral en una institución educativa para lo cual se diseñó una encuesta con *Google Forms* aplicada a docentes y directivos de acuerdo a la revisión anterior, planteada en cuatro dimensiones como: Liderazgo, motivación, reciprocidad y participación, las 3 primeras se componen de 2 afirmaciones en donde cada colaborador eligió 1 elección de acuerdo a la escala de Likert presentada (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca) (ver anexo 1).

## 6.1 Liderazgo

### Figura 16

*Mantiene una integración con el trabajo en equipo de los estudiantes, docentes y directivos*

34 respuestas

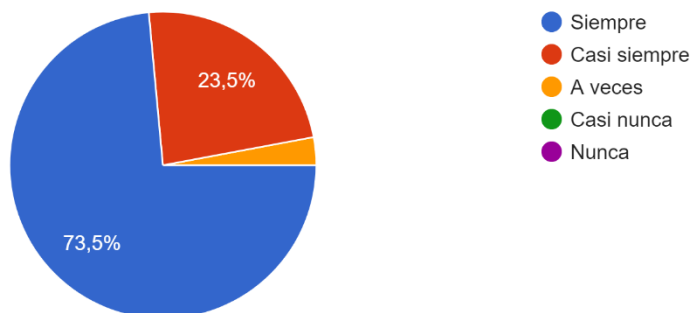


En todo proceso gerencial es importante asegurar la participación activa y comprometida de todos los miembros, buscando promover relaciones simétricas y recíprocas en el equipo, la figura anterior muestra que un 2,9% A veces, un 20,6% Casi Siempre y el 76,5% afirma que Siempre mantiene una integración con el trabajo en equipo de los estudiantes, docentes y directivos, basadas en el diálogo y la reflexión pedagógica.

**Figura 17**

*Conserva el ánimo para trabajar en equipo y motiva para conseguir las metas en común.*

34 respuestas



De acuerdo con la figura anterior, el 3% A veces conserva el ánimo para trabajar en equipo y motiva para conseguir las metas en común; en tanto el 23,5% Casi Siempre y el 73,5% Siempre, establece y transmite las metas de manera clara y concisa perseverando el ánimo y motivación dentro de su equipo, lo cual, tiene influencia en el desarrollo organizacional en el liderazgo de para obtener los logros comunes de la institución.

Se sintetiza que, con las respuestas de esta categoría, el liderazgo se encuentra en un nivel moderado, es decir, que en su mayoría se toma en cuenta la integración del trabajo en equipo de los estudiantes, docentes y directivos. En esta experiencia colaborativa, a los docentes les gustaría tener más momentos en donde puedan discutir y reflexionar entre ellos y con otros miembros de la comunidad de aprendizaje, identificar necesidades, pensar en la mejor manera de satisfacerlas, compartir experiencias y tomar decisiones con el objetivo final de apoyar a los estudiantes.

Por otra parte, la deficiencia de conservar el ánimo y trabajo en equipo, no dependen del número de charlas, sino de la calidad de las relaciones que se creen y de la medida en que la cooperación se extienda por todo el colegio, contribuyendo a su mejora.

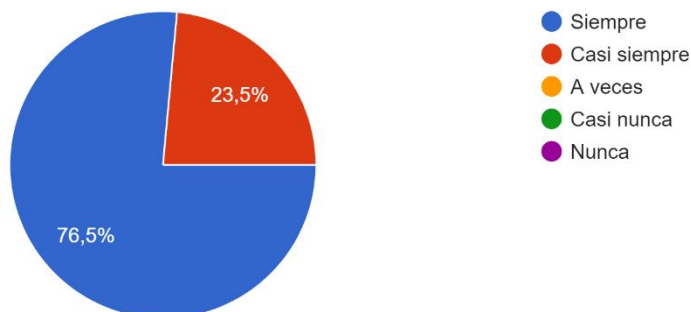


## 6.2 Motivación

**Figura 18**

*Fomenta mediante su modelo y actuar pedagógico los procedimientos de formación de los estudiantes y la comunidad educativa.*

34 respuestas

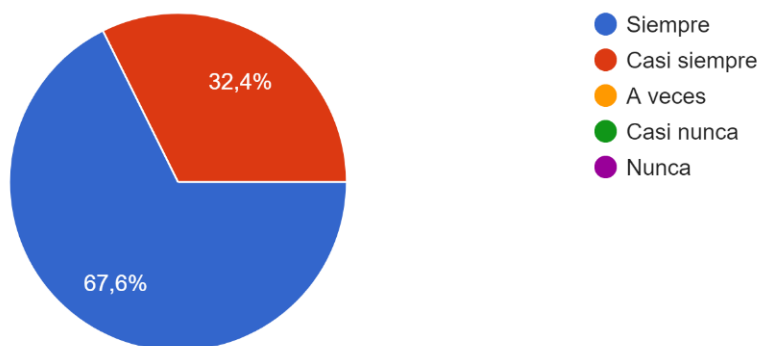


En este caso, los estudiantes con la población referida por lo que los lineamientos sobre cuya base se reglamenta y normatiza el proceso educativo son sumamente importantes; de acuerdo con la gráfica anterior el 76,5% de los docentes respondió que Siempre y un 23,5% Casi Siempre fomenta mediante su modelo y actuar pedagógico los procedimientos de formación de los estudiantes y la comunidad educativa; definiendo sus propósitos y objetivos.

**Figura 19**

*Conserva una condición efectiva para perfeccionar el trabajo formativo con los estudiantes y la comunidad educativa.*

34 respuestas



La existencia de relaciones positivas, es una de las bases en una empresa o institución; por ende, los límites y expectativas del profesorado. Por ende, se plantea en el área de motivación la interrogante sobre si los docentes conservan una condición efectiva para perfeccionar el trabajo formativo con los estudiantes y la comunidad educativa; el 67,6% señala que Siempre y un 32,4% Casi siempre; dando una inestabilidad en las respuestas referidas al alcance de los procesos de planificación y adaptación la gerencia en cualquier área.

De acuerdo con la motivación se resume que, el aprendizaje mediante su modelo y actuar pedagógico se basa en el concepto de aprendizaje como asociación. Esto es difícilmente aceptado dentro de la institución; empero en la práctica, algunas veces se da por la repetición como base para aprender a aprender, por supuesto, no todo aprendizaje debe basarse en esto, porque eventualmente se caería en un reduccionismo insostenible, si no se reconoce la mente humana con sus procedimientos de pensar.

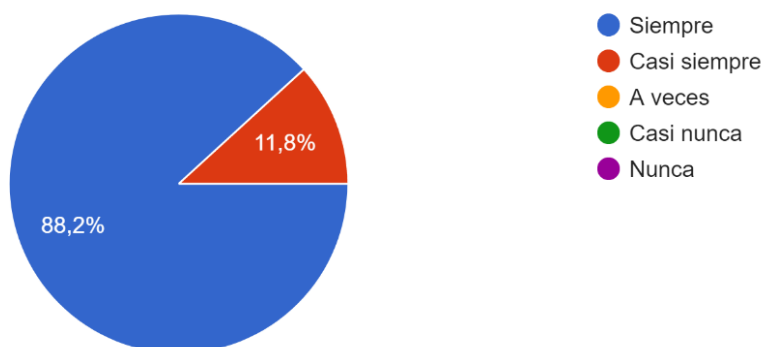
Otra de las resaltantes consecuencias, es la condición efectiva para perfeccionar el trabajo formativo con los estudiantes y la comunidad educativa; señalando que, existe la necesidad de lograr una mayor participación de los estudiantes en el aula a través del encuentro, y para ello, es necesario desarrollar el aprendizaje activo, la estrecha conexión entre el equipo docente, en donde los componentes individuales del proceso pedagógico, educación y técnicas; requiriendo diferentes métodos, tales como: Lectura, comentarios, preparación de resúmenes, exposiciones, discusiones grupales, eventos participativos, talleres de desarrollo y otros eventos de integración; son una de las estrategias para que los docentes logren mejorar el clima organizacional, así como su desempeño laboral.

### 6.3 Reciprocidad

**Figura 20**

*Demuestra acatamiento del PEI y normas de convivencia en la institución.*

34 respuestas

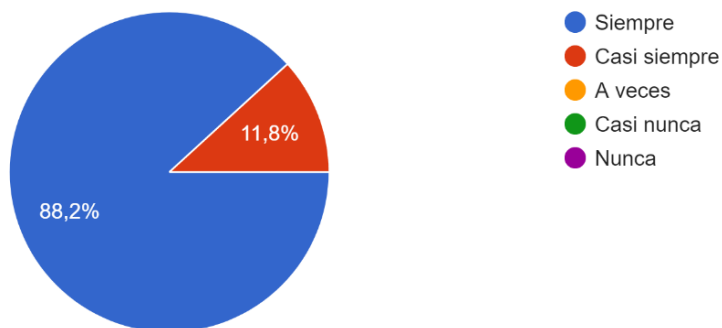


El PEI dentro de las instituciones cumple como gestor empresarial en el cual especifican entre otros aspectos los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos. Por lo que el planteamiento anterior cuestiona si los docentes demuestran acatamiento del PEI y normas de convivencia en la institución, en las cuales el 88,2% refiere que Siempre lo hace y el 11,8% Casi Siempre.

**Figura 21**

*El PEI es una base significativa para su destreza formativa.*

34 respuestas



Según el gráfico anterior se muestra un 88,2% Siempre y el 11,8% Casi siempre toman el PEI es una base significativa para su destreza formativa, Estas acciones comprenden las estrategias pedagógicas, reglamentos para docentes y estudiantes y los sistemas de gestión internos en las instituciones.

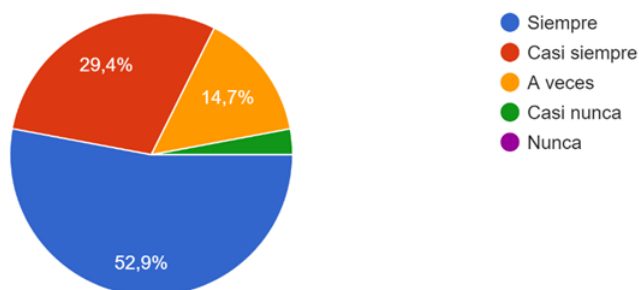
Con base a los resultados, se puede decir que, el indicador de reciprocidad, es una de las que más destaca el acatamiento del PEI y normas de convivencia en la institución por parte de los docentes, alumnos y directivos; lo que además de las etapas descritas anteriormente, también es importante identificar los factores que contribuyen al desarrollo de estándares de los docentes encuestados, que diferencian la imagen de un intermediario y generan confianza. Para los docentes una buena convivencia en el aula es fundamental, y ciertamente puede notarse en las respuestas sobre el PEI, la cual, la mayoría lo toma como base significativa para su destreza formativa, esto es para los estudiantes es fundamental, ya que, al no regirse de este modo podría afectar su rendimiento y desarrollo académico, valores y lo más importante, tratar de hacerlos mejores humanos en todos los sentidos, no obstante, el 100% no trabaja en un ambiente armonioso, sino que, comprometen su integridad emocional.

## 6.4 Participación

### Figura 22

*Genera aportes constructivos para la mejora del PEI y desarrollo institucional.*

34 respuestas

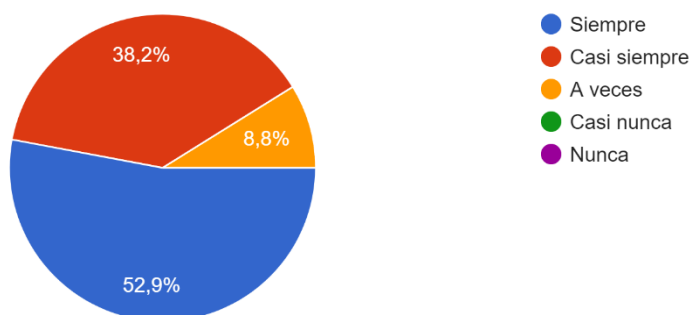


La participación dentro de cualquier organización es crucial, por ende, es importante que los procedimientos alcancen los fines de la educación definidos por ley, teniendo en cuenta esta realidad, el cuestionamiento anterior mostró que el 52,9% Siempre realiza aportes, en cambio el 29,4% Casi Siempre, un 14,7% A veces y el 3% Casi Nunca generan aportes constructivos para la mejora del PEI y desarrollo institucional; representando la insuficiente participación por parte de los docentes y directivos para mejorar el PEI y desarrollar aspectos esenciales en la institución.

### Figura 23

*Realiza actividades de integración con los estudiantes y la comunidad educativa.*

34 respuestas

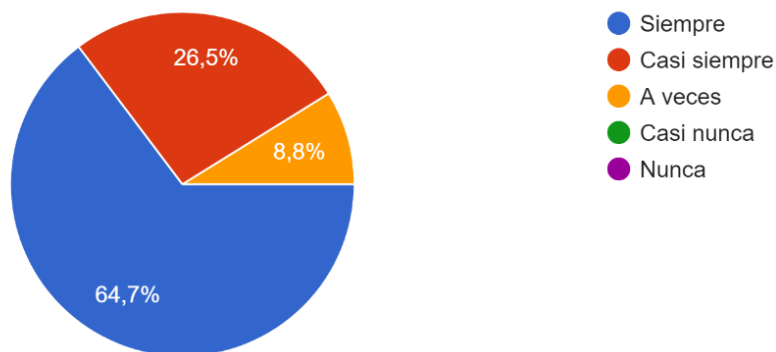


Entre los diseños gerenciales en las instituciones educativas entra la participación en las sesiones de asesoramiento en las aulas integrando a la comunidad educativa y los estudiantes; según esto los docentes encuestados señalan que en un 52,9% plantean que Siempre, el 38,2% Casi Siempre y un 8,8% solo A veces realizan actividades de integración con los estudiantes y la comunidad educativa.

**Figura 24**

*Comparte con el equipo de trabajo las experiencias adquiridas en la institución*

34 respuestas



En la figura anterior se muestra un 64,7% en la opción de Siempre, 26,5% Casi Siempre y 8,8% solo “A veces”, comparte con el equipo de trabajo las experiencias adquiridas en la institución. Este planteamiento se enfoca el trabajo en equipo cuyo foco es fomentar el sentido de lealtad, seguridad y autoestima que satisfaga las necesidades de los integrantes del equipo.

Finalmente, se logo sintetizar de acuerdo a los resultados anteriores el diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta, el clima organizacional no favorece al 100% el desempeño laboral, la motivación e identificar los cambios necesarios para optimizar las operaciones y estimular el sentimiento de pertenencia de los colaboradores en este caso docentes, estudiantes y directivos.

Por otra parte, en este diagnóstico como no se fomenta de modo idóneo la integración de los miembros de la organización, la unidad en el equipo de trabajo; sin dudas, el clima en la institución que menos es desarrollado, es la participación para conocer la percepción de sus colaboradores y la integración con los estudiantes y la comunidad educativa; afirmaciones, las cuales, pueden traducirse en un menor rendimiento.

Según los resultados adquiridos, este es un modelo de desarrollo esencial para la persistencia humana como fracción de la naturaleza, que, precisa a su vez que, los docentes y comunidad educativa, no sólo necesitan compartir sus axiomas básicos, sino, configurar principios y aceptar sus postulados como parte de la vida. Siendo esto un ejercicio diario; por lo tanto, con la encuesta en el indicador de participación se logra percibir la incongruencia de generación de aportes constructivos para la mejora del PEI y desarrollo institucional, como función académica fundamental y estrategia de aprendizaje, debido que, la participación es limitada por las directrices, por ello, la escuela no asegura un perfil diferente de egresados en un futuro próximo, teniendo así un desarrollo sostenible, sino, débil en el alcance de los fines de la educación a la que se espera llegar.

Por otro lado, se logró determinar de igual modo las acciones básicas en cuanto a las motivaciones inclusivas, actividades grupales utilizadas para incentivar a los docentes, es decir, es poco frecuente cuando se realizan actividades de integración con los estudiantes, docentes y la comunidad educativa para evaluar su compromiso y la ética que subyace en sus acciones y comportamientos cuando interactúan entre sí.

## **7. Propuesta de Valor para la Mejora y Fortalecimiento del Clima Organizacional y Desempeño Laboral en una Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria de la Ciudad de Cúcuta**

Para lograr fundar una propuesta de mejora del clima organizacional en la institución educativa privada del nivel de secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la ciudad de Cúcuta, se contemplan las variables desarrolladas a partir de los resultados de las encuestas y el análisis que se ha planteado sobre la percepción de los directivos y docentes. Por medio de ello, fue posible determinar las acciones y estrategias que se deben implementar para la optimización del clima en cuanto a la organización laboral. En dichos modelos se plantea el mejoramiento y la optimización del clima organizacional desde la implementación de acciones estratégicas que mejoren el desempeño del talento humano.

Es importante explicar que, el elemento principal que se formula como un aspecto fundamental para mejorar el clima organizacional son el desempeño laboral, debido a la importancia de fundar áreas mediante las cuales, los docentes y directivos asuman la posibilidad de progresar tanto a nivel personal como profesional, formando a la vez oportunidades para que consigan interactuar entre ellos y mejorar así sus relaciones interpersonales de todo el equipo. Por ello, en ambos modelos de gestión se diseña la preeminencia de que se susciten al interior de cualquier tipo de organización, principalmente la capacitación; concerniente al mejoramiento de los niveles psicosociales y el crecimiento profesional.



## **7.1 Título de la Estrategia**

Estrategias para la optimización del clima organizacional y desempeño laboral en la institución educativa privada del nivel de secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la ciudad de Cúcuta.

## **7.2 Problema**

De acuerdo con lo percibido en los resultados establecidos, en el estudio de las relaciones existentes entre las dimensiones y el diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral; se logró observar que, la falta de una estrategia eficiente, basada en buenos conocimientos sobre habilidades, conocimientos y disposiciones, puede causar mal enfoque de acciones y caída en la calidad educativa, perjudicando sus resultados, competitividad y desarrollo estudiantil.

Este planteamiento a su vez es un impedimento para la garantía de profesionales competentes, con participaciones activas en la sociedad y portador de una serie de valores, la institución educativa estudiada anteriormente se diagnosticó en un nivel regular entre las competencias primordiales como lo son el Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y la más afectada la Participación; esto representa que, no se han desarrollado estrategias integradoras para la formación de recursos humanos, competentes para afrontar los retos que funda la actual esfera tecnocientífica y cultural.

Es conocido que, la satisfacción de una necesidad de aprendizaje, que responda a su vez a los problemas profesionales, generados por la actividad económica o social, lleva por naturaleza propia, un enfoque interdisciplinario. Las disciplinas deben pensarse con un alto grado de

sistematización de los comprendidos, una de dichos métodos, necesariamente, deben ser integradores, en el sentido de que su objeto principal es la solución de los problemas profesionales determinados en el método de enseñanza-aprendizaje.

La formación docente debe partir de la definición clara de los problemas académicos que ha de resolver en forma activa, independiente y creadora. Sobre la base de estos problemas se fundamentan los objetivos que han de adquirirse en materia de conocimiento, habilidad práctica y sentimientos con una orientación integrador y sistémico.

En múltiples situaciones de la vida cotidiana se observa la referencia a lo motivacional como un principio psicológico necesario, pero con el que no se sabe muy bien qué hacer ni cómo intervenir. Por lo cual, en el ámbito educativo, la falta de motivación suele mencionarse cuando algo falla en el proceso de aprendizaje. Muchos estudiantes, se quejan del poco estímulo que incita en ellos la actividad gerencial que instruyen diariamente, inculcando su falta de interés al bajo nivel motivacional de los profesores.

Estas recapitulaciones, llevan a sintetizar que, si bien resulta indiscutible el impedimento de factores motivacionales en las explicaciones psicológicas, frecuentemente, a la motivación se le ha imputado un poder enorme. Asimismo, concurren diversos factores, físicos y fisiológicos, personales y situacionales, que median no sólo en el cómo del proceso, sino también en su determinación. Consecuentemente, es conocido que la estimulación, por ende, no es el único origen de las conductas, en este caso la falta de estrategias para determinar la procedencia de la motivación de conflictos es primordial en tanto, docentes implicados en la acción educativa, casi todos han tenido algunas experiencias negativas al entender que las capacidades no cuentan o al adjudicarse que todas las poseen y que el triunfo o frustración sólo pende del interés personal sino colectivo.

De nada sirve implementar un gran conjunto de iniciativas si no señalan a la zona correcta o si no embisten la esencia de la dificultad; por ende, como consecuencia de ello, esto ha acarreado una falta de diversidad en relación a las aproximaciones estratégicas que abordan el tema del clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas mientras que el desarrollo humano se formula sin su mecanismo de entrada.

### **7.3 Objetivo**

Diseñar estrategias para la optimización del clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la ciudad de Cúcuta.

### **7.4 Justificación**

Partiendo de los puntos de vista el clima organizacional, se indica que el tema del ambiente está compuesto por instituciones y fuerzas externas que logran influir en su cometido, debido que, se describe a conocimientos compartidos por los miembros de una institución respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que poseen lugar en torno a él, y las regulaciones formales heterogéneas que conmueven dicho trabajo.

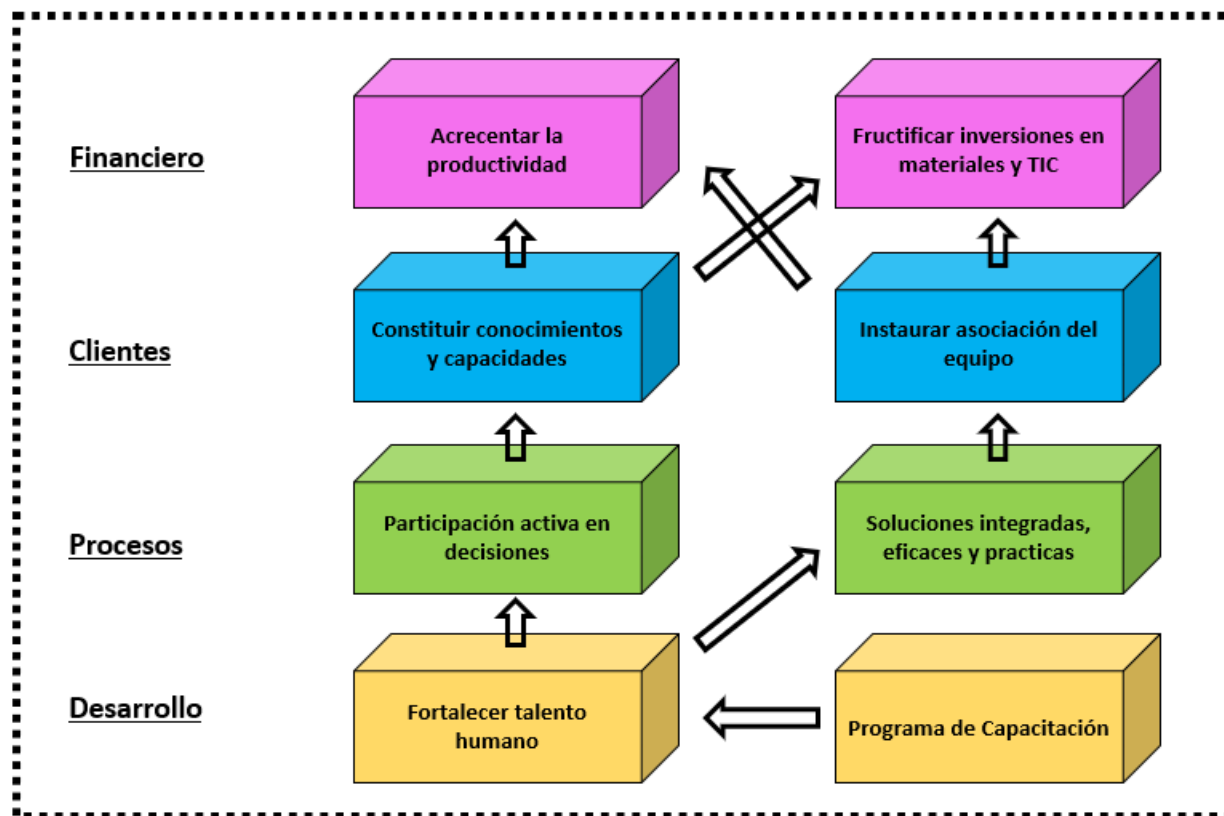
Por lo tanto, una propuesta de valor en cualquier ambiente de trabajo tiene propiedades o características que poseen conocimientos para mejorar la eficiencia, en donde el clima organizacional es la parte fundamental de una distribución gerencial, puesto que, este es formado por las personas que integran dicha institución, por lo cual, es de suma importancia que todos los

integrantes de la organización comprendan su significado y la preeminencia que este posee al momento de efectuar las diversas labores profesionales dentro de la institución.

Dentro del clima y desempeño organizacional se pudo analizar que, es un reflejo de interacciones de los participantes del equipo y sistema organizacional; de tal manera, el beneficio de estos intercambios, influyen drásticamente en la satisfacción y en la productividad, radicando en ello, la vital importancia del clima organizacional y desempeño laboral, plantean la justificación y necesidad de gestionarlo adecuadamente; para esto es preciso tener en cuenta diferentes factores financieros, procesos capacitación y clientes los cuales se ven reflejados efectivamente, incidiendo en la calidad laboral y educativa.

Debido a que, las organizaciones e instituciones son sistemas que cuentan con componentes que pueden ser cambiados de manera interna, es transcendental saber que el ambiente que existe dentro de la misma. Una forma de conocer dicho ambiente, es mediante el clima laboral, en vista que, al contar con un entorno y mapa de procesos idóneos vinculado a un liderazgo efectivo para los docentes, el cual, será de gran ayuda en cuanto a lograr el cumplimiento de los objetivos; de acuerdo con los resultados obtenidos se diseñó un mapa de procesos de la siguiente manera:

**Figura 25**  
*Mapa de procesos*



*Fuente:* Elaboración propia

## 7.5 Estrategias

La evaluación estratégica del desempeño permite el desarrollo personal, profesional y contribuyen al progreso de la calidad de vida laboral de los docentes. Viabilizando la caracterización de fortalezas, generando procesos de autoevaluación y mejoramiento en el desarrollo organizacional y su competitividad de acuerdo a las dimensiones establecidas en los diagnósticos anteriores. Teniendo en cuenta la definición de cada una de las variables, y los resultados de las encuestas aplicadas, este planteamiento estratégico se trazaron las siguientes actividades para cada una de las variables contempladas:

### 7.5.1 Dimensiones del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Labor

#### Docente.

**7.5.1.1 Conocimientos.** Es importante incentivar la retroalimentación, realizando reuniones con los colaboradores en donde se expongan los proyectos y actividades que se han desarrollado, analizando el cumplimiento con el fortalecimiento de la preparación continua de los contenidos programáticos, y superar las diferentes dificultades que se presenten a nivel académico e institucional.

**Tabla 6**

*Propuesta estratégica dimensión Conocimientos*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Actividad</b>	<b>Método</b>	<b>Duración</b>	<b>Seguimiento</b>
Fomentar la planificación curricular se compone de objetivos de enseñanza -aprendizaje	Asociación y acompañamiento docente para organizar de manera adecuada y continua de los contenidos programáticos.	Cronograma de evaluaciones por el Classroom, para que los docentes pueden organizar los contenidos programáticos a enseñar.	Por cada periodo (4 en total)	Definir claramente las actividades y evaluación de cronograma

**7.5.1.2 Habilidades.** Este apartado se basa en la debilidad que existe por parte de los impulsos docentes para que los estudiantes generen nuevas ideas, decisiones, mejora de proyectos institucionales, por lo que, la actividad pretende incentivar la toma de decisiones hacia esta orientación, con la intención de compartir conocimientos que permitan la mejora personal y

académica de los estudiantes, para promover de esta forma un mayor compromiso, confianza y responsabilidad.

**Tabla 7**

*Propuesta estratégica dimensión Habilidades*

<i>Objetivo Estratégico</i>	<i>Actividad</i>	<i>Método</i>	<i>Duración</i>	<i>Seguimiento</i>
<i>Promover la intervención de los estudiantes y comunidad educativa</i>	Iniciativa el aprendizaje permanente, proactividad, motivación e intervención estudiantil actualizando los conocimientos docentes	Taller explicativo para que todos los docentes conozcan cómo planificar, diseñar y coordinar actividades y dinámicas de trabajo en equipo, para fomentar la mejora continua.	3 días (2 horas diarias)	Cuestionar los estudiantes para garantizar los métodos de acción.

**7.5.1.3 Disposiciones.** De acuerdo con los resultados la variable más+ débil en la Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la Ciudad de Cúcuta, es el planteamiento de iniciativas para conseguir convenios conforme al manual de convivencia, las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa; para ello se enfrentar situaciones determinadas; para ello la actividad deberá incluir la actualización del manual de convivencia con proyectos de iniciativas para conseguir convenios entre las necesidades y beneficios.

**Tabla 8***Propuesta estratégica dimensión Disposiciones*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Actividad</b>	<b>Método</b>	<b>Duración</b>	<b>Seguimiento</b>
Proporcionar actualización al manual de convivencia repasado en la modalidad técnica en gestión para cubrir las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa.	Garantizar el crecimiento, mejora de posibilidades futuras interior de las relaciones internas y externas, los docentes deben tener la autonomía y la capacidad de ajustar los programas e iniciativas que involucren según las necesidades de los estudiantes y la comunidad educativa.	Manual de convivencia actualizado, teniendo en cuenta los comportamientos anticipatorios, orientados al cambio y desarrollo colectivo.	Una semana	Un mes después de entregados los manuales a todos los involucrados, efectuar evaluaciones con el fin de medir la percepción de este objetivo

### ***7.5.2 Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Institución Educativa.***

**7.5.2.1 Liderazgo.** De acuerdo a este ítem de liderazgo, tuvo una tendencia baja en la conservación del ánimo para trabajar en equipo y motivo para conseguir las metas en común en la estrategia pedagógica que se constituye como una herramienta de trabajo grupal que faciliten el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado.



Lo planteando para ello, se plantea una lluvia de ideas que, es una técnica de grupo para generar ideas únicas en un ambiente colaboradores, trabajar en equipo y motivar para obtener las metas en común.

**Tabla 9**

*Propuesta estratégica dimensión Liderazgo*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Actividad</b>	<b>Método</b>	<b>Duración</b>	<b>Seguimiento</b>
Afianzar la importancia del trabajo en equipo dentro y fuera de la Institución educativa Privada del Nivel de Secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la Ciudad de Cúcuta	Lluvia de ideas para generar ideas en un ambiente relajado, que aprovecha la capacidad creativa de los involucrados para conseguir las metas en común	Lluvia de ideas, tipo torta con un óvalo central, para representar el tema para promover la discusión entre los colaboradores y las flechas, que indican las claves, internas	1 vez al mes, durante 2 horas.	El director, es la figura principal y el encargado de dirigir la sesión con los diversos equipos cada vez que se precise actualización de las mismas.

**7.5.2.2 Motivación.** Para los gestores docentes se debe plantear por medio de distintos tipos de motivaciones que los orienten a desarrollar y crear alternativas pedagógicas para desarrollar los temas del currículo con los estudiantes, en este apartado los docentes muestran un comportamiento regular en conserva una condición efectiva para perfeccionar el trabajo formativo; por ende se abarca una perspectiva de aprendizaje y crecimiento con una conferencia de socialización de temas relacionados a las experiencias basada en una dinámica de equipo.

**Tabla 10***Propuesta estratégica dimensión Motivación*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Actividad</b>	<b>Método</b>	<b>Duración</b>	<b>Seguimiento</b>
Incentivar el desarrollo de iniciativas por parte de los docentes, como proyectos pedagógicos y programas culturales.	Proyecto participativo, conferencia entre directivos y docentes para acotar diversas ideas de nuevos espacios culturales.	Conferencia de socialización intervención programan diferentes propuestas para mostrarnos las últimas tendencias.	2 días al inicio de cada periodo	Capacitar a los jefes sobre el trato y el manejo que deben brindar una vez cada tres meses.

**7.5.2.3 Reciprocidad.** La reciprocidad en cuanto a la convivencia escolar debe estar en constante evaluación para tener una visión más amplia sobre convivencia en la institución estas normas deben ser claras, conocidas y aceptadas por todos los colaboradores.

**Tabla 11***Propuesta estratégica dimensión Reciprocidad*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Actividad</b>	<b>Método</b>	<b>Duración</b>	<b>Seguimiento</b>
Proponer estrategias de mejora de las normas de convivencia y repaso del cumplimiento del PEI	La dinámica de mesa redonda, de forma dinámica en debates académico PEI por nivel y normas de convivencia.	Realizar una mesa redonda donde los colaboradores propongan estrategias que permitan optimizar los procesos y normas	3 días (2 veces al año)	Semestral reevaluar las ideas con la finalidad de contrastar los diferentes puntos de vista,

**7.5.2.4 Participación.** Es importante incentivar el desarrollo de reuniones periódicas, en las cuales, los directivos de la institución tengan la posibilidad de evaluar la gestión de proyectos y actividades que se han desarrollado, analizando el cumplimiento de metas y las diferentes dificultades que se han presentado a nivel institucional sobre los aportes constructivos para mejoras del PEI y desarrollo institucional; para ello, se diseña un grupo focal, el cual, pretende el progreso de actividades, reuniones y autoevaluaciones, en donde, se pueda establecer cómo ha desarrollado la percepción de los colaboradores; como la motivación, las relaciones interpersonales, afirmación de las labores definidas y el liderazgo, todas las mismas influyen en la participación del grupo.

**Tabla 12**

*Propuesta estratégica dimensión Participación*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Actividad</b>	<b>Método</b>	<b>Duración</b>	<b>Seguimiento</b>
Optimizar los procesos de desarrollo institucional para generar mejores aportes constructivos	La institución debe determinar programas de capacitación y educación, para ello, un grupo focal a través de la interacción grupal.	Para el <i>focus groups</i> se emplean técnicas de investigación utilizadas para recopilar datos constructivos para la mejora del PEI y desarrollo institucional	1 -2 horas (trimestral)	Los directivos deben determinar cada tres meses, la organización, efectividad, confianza, iniciativa y motivación del personal docente.

Esta propuesta fue orientada a las debilidades presentadas por la Institución Educativa Privada del Nivel de Secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la Ciudad de Cúcuta, por lo cual,

se considera oportuno que, la entidad efectúe una transformación y adecuación de las condiciones del clima organizacional, garantizando que este cumpla con las características necesarias para satisfacer las necesidades básicas de los docentes, directivos y el personal de desempeño general que pertenece a la institución.

Así mismo, se propone la inversión en actividades didácticas, puesto que, para llevar a cabo un proceso de enseñanza y aprendizaje significativo, con diversos instrumentos que le consientan interactuar con la comunidad educativa, incitando su colaboración, motivación y participación por el tema tratado, para así, transmitir el conocimiento y alcanzar una comprensión efectiva no sólo en el aula de clases; sino también, en la práctica pedagógica y desempeño como profesional, contando con materiales de apoyo, pues, es fundamental para ello.

## 7.6 Plan de Acción

**Tabla 13**

*Plan de Acción*

<b>Título:</b>						
Estrategias para la optimización del clima organizacional y desempeño laboral en la institución educativa privada del nivel de secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la ciudad de Cúcuta.						
<b>Objetivo General:</b>						
Proponer estrategias para la optimización del clima organizacional y desempeño laboral en la institución educativa privada del nivel de secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la ciudad de Cúcuta.						
<b>DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA LABOR DOCENTE</b>						
<b>Dimensión</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Clima organizacional</b>	<b>Desempeño laboral</b>	<b>Recursos</b>	<b>Resultados Esperados</b>
<b>Conocimientos</b>	Fomentar la planificación curricular se compone de objetivos de enseñanza - aprendizaje	Asociación y acompañamiento docente para organizar de manera adecuada y continua de los contenidos programáticos.	Se hace a través de la observación y la conversación en equipo fortaleciendo vínculos y compartiendo conocimientos	Desarrollo docente junto con los métodos técnicos de organización y garantías	Computador Internet	Definición clara de las actividades y evaluación de cronograma, y los docentes puedan tener una mejor organización los contenidos programáticos a enseñar.
<b>Habilidades</b>	Promover la intervención de los estudiantes y comunidad educativa	Iniciativa el aprendizaje permanente, proactividad, motivación e intervención estudiantil actualizando los conocimientos docentes	La formación permanente proactiva para el ejercicio de la docencia de acuerdo a la proporción y comprensión holística del personal	Comprende la importancia de estos procesos e interacción con los miembros del colectivo para el logro de competencias actualizadas	Video Beam Guías Bolígrafos Hojas Computador Internet	Buena organización sus planificaciones, diseños y coordinación de actividades y dinámicas de trabajo en equipo, para fomentar la mejora continua.
<b>Disposiciones</b>	Proporcionar actualización al	Garantizar el crecimiento, mejora	Garantía del cumplimiento sobre	Se enfoca en garantizar la	Guías impresas	Se espera la mejora de posibilidades futuras

manual de convivencia repasado en la modalidad técnica en gestión para cubrir las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa.	de posibilidades futuras interior de las relaciones internas y externas, los docentes deben tener la autonomía y la capacidad de ajustar los programas e iniciativas que involucren según las necesidades de los estudiantes y la comunidad educativa.	los derechos y deberes de cualquier persona dentro del centro escolar.	correcta comunicación, desarrollo socioemocional, las habilidades para la gestión positiva del conflicto.	Manual Computador Internet	interior de las relaciones internas y externas permite garantizar el alcance de estándares de calidad de las instituciones educativas privadas
---	--	--	---	----------------------------------	--

#### CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Dimensión	Objetivos Específicos	Estrategia	Clima organizacional	Desempeño laboral	Recursos	Resultados Esperados
<b>Liderazgo</b>	Afianzar la importancia del trabajo en equipo dentro y fuera de la Institución educativa Privada del Nivel de Secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la Ciudad de Cúcuta	Lluvia de ideas para generar ideas en un ambiente relajado, que aprovecha la capacidad creativa de los involucrados para conseguir las metas en común	El resultado deseado de una sesión de lluvia de ideas es generar una gran cantidad de soluciones o ideas que se pueden aplicar en la práctica.	Esto contribuye a la formación de ideas sobre un determinado tema o cuestión	Video Beam Guías Bolígrafos Hojas Computador Internet	Recopilación de diferentes ideas que los docentes del grupo van a tener en cuenta sobre los diferentes temas establecidos, anotados con su breve descripción.
<b>Motivación</b>	Incentivar el desarrollo de iniciativas por parte de los docentes, como proyectos pedagógicos y	Proyecto participativo, conferencia entre directivos y docentes para acotar diversas ideas de nuevos espacios culturales.	Mejorar la relación entre directores y docentes, aunque de manera simétrica entre las personas implicadas que pueden saber, querer	Pretende reformar el desarrollo curricular de la enseñanza y satisfacer objetivos	Video Beam Guías Bolígrafos Hojas Computador Internet	En efecto, el fin de esta es el carácter democrático de la participación, así como el control por parte de las autoridades en la

	programas culturales.		y decidir de forma asimétrica.	institucionales		dirección y los Docentes en la definición de los temas académicos
<b>Reciprocidad</b>	Proponer estrategias de mejora de las normas de convivencia y repaso del cumplimiento del PEI	La dinámica de mesa redonda, de forma dinámica en debates académico PEI por nivel y normas de convivencia.	Planteamiento de muchos puntos de vista diferentes, los presentes en dicha mesa no solo cumplen el papel de observador, sino que tienen derecho a cuestionar las metodologías a aplicar sintiéndose parte de la toma de decisiones.	Referirse a estudios específicos o actualizar conocimientos sobre un tema determinado.	Video Beam Guías Bolígrafos Hojas Computador Internet	Los debates académicos PEI por nivel y normas de convivencia pretende que en las instituciones fluya el compartir información, informarse recíprocamente y desarrollar su capacidad de síntesis.
<b>Participación</b>	Optimizar los procesos de desarrollo institucional para generar mejores aportes constructivos	La institución debe determinar programas de capacitación y educación, para ello, un grupo focal a través de la interacción grupal.	Esta actividad aporta al desarrollo una oportunidad de afianzar el sentimiento de identidad, organizado con valores institucionales	Permiten alcanzar objetivo de evaluar las posibilidades de ofrecer un soporte que fluye en el proceso de desarrollo institucional	Video Beam Guías Bolígrafos Hojas Computador Internet	El fin del <i>focus groups</i> espera mantener unas relaciones personales mínimas y de comunicación”.

Como se puede visualizar en la tabla anterior, el plan de acción de estrategias para la optimización del clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa privada del nivel de secundaria Colegio El Carmen Teresiano de la ciudad de Cúcuta; fueron orientadas al compromiso y basadas en la aproximación directiva y docente, en donde, las actividades en su mayoría están basadas en la comunicación con un diálogo horizontal y sincero, que podrían generar confianza a través de la transparencia de información.

En la primera parte se promueve el respeto y la igualdad, con una planificación de la comunicación interna con prácticas dinámicas y sanas. Asimismo, seguidamente las estrategias de la segunda parte de la tabla plantean condiciones y equipo que apuestan por un plan de entrenamiento. El propósito de las estrategias directivas es, implementar una adecuada gobernanza que consienta una excelente integración de los grupos de trabajo, actividades y salidas puntuales para que los docentes puedan compartir y mejorar su comunicación. Igualmente, es significativo realizar reuniones periódicas en la institución donde se discutan temas pedagógicos-académicos, y, donde todos los miembros tengan la oportunidad de expresar sus ideas y sugerencias de dirección, creando una relación más directa y fluida entre empleados y líderes. Esto mejorará el ambiente organizacional y realzará la calidad de las funciones y procesos educativos de la institución.

Finalmente, el propósito de las reuniones también fue sugerir estrategias colaborativas para mejorar el clima laboral, la satisfacción y las relaciones interpersonales. Definitivamente, se debe contar con un proceso de evaluación y seguimiento de estas estrategias para identificar acciones correctivas oportunas que orienten el trabajo y la aplicación efectiva de principios y valores dentro de la organización como solidaridad respeto tolerancia y empatía.



## Conclusiones

Dentro de las síntesis de este proyecto se logra percibir en sus teorías que el buen ambiente de trabajo influye en la competencia entre los colegas al moldear un comportamiento maduro, permitiendo que los funcionarios participen en la rendición de cuentas a la organización, logrando resultados efectivos y eficientes, contribuyendo a que se dediquen a reconocer su trabajo. El clima organizacional, al ser uno de los semblantes más delicados y complicados de la gestión de recursos humanos, debido que, siempre cobra más importancia, porque es el carácter eficaz de determinar la satisfacción laboral, el talento y su implicación en la estrategia.

De igual modo, se logró concluir que, el clima organizacional es el contexto en el que un individuo realiza su trabajo, y que a la vez, el jefe puede mejorar la relación laboral con sus colaboradores, y también la relación entre los empleados de la organización; todos estos factores conforman lo que se llama clima organizacional, tal vez el camino o una dificultad para el buen funcionamiento de la organización en su conjunto, o de los individuos interna y externa de la organización, se puede conseguir al detectar los elementos por mejorar y ser discutidos, para que se pueda influir en la conducta de los integrantes.

Asimismo, diversos autores como McCormick (1979) concretan que la percepción una expresión personal de que los empleados y directivos crean sobre la empresa a la que pertenecen y que repercute en el día a día de la empresa. Trabajar en un ambiente agradable se ha convertido en un factor tan importante y fundamental para la organización que cuando falla, no existe un beneficio laboral ni una compensación económica para que los subordinados se sientan satisfechos dentro de la organización y empiecen a considerar seriamente mudarse a otra organización que les

ofrezca más beneficios económicos rentables la compensación conduce a la desaparición de los buenos recursos humanos existentes.

En tanto, la conclusión del estudio teórico señala que los bajos niveles de productividad en una organización pueden tener un efecto dominó sobre otros recursos organizacionales, lo que a mediano y largo plazo puede tener graves consecuencias para la retención de los empleados organizada en el mercado. Por lo tanto, es recomendable continuar implementando adecuadamente el proceso de evaluación de empleados, de modo que se convierta en una herramienta indispensable para detectar y corregir las deficiencias en el desempeño laboral del empleado. Para el primer grupo de autores (Viswesvaran, Schmidt y Ones, 2005; Campbell, Gasser, y Oswald, 1996), la satisfacción laboral se refiere a un estado emocional, sentimiento o respuesta emocional.

Conjuntamente, se puede dar como ejemplo a Motowidlo y Kell (2015) quien define las metodologías como desarrollo profesional, emocional positivo y placentero que resulta de una percepción subjetiva de la propia experiencia laboral y la Van Scotter, Motowidlo y Cross, (2000) expresan que, cada empleado genera una la metodología en sus ritmos de trabajo. Por lo tanto, argumentan, un empleado se siente satisfecho con su compromiso cuando se siente feliz, alegre o contento por ese trabajo. Para este grupo de autores, este concepto va más allá del método y se define como una actitud general hacia el trabajo.

En sinopsis, la actitud es la tendencia a reaccionar positiva o negativamente hacia las personas u objetos del entorno, es un estado de preparación, una condición para la conducta. El primero se relaciona con resultados de comportamiento crean un clima organizacional como una actitud hacia el trabajo en general. El segundo enfoque asume que la satisfacción y desempeño laboral se origina a partir de un conjunto de factores relacionados con el trabajo y que la satisfacción del objeto se puede medir en relación con cada uno de esos factores.

Consecutivamente, el desarrollo del trabajo, mostró los resultados, en lo cual; el primer capítulo se estudió las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral docente de la institución educativa privada del nivel de secundaria Colegio El Carmen Teresiano, en donde los directivos y docentes demostraron que existe una relación regular y muy básica entre las dimensiones del clima organizacional y desempeño laboral; en ello, las resultas de diversas preguntas señalan que, a pesar que la mayoría de los docentes establece los compromisos académicos y organiza sus clases de acuerdo a la planificación curricular, siempre existía el porcentaje de profesionales descuidados, quienes enfatizan en la necesidad de implementar un modelo de enseñanza que brinde herramientas de planificación para generar conocimiento, ciencia y tecnología pertinentes a las necesidades del entorno y en estrecha armonía con las necesidades de la sociedad regional y global contemporánea.

Igualmente, el capítulo señala que los docentes no siguen una secuencia lógica e interdisciplinaria entre el programa, el contenido del programa, el perfil del docente necesario para garantizar la conexión importante entre el clima organizacional, método de elección de estrategias, desempeño y planificación. Estos puntos estructurarán el plan de estudios del aula adecuado a la capacidad de aprendizaje en cinco pasos importantes como la contextualización, la teorización, el desarrollo, la resolución de problemas y la demostración de competencia.

Es decir, el clima organizacional tiene una influencia sobre el desempeño laboral de los docentes en la institución, resaltando el bajo planteamiento de iniciativas para conseguir convenios conforme al manual de convivencia, así como también, la falta de estrategias para determinar la procedencia de la motivación de conflictos en el área; y un déficit en las intervenciones de los estudiantes y comunidad educativa en la generación de nuevas ideas.

Seguidamente, el diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral, donde el clima organizacional no favorece al 100% el desempeño laboral, la motivación e identificación de los cambios necesarios para optimizar las operaciones y estimular el sentimiento de pertenencia de los colaboradores en este caso docentes, estudiantes y directivos. Es decir, los resultados de las interrogantes señalan que, en la interdependencia de las relaciones de diferentes miembros y el número de objetivos finales, no se involucra a todos los miembros; existiendo una deficiente responsabilidad personal de cada miembro del grupo por el peso del objetivo final.

Por lo que, la reciprocidad de grupos de trabajo común no es homogeneidad, en cuanto a capacidades y características de los integrantes; en cambio, en el aprendizaje grupal tradicional, son más homogéneos. Por su parte, todos los participantes comparten su responsabilidad en el desempeño de las actividades del grupo; efectivamente, las responsabilidades de cada miembro del equipo son compartidas; puesto que, el logro de las metas tiene lugar a través de la realización de tareas individuales y no colectivamente. La cooperación demanda que los docentes actualicen sus conocimientos en cuanto a las habilidades de comunicación, relaciones equilibradas y mutuamente beneficiosas, para procurar de resolver problemas juntos.

Por consiguiente, como en este diagnóstico no se fomenta adecuadamente la integración de los miembros de la organización, la unidad en el equipo de trabajo; en donde sin dudas, el clima en la institución es desarrollado en porcentajes bajos, y siendo la participación un elemento necesario para conocer la percepción de sus colaboradores, así como, la integración con los estudiantes y la comunidad educativa; lo que indica que, podría generarse un menor rendimiento académico de los alumnos.

Finalmente, se efectúa la propuesta de valor idónea según los resultados y condiciones del clima y desempeño, garantizando la satisfacción de las necesidades. Así mismo, la inversión se

basa en las actividades didácticas, con diversos instrumentos que le consientan interactuar con la comunidad educativa para incitar su colaboración, motivación y participación por el tema tratado, y se pueda transmitir el conocimiento y alcanzar un juicio efectivo en la práctica pedagógica y desempeño.

En primer lugar, la propuesta formuló un cronograma de evaluaciones por el Classroom, esta acción está incluida en la dimensión del conocimiento con el propósito de fomentar la planificación curricular se compone de objetivos de enseñanza-aprendizaje, con ello, los profesores cumplirán con la asociación y acompañamiento docente para organizar de manera adecuada y continua de los contenidos programáticos, en donde, las actividades deben quedar establecidas de forma clara, en lo que evalúan el aprendizaje. Seguidamente, propone un taller explicativo para que todos los docentes conozcan cómo planificar, diseñar y coordinar actividades, además de las dinámicas de trabajo en equipo, para fomentar la mejora continua con el fin de promover la intervención de los estudiantes y comunidad educativa, dicha acción conlleva las implicaciones de la formación permanente proactiva, desde su sustento teórico en contraste con la experiencia demostrada en el ejercicio de la enseñanza.

Posteriormente, resalta la estrategia del manual de convivencia actualizado dentro de la institución, el cual, tiene el objetivo de proporcionar actualización al manual de convivencia repasado en la modalidad técnica en gestión para cubrir las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa. De modo continuo, la aplicación de dicha estrategia garantiza el crecimiento, mejora de posibilidades futuras, así como, las relaciones internas y externas, por lo que, los docentes deben tener la autonomía y la capacidad de ajustar los programas e iniciativas que involucren, conforme a las necesidades de los estudiantes y la comunidad educativa.

## Recomendaciones

Con base a las conclusiones alcanzadas, se realizan las siguientes recomendaciones para abordar el problema identificado:

El equipo de liderazgo debe practicar la incorporación de diferentes sistemas de liderazgo con todo el personal docente. Siendo necesario fomentar las actividades integradas de los docentes para asegurar una gestión estricta, hacia el objetivo común de suscitar la iniciativa y la innovación en la docencia.

Promover la confianza y la cooperación para eliminar el aislamiento y, por lo tanto, mejora las relaciones entre los miembros de la organización, debido que, permite una comunicación más fluida.

Establecer pautas que conduzcan a la convivencia y factor definitorio en las formas que incluyan la socialización individual, esta conlleva a dirigir al profesorado cuando sea necesario, puesto que, motiva e informa a los empleados sobre su trabajo diario.

Otra de las recomendaciones aplicables para la institución referida y cualquier otra es promover una vigilancia pública efectiva; es decir, de forma expresamente directa la información. Encuentre los canales necesarios para el flujo de información sin abusar de la comunicación, debido que, esto restringe al docente y lo enseña a esperar que se cumplan las órdenes.

Escuchar toda la información proporcionada por el maestro, beneficia a la organización al permitir una acción correctiva oportuna. Cabe señalar que, teniendo en cuenta las recomendaciones propuestas, esto se puede lograr mejorando significativamente el clima organizacional percibido

por los docentes de una determinada institución, contribuyendo así, al desarrollo armónico de las actividades y prediciendo el éxito de la organización.

Con el fin de beneficiar la socialización del estudio, es recomendable que también se aplique en otras instituciones, encomendando la realización de talleres de liderazgo para capacitar a gerentes y maestros, para que asuman roles de liderazgo donde se encuentren.

Aplicar un estilo de gestión adecuado al contexto del entorno organizacional de manera que se monitoree continuamente el trabajo del docente, enfocándose en tres aspectos del desarrollo a saber: El aspecto profesional, el aspecto personal y el aspecto social, esto permitirá conocer las fortalezas y debilidades en el trabajo de cada docente.

Consecuentemente, se recomienda promover la creación de un entorno bien organizado que se centre en tres aspectos del desarrollo, como son: Las relaciones interpersonales, la convivencia y la resolución de conflictos, lo que mejorará la calidad del trabajo de los docentes; y como resultado mejorará el rendimiento estudiantil; Asimismo, optimizará el liderazgo y el desarrollo institucional, teniendo una actitud de cambio estando preparados para el continuo ajuste del sistema educativo, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, contribuyendo a la solución de los problemas sociales y se encuentre en todos los contextos del desarrollo social.

Finalmente, se recomienda efectuar un estudio enfocado al análisis salarial de los docentes, y cómo este se ve afectado con el clima organizacional y el desempeño laboral, con el fin que las instituciones educativas privadas del nivel de secundaria en la ciudad de Cúcuta, logren incentivar y motivar a su personal laboral, con el fin que todo mejore de modo integral.

## Referencias

- Argentero Piergiorgio y Ilaria Setti, I. (2009). Evaluación climática organizacional: Una perspectiva sistémica. (En línea) Conferencia: 4ta Conferencia Nacional de la Sociedad Italiana de Sistemas. Castel Ivano: Italia. Disponible en: [https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/9789812793478\\_0022](https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/9789812793478_0022)
- Arias Fidiás (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (En línea) Caracas- Venezuela: Editorial Episteme. 1(6). Disponible en: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Arias,+F.+\(2012\).+El+proyecto+de+investigaci%C3%B3n.+Introducci%C3%B3n+a+la+metodolog%C3%ADa+cient%C3%ADfica&ots=kYnQ8pyr17&sig=vHNsgy-pX\\_krixVrEE8duu1KLzo](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Arias,+F.+(2012).+El+proyecto+de+investigaci%C3%B3n.+Introducci%C3%B3n+a+la+metodolog%C3%ADa+cient%C3%ADfica&ots=kYnQ8pyr17&sig=vHNsgy-pX_krixVrEE8duu1KLzo)
- Arias Gallegos, W. y Justo Velarde, O. (2013). Satisfacción laboral en trabajadores de dos tiendas por departamento: Un estudio comparativo. (En línea) Ciencia & trabajo, 15(47), 41-46. Disponible en: [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-24492013000200002&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-24492013000200002&script=sci_arttext)
- Barriga Rodríguez, R. (2016). Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María-Lima, 2016. (En línea) Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Repositorio. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/5177>
- Bernal García, Y. y Rodríguez Coronado, C. (2017). Factores que Inciden en el Rendimiento Escolar de los Estudiantes de la Educación Básica. (En línea) Tesis de grado, Universidad



- Cooperativa de Colombia. Repositorio Institucional UCC. Disponible en:  
[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/3369/1/PROYECTO%20FACTOR  
ES%20QUE%20INCIDEN%20EN%20EL%20RENDIMIENTO%20ESCOLAR.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/3369/1/PROYECTO%20FACTOR%20ES%20QUE%20INCIDEN%20EN%20EL%20RENDIMIENTO%20ESCOLAR.pdf)
- Schneider, B. (1973). La percepción del clima organizacional: La mirada del cliente. (En línea) Revista de psicología aplicada , 57 (3), 248. Disponible en:  
<https://psycnet.apa.org/record/1974-02030-001>
- Campbell, J., Gasser, M. y Oswald, F. (1996). The substantive nature of job performance variability. (En línea) San Francisco: Jossey-Bass. Disponible en:  
[https://www.researchgate.net/publication/303918880\\_Job\\_performance](https://www.researchgate.net/publication/303918880_Job_performance)
- Converso, D., Cortini, M., Guidetti, G., Molinengo, G. y Sottimano, I. (2019). Organizational Climate and Teachers' Morale: Developing a Specific Tool for the School Context. (En línea) Fronter Psychol, 20(19), 196-251. Disponible en:  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02132>
- Cunalema Cañarte, N. (2017). Relaciones interpersonales en la convivencia escolar (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. (En línea) Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.). Disponible en: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/26316>
- Duque Oliva, J. (2015). Planteamiento, desarrollo y divulgación de resultados en proyectos de investigación: Un enfoque aplicado a las ciencias de gestión. (En línea) Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Disponible en:  
[https://es.scribd.com/document/469140363/Duque-2014-Guia-introductoria-a-la-  
investigacion-marzo-2014](https://es.scribd.com/document/469140363/Duque-2014-Guia-introductoria-a-la-investigacion-marzo-2014)
- Esteban, N. (2018). Tipos de investigación (En línea) Repositorio Institucional USDG. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>

- Fang, C., Chen, G. & Colgado, H. (2008). Análisis del modelo estructural de desempeño laboral mediante el uso de la ruta de toma de decisiones y la técnica del laboratorio de evaluación. (En línea) IEEE: sobre gestión de innovación y tecnología, 1(3),254-296. Disponible en: <https://www.semanticscholar.org/paper/Analyzing-job-performance-structural-model-using-Fang-Chen/036399819024f4fd301d85cb0e14eb5576a28a5f>
- Fonte, y Williamson, R. (2005) Marcos temporales y proyectos comunicativos: el análisis de la temporalidad en la interacción verbal (En línea) ALED 5 (2), pp. 77-94. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5959053.pdf>.
- Gómez Luna, E., Fernando Navas, D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. (2014) Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. (En línea) Dyna, 81(184), 158-163. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s0012](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0012)
- Gómez Gutiérrez, J. y Sánchez Serrano, J. (2018). Análisis de los procesos de búsqueda, acceso y selección de información digital en futuros maestros. (En línea) Digital Education Review, (34), 76-90. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6765339>
- González Garcés, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas (En línea) (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Administración Pública.). Disponible en: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31523>
- Hafeez, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., y Rehman, K. (2019). Impact of workplace environment on employee performance: mediating role of employee health. (En línea) Business, Management and Economics Engineering, 17(2), 173-193. Disponible en: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/BMEE/article/view/10379>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2006). Análisis de los datos cuantitativos. *Metodología de la investigación*, 407-499. Disponible en: [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25172w/M1CCT05\\_S4\\_Analisis\\_de\\_datos.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25172w/M1CCT05_S4_Analisis_de_datos.pdf)

Hernández Sampieri, R. (2018) *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (En línea) México: McGraw Hill. Disponible en: <https://books.google.es/books?id=5A2QDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Hewett, B. y La Paro, K. (2019). Organizational Climate: Collegiality and Supervisor Support in Early Childhood Education Programs. (En línea) *Early Childhood Education Journal*, 14(28),145–189. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10643-019-01003-w>

ICFES Interactivo. (2018). Resultados nacionales pruebas Saber 2012-2017. (En línea) Bogotá: ICFES Disponible en: <https://www2.icfes.gov.co/documents/39286/1642471/Informe+nacional+saber+569+2012+2017.pdf/3c2c0f89-2c7b-6702-7c0f-226426961bd6?version=1.0&t=1647374833904>

ICFES Interactivo. (2019). Resultados pruebas Saber. (En línea) Bogotá: ICFES. Disponible en: <https://www.icfesinteractivo.gov.co>

ICFES Interactivo. (2020). Reporte de resultados del examen SABER 11° por aplicación. (En línea) Bogotá: ICFES Disponible en: <https://itma.edu.co/wp-content/uploads/2021/05/Resultados-Saber-11-2020.pdf>

Jiang, Y., Li, P., Wang, J., y Li, H. (2019). Relationships between kindergarten teachers' empowerment, job satisfaction, and organizational climate: a Chinese model. (En línea)

- Journal of Research in Childhood Education, 33(2), 257-270. Disponible en:  
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02568543.2019.1577773>
- Kemal M. (2015). Understanding Leadership and Factors that Influence Leaders' Effectiveness. European (En línea) Journal of Business and Management, 15(9), 2222-2839. Disponible en:  
[https://www.researchgate.net/publication/313636384\\_Understanding\\_Leadership\\_and\\_Factors\\_that\\_Influence\\_Leaders%27\\_Effectiveness](https://www.researchgate.net/publication/313636384_Understanding_Leadership_and_Factors_that_Influence_Leaders%27_Effectiveness)
- Klingborg, D., Moore, D. y Varea Hammond, S. (2006). What is leadership? (En línea) Journal of Veterinary Medical Education, 33(2), 280-283. Disponible en:  
<https://jvme.utpjournals.press/doi/abs/10.3138/jvme.33.2.280>
- Kolakowski, L. (1966). La filosofía positiva. Cátedra. (En línea) Ciencia y filosofía, Colección Teorema, Ed. Cátedra, Madrid, 1979, 262 págs. Disponible en:  
<https://revistas.unav.edu/index.php/anuario-filosofico/article/view/30791>
- Kristof Brown, A., Zimmerman, R. y Johnson, E. (2005). Consequences OF Individuals'fit at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. (En línea) Personnel psychology, 58(2), 281-342. Disponible en:  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Lee Chin Chin, M. e Idris Awang, M. (2017). Clima de seguridad psicosocial versus clima de equipo La distinción entre los dos constructos del clima organizacional. (En línea) Revisión del personal, 46(5),988-1003. Disponible en:  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-01-2016-0003/full/html>
- Lewin Kurt, T. (1951). Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers. (En línea) Harper Torchbooks: The Academy Library. Disponible en:

[https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjt55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=869887](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjt55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=869887)

- Lewis Karron, G. (2014). Developing questioning skills. (En línea) Preticen Hall. Disponible en: <https://www1.udel.edu/chem/white/U460/Devel-question-skills-UTx.pdf>
- Likert, R. (1967). The human organization: its management and values. (En línea) McGraw-Hill. Disponible en: <https://psycnet.apa.org/record/1967-35036-000>
- Litwin, G. y Stringer J. (1968). Motivation and organizational climate. (En línea) Boston: Division of Research, Harvard University. Disponible en: <https://agris.fao.org/agris-search/search.do?recordID=US201300591165>
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. (En línea) Punto cero, 9(08), 69-74. Disponible en: <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Luthans, F., Norman, S., Avolio, B. y Avey, J. (2008). El papel mediador del capital psicológico en el clima organizacional de apoyo: relación de desempeño del empleado. (En línea) Revista de Comportamiento Organizacional: Revista Internacional de Psicología y Comportamiento Industrial, Ocupacional y Organizacional, 29 (2), 219-238. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.507>
- Luqman, M., Rehman, J., Islam, Z. y Khan, S. (2020). Efecto del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los instructores de educación física. (En línea) Pedagogía de la cultura física y el deporte, 24(2), 72-76. Disponible en: <https://cyberleninka.ru/article/n/effect-of-organizational-climate-upon-the-job-performance-of-instructors-physical-education>
- Madethen Oktolim, F. (2017). El efecto del clima organizacional y el compromiso organizacional en el desempeño de los profesores en la Escuela de Comando del Estado Mayor de la

- Marina (NSCS). (En línea) Cartas de ciencias Avanzadas, 23(11),10939-10942. Disponible en: <https://www.ingentaconnect.com/contentone/asp/asl/2017/00000023/00000011/art00109>
- Malloy, M., Acock, A., DuBois, D., Vuchinich, S., Silverthorn, N., Ji, P., y Flay, B. (2015). Teachers' perceptions of school organizational climate as predictors of dosage and quality of implementation of a social-emotional and character development program. (En línea) Prevention Science, 16(8), 1086-1095. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11121-014-0534-7>
- Managheb, S., Razmjooei, P., Jahromi, M., Hosseini, M. y Amiranzadeh, M. (2018). Papel mediador del silencio organizacional en la relación entre clima organizacional y desempeño laboral. (En línea) Amazonia Investiga,7(12), 72-86. Disponible en: <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/567>
- Manning, L. (2020). Moving from a compliance-based to an integrity-based organizational climate in the food supply chain. Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety, 19(3), 995–1017. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1541-4337.12548>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión (En línea) Revista electrónica de investigación educativa, 20(1), 38-47. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412018000100038&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412018000100038&script=sci_arttext)
- Martínez Patarroyo, D. (2013). La gestión educativa en Colombia: del dispositivo a la tecnología de gobierno. [Tesis de grado, Universidad Pedagógica Nacional] (En línea) Repositorio



171. Disponible en: <https://doi.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0033-2909.108.2.171>
- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). La medición del compromiso organizacional. (En línea) *Revista de conducta vocacional*, 14 (2), 224-247. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0001879179900721>
- Motowidlo, S. y Kell, J. (2015). Job Performance. (En línea) *Handbook of psychology*, 12(2), 82-103. DOI:10.1002/0471264385.wei1203 Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/236624589\\_Job\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/236624589_Job_Performance)
- Neal, A., Griffin, M. y Hart, P. (2000). El impacto del clima organizacional en el clima de seguridad y el comportamiento individual. (En línea) *Ciencias de la seguridad*, 34 (1-3), 99-109. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753500000084>
- Nyoman Sugihartini, Gede Partha Sindu, Kadek Sintya Dewi, Masduki Zakariah y Putu Sudira (2020). Improving Teaching Ability with Eight Teaching Skills. (En línea) *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 394(5), 306-395. Disponible en: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icirad-19/125932530>
- Olson K. y Jiang L. (2021) "The effects of university research and teaching climate strength on faculty self-reported teaching performance." (En línea) *Higher Education Research & Development* 40.6 1251-1267. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07294360.2020.1804335>



- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (2018). Resultados de las pruebas PISA (En línea) Programme for International Student Assessment Disponible en: [https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018\\_CN\\_COL\\_ESP.pdf](https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_COL_ESP.pdf)
- Pareek, U. y Purohit, S. (2011). Training Instruments in HRD and OD. (En línea) McGraw Hill. Disponible en: [https://www.scirp.org/\(S\(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=854468](https://www.scirp.org/(S(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=854468)
- Pecho Quezada, J. (2019). El clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad de Otuzco, (En línea) La Libertad–2019. Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/3782>
- Pérez, F. (2018). Políticas educativas en Colombia: en busca de la calidad. (En línea) Actualidades Pedagógicas, 71(E), 193-213. Disponible en: <https://doi.org/10.19052/ap.4430>
- Ponce Ponce, L. y Gómez García, S. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. (En línea) Domino de las Ciencias, 7(2), 1129-1154. Disponible en: <https://www.dominiodelasciencias.com/index.php/es/article/view/1851>
- Puitiza Lucano, C.; Tejada Muñoz, S.; Morales Rojas, E.; Chávez Quintana, S. y Sánchez Santillan, T. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande en Perú//Organizational climate and work performance in workers of the Bagua Grande health microgrid in Peru. (En línea) Revista de la Universidad del Zulia, 11(31), 71-85. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8809934>

- Ritters, M. (2008). Cultura organizacional. (En línea) Buenos Aires: Dircom. Disponible en:  
<https://filadd.com/doc/michael-ritter-cultura-organizacional-2008-pdf>
- Ramírez-Paris, J., Colmenares, X. y Vergel, V. (2019) Factores que influyen en el desempeño escolar de los estudiantes de Básica Primaria de una institución educativa del área metropolitana de Cúcuta. (En línea) Revistas UFPS Disponible en:  
<https://revistas.ufps.edu.co/index.php/perspectivas/article/download/1746/1783?inline=1>
- Saunders, M., Lewis, P. y Thornhill, A. (2016). Research methods for business students. (En línea) Edinburg: Pearson. Disponible en:  
[https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2397725](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2397725)
- Serrano, S (2020) Plan de Desarrollo para Norte de Santander 2020-2023 (En línea) Gobernación del Norte de Santander. Disponible en:  
[http://www.nortedesantander.gov.co/portals/0/pdd\\_2020-2023\\_plan\\_de\\_desarrollo.pdf](http://www.nortedesantander.gov.co/portals/0/pdd_2020-2023_plan_de_desarrollo.pdf)
- Shintri Bharamanaikar, S. (2019). A theoretical study on evolution of organizational climate, theories and dimensions. (En línea). Journal of Science Technology and Management, 6(3), 17-26. Disponible en: [https://www.researchgate.net/profile/Shreedevi-Shintri-2/publication/330243074\\_A\\_THEORETICAL\\_STUDY\\_ON\\_EVOLUTION\\_OF\\_ORGANISATIONAL\\_CLIMATE\\_THEORIES\\_AND\\_DIMENSIONS/links/60ad1c46299bf13438e7ff76/A-THEORETICAL-STUDY-ON-EVOLUTION-OF-ORGANISATIONAL-CLIMATE-THEORIES-AND-DIMENSIONS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Shreedevi-Shintri-2/publication/330243074_A_THEORETICAL_STUDY_ON_EVOLUTION_OF_ORGANISATIONAL_CLIMATE_THEORIES_AND_DIMENSIONS/links/60ad1c46299bf13438e7ff76/A-THEORETICAL-STUDY-ON-EVOLUTION-OF-ORGANISATIONAL-CLIMATE-THEORIES-AND-DIMENSIONS.pdf)
- Simons, A., Riedel, N., Toelch, U., Hendriks, B., Müller-Ohlraun, S., Liebenau, L., y Reinhart, M. (2020). Evaluación del clima organizacional para la investigación traslacional con una

- nueva herramienta de encuesta. (En línea). *Ética de la ciencia y la ingeniería*, 26, 2893-2910. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11948-020-00234-0>
- Törner Marianne, Anders Pousette, Pernilla Larsman y Sven Hemlin (2017). Afrontar demandas paradójicas a través de un clima organizacional de apoyo organizacional percibido: un estudio empírico entre trabajadores de la industria de la construcción y la minería. (En línea). *Revista de ciencias del comportamiento aplicadas*, 53(1),117-141. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0021886316671577>
- Universidad Francisco de Paula Santander UFPS (2018). Líneas de investigación de la Maestría en Gerencia de Empresas. (En línea) *Revistas UFPS*. Disponible en: <https://ww2.ufps.edu.co/oferta-academica/maestria-engerencia-de-empresas/835>
- Van Scotter, J., Motowidlo, S. y Cross, T. (2000). Effects of task performance and contextualperformance on systemic rewards. (En línea) *Journal of Applied Psychology*, 85(2),526–535. Disponible en: <https://psycnet.apa.org/record/2000-08746-004>
- Viswesvaran, C., Schmidt, F. y Ones, D. (2005). ¿Existe un factor general en las calificaciones del desempeño laboral? Un marco metaanalítico para desentrañar influencias sustantivas y de error. (En línea) *Revista de psicología aplicada*, 90 (1), 108. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 108–131 Disponible en: <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037/0021-9010.90.1.108>
- Williams, N. y Glisson, G. (2014). Testing a theory of organizational culture, climate and youth outcomes in child welfare systems: A United States national study. (En línea) *Child Abuse & Neglect*, 38(4), 757–767. doi:10.1016/j.chiabu.2013.09.003 Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014521341300255X>

Yan Gang, N.; Kai, D., Yu Jie, W. y Yao Zhong, L. (2015). La relación entre el retraso de la gratificación vocacional y el desempeño laboral y la satisfacción profesional: el mecanismo de regulación. (En línea) Universidad Tecnológica de China, Tsinghua, China. Disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/311818855\\_The\\_relationship\\_between\\_self-control\\_job\\_satisfaction\\_and\\_life\\_satisfaction\\_in\\_Chinese\\_employee\\_A\\_preliminary\\_study](https://www.researchgate.net/publication/311818855_The_relationship_between_self-control_job_satisfaction_and_life_satisfaction_in_Chinese_employee_A_preliminary_study)

## Anexos

### Anexo 1

#### Encuesta Directivos y Docentes



### Encuesta Directivos y Docentes

En cumplimiento de las prácticas de la “Ley 1581 de 2012 y del Decreto reglamentario 1377 de 2013” que despliegan el derecho de “*habeas data*”, solicita su autorización para la participación anónima y discrecional, para apoyar la investigación de la tesis de “Clima organizacional y desempeño laboral en la Universidad Francisco de Paula Santander”, para la Maestría en Gerencia de Empresas; de la maestrante Luz Marina Andrade Reyes; titulada “*Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en instituciones educativas privadas del nivel de secundaria en la ciudad de Cúcuta*”; con la finalidad de elaborar los resultados de los objetivos específicos (1. *Estudiar las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral docente de una institución educativa privada del nivel de secundaria.* 2. *Diagnosticar el clima organizacional y el desempeño laboral en una institución educativa privada del nivel de secundaria de la ciudad de Cúcuta*). Agradeciendo su asistencia al indicar sinceramente cada respuesta (Por favor seleccionar 1 de las opciones en cada pregunta). Por lo tanto, al dar inicio al mismo, expresa su acceso a participar de la misma. *Por favor recuerde* que su participación es Voluntaria y Confidencialidad, por ende, usted puede rechazar participar, o dejar de hacerlo en cualquier momento, sin perjuicio alguno. No hay costos asociados a su participación en este estudio. Ingrese al siguiente link para dar inicio a la encuesta: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSefb6ad9H4xk6yQLEq-4ohtcQ5e0QI7bk1A60ZJJQiZPSkUFQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSefb6ad9H4xk6yQLEq-4ohtcQ5e0QI7bk1A60ZJJQiZPSkUFQ/viewform?usp=sf_link)

<b>ESTUDIO DE RELACIONES EXISTENTES ENTRE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE</b>				
<b>a. Conocimientos</b>				
<b>1. Establece los compromisos académicos y organiza sus clases de acuerdo a la planificación curricular.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>2. La planificación curricular se compone de objetivos de enseñanza - aprendizaje empleando herramientas para la evaluación.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>3. Mantiene una actualización de sus conocimientos para optimizar su práctica pedagógica con estudios e investigaciones.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>b. Habilidades</b>				
<b>4. Promueve la intervención de los estudiantes y comunidad educativa en la generación de nuevas ideas, decisiones, mejora de proyectos institucionales.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>5. Permanentemente o continuamente impulsa la mejora personal y académica de los estudiantes con base a los resultados de las evaluaciones internas y externas.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>6. Mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes y comunidad educativa.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>c. Disposiciones</b>				
<b>7. Determina la procedencia de la motivación de conflictos en el contexto institucional</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>8. Plantea iniciativas para conseguir convenios conforme al manual de convivencia, las necesidades y beneficios de los estudiantes y la comunidad educativa.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>9. Realiza rastreo de las responsabilidades adquiridas.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN</b>				
<b>a. Liderazgo</b>				

<b>10. Mantiene una integración con el trabajo en equipo de los estudiantes, docentes y directivos</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>11. Conserva el ánimo para trabajar en equipo y motiva para conseguir las metas en común.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>b. Motivación</b>				
<b>12. Fomenta mediante su modelo y actuar pedagógico los procedimientos de formación de los estudiantes y la comunidad educativa.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>13. Conserva una condición efectiva para perfeccionar el trabajo formativo con los estudiantes y la comunidad educativa.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>c. Reciprocidad</b>				
<b>14. Demuestra acatamiento del PEI y normas de convivencia en la institución.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>15. El PEI es una base significativa para su destreza formativa.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>d. Participación</b>				
<b>16. Genera aportes constructivos para la mejora del PEI y desarrollo institucional.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>17. Realiza actividades de integración con los estudiantes y la comunidad educativa.</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>18. Comparte con el equipo de trabajo las experiencias adquiridas en la institución</b>				
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

**Anexo 2***Validación del Instrumento***VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

San José de Cúcuta, 15 de septiembre de 2022

Estimado Profesor:

Quién suscribe la presente Administradora de Empresas Luz Marina Andrade Reyes, estudiante de la Maestría en Gerencia de Empresas de la Universidad Francisco de Paula Santander, coloca a su consideración la validación del instrumento a aplicar en la investigación, "Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en instituciones educativas privadas del nivel de secundaria en la ciudad de Cúcuta", el cual está enmarcado en el Trabajo de Grado para optar a dicha Maestría.

Por esta razón solicito su colaboración para el desarrollo satisfactorio del mismo, y de esta manera obtener datos precisos y confiables.

Agradeciéndole de antemano y esperando su pronta y favorable respuesta, quedo de usted.

Atentamente,



---

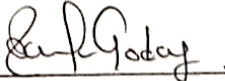
Luz Marina Andrade Reyes  
Administradora de Empresas  
Celular: 316 6202833  
[luzmarinaar@ufps.edu.co](mailto:luzmarinaar@ufps.edu.co)



## INFORME DE VALIDACIÓN

### Información del validador:

Nombres y Apellidos: (completos)	
IVONNE LAGUADO GODOY	
Número de Cédula de Ciudadanía:	Organización donde labora:
60.350.627	
Titulo Universitario:	
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS	
Titulo Universitario:	
Estudios de Postgrado:	
DIPLOMA DE ESTUDIOS AVANZADOS DE LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION PARA LAS ORGANIZACIONES	
Estudios de Postgrado:	
ESP. TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, ESP. GERENCIA FINANCIERA	
Profesión:	
DOCENTE CATEDRA	
Línea de Investigación:	
Grupo de Investigación:	
IOE Grupo de Investigación y Desarrollo Regional.	

Firma: 

Fecha: 15 de septiembre de 2022

### Aspectos Generales del Instrumento:

#### Instrucción:

Marque con una "X" en el cuadro que represente la puntuación que usted, como evaluador del instrumento, le asignaría a cada uno de los planteamientos que a continuación se hacen:

	NA	1	2	3	4	5
1. Identificación de la organización.						X
2. Declara el objetivo el instrumento.						X
3. Se identifica claramente el investigador.						X
4. Plantea claramente las instrucciones para el llenado del instrumento.						X
5. Declara la confidencialidad de la información a recolectar.						X
6. Plantea en términos generales una buena diagramación.						X
7. Los ítems se pueden leer con claridad.						X
8. Existe una buena distribución de la información (impresión del texto).						X
9. Es legible el texto del instrumento.						X
10. Usa los colores adecuados en el texto.						X
11. Plantea elementos distractores en la diagramación del instrumento.	X					

**Escala:** Puntuación mínima: 1; puntuación máxima: 5; No aplica: NA

Observaciones:

---



---



---



---

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

San José de Cúcuta, 15 de septiembre de 2022

Estimado Profesor:

Quién suscribe la presente Administradora de Empresas Luz Marina Andrade Reyes, estudiante de la Maestría en Gerencia de Empresas de la Universidad Francisco de Paula Santander, coloca a su consideración la validación del instrumento a aplicar en la investigación, "Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en instituciones educativas privadas del nivel de secundaria en la ciudad de Cúcuta", el cual está enmarcado en el Trabajo de Grado para optar a dicha Maestría.

Por esta razón solicito su colaboración para el desarrollo satisfactorio del mismo, y de esta manera obtener datos precisos y confiables.

Agradeciéndole de antemano y esperando su pronta y favorable respuesta, quedo de usted.

Atentamente,



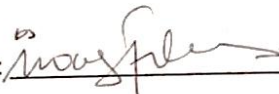
---

Luz Marina Andrade Reyes  
Administradora de Empresas  
Celular: 316 6202833  
[luzmarinaar@ufps.edu.co](mailto:luzmarinaar@ufps.edu.co)

## INFORME DE VALIDACIÓN

## Información del validador:

Nombres y Apellidos: (completos)	
Mayra Esperanza FOLIAO Albino	
Número de Cédula de Ciudadanía:	Organización donde labora:
60.384.674	UFPS
Título Universitario:	
Administración de Empresas	
Título Universitario:	
Estudios de Postgrado:	
Maestría en Ciencias Empresariales.	
Estudios de Postgrado:	
Profesión:	
Docente	
Línea de Investigación:	
Competitividad	
Grupo de Investigación:	
Gedes	

Firma: 

Fecha: 15 de septiembre de 2022

**Aspectos Generales del Instrumento:**

**Instrucción:**

Marque con una "X" en el cuadro que represente la puntuación que usted, como evaluador del instrumento, le asignaría a cada uno de los planteamientos que a continuación se hacen:

	NA	1	2	3	4	5
1. Identificación de la organización.					X	
2. Declara el objetivo el instrumento.					X	
3. Se identifica claramente el investigador.					X	
4. Plantea claramente las instrucciones para el llenado del instrumento.					X	
5. Declara la confidencialidad de la información a recolectar.					X	
6. Plantea en términos generales una buena diagramación.					X	
7. Los ítems se pueden leer con claridad.					X	
8. Existe una buena distribución de la información (impresión del texto).					X	
9. Es legible el texto del instrumento.					X	
10. Usa los colores adecuados en el texto.					X	
11. Plantea elementos distractores en la diagramación del instrumento.					X	

Escala: Puntuación mínima: 1; puntuación máxima: 5; No aplica: NA

Observaciones:

Revisar la pregunta numero 7

---



---



---

### Validez del Contenido

**Instrucción:**

Marque con una "X" en el cuadro que represente la puntuación que usted, como evaluador del instrumento, le asignaría a cada uno de los ítems que contiene el instrumento, en cada uno de los aspectos que dimensionan a la validez del contenido.

Ítems	Relevancia		Claridad		Sesgo		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X						
2	X						
3	x						
4	x						
5	X						
6	X						
7	X						
8	X						
9	X						
10	X						
11	x						
12	x						
13	x						
14	X						
15	x						
16	x						
17	X						
18	X						

Observaciones y/ o recomendaciones:

---



---



---



---



---

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

San José de Cúcuta, 15 de septiembre de 2022

Estimado Profesor:

Quién suscribe la presente Administradora de Empresas Luz Marina Andrade Reyes, estudiante de la Maestría en Gerencia de Empresas de la Universidad Francisco de Paula Santander, coloca a su consideración la validación del instrumento a aplicar en la investigación, "Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en instituciones educativas privadas del nivel de secundaria en la ciudad de Cúcuta", el cual está enmarcado en el Trabajo de Grado para optar a dicha Maestría.

Por esta razón solicito su colaboración para el desarrollo satisfactorio del mismo, y de esta manera obtener datos precisos y confiables.

Agradeciéndole de antemano y esperando su pronta y favorable respuesta, quedo de usted.

Atentamente,



---

Luz Marina Andrade Reyes  
Administradora de Empresas  
Celular: 316 6202833  
[luzmarinaar@ufps.edu.co](mailto:luzmarinaar@ufps.edu.co)

## INFORME DE VALIDACIÓN

### Información del validador:

Nombres y Apellidos: (completos)	
José Angel Coronel Duarte	
Número de Cédula de Ciudadanía:	Organización donde labora:
13 224.632	UFPS
Título Universitario:	
Magister en Administración	
Título Universitario:	
Administrador de Empresas	
Estudios de Postgrado:	
Estudios de Postgrado:	
Profesión:	
Administrador de Empresas	
Línea de Investigación:	
Grupo de Investigación:	

Firma: 

Fecha: 15 de septiembre de 2022



**Aspectos Generales del Instrumento:**

**Instrucción:**

Marque con una "X" en el cuadro que represente la puntuación que usted, como evaluador del instrumento, le asignaría a cada uno de los planteamientos que a continuación se hacen:

	NA	1	2	3	4	5
1. Identificación de la organización.						✓
2. Declara el objetivo el instrumento.						✓
3. Se identifica claramente el investigador.						✓
4. Plantea claramente las instrucciones para el llenado del instrumento.						✓
5. Declara la confidencialidad de la información a recolectar.						✓
6. Plantea en términos generales una buena diagramación.						✓
7. Los ítems se pueden leer con claridad.						✓
8. Existe una buena distribución de la información (impresión del texto).						✓
9. Es legible el texto del instrumento.						✓
10. Usa los colores adecuados en el texto.						✓
11. Plantea elementos distractores en la diagramación del instrumento.	✓					

**Escala:** Puntuación mínima: 1; puntuación máxima: 5; No aplica: NA

Observaciones:

---



---



---



---

### Validez del Contenido

**Instrucción:**

Marque con una "X" en el cuadro que represente la puntuación que usted, como evaluador del instrumento, le asignaría a cada uno de los ítems que contiene el instrumento, en cada uno de los aspectos que dimensionan a la validez del contenido.

Ítems	Relevancia		Claridad		Sesgo		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		
18	X		X		X		

Observaciones y/ o recomendaciones:

---



---



---



---

## Anexo 3

Envío de link para la encuesta

