

**Análisis del clima organizacional y motivacional del Colegio Policarpa Salavarrieta
de Cúcuta**

Por:

Georgina del Pilar Nieto Valdivieso

Nancy Andrea Orozco Duque

Universidad Antonio Nariño

Facultad de Psicología

2020

**Análisis del clima organizacional y motivacional del Colegio Policarpa Salavarrieta
de Cúcuta**

Trabajo de grado para obtener el título de psicólogo

Paola Milena Mora Cifuentes – Magister en Orientación Educativa

Asesor

Universidad Antonio Nariño

Facultad de Psicología

2020

Aceptación

Primer jurado

Segundo jurado

Agradecimientos

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, esposos e hijos y demás familiares. Por su amor, entrega y comprensión en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos con nosotras.

Dedicatoria

Primeramente, agradecemos a la universidad Antonio Nariño, por habernos aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para estudiar nuestra carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradecemos también a nuestra asesora de tesis la Dra. Paola mora, por habernos brindado la oportunidad, de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también habernos tenido toda la paciencia del mundo para guiarnos durante todo el desarrollo de la tesis.

Nuestros agradecimientos también van dirigidos a nuestros esposos Camilo Rodríguez y Libar Torrado y nuestros hijos Emiliano Rodríguez y Aaron Torrado por su apoyo incondicional y comprensión durante todo este proceso.

Y para finalizar agradecemos especialmente a nuestras madres Beatriz Valdivieso de Nieto y Blanca Duque Giraldo y mi padre Octavio Orozco, por su cariño, amor y grandes manifestaciones de afecto dándonos el apoyo que necesitábamos en estos años de estudio.

Resumen

La presente investigación estudia el clima organizacional y motivacional en el colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, para detectar la percepción que tienen los clientes internos de su ambiente laboral, evaluando la motivación y el clima organizacional en que se desenvuelven. La metodología a desarrollada es de tipo cuantitativo. Se aplicó el Instrumento para la Medición de Clima Escolar en Instituciones de Educación Básica y Media. Se concluyó que el personal operativo y administrativo es calificado y cumple sus labores a cabalidad, lo que, como organización prestación de servicios educativos, siempre busca mejorar ofreciendo una excelente calidad del servicio a sus diferentes tipos de clientes. Los docentes y personal administrativo consideran que el ambiente laboral es adecuado, sin bien existen algunas inconformidades, les agrada la labor que realizan, la organización que existe al interior de la institución educativa, en cuanto a los factores externos es cuestión de adaptarse.

Palabras clave: Clima organizacional, motivación, ambiente laboral, factores internos y externos.

Abstract

This research studies the organizational and motivational climate at the Policarpa Salavarrieta school in Cúcuta, to detect the perception that internal clients have of their work environment, evaluating the motivation and the organizational climate in which they operate. The methodology developed is quantitative. The Instrument for the Measurement of School Climate in Institutions of Basic and Middle Education was applied. It was concluded that the operative and administrative personnel are qualified and carry out their tasks fully, which as an organization providing educational services, always seeks to improve offering an excellent quality of service to its different types of clients. The docentes and administrative personnel consider that the work environment is adequate, although there are some disagreements, they like the work they do, the organization that exists within the educational institution, in terms of external factors is a matter of adaptation.

Keywords: Organizational climate, motivation, work environment, internal and external factors.

Índice de Contenido

Título.....	14
Introducción	15
Planteamiento del Problema	18
Descripción del problema.....	18
Delimitación del problema	20
Formulación del problema.	20
Objetivos	21
Justificación	22
Marcos de Referencia	26
Antecedentes	26
Referente teórico	33
Referente Conceptual.....	59
Referente Contextual.....	68
Metodología	70
Tipo de investigación	70
Población y muestra	71
Instrumentos	72
Procedimiento.....	75
Resultados.....	76
Discusión.....	133
Diseño de Propuesta.....	139
Conclusiones.....	141
Recomendaciones	144
Referencias Bibliográficas.....	145
Apéndices.....	163
A. Encuesta aplicada a los clientes internos del Colegio Policarpa Salavarrieta de la ciudad de Cúcuta.....	163
B. Consentimiento informado	167

Tabla 1. Estado civil

Tabla 2. Género

Tabla 3. Edad

Tabla 4. Tiempo de antigüedad en la institución.

Tabla 5. Nivel de estudios

Tabla 6. Nivel de escolaridad en que se desempeña

Tabla 7. Tiempo de antigüedad en el cargo

Tabla 8. La institución educativa cuenta con estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas

Tabla 9. Los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados

Tabla 10. Los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos.

Tabla 11. La comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución.

Tabla 12. Las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas.

Tabla 13. Las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad

Tabla 14. El seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son recomendadas es adecuado.

Tabla 15. La institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos

Tabla 16. El grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo.

Tabla 17. Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización del trabajo.

Tabla 18. Las tecnologías de la información y comunicación TIC, facilitan el desempeño de mis funciones.

Tabla 19. Los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se

encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras, fotocopias)

Tabla 20. Dispongo de materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases.

Tabla 21. El servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativas.

Tabla 22. La planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia

Tabla 23. Los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes

Tabla 24. Los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento

Tabla 25. La política de remuneración está acorde con mis expectativas.

Tabla 26. La correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa.

Tabla 27. Existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica.

Tabla 28. En comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada

Tabla 29. Los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral.

Tabla 30. No existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente.

Tabla 31. Existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permiten actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones

Tabla 32. La institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes.

Tabla 33. Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.

Tabla 34. Me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.

Tabla 35. Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente

Tabla 36. Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos

Tabla 37. Me siento identificado con los valores de la institución educativa.

Tabla 38. Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la institución educativa.

Tabla 39. Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución

Tabla 40. Mi compromiso con las metas de la institución es bajo.

Lista de gráficas

Pág.

Figura 1. Distribución porcentual estado civil

Figura 2. Distribución porcentual género.

Figura 3. Distribución porcentual edad

Figura 4. Distribución porcentual tiempo de antigüedad en la institución.

Figura 5. Distribución porcentual nivel de estudios

Figura 6. Distribución porcentual nivel de escolaridad en que se desempeña.

Figura 7. Distribución porcentual tiempo de antigüedad en el cargo.

Figura 8. Distribución porcentual la institución educativa cuenta con estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas

Figura 9. Distribución porcentual los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados.

Figura 10. Distribución porcentual los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos.

Figura 11. Distribución porcentual la comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución.

Figura 12. Distribución porcentual las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas.

Figura 13. Distribución porcentual las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad.

Figura 14. Distribución porcentual el seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son recomendadas es adecuado.

Figura 15. Distribución porcentual la institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos

Figura 16. Distribución porcentual el grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo.

Figura 17. Distribución porcentual las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización del trabajo.

Figura 18. Distribución porcentual las tecnologías de la información y comunicación TIC, facilitan el desempeño de mis funciones.

Figura 19. Distribución porcentual los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras, fotocopias)

Figura 20. Distribución porcentual dispongo de materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases.

Figura 21. Distribución porcentual el servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativas.

Figura 22. Distribución porcentual la planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia

Figura 23. Distribución porcentual los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes.

Figura 24. Distribución porcentual los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento

Figura 25. Distribución porcentual la política de remuneración está acorde con mis expectativas.

Figura 26. Distribución porcentual la correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa.

Figura 27. Distribución porcentual existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica

Figura 28. Distribución porcentual en comparación con otras instituciones

educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada.

Figura 29. Distribución porcentual los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral.

Figura 30. Distribución porcentual no existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente.

Figura 31. Distribución porcentual existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permiten actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones.

Figura 32. Distribución porcentual la institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes.

Figura 33. Distribución porcentual considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.

Figura 34. Distribución porcentual me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.

Figura 35. Distribución porcentual me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente.

Figura 36. Distribución porcentual mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos.

Figura 37. Distribución porcentual me siento identificado con los valores de la institución educativa.

Figura 38. Distribución porcentual mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la institución educativa.

Figura 39. Distribución porcentual me siento orgulloso de pertenecer a esta institución

Figura 40. Distribución porcentual mi compromiso con las metas de la institución es bajo.

Título

Análisis del Clima organizacional y motivacional del Colegio Policarpa Salavarrieta de
Cúcuta.

Introducción

El clima organizacional es la identificación de características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

El concepto de cultura organizacional, centrado en cómo las personas perciben e interpretan sus propias organizaciones, es una pieza fundamental para comprender muchos procesos psicosociales. El estudio de la cultura organizacional es importante para la psicología de las organizaciones porque proporciona un marco de interpretación de la conducta de las personas en el ámbito organizacional.

Considerando a las Organizaciones como pequeños organismos comparables a una sociedad de la cual son parte integrante, se puede decir que la Cultura Organizacional es la suma de todos los comportamientos aprendidos, los acuerdos y las características de los miembros de una organización en particular.

Por otra parte, tanto la organización como el individuo se hallan inmersos en una cultura nacional, una cultura propia del sector de actividad económica dentro del cual desarrolla actividades la empresa y que incluso dentro de la misma empresa existen distintas subculturas en

correspondencia con las distintas Áreas y Jefaturas de la organización, por lo cual es importante analizar cómo es la cultura organizacional y la manera como el individuo se desarrolla acorde a su actividad laboral.

Teniendo en cuenta lo expuesto en los párrafos anteriores, la presente investigación se realizó la evaluación del clima organizacional y motivacional en la institución educativa Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, para identificar la percepción que tienen los clientes internos de su ambiente laboral, y la manera en que se motivan en el ejercicio de su labor.

En los primeros apartados se presenta la problemática observada en la institución educativa, acorde a los teóricos del clima organizacional y la manera cómo afecta a las diferentes organizaciones, se destaca la importancia de evaluar dicha situación en el contexto educativo, para lo cual se plantean los objetivos y la justificación de la investigación.

En el marco referencial contiene los antecedentes de investigación de trabajos de grado realizados en el contexto internacional, nacional y local, así como las bases teóricas que fundamentan y se enfocan en el clima organizacional y la motivación y su influencia en el ambiente laboral; contiene además el marco legal y contextual.

En el diseño metodológico, la investigación se desarrolló en un nivel de alcance descriptivo. Se aplicó el cuestionario denominado “Instrumento para la Medición de Clima Escolar en Instituciones de Educación Básica y Media, compuesto de la siguiente manera: a) Dimensión de estructura y procesos, b) Dimensión infraestructura, c) Dimensión toma de

decisiones, d) Dimensión relaciones interpersonales, e) Dimensiones compensación / reconocimiento, f) Dimensión sentido de pertenencia. La población son todas las personas adscritas a la institución educativa, la muestra corresponde a 60 clientes internos.

Con base en los resultados de la encuesta, se plantearon algunas estrategias de mejora continua, viables y medibles para que las directivas del Colegio Policarpa Salavarrieta, las analicen y decidan tenerlas en cuenta o bien realizar las respectivas modificaciones y se adapten según las necesidades como organización de prestación de servicios educativos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo y realizado.

Planteamiento del Problema

Descripción del problema

El clima organizacional, de acuerdo a Uribe (2015) suele ser definido como un conjunto de características que, al ser identificadas por los empleados de una organización, les permite describirla y diferenciarla de las demás, características que con el tiempo llegan a ejercer una considerable influencia en el comportamiento de quienes hacen parte de la misma de manera que dicho clima llega a constituirse como un ejercicio de “auto reflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional”

La importancia de abordar el concepto de clima organizacional, como afirma Visbal (2014), se fundamenta en tres aspectos principales. En primer lugar, debido a que el mismo clima organizacional tiene lugar desde el marco de la cotidianidad de las empresas de forma tal que, como se ha señalado en párrafos anteriores, dicho ambiente afecta directamente la consecución de los objetivos y metas de las mismas.

En segunda instancia, su importancia radica en el hecho de que por medio del estudio del clima organizacional éstas se pueden evaluar tanto interna como externamente y, finalmente, porque es en sí mismo una invitación para la autocrítica y la autorreflexión que lleva al diseño de estrategias basadas en acciones compartidas, lo que se traduce en una gran motivación para todos

los empleados, impactando positivamente en su propio comportamiento y desempeño (Chiavenato, 2011; Huerta y otros, 2011; Segredo, Lee y otros, 2013).

En este mismo sentido, la influencia del ambiente laboral es determinante en la ejecución y el rendimiento de su trabajo. Por esta razón, la empresa debe conocer qué influye en este comportamiento, cuál es la percepción que tienen del ambiente laboral, de sus jefes, de sus compañeros, entre otros factores. Chirinos y otros, (2018).

Por otra parte, Zuluaga (2001) plantea que la motivación posee componentes cognitivos, afectivos y de conductas. Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen en la responsabilidad, el cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales. Es decir, la motivación influye ampliamente en el clima organizacional, por lo cual la identificación del mismo proporciona información y permite comprender los factores que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo a su vez, emprender acciones que apunten al cambio tanto en las actitudes y conductas de los empleados, como en la estructura y/o en los procesos organizacionales.

En las observaciones realizadas en el colegio Policarpa Salavarrieta y su ambiente laboral se presenta situaciones de falta de orden en el caso de reuniones de directivas y docentes para tratar asuntos del contexto escolar, se observa que algunos docentes no prestan la debida atención, no participan de manera activa, por lo que no captan bien el mensaje que se les quiere

transmitir, situación que lleva a la falta de coordinación y orden en algunas actividades que se realizan.

Por otra parte, en cuanto al desarrollo de las labores que les competen a cada cual, se apoyan trabajan en equipo, se observa una buena comunicación entre el personal administrativo y docente lo que facilita el ambiente de trabajo para todos.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, la presente investigación se va a realizar la evaluación del clima organizacional en el colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, que permita detectar la percepción que tienen los clientes internos de su ambiente laboral, evaluando la motivación y el clima organizacional en que se desenvuelven.

Delimitación del problema

La investigación se desarrolla en el colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, con los docentes y personal administrativo de la institución educativa. Desde el campo de la psicología organizacional.

Formulación del problema.

Para desarrollar la investigación se planteó la siguiente formulación del problema ¿Cómo es el clima organizacional y motivacional en los colaboradores del colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta?

Objetivos

Objetivo general.

Analizar el clima organizacional y motivacional en el Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta en el segundo semestre de 2019.

Objetivos específicos

Evaluar los factores internos y externos del clima organizacional y motivacional que influyen en el personal del Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta en el segundo semestre de 2019.

Establecer los factores sociales que están presentes en el ambiente de la organización Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta.

Proponer estrategias de mejora continua en el clima organizacional y motivacional para el Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta.

Justificación

El clima organizacional tiene como principal interés el papel de cada uno de los individuos en la organización, sus formas de pensar, hacer, sentir (Ramos, 2012). La motivación, en este caso, comprendida desde una perspectiva humanista como sentido de vida, comprende la existencia como la forma de ser específica, que tienen los individuos, repercutiendo en las acciones dirigidas a metas; manifiestan la pertinencia y aporte para la investigación, puesto que, en la actualidad las empresas colombianas, en su mayoría, sus dirigentes con el afán de fortalecer el factor económico, dejan de lado los factores que influyen en el comportamiento de los individuos, colocando en segundo lugar el aspecto psicológico y humano de la empresa, centrándose en aspectos más estructurales encima de los procesos organizacionales (Ramos, 2012).

Calderón, Murillo y Torres (2003), identificaron ciertas características de la cultura organizacional que se refleja en el clima organizacional y las cuales fortalecen la competitividad, entre estas se encuentra la motivación. La motivación es diferente al clima organizacional; la motivación es lo que mueve a la persona a realizar algo, por lo tanto, la motivación es un elemento indispensable del clima organizacional y sobre el cual se desarrolla un adecuado ambiente en cualquier organización.

La motivación es considerada como el motor de los individuos dentro de una empresa y, por consiguiente, se convierte en la energía psicológica de la misma organización. (García & Forero, 2014). La motivación conlleva al conjunto de actividades que se llevan a cabo para

lograr la satisfacción de las necesidades, y se aplica tanto a los comportamientos más elementales como a las tareas más complejas de los individuos en sus puestos de trabajo (Navarro, Ceja, Curioso & Arrieta, 2014).

La motivación puede ser externa cuando se producen desde fuera de la persona o interna cuando el individuo se motiva así para comprender el comportamiento de los trabajadores, las empresas bien gestionadas deben utilizar mecanismos y estrategias para mejorar la motivación, para que todos los trabajadores colaboren y cooperen en el crecimiento de la organización (Sotelo, Almaguer & Quintero, 2016); Acorde a lo citado, el clima organizacional y la motivación, son conceptos que van unidos, al analizar estos temas dentro de las organización, donde el factor humano, es fundamental para el buen funcionamiento y posicionamiento de una empresa u organización en el horizonte del tiempo, tal es el caso del colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta.

La motivación es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier trabajador (Zamora, Moreno & Vargas, 2012), estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin sobreesfuerzo adicional; aunque para los funcionarios las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un incentivo y a veces una liberación, ya que muchos seres humanos, encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se automotivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social.

Moreno (2011) afirma que la motivación es el impulso que tiene una persona para cumplir un objetivo de determinada manera; es decir, que para las organizaciones la motivación tiene un papel fundamental, que permite que el colaborador cumpla sus objetivos personales y a su vez, exitosamente los laborales.

El sustento de su interés, se basa en teorías como la motivación de las necesidades humanas, donde se evidencia que los colaboradores que perciben un buen ambiente de trabajo, buscarán su crecimiento personal y laboral; del mismo modo, la teoría de los dos factores, que da cuenta de dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento humano en situaciones dentro del campo laboral: la satisfacción que va dirigida a los factores de motivación o factores intrínsecos y la insatisfacción que es resultado de los factores de higiene o factores extrínsecos; la teoría de la equidad, afirma que los colaboradores deben ser incentivados de manera equitativa, dando cuenta del efecto, de la motivación en el humano, ya que, quienes perciben equidad tendrán mejor desempeño (Moreno, 2011).

En el mismo orden de ideas, el diagnóstico del clima organizacional es un proceso analítico que se desarrolla con el fin de poder evidenciar cuál es la situación real tanto interna como externa en la que se encuentra una organización determinada para, de ese modo, poderse aplicar los correctivos correspondientes a los problemas específicos evidenciados mediante su aplicación a la vez que aprovecha y reforzar aquellos aspectos que los resultados arrojan como de carácter positivo. Por esta razón, se busca poder aprovechar los sistemas y prácticas para cumplir con las metas y objetivos de la organización y llevar a los miembros de la misma a

trabajar de manera conjunta para así lograrlo (Rodríguez, 2005; García, 2009; Segredo, 2013; Cardona y Zambrano, 2014).

La importancia de realizar este trabajo investigativo, radica en evaluar el clima organizacional y motivacional en el Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, como parte de la responsabilidad social que tiene toda empresa u organización, en procura de mejorar y ajustarse a las tendencias del mercado, acorde a los resultados que se obtengan, las directivas del colegio realicen las mejoras pertinentes, mediante estrategias competitivas de mejora continua, del ambiente laboral que le permita un mayor posicionamiento como institución que ofrece servicios educativos.

A nivel académico entre sus objetivos primordiales de la Universidad Antonio Nariño como ente de educación superior, es la vinculación de sus estudiantes a la realidad social actual, mediante la realización de investigaciones que busquen dar solución a las necesidades sociales que afectan al país.

A nivel de estudio la realización del proyecto, se considera de gran importancia, por los elementos teóricos que se tratan, que sirven para profundizar el conocimiento de los profesionales en psicología, y de otros planes de estudio ampliar los conocimientos teóricos para poder llevarlos a la práctica en el ejercicio de la profesión, a la vez que planten nuevas investigaciones que permitan dar solución en el corto, mediano y largo plazo a las diferentes problemáticas que afectan el entorno social de la región Nortesantandereana.

Marcos de Referencia

En ese capítulo se abordaron diferentes ítems para el soporte teórico de las tesis de grado referentes al tema del clima organizacional y motivacional, teniéndose en cuenta los antecedentes de investigación realizados, las teorías de diferentes autores referidas al clima organizacional y la motivación, y el mejoramiento continuo. Así como los conceptos claves y el marco legal que soporta la investigación.

Antecedentes

Antecedentes históricos de la investigación

En lo antecedentes se tuvieron en cuenta los trabajos de grados y tesis realizadas en el contexto internacional, nacional y local, los cuales se referencian a continuación:

Antecedentes Internacionales de la Investigación.

Jaramillo (2017) realizó la investigación Clima organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad de Los Olivos -2016 en el Perú, en cuanto a clima organizacional, se evidenció en la municipalidad un mayor nivel de servidores públicos que están de acuerdo con el entorno de trabajo. Con respecto a las dimensiones de estructura, responsabilidad, recompensa y conflicto de acuerdo a los resultados obtenidos de todos los trabajadores encuestados de la Municipalidad de Los Olivos los encuestados perciben que los estándares se encuentran en un nivel “intermedio” en dicha organización.

De la Cruz, & Huamanz (2016). En la investigación titulada Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica – 2015. Determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica, y que hay aspectos de organización que se pueden mejorar por lo cual se proponen acciones de mejora.

Romero (2016) Influencia del clima organizacional en el nivel motivacional del personal de la municipalidad provincial de Santa Cruz en la región Cajamarca para el periodo 2015. Concluyó que tanto el nivel de clima organizacional y motivación de los trabajadores, están en niveles muy bajos y que a pesar de que teóricamente el clima organizacional influye en el nivel motivacional de los trabajadores; en la Municipalidad Provincial de Santa Cruz Cajamarca no existe correlación entre ambas variables, resultado obtenido después de realizar la prueba de coeficiente de correlación de Spearman.

Talledo (2015) “Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes”. Identificó que no existe correlación entre los indicadores de clima laboral (realización personal, involucramiento laboral, supervisión, condiciones laborales y comunicación), y los indicadores de motivación laboral (Beneficios y servicios sociales, supervisión, condiciones físicas y ambientales del trabajo, salario, realización, reconocimiento, progreso profesional y responsabilidad) en el personal de una empresa de transportes.

Chacón (2015), Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula. Considera que en la actualidad las empresas desean brindar los mejores servicios, para lo cual necesitan el personal adecuado y capacitado para la ejecución de cada una de las actividades que se requieran, lo cual se logra mediante un clima organizacional adecuado. Identificó una motivación buena por parte del jefe y los colaboradores en la empresa Representaciones CEM, en donde se estableció un alto prestigio para la organización por parte de los colaboradores; una motivación proactiva por parte del jefe, en algunas ocasiones incentivos no económicos, talleres y satisfacción por parte de los colaboradores en su área de trabajo y también con sus compañeros de trabajo. La comunicación en la empresa es muy buena de acuerdo a la escala evaluada; en donde se estableció que prevalece la comunicación verbal en los niveles, que existe una retroalimentación adecuada, consideran la asignación de actividades como justas y tienen definidos los objetivos a cumplir.

Antecedentes Nacionales de la Investigación.

En los antecedentes del orden nacional se tienen en cuenta los siguientes:

Martínez & Núñez (2018). Clima organizacional: factor potencializador para el logro de los objetivos de las empresas. En la ciudad de Barranquilla, de la revisión bibliográfica realizada concluyen que: en cuanto a los riesgos psicosociales, se aprecia que éstos obedecen a aspectos extra e intralaborales, así como los relacionados directamente con los individuos, de manera que un continuo ejercicio de evaluación y diagnóstico del clima organizacional es una herramienta de primer orden para la eliminación o minimización de tales riesgos, de manera tal que la productividad de los empleados y, en consecuencia, de la misma empresa, no se vea

afectada. De este modo, se hace importante la participación abierta y sincera de todos los miembros de la organización con el fin de suministrar toda la información requerida por el evaluador de forma que éste pueda intervenir de una manera eficiente en relación a las problemáticas que puedan identificarse.

Montes y Contreras (2017) Clima organizacional, motivación y sentido de vida en una compañía del sector textil. Evidencian que los individuos inmersos en contextos organizacionales se ven influenciados por fenómenos motivacionales y que están vinculados estrechamente con el sentido de vida, es decir, con la fuerza primaria que los hace permanecer en un lugar de trabajo, aun cuando las condiciones que ofrece el contexto laboral no se ajustan en su totalidad a lo que desean, como lo son por ejemplo, la remuneración, la estructura de la organización, las relaciones personales, el reconocimiento, las posibilidad de crecimiento laboral; todo lo anterior, se opaca cuando las acciones que realiza un individuo están guiadas por su sentido de vida.

Es de gran relevancia que la organización pueda ofrecer a sus colaboradores un panorama de bienestar, en donde cada uno de estos se sienta parte de la compañía de diferentes formas; es decir que, los colaboradores puedan contar no solo con un puesto físico en buenas condiciones, si no que a su vez, puedan ver la empresa como un medio, que les brinda oportunidades para alcanzar sus metas personales, que suman y le aportan a su proyecto de vida, esto con el fin de lograr colaboradores más creativos y productivos en su puesto de trabajo, vistos como miembros de un todo, y no como seres aislados, ya que son estos quienes perciben el clima organizacional y la motivación, dentro de la empresa, a partir de su sentido de vida.

Gómez y Villegas (2016). Plan de mejoramiento para fortalecer el clima organizacional de la Corporación Educativa Omega a través de la percepción de la comunidad educativa.

Consideran que los gestores del talento humano reconozcan y motiven a los individuos que laboran o hacen parte del sistema mediante estrategias de bienestar social, cumplimiento de lo ofrecido y de generar una comunicación asertiva permanentemente. Contar con líderes flexibles al cambio, excelentes comunicadores, escuchas, mediadores y concertadores entre los estamentos de la organización, lo cual será clave para generar vínculos honestos y propositivos entre las partes, más tratándose de instituciones educativas en donde el objeto de su labor es el ser humano trabajado por seres humanos.

Palacio & Sánchez (2016) Motivación laboral y clima organizacional entre los colaboradores del CDI (centro de desarrollo infantil) modalidad familiar Aranzazu. Mencionan en su trabajo que el clima organizacional que se genera en el Centro Desarrollo Infantil, es de tensión y estrés, ya que el tipo de contrato no brinda una estabilidad laboral, en éste sentido, el clima organizacional se ve afectado debido a las múltiples funciones a las que se le deben dar cumplimiento en poco tiempo. La institución debe promover espacios de participación donde los colaboradores aporten más a las actividades planteadas en aras de cumplir con los estándares de calidad que el CDI familiar tiene dispuestos en su programa, y se debe mejorar las relaciones interpersonales y la comunicación asertiva dentro del grupo de trabajo, mediante actividades internas, como integraciones y talleres que conduzcan a afianzar las relaciones dentro de la institución.

Montenegro (2016), Factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia. En su trabajo encontró que los motivadores más relevantes fueron “La capacitación para el trabajo”, “El buen salario”, “El reconocimiento de sus jefes”, “El desarrollo de nuevas habilidades físicas e intelectuales” y “Las tareas desafiantes”. Son necesario nuevos estudios que permitan establecer similitudes y diferencias con otras industrias en la región.

Ardinez & Gutiérrez (2014) Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico–científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el municipio de San Juan del Cesar – La Guajira. Encontró que no hay relación entre la satisfacción laboral y la motivación del trabajador. El clima laboral influye significativamente sobre la satisfacción del personal, pero no influye en la motivación, sobre la cual privan los factores intrínsecos del trabajador, especialmente su necesidad de autorrealizarse.

Antecedentes locales

Portillo & Trillos (2018) Propuesta de mejoramiento del clima organizacional en la empresa Centrales Eléctricas de Norte de Santander “CENS” S.A. E.S.P - regional Ocaña. Como resultado de la investigación se observa que el clima organizacional de la empresa Centrales Eléctricas Norte de Santander regional Ocaña, está en el nivel aceptable, no obstante, es importante resaltar que, para su mejora continua, se hace necesario fortalecer las variables cooperación, motivación y relaciones interpersonales, catalogadas como críticas, a través de las estrategias planteadas en el proyecto.

García (2018) Plan de acción para mejorar el clima organizacional en la constructora JR S.A.S en la ciudad de Cúcuta Norte de Santander. Teniendo en cuenta que la calidad del clima organizacional es relevante para el desempeño empresarial, se destaca que todos los esfuerzos por mejorar la vida laboral fomentan en los empleados sentidos de pertenencia lo que a su vez constituye la posibilidad para mejorar las actividades empresariales. Así se destaca que Constructora JR S.A.S ha dado el primer paso para adentrarse en un largo proceso de mejora que le permita mejorar sus resultados a través del bienestar y satisfacción de su personal. Esto requiere que los esfuerzos sean a largo plazo y con un compromiso constante de los directivos de la empresa.

González (2016) Diagnóstico y medición del clima organizacional en el sector comercial de Cúcuta. A partir de la crisis entre Colombia y Venezuela, el sector del comercio de Cúcuta se ha visto afectado por la reducción sustancial de sus ventas. El objetivo del proyecto es diagnosticar y medir el clima organizacional en el sector comercial de Cúcuta. Se utiliza una investigación descriptiva y exploratoria, se toman como población a 16.290 establecimientos de comercio que poseen información respecto a su nivel de satisfacción frente al clima organizacional. En los resultados se presenta la identificación de los factores que determinan el clima organizacional en las empresas. Igualmente, se analiza el grado de satisfacción del talento humano del sector comercial de Cúcuta frente a cada uno de los factores del clima organizacional. Se examinan los factores externos e internos de mayor influencia en la productividad del talento humano.

Los antecedentes mencionados están relacionados con el tema de investigación, sirven de base para comparar los resultados que se obtengan, de la evaluación del clima organizacional y la motivación en el colegio Policarpa Salavarrieta, como institución que ofrece servicios educativos debe estar en constante cambio e innovación acorde la legislación vigente en Colombia, enmarcada en las tendencias de los mercados mundiales, y la demanda de una educación de calidad, de manera que cuando los estudiantes al culminar sus estudios, se integren al mercado laboral sean personas creativas, innovadoras, que generen ideas viables y medibles para ir solucionando las diferentes problemáticas que afectan el medio donde se desarrollan y desenvuelven y por ende, se beneficie la humanidad.

Referente teórico

En este apartado se tiene en cuenta las diferentes teorías relacionadas con el tema objeto de estudio a saber: clima organizacional, y la motivación.

Clima Organizacional

En primera instancia, es importante analizar el clima organizacional, desde el punto de vista de diferentes autores, por lo cual se menciona a Chiang, Heredia, & Santamaría (2017) clima organizacional y salud psicológica: una dualidad organizacional. Dimensión Empresarial, se transcriben los siguientes apartados:

En el afán de analizar el comportamiento del hombre, el clima organizacional en el que se desenvuelve y los diferentes factores organizacionales, desde la época industrial, varios autores

investigaron las organizaciones y el papel del hombre en ellas. Se observa que han sido muchas las investigaciones sobre el clima organizacional que lo han caracterizado mediante la medición de diversas variables organizacionales, individuales, de comunicación, de percepción, de control, de procesos, etc., y que son estos estudios lo que han permitido que se generen concepciones variadas del clima organizacional (Olaz, 2013).

Una de las conceptualizaciones cuya visión relaciona el clima con el comportamiento del trabajador es la propuesta por Forehand & Gilmer (1964) el clima organizacional tiene relación directa con tamaño, nivel de autoridad, liderazgo, estructura y complejidad de la organización y lo definen como el conjunto de características que describen una organización y que distinguen a la organización de otras organizaciones, son relativamente perdurable en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización, citado en García (2009).

Así, hay que considerar la conceptualización de Chiang (2011) quien define al clima organizacional como un constructor de grupo de trabajo, es decir de un grupo de personas que trabajan juntas y por ello pueden compartir percepciones. Por otra parte, también consideran a Alles (2008, 2013) quien afirma que las experiencias vivenciales que cada trabajador tiene en su entorno laboral son las que determinan las percepciones de los componentes organizacionales.

Por lo tanto, el clima organizacional está determinado por las percepciones compartidas de la interrelación del trabajador con los diferentes factores de la organización, como los niveles de comunicación, toma de decisiones, reconocimiento, autoridad, políticas de productividad, procesos de mejoramiento continuo, planes de compensación y manejo del recurso humano,

entre otros. Estas percepciones se determinan por las diferentes experiencias vivenciales del trabajador dentro de su entorno laboral, o lo que Toro (2010) define como procesos perceptivos, conceptualizando a estos como, las representaciones psicológicas de la realidad que son estímulos sensoriales e impulsos neuronales resultantes de un conjunto de operaciones internas que transforman aspectos de la realidad externa. Se considera entonces que las características de los individuos (aptitudes, actitudes, conocimientos y valores), son las que determinan el tipo de percepciones que se pueden generar del ambiente en el cual se desenvuelve.

Por otra parte, el clima organizacional, González, Manríquez & Venegas (2014), constituye el filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, los mismos que al ser percibidos por los trabajadores influyen en su motivación y comportamiento (Noriega & Pria, 2011). Por lo cual modifica además ámbitos de orden personal del trabajador y su visión de la organización a la que pertenece.

Al ser el clima organizacional el conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo según son percibidas por quienes trabajan en él (Iglesias & Sánchez, 2015), ha sido analizado bajo varios parámetros, los cuales están relacionados con las condiciones de trabajo que rigen las organizaciones y en las cuales se desarrolla el trabajador, y que orienta al análisis de las personas que componen la organización con enfoque sistémico (Segredo, 2013).

Los estudios de clima organizacional han contribuido al fortalecimiento del constructo como fenómeno de estudio y al análisis de las implicaciones que tiene el contexto laboral en la

vida de los trabajadores y por ende en su motivación, identidad, desempeño, sentido de pertenencia con las organizaciones a las cuales pertenecen y en la salud.

Se puede concluir con Rentería & Aguilar (2009) que, el factor humano constituye un eje fundamental de las organizaciones, y las percepciones que tenga del contexto en el que se desarrolla, así como las condiciones de trabajo existentes en su entorno, son primordiales para generar ambientes saludables y, mantener el principio de bienestar y calidad de vida para las personas en el trabajo. Por ello y considerando que el trabajo ocupa un lugar fundamental en la vida de las personas de manera individual, así como parte de la sociedad, resulta relevante profundizar en el mejoramiento de las condiciones laborales, desde la óptica que el trabajo es piedra angular del orden y la integración social y también como factor determinante de la salud, la calidad de vida y el bienestar (Blanch, 2003).

Castro, (2004) menciona que las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, y otros.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, y otros.). Otros son las consecuencias del Comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros.).

Es decir, el clima organizacional, es la percepción del ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados

e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa. Situación que se va analizar en el colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta.

Teniendo en cuenta lo citado en los párrafos anteriores, se destaca la Importancia de analizar y diagnosticar el clima organizacional

Diagnóstico clima organizacional

Según Maisch (2004), indica que existen dos tipos de estudios que se pueden realizar para diagnosticar **p** realizar estudios de clima organizacional estos son a nivel macrofenómeno y el nivel microfenómeno. El Primero se refiere a una naturaleza básica, es decir que el estudio se desarrolla más a nivel teórico y no en un campo aplicado específico. Es decir que este tipo de estudio hace un análisis del ambiente global de la organización considerando proveedores externos/internos, clientes externos/internos.

Menciona que estos estudios pueden ser de tipo causal-explicativo, en los que ciertas causas generan determinados efectos como la influencia de la cultura sobre el clima, los efectos que se generan a niveles de productividad, entre otros. Maisch, (2004). El nivel Microfenómeno es de naturaleza aplicativa, permiten conocer la situación del clima en su entorno organizacional específico. Estos estudios, continúa explicando, tienen la utilidad de diagnosticar el clima in situ y detectar cuáles son los factores afectados, las causas y niveles de afección.

Es importante analizar y diagnosticar el clima de una organización por las siguientes razones: La primera de ellas posibilita evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de satisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas o positivas frente a la organización. En segundo lugar, permite iniciar y sostener un cambio que indique a la administración los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones y en tercer lugar hace posible seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puede seguir. Brunet, (2011)

Son muchos los beneficios que se pueden generar a raíz de un estudio de este tipo. Evidentemente, la medición del clima laboral es una herramienta en la gestión del talento humano que proveerá de la información pertinente con el objetivo principal de mejorar el clima actual. Este diagnóstico aplicado colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, le sirve de base para su planeación institucional encaminada a la mejora de la calidad de la prestación del servicio educativo en la ciudad de Cúcuta, en el cual influye notablemente la Salud psicológica de sus colaboradores.

Siguiendo con Chiang, Heredia, & Santamaría (2017), en lo referido a la salud psicológica. En 1990 aparece una corriente de la psicología denominada Psicología de la Salud Ocupacional, su objetivo es crear ambientes de trabajo seguros y saludables, y tiene como fin último promover organizaciones y personas saludables, ayudando a desarrollar sistemas inmunes que metabolicen las toxinas emocionales y psicosociales que afectan el ambiente de trabajo (Tetrick & Quick, 2003).

La aparición de las nuevas tendencias de la tecnología en el mundo de las organizaciones, está transformando, intensa y aceleradamente, no solo los modos de producir, intercambiar y consumir; sino también los de pensar, sentir, actuar, comunicarse y relacionarse en el trabajo (Blanch, 2014), modificando las condiciones de la visión de la salud ocupacional, que abarcaba únicamente enfermedades a nivel de desgaste físico.

En la actualidad la salud ocupacional tiene un papel protagónico a nivel mundial, tomando auge el interés en las enfermedades laborales, considerándose que, aunque en los diferentes contextos de trabajo todavía persisten los riesgos laborales clásicos, cada vez es mayor el protagonismo de los factores de riesgo psicosocial y del estrés laboral derivados de las nuevas formas de organización en el trabajo (Artazcoz, 2002).

La actividad laboral hoy demanda de los trabajadores aspectos de toma de decisiones, procesamiento de información, aprendizajes constantes, la efectividad para la solución de problemas, creatividad, manejo de las relaciones con los compañeros de trabajo e incluso manejo de situaciones de inestabilidad laboral, exigiendo mayor desgaste mental. Estos requerimientos de la era moderna generan nuevas exigencias para los trabajadores, elevadas presiones psicológicas y sociales.

En el mundo del trabajo existen diferentes estresores, para Spector (2002), los estresores laborales son factores presentes en el lugar del trabajo, que hacen más probable que una ocupación genere mayor o menor tensión. Por otra parte, es importante considerar que los

fenómenos psicosociales están ligados al hecho de trabajar y a la relación persona-trabajo (Rentería & Aguilar, 2009).

También es importante recordar que la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud en 1984, definió a los factores psicosociales como las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el empleo y las condiciones de su organización, por una parte y por la otra, las capacidades del empleado, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual a través de percepciones y experiencias influyen en la salud y el rendimiento.

Por lo tanto, se puede considerar como factores psicosociales: el nivel de presión, el volumen de trabajo, la estabilidad laboral, la autonomía en las decisiones, resolución de problemas, falta de apoyo, reconocimiento, monotonía en las actividades, elevada carga de trabajo en relación con el tiempo para realizarlo. Factores en los que se ven inmersas las personas en el desarrollo de sus actividades laborales, y que van cambiando según las tendencias del mercado, que demandan innovación y a la vez eficiencia. Situaciones de gran presión en el trabajo.

Los factores psicosociales se tornan en factores de riesgo, según lo explica Villalobos (2004), considerando aspectos de tiempo de exposición, intensidad del factor de riesgo, frecuencia de presentación, grado en que es capaz de producir efectos negativos. Por otra parte, la carga de enfermedad asociada al trabajo es enorme e innecesaria, en el sentido de que las condiciones causales son en gran medida evitables (Salazar, Frenz, Valdivia, & Hurtado, 2013).

Los factores psicosociales deben ser identificados en las organizaciones para poder determinar procesos de prevención e intervención que garanticen el bienestar de los trabajadores y al mismo tiempo disminuyen índices de ausentismo y enfermedades profesionales. La fatiga, el estrés laboral y la ansiedad son factores que se presentan por las exigencias organizacionales, generalmente relacionadas por un desajuste entre el trabajador, el puesto de trabajo, exceso de trabajo, escasez de recursos físicos, materiales y humanos. (Luengo, Astudillo & Contreras, 2014).

Estos factores producen alteraciones en la salud física y psicológica de los trabajadores, disminuyendo su capacidad de concentración, rendimiento psíquico y corporal, cambios en su estado de ánimo, depresión, irritabilidad y cansancio, considerada como señal precoz de fatiga. (Cruz y otros, 2010). Además, la percepción de monotonía y falta de motivación, que el trabajador puede tener de una determinada situación en su trabajo, causan reducción de rendimiento laboral, somnolencia y poca reactividad.

El estrés es otro de los riesgos psicosociales que ha tomado protagonismo en las investigaciones de la salud ocupacional, por sus graves implicaciones psicológicas en los individuos, por la alta presión que se ejerce desde el ambiente organizacional, así como de los factores externos en los que se desenvuelve las empresas según su actividad sea de producción o servicios, que se deben acoplar de manera oportuna para no quedar rezagadas en su nicho de mercado, los cuales están en constantes cambios en mundo globalizado, donde se demandan bienes y servicios de alta calidad.

Para la Teoría de Efectos Negativos del Trabajo es considerada como una valoración emocional negativa o conflicto entre las exigencias de la tarea y los mecanismos y capacidades del que las debe ejecutar, permanece mientras dure el conflicto y desaparece cuando es afrontado de manera satisfactoria. Este riesgo psicosocial es considerado en la sociedad contemporánea como una de las consecuencias sobre la salud del individuo y que puede llegar a producir graves problemas. (Fajardo y otros, 2013). Los cuales deben ser analizados por las empresas y tomar medidas para disminuir su carga emocional

Finalmente, se puede decir (Kossek, Lewis & Hammer, 2010), que existen investigaciones que han surgido recientemente demostrando los beneficios para la salud de los empleados cuando se combinan adecuadamente trabajo-vida, debiendo considerarse la importancia de mantener un óptimo contexto laboral en el cual el trabajador se desarrolle, estimulando de esta manera sus capacidades como ente individual, disminuyendo ambientes de tensión que a posteriori elevarán índices de estrés laboral.

En el colegio Policarpa Salavarrieta, se preocupan por el desarrollo integral de la comunidad educativa en general, por lo cual se interesan su bienestar general, de manera que exista un clima organizacional afable, y todos se encuentran motivados, según la labor que ejercen o los servicios que se requieren de los clientes internos y su interacción con la comunidad en general, por lo cual es importante analizar sobre la motivación en general, la importancia, impacto y alcance de la misma en los entornos personales laborales y sociales a partir de las posturas de los diferentes teóricos mencionados.

Motivación.

Motivación “es el estímulo emocional que nos hace actuar” (Dalton, et al, 2007:56). Puede traducirse a una necesidad o impulso que se presenta o activa en cada persona, asimismo, mencionan que en el trabajo la motivación es la combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos, es decir si el trabajador sabe lo que lo motiva, habrá mayores posibilidades para que alcancen sus metas personales y profesionales. De la misma forma, si la organización sabe motivar al personal, se notará el incremento de la productividad.

Por otro lado, Chiavenato (2011), indica que motivo es aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo, que proviene del ambiente, o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo que se asocia con el sistema de cognición del individuo. A pesar de la variación de los patrones de comportamiento de las personas, en esencia el proceso que los origina es el mismo para todas las personas el autor explica tres premisas del comportamiento humano las cuales son:

El comportamiento es causado, existe una causalidad del comportamiento, que se origina en estímulos internos o externos, es decir tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas. El comportamiento es motivado, en todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido u orientado hacia algún objetivo. El comportamiento está orientado hacia objetivos, en todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

Tomando la definición de Chiavenato (2011) la motivación se origina por un estímulo externo o interno. El comportamiento se orienta hacia objetivos y que en la raíz del comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que nos mostrará los motivos del comportamiento.

Si se considera que en la raíz del comportamiento o de la actitud de las personas existen impulsos o necesidades, se menciona a la pirámide de necesidades de Maslow (2012) que tiene como base a: Las necesidades fisiológicas, que en el trabajo, tal como lo afirman Dalton, Hoyle y Watts (2007), el aire acondicionado, la calefacción, las fuentes de agua, cafetería, son las que atienden estas necesidades; mientras que, la necesidad de seguridad, en la que se consideran condiciones laborales seguras, seguridad de empleo, incrementos salariales periódicos, prestaciones adecuadas, tienen gran importancia porque en la vida organizacional las personas dependen de la organización, y las decisiones administrativas inconsistentes o incoherentes pueden provocar incertidumbre en las personas en cuanto su permanencia en el trabajo.

La tercera necesidad, se relaciona con el afecto, pertenencia, aceptación y amistad. Vale decir todo el entorno social de la persona, la frustración de estas necesidades generalmente conduce a la desadaptación social y a la soledad. En cuanto a las necesidades estima para Dalton, et al, (2007), se cubren con tareas significativas, con mayor responsabilidad, con el reconocimiento de los compañeros y supervisores por un trabajo bien hecho, premios al mérito e incrementos salariales, cuando no se cubren adecuadamente los trabajadores se sienten inferiores. En la cima de la pirámide se tiene la necesidad de autorrealización, que son las que

conducen a las personas al crecimiento, logro del potencial individual y hacer eficaz la satisfacción plena consigo mismo.

En definitiva, los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por tal motivo, los líderes de las organizaciones deben priorizar la satisfacción de las necesidades de sus trabajadores, con el objetivo de tener trabajadores que alcancen los objetivos comunes de la organización. En el mismo orden de ideas, para el desarrollo del producto investigativo del clima organizacional y la motivación en el colegio Policarpa Salavarrieta, es pertinente mencionar de manera somera las Teorías motivacionales, para lo cual se citan los siguientes autores:

Acorde Araya & Pedreros (2013) Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009, citan lo siguiente: Las teorías motivacionales se pueden dividir entre aquellas de contenidos y las de proceso (Naranjo, 2009). Las primeras estudian y consideran aspectos que pueden motivar a las personas, en tanto que las segundas estudian y tienen en cuenta el proceso de pensamiento por el cual estas se motivan.

Dentro de las teorías de motivación de contenido se pueden mencionar las de Maslow, (1943) Alderfer, (1969) McClelland, (1961) Herzberg (1959.) Mc Gregor (1966) Teoría X e Y. Sin embargo, en la presente investigación solo se analizan las de Maslow, Alderfer, McClelland y Herzberg, ya que se enfocan en determinar las necesidades humanas en función de tipologías predeterminadas.

Maslow (1943) señala que las personas se encuentran motivadas por cinco tipos de necesidades: fisiológicas (alimento, agua y abrigo), de seguridad (protección, orden y estabilidad), sociales (afecto, amistad y sentido de pertenencia), autoestima (prestigio, status y autoestima) y autorrealización (autosatisfacción). Estas necesidades humanas están ordenadas según una jerarquía, donde unas son prioritarias y solo cuando estas están cubiertas, se puede ascender a necesidades de orden superior (Santrock, 2002).

Las necesidades se satisfacen en el siguiente orden, primero, las necesidades básicas (fisiológicas y de seguridad) y luego las necesidades secundarias (social, autoestima y autorrealización). Esto es porque las personas buscan satisfacer sus necesidades básicas y luego ascender en la búsqueda de satisfacer necesidades más complejas (Daft, 2004). Un aspecto importante en la Teoría de Maslow (1943) es que una vez satisfechas una serie de necesidades, estas dejan de fungir como motivadores (Robbins y Coulter, 2005). Esto implica que para motivar a los trabajadores en la realización de sus labores es necesario permitirles satisfacer sus necesidades insatisfechas.

A pesar de que existe escasa evidencia empírica que respalde la Teoría de Maslow, (1943) esta goza de amplia aceptación (Certo, 2001). La literatura no apoya la existencia de la jerarquía exactamente como fue concebida por el autor (Wahba y Bridwell, 1976). Asimismo, se señala que esta teoría puede oscurecer las diferencias de las necesidades secundarias que varían según las personas y las culturas (Daft, 2004). No obstante, existe evidencia empírica que apoya la división de las necesidades en primarias y secundarias. Además, se ha demostrado que las necesidades que motivan a las personas son aquellas que no están satisfechas.

Algunos autores señalan que la tipología de necesidades propuesta por Alderfer (1969) no se basa en elementos nuevos, sino que se fundamenta en la Teoría de Maslow. (1943) Aun cuando esto es correcto, se puede argumentar que Alderfer (1969) realiza algunas críticas a la Teoría de Maslow (Naranjo, 2009), lo cual lleva a que su trabajo se diferencie en tres aspectos (Bonillo y Nieto, 2002). Los cuales se mencionan a continuación a fin de comprender estas necesidades en el trabajo y sus implicaciones en la satisfacción de las personas con su entorno laboral.

En primer lugar, reduce las cinco necesidades de Maslow (1943) a solo tres. Estas necesidades son las de existencia (necesidad de bienestar físico), relación (relaciones interpersonales) y crecimiento (desarrollo y crecimiento personal). En segundo lugar, Alderfer (1969) argumenta que, en la aparición de una nueva necesidad, no es imprescindible que se hayan cubierto (satisfechas) de manera suficiente las inferiores. Además, este mismo autor encontró que el movimiento de la jerarquía de necesidades no es solo en orden ascendente, por cuanto las personas pueden retroceder en la jerarquía con el objetivo de satisfacer una necesidad ya satisfecha.

A pesar de estas diferencias, se pueden encontrar ciertas similitudes entre ambas teorías de motivación. Es así como, la necesidad de existencia de Alderfer (1969) puede representar a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow (1943). Algo similar ocurre con la necesidad de relación (la cual representa la necesidad social de Maslow) y de crecimiento (la cual representa las necesidades de autoestima y autorrealización del mismo autor). Es clave

argumentar que cada cual tiene necesidades diferentes, de ahí la importancia de investigar la motivación en el trabajo.

McClelland (1961) señala que existen tres motivaciones en las personas, las cuales son las necesidades de logro, afiliación y poder. Algunos autores sostienen que estas necesidades son motivaciones sociales, ya que se aprenden de una manera no consciente, como producto de enfrentarse activamente al medio. Dado esto, su importancia radica en que predisponen a las personas a comportarse en formas que afectan de manera crítica el desempeño en muchos trabajos y tareas (Naranjo, 2009).

En cuanto a las tareas (Naranjo, 2009). Debido a lo anterior, las personas con una alta necesidad de logro, buscan distinguirse por hacer bien las cosas y disfrutan de situaciones en las que pueden tomar responsabilidades. Asimismo, las personas que tienen una alta necesidad de poder, buscan controlar a los demás y que se haga lo que ellas desean. Por su parte, las personas con una alta necesidad de afiliación tienden a interesarse y a pensar con frecuencia acerca de la calidad de sus relaciones personales (Santrock, 2002)

Una comparación de la Teoría de McClelland con los estudios de Maslow, permite señalar que el poder podría considerarse una clase particular de necesidad social o de estimación por referirse a las relaciones con las personas y el estatus; también puede guardar relación con la necesidad de seguridad. La afiliación es un sinónimo suavizado de lo que Maslow llama necesidad social; en tanto que el logro puede recordar algunos patrones conductuales relativos a la autoestima o la autorrealización (Daft, 2004).

Aunado a lo anterior se menciona la teoría de motivación e higiene de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959) centra su atención en el trabajo en sí mismo como fuente principal de satisfacción. Esta teoría subraya la importancia de las características del puesto y las prácticas organizacionales (Robbins y Coulter, 2005). Herzberg consideraba que el trabajo es la actividad más importante del individuo (Batista, Gálvez & Hinojosa, 2010). De acuerdo a esto, concluyó que la satisfacción laboral y la insatisfacción laboral son producto de dos tipos de experiencias distintas (modelo de dos factores). Es decir, Herzberg estableció que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente a la de los factores que producen satisfacción (Brunstein, Romero y Albarrán, 2007).

Por un lado, los factores que generan satisfacción se conocen como intrínsecos, motivadores o satisfactores, y, por otro lado, los factores que producen insatisfacción se consideran como extrínsecos, de higiene, insatisfactores o de apoyo (Bonillo y Nieto, 2002). Los factores intrínsecos se relacionan con el contenido del trabajo (el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el reconocimiento, entre otros) y los factores extrínsecos lo hacen con el contexto laboral (relaciones con el supervisor, el salario y las relaciones con los compañeros, entre otros).

Dado esto, se puede argumentar que cuando las personas hablan de sentirse bien o satisfechas, hacen referencia a los factores intrínsecos, los cuales se relacionan con la satisfacción laboral cuando están presentes, pero no con la insatisfacción cuando están ausentes. Considerando esta situación, cuando los empleados hablan de sentirse insatisfechos con el trabajo se refieren a los factores externos del mismo (aunque relacionados), los cuales se asocian

con la insatisfacción laboral cuando están ausentes, pero no con la satisfacción cuando están presentes.

Teniendo en cuenta lo citado es importante hacer mención a la motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial.

Por su parte, la motivación en el trabajo se deriva del latín motus, que significa movido, o de motio, que significa movimiento, la motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida. Según (Bedoya, 1993) "Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado".

La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que se esté motivado a algo, se considera que ese "algo" es necesario o conveniente. La motivación es el lazo que une o lleva esa acción a satisfacer esa necesidad o conveniencia, o bien a dejar de hacerlo. (Aktouf & Suárez, 2012) Los motivos pueden agruparse en diversas categorías: En primer lugar, figuran los motivos racionales y los emocionales. Los motivos pueden ser egocéntricos o altruistas. Los motivos pueden ser también de atracción o de rechazo, según muevan a hacer algo en favor de los demás o a dejar de hacer algo que se está realizando o que podría hacerse.

Motivar y recompensar a los empleados es la actividad más significativa y desafiante para los gerentes, ya que así se logra que los empleados pongan su máximo esfuerzo, empeño y dedicación al trabajo, los gerentes necesitan; Muchas son las teorías que aportan a la motivación, entre ellas las más destacadas La Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, Teoría X y Teoría Y de Douglas MacGregor, Teoría de los dos factores de Herzberg, y la teoría de las tres necesidades de McClelland. (Stephen & Coulter, 2010).

En la teoría de las tres necesidades, John W. Atkinson propone en su teoría que las personas motivadas tienen tres impulsos (Colmenares & Delgado, 2008): La necesidad del Logro. La necesidad del Poder La necesidad de Afiliación. Estas necesidades mencionadas, en todo contexto y cobra gran relevancia en el educativo, donde los clientes externos demandan de sus docentes una alta calidad de enseñanza de manera integral, por lo cual es fundamental que tanto el personal administrativo como operativo este altamente motivado, como es el caso a estudiar en el colegio Policarpa Salavarrieta.

Según (Maslow, 2012) señala que el equilibrio de estos impulsos varía de una persona a otra. Según las investigaciones de David C. Mc Clelland la necesidad de logro tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales. La necesidad de poder se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Ésta de alguna manera guarda relación con la forma en que las personas manejan tanto el éxito como el fracaso, comúnmente las personas temen al fracaso y junto con la erosión del poder particular, pueden resultar ser un motivador de mucha importancia (Chiavenato, 2005).

En cambio, para otras personas, el temor al éxito puede ser un factor motivante. Como ejemplo podemos citar el caso de ciertas celebridades (músicos, actrices, deportistas) que cuando han alcanzado cierto grado de fama y fortuna se quejan de la intromisión en su vida, la cual disminuye de alguna manera su sensación de poder o control. (Huertas, 1997).

Vroom (1964) fue otro de los exponentes de esta teoría en la cual se reconoce la importancia de diversas necesidades y motivaciones individuales. Adopta una apariencia más realista que los enfoques simplistas de Maslow y Herzberg. Además, concuerda con el concepto de armonía entre los objetivos y es coherente con el sistema de la administración por objetivos (Kast & Rosenzweig, 2010).

Es importante destacar, además, que la fortaleza de esta teoría es también su debilidad. Al parecer es más ajustable a la vida real el supuesto de que las percepciones de valor varían de alguna manera entre un individuo y otro tanto en diferentes momentos como en diversos lugares. Coincide además con la idea de que los administradores deben diseñar las condiciones ideales para un mejor desempeño (Stephen & Timothy, 2009). Cabe destacar que a pesar de que la teoría expuesta por Vroom (1964) es muy difícil de aplicar en la práctica, es de suma importancia puesto que deja ver que la motivación es mucho más compleja de lo que Maslow y Herzberg suponían en sus enfoques.

Motivación laboral.

Varios autores definen a la motivación laboral como una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a

que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa (Robbins & Coulter, 2012). La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad tanto individual como grupal (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2009)

Es decir, la motivación trae grandes beneficios a las personas en los diferentes ambientes en donde se desenvuelven dada la integralidad del ser humano, para el caso concreto del colegio Policarpa Salavarrieta de la ciudad de Cúcuta, es importante mencionar los beneficios de la motivación laboral

Prieto (2013) señala que cada vez que las empresas se preocupan por el capital humano, su imagen mejora, no solo porque lo hace, sino por los resultados que esto deriva, como: Mayor compromiso con la empresa que genera mayor implicación de parte del empleado; mejora el rendimiento laboral ya que al sentirse bien en el trabajo, producen con eficiencia y eficacia, generando mayores beneficios para la empresa; generación de más y mejores que se transmiten a los superiores, las personas se vuelven creativas y rinden más en el trabajo; menores inconvenientes para la empresa, menos accidentes laborales, asistencia puntual del personal, mejores relaciones interpersonales, disminuyen los niveles de stress; esto conlleva a evitar o disminuir pérdidas económicas para el negocio.

Incrementa los niveles de competitividad empresarial, debido a que el personal se siente bien y a gusto en su trabajo y preparado para enfrentar mejor los cambios del mundo globalizado en que hoy se compete; menos fugas de cerebros, ya que al sentirse bien en su área de trabajo y

motivados en su empleo, tienden a quedarse aunque otras les ofrezcan mejores condiciones; mejor imagen de la empresa como buen empleador, aspecto que atrae empleados valiosos; estos beneficios mencionados aportan un incentivo a la investigación, ya que sirven de derrotero para la propuesta a realizar, por lo cual es importante referenciar las formas de mejorar la motivación laboral, Prieto (2013)

(Hernández, Velasco, & Jiménez, 2000) varias formas se pueden aplicar en las empresas para mejorar la motivación laboral, entre ellas: El acomodamiento del trabajador a su puesto de trabajo, al momento de contratar, es necesario identificar si la persona está preparada para el puesto debido a que puede ocurrir que se desmotive si sus capacidades son mayores a las que exige el puesto, o por estrés si son inferiores. La integración es importante para que todos los empleados se sientan parte de la empresa y del equipo, ya que es fundamental para que la comunicación fluya y el buen ambiente se contagie, generando optimismo entre todos.

Formación y desarrollo profesional es la aspiración de todos, el objetivo de ascender y mejorar su posición en la empresa es fundamental, tanto por profesionalismo como por la mejora salarial (Alles, 2005). Estas formas de motivación laboral mencionadas de manera somera, surten diferentes efectos de la administración en la motivación, la cual es de gran interés para el colegio Policarpa Salavarrieta.

El que las personas tengan desempeño diferente, genera diversidad de comportamiento relacionado con necesidades y metas. La motivación está íntimamente relacionada con el estado de ánimo de las personas que en cierto modo les genera cambios, invierten su energía para

trabajar más y cuidan de sus trabajos. En la actualidad conocemos que cuando un empleado esta fortalecido, involucrado en equipos y procesos de trabajo, se les escucha sus opiniones sobre temas importantes y estos generan resultados, es la motivación la que permite el logro de todo esto.

Al relacionarse el comportamiento y el rendimiento, la administración actúa sobre aspectos multidimensionales que marcan la diferencia y que pueden ser manejados por líderes empresariales, pero casi nunca por esquemas tradicionales de mando y de imposición. El estudiar cómo motivar y recompensar a los empleados es una de las actividades más importantes y a la vez más desafiantes llevadas a cabo por la administración de las instituciones.

Llevando esto al plano educativo, del colegio Policarpa Salavarrieta de la ciudad de Cúcuta, y la administración de la misma, debe ser capaz de dar la debida atención a estos aspectos importantes, a manera de ejemplo, un profesor desmotivado presenta desinterés por las actividades que realiza y representa una actuación negativa del docente en su labor diaria, que afecta a la comunidad educativa en general.

Por lo cual es clave, el incentivar y crear sentido de pertenencia para la consolidación del Talento Humano de una organización, esto hace posible conservar aquellas personas que son buenos elementos para la empresa; es decir aquellos colaboradores que se caracterizan por su creatividad, innovación, colaboración y proactividad, en procura de la mejora continua, acorde a las tendencias del mercado en ofrecer servicios de calidad.

En el sistema de calidad no se debe perder de vista las metas educativas que se persiguen como un componente nuclear o esencial de la calidad de la educación. Por tanto: Si se concibe la calidad en un centro escolar, como calidad total, su gestión comprende todo cuanto se oriente a la eficacia en la consecución de los fines y objetivos planteados. Esta gestión implica a las personas, a los recursos y a los procesos y a los resultados y requiere de una metodología que se basa en la mejora continua. (Pérez, 2000).

La base de la gestión educativa se sustenta en los siguientes principios de la gestión de la calidad total establecidos en las Normas de Calidad ISO: Organización basada en el cliente, liderazgo, enfoque de procesos, involucramiento del personal y de la comunidad educativa, la mejora continua y enfoque de sistemas gerencial. En esta orientación la OCDE (1995) define la educación de calidad como aquella que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta”. (Citado por Marqués, 2008).

Como lo esencial en la educación es el aprendizaje, cuya calidad es el fundamento esencial de la calidad del servicio educativo, se considera también pertinente incluir dentro de la Filosofía de Calidad Total las concepciones de Peter Senge relacionadas con las organizaciones inteligentes; ya que, el citado autor, considera que: Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de organización. Las organizaciones inteligentes son posibles porque en el fondo todos somos aprendices. (Senge, 1993).

Uno de los aspectos esenciales de todo sistema de gestión está relacionado con el proceso de control, entendido como situación en el que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la organización, tanto internamente como en su entorno y que permite rediseñar los objetivos y orientar la realización de actividades fundamentales. En las normas ISO: 9000 – 2000, la gestión es definida como “el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (citado por Pérez, 2000). Gestionar significa, hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas para conseguir objetivos y comprobar sus niveles de logro.

Es indiscutible que la calidad de los servicios es fuente de productividad de las organizaciones en general y de las escuelas en particular, ya que permite el uso racional de los recursos y la capacidad del potencial humano, para producir los servicios según las necesidades y las percepciones de los clientes. Por lo cual para el colegio Policarpa Salavarrieta, es factor clave identificar la motivación de sus clientes internos, dado que de ella depende el servicio que brindan a los clientes externos, y de la calidad del mismo permite el posicionamiento en el contexto local, mediante la mejora continua, y el liderazgo.

Para González & Guillen (2000) el liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. Según mencionan Llorens & Fuentes (2005) también se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de

forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

El liderazgo para Pfeffer (1981), entraña una distribución desigual del poder. Los miembros del grupo no carecen de poder; dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque también menciona que, por regla general, el líder tendrá la última palabra. Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de neuroliderazgo (Llorens & Fuentes, 2005), el cual hace referencia a una disciplina derivada de la neuroeconomía que se apoya en conocimientos derivados de la psicología y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor gestión empresarial.

En opinión de Bennis & Burt (1986), expertos en Desarrollo Organizacional, existen muchos tipos de liderazgo. Los jefes modernos, como mencionan Grun & Asslander, (2005) están prefiriendo liderar en base a una mezcla entre el tipo consultivo y participativo. En otras palabras, ellos deciden, pero involucrando en el proceso a sus colaboradores haciendo uso de variadas técnicas como: lluvia de ideas o el benchmarking. Desde luego, el líder moderno toma en cuenta distintos aspectos que es imposible dejar fuera a la hora de querer el éxito en una empresa.

También es necesario que los líderes de hoy en día estén mucho más preparados académicamente para poder entender su entorno general y específico en el cual se desenvuelven. Hoy en día, para Méndez (2008), el líder de las organizaciones interpreta las tendencias y

patrones que subyacen en el entorno atiborrado de complejidad. También es capaz de Ensambla una visión compartida, de largo plazo, para la organización y sus miembros.

La preparación del gerente actual según Méndez (2008), es capaz de conectar la organización en un contexto globalizado, para poder tomar y diseñar ideas que sean rectoras de las propias organizaciones, siendo pilares fundamentales de la dirección estratégica de la empresa. Acorde a los conceptos citados por los diferentes autores, aplicándolos al colegio Policarpa Salavarrieta, se ha logrado posicionar y mantener porque ha sido bien liderado, gracias a la organización eficiente de todas y cada una de sus actividades administrativas y operativas.

Referente Conceptual

Como Marco Conceptual de la investigación se profundizaron los conceptos de estudio:

Calidad total. La dimensión global de la calidad incluye definir características de calidad referidas no sólo al producto o al cliente, sino también a todos los elementos del sistema del valor. El concepto de eficacia se amplía para denotar la capacidad que la empresa tiene de garantizar el equilibrio organizativo, ampliando sus obligaciones al cumplimiento de las expectativas de todos los grupos de interés relacionados con ella y cuyas contribuciones le son esenciales. La calidad total se define entonces como la creación global de valor por la organización para todos sus grupos de interés clave. El mismo ciclo que alude a las expectativas de los clientes, puede utilizarse para visualizar este concepto global de calidad, referido ahora de forma genérica al servicio esperado por aquellos grupos de interés.

Como escribe Laszlo (1998: 282), la calidad total «está basada sobre el reconocimiento de que la dirección tiene responsabilidades sociales ante todos los stakeholders –propietarios, consumidores, empleados, proveedores y la sociedad–, así como también la necesidad de tener habilidad de liderazgo para motivarlos a su alrededor para compartir su visión holística del contrato social y actuar en conformidad. La definición multidimensional de calidad total conduce a un nuevo concepto de valor como el grado de satisfacción de las expectativas de todos los grupos de interés de la organización, incluyendo a los accionistas, mejor, más rápida y más eficientemente que la competencia.

Esta idea, ya anticipada por Taguchi (1986) con su concepto de calidad como coste social mínimo para la sociedad, adquiere ahora pleno sentido. La calidad total significa, pues, optimizar la creación de valor para todos los grupos de interés donde se amplía la calidad a realizar para responder a la calidad demandada tanto por los clientes como por la sociedad y por otros agentes internos a la organización. La calidad total persigue no sólo la satisfacción plena de los clientes, que puede ser socialmente insostenible, ni tampoco únicamente la satisfacción plena de otros grupos de interés internos y externos, que puede ser económicamente insostenible, sino la satisfacción social plena de todas las partes interesadas.

Clima organizacional. Likert y Gibson (1986) plantean que el clima organizacional es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la Organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus

miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización.

Álvarez (1995) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad. Gonçalves (1997) considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Chiavenato (2000) arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados. Gonçalves (2000) expone que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito

El clima organizacional para García (2003) representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras. Estas variables son tenidas en cuenta para evaluar el clima

organizacional en el Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, con base en los resultados proponer estrategias de mejora continua para fortalecer la cultura organizacional.

Comportamiento organizacional (CO) Chiavenato (2009, p. 6) lo define como el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos. El comportamiento organizacional se define como la comprensión, predicción y administración del comportamiento humano en las organizaciones. La importancia del comportamiento organizacional radica en su interrelación con disciplinas afines como: (a) la teoría de la organización, (b) el desarrollo de la organización, y (c) la administración de recursos humanos; que se centran en comprender y explicar el comportamiento individual y grupal en las organizaciones.

(Luthans, 2008). Como mencionan Robbins & Judge (2013, p. 10), el CO se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración.

Chiavenato (2009) aborda el concepto de organización, sus características y el entorno en que su ubica desde el enfoque sistémico, y define el comportamiento organizacional como el campo de estudio que investiga las repercusiones que las personas, los grupos y la estructura

producen en el comportamiento de las organizaciones, con el propósito de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficacia de una organización. El Comportamiento Organizacional es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones. Aunque la definición ha permanecido, en realidad, las organizaciones no son las que muestran determinados comportamientos, sino las personas y los grupos que participan y actúan en ellas.

Cultura organizacional. Ricardo (2005) afirma que la cultura, entendida como el grado de acuerdo y compromiso con los valores y normas, tiene relación con el desempeño organizacional. Para algunos autores como Siliceo et al. (2000), la cultura da orden a la realidad en la organización, permitiendo a los miembros de la organización comprender y convivir con las demás personas. Según Phalen (2000), la cultura organizacional se genera por las experiencias grupales significativas en una organización que generan aprendizaje en sus miembros, para orientar los comportamientos hacia el fortalecimiento de las relaciones con los demás.

En relación con los planteamientos anteriores, se puede afirmar que la cultura organizacional está conformada por las condiciones y valores que delinean el patrón de actividades, opiniones y acciones que permiten la adaptación interna a la organización, e inciden en la consecución de los objetivos propuestos por la misma. En este sentido, la cultura organizacional se constituye como un concepto complejo, multidimensional y multinivel. Esto es un factor interviniente en todos los procesos humanos colectivos, condicionante de la conducta

individual de los miembros de una organización, al participar en la formación de sus juicios, afectos y disposiciones a la acción (Reichers y Schneider, 1990).

Por su parte, Guillen y Guil (2000) plantean cuatro funciones de la cultura de una organización: identificación de la organización, compromiso colectivo, estabilidad del sistema social e instrumento para que todo tenga sentido. Así mismo, Rodríguez (2003) subraya que la cultura tiene una función dentro de la organización, y es la adaptación al entorno y la integración interna de sus integrantes, procesos de los cuales depende la permanencia de los mismos en la empresa. Por su parte, Etkin y Schuarstein (2002) señalan como propósitos esenciales de la cultura organizacional la integración de los miembros para que sepan cómo relacionarse; y adaptar la empresa al entorno externo cambiante.

Mejoramiento continuo: Según Camisón, Cruz y González (2006), la mejora continua consiste en un proceso que permite la consecución de la mejora de la calidad en cualquier proceso de la organización, supone una metodología para mejorar continuamente y su aplicación resulta muy útil en la gestión de los procesos; la mejora continua es consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas o restricciones, estableciendo nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.

Además, Camisón, Cruz y González (2006), concuerdan en que para llevar a cabo el mejoramiento continuo de un proceso se requiere de una metodología o la sistematización de pasos ordenados que proporcionen una visión global de aquello que se desea mejorar.

Finalmente, se puede decir que el mejoramiento continuo es una política de mejora progresiva que debe ser incorporada como estándar en toda la organización de manera sistemática y organizada con la finalidad de optimizar la calidad de los procesos productivos de la empresa. De acuerdo con lo expuesto, la planificación del mejoramiento continuo se refiere a diseñar las mejoras en el trabajo y determinar los objetivos. Incluye, además, mencionar los métodos y la tecnología a utilizar para el logro de dichos objetivos.

Referentes Legal

Constitución Política de Colombia de 1991

El artículo 68 constitucional señala: “Centros educativos, comunidad educativa, actividad docente y libertad de aprendizaje. Los particulares podrán fundar establecimientos educativos. La Ley establecerá las condiciones para su creación y gestión.

Código Sustantivo del Trabajo

En Colombia, existen una serie de parámetros que buscan proteger la integridad del trabajador, y a la vez, velar por el bienestar de las empresas. Estos parámetros son conocidos como los Principios Mínimos Fundamentales de la Relación Laboral, los cuales, en sí, buscan propender por el bienestar y protección legal de los trabajadores; su no cumplimiento por parte

de empleadores, usualmente conlleva a baja motivación y subsecuente insatisfacción laboral que puede llevar al trabajador a la pérdida de su empleo y a serias implicaciones tanto personales como legales en un momento dado.

Estos principios se encuentran contenidos en el Artículo 53 de la Carta Política, y para resaltar su importancia, cada uno se encuentra contenido en un Artículo del Código Sustantivo del Trabajo.

1. Principio de igualdad de oportunidades para los trabajadores (Art. 10 C.S.T.).
2. Remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo.
(Art. 145 C.S.T.)
3. Principio de estabilidad en el empleo. (Art. 61 C.S.T.)
4. Principio de irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales (Art. 14 C.S.T.)
5. Facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles. (Art. 15 C.S.T.)
6. Principio de in dubio pro operario (Art. 21 CP)
7. Principio de primacía de la realidad sobre las formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales.

El establecimiento de políticas organizacionales que velen por un ambiente laboral adecuado, que permita el crecimiento y la estabilidad del individuo, facilitan que las condiciones

psicoemocionales del trabajo, determinadas por cada trabajador, y derivadas de su grado de motivación y satisfacción laboral, velen por la consecución de los objetivos y metas trazadas con antelación por la empresa; éstas percepciones pueden tener importantes repercusiones en el clima laboral de la organización.

Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la Ley.

La de libre competencia económica es un derecho de todos supone responsabilidades.

La empresa como base de desarrollo tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

Ley 115 de 1994. Ley General de Educación

Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación), de conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal, no reglamenta nada relacionado con la educación superior, pero no obstante traza unos lineamientos generales para la educación.

Referente Contextual

La institución educativa Policarpa Salavarrieta está ubicada en Avenida 41 No Avenida 41 No. 31-105, Barrio Belén. Pertenece a la Comuna 9 parte sur-occidental de la ciudad.

La comuna 9, es un sector con alta vulnerabilidad, necesidades básicas insatisfechas y con precariedad en las infraestructuras. El barrio carece del servicio de alcantarillado, dependen para el suministro del agua de un pozo, sus calles son destapadas y en un total abandono, la población en general que habita este barrio, son familias humildes, muchas de sus casas son en madera, y sin los servicios públicos básicos que les permitan unas mejores condiciones de vida.

Muchos líderes sociales del barrio y comunidad en general, han gestionado y solicitado diferentes tipos de ayudas que les permitan mejorar las condiciones de vida, pero estas acciones no son suficientes para dar respuesta a las diferentes problemáticas sociales que se presentan en el barrio y que permitan un mejor desarrollo humano y mejorar las condiciones de pobreza en las que están inmersas muchas familias.

Misión

Somos una institución educativa que contribuye a la formación integral de calidad, a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y comunidad en general, en condiciones de vulnerabilidad, pobreza y exclusión; basada en los principios de la educación popular, el uso de las herramientas

tecnológicas y los valores de justicia, solidaridad y participación; con el fin de generar y potencializar las capacidades y habilidades que les permita ser competentes en la construcción de paz, convivencia y ciudadanía, que aportan a la transformación social, al cuidado del medio ambiente y a la promoción de una vida digna.

Visión

Hacia el 2020 seremos la escuela formadora de ciudadanos propositivos en la construcción de paz, convivencia y ciudadanía y comprometidos con la transformación de su realidad; reconocida como una institución innovadora, incluyente y articulada con otras instituciones de la región que permitan gestionar procesos a nivel pedagógico, convivencial, de pastoral y de extensión a la comunidad.

Metodología

Tipo de investigación

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas. Confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (Hernández, Fernández y Baptista 2003 p 5).

Los métodos cuantitativos se distinguen por medir valores cuantificables, que pueden ser frecuencias de frecuencia relativa, en este caso para cuantificar las respuestas dadas por los clientes internos del Colegio Policarpa Salavarrieta.

Cuantitativo, para analizar los resultados de las encuestas.

Correlacional se relacionan las respuestas dadas por los docentes respecto al clima organizacional y motivacional en el Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta en el segundo semestre de 2019, con la teoría y los antecedentes de investigación relacionados.

La metodología es de tipo descriptivo, porque se recopila, analiza y sistematiza la información referente respecto al clima organizacional y motivacional en el Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta en el segundo semestre de 2019, con un enfoque cuantitativo porque se recolectan datos sobre el clima laboral.

La investigación descriptiva busca especificar propiedades características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. (Hernández, Fernández y Baptista 2003 p 119).

Acorde a los autores citados, los estudios descriptivos miden de manera más independiente los conceptos o variables a los que se refiere y se centran en medir con la mayor precisión posible.

Población y muestra

Población.

La población corresponde a los clientes internos del Colegio Policarpa Salavarrieta. Con total de 1545 distribuidos de la siguiente manera:

Estudiantes 1485

Docentes y personal administrativo 60

Muestra

La muestra corresponde a 60 personas clientes internos del Colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

Profesores 49

Administrativos 6

Servicios generales 5

Instrumentos

El Instrumento para la Medición de Clima Escolar en Instituciones de Educación Básica y Media contiene: los datos sociodemográficos incluyen el estado civil, género, edad, nivel de estudios, nivel de escolaridad en el que enseña y tiempo de antigüedad en el cargo:

El instrumento está compuesto por 6 dimensiones.

Dimensión de estructura y procesos. Aborda la formalización de los elementos constitutivos de la institución educativa, en tanto que le otorga una identidad propia, y asimismo traza la ruta de los fines hacia los que se orienta y los modos que establece para conseguirlos. Va más allá del orden jerárquico de cargos y funciones, permeando las formas, relaciones de autoridad y su relación con el liderazgo. Las variables que contiene son organización, liderazgo, políticas internas, parámetros, autoridad y trabajo en equipo.

Dimensión infraestructura Recoge todos aquellos factores que pueden estimular la percepción de un adecuado o no adecuado clima escolar, en relación con todos aquellos elementos que conforman el ambiente físico de trabajo. Del mismo modo, esta responde no solo a la existencia de espacios y recursos, sino a la pertinencia, calidad y posibilidad de acceso a esto, y cómo facilitan, enriquecen y/o fortalecen el desarrollo de las funciones asignadas. Las

variables dentro de esta dimensión son el espacio físico, los recursos disponibles y el ambiente de trabajo.

Dimensión toma de decisiones Está relacionada con el grado de confianza que se tiene en la toma de decisiones de los miembros de la organización educativa, la cual trasciende en la frecuencia y tipo de supervisión de las tareas asignadas. Las variables que se encuentran asociadas a esta dimensión son autonomía, participación, adaptación al cambio, libertad de cátedra, responsabilidad, pertinencia de las decisiones y delegación entre niveles jerárquicos.

Dimensión relaciones interpersonales. Centra su atención en las relaciones entre los miembros de la organización, sean estas entre pares (docentes) o estructuras de jerarquía (docentes-directivos docentes). Busca establecer cómo los miembros de la organización perciben los mecanismos de solución de conflictos y que el trato interpersonal esté caracterizado por el respeto y la solidaridad.

Dimensiones compensación / reconocimiento. Enfatiza en la motivación como elemento que posibilita compromiso con los principios, acciones y tareas que se enmarcan dentro del que hacer educativo propio del docente. Se trata de vincular el desarrollo personal con el desarrollo profesional de los miembros de la organización educativa; teniendo en cuenta el reconocimiento y refuerzo positivo frente al trabajo realizado efectivamente. Así pues, se interpreta el nivel de reconocimiento de acuerdo a la recompensa o sanción que la organización promueva en sus empleados, con respecto al esfuerzo realizado en su trabajo.

Dimensión sentido de pertenencia. Nivel de satisfacción con la profesión, las funciones y tareas que se ejercen hacen parte fundamental de esta dimensión. La denominada “vocación docente”, es un factor motivacional clave en el desempeño de funciones relacionadas con el ejercicio de educar. El compromiso con la institución conlleva estar satisfecho con la labor y, por lo tanto, generando un ambiente integrador y participativo.

Las dimensiones se presentan en una escala tipo Likert de cinco grados, la estructura del instrumento consta de un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones sobre las cuales los sujetos deben expresar su grado de acuerdo o desacuerdo.

Muy en acuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)

De acuerdo (4)

Muy de acuerdo (5)

Consentimiento Informado

Para responder el instrumento se les solicita el consentimiento informado (Ver anexo B)

El consentimiento informado es un documento informativo en donde se invita a las personas a participar en una investigación. El aceptar y firmar los lineamientos que establece *el* consentimiento informado autoriza a una persona a participar en un estudio, así como también

permite que la información recolectada durante dicho estudio, pueda ser utilizada por el o los investigadores del proyecto en la elaboración de análisis y comunicación de esos resultados.

Procedimiento

Se solicitó permiso al director de la institución educativa para realizar la investigación dentro de las instalaciones del colegio. Una vez obtenido el permiso se procedió hablar con los docentes.

Se reunieron los docentes y personal administrativo a los cuales se les explicó el objetivo de la investigación y la importancia para la institución educativa, en la cual estuvieron todos de acuerdo de participar y se procedió a entregarles el consentimiento informado, el cual firmaron de común acuerdo, luego se les entregó instrumento de medición del clima organizacional contestando con base a su criterio personal marcando con una X sobre la casilla que mejor represente su percepción frente al ítem consultado.

Una vez aplicado el instrumento se procedió a contar y tabular cada una de las respuestas para lo cual se utilizó el programa Excel, los datos se presentan mediante tablas y graficas de distribución de frecuencia relativa.

Resultados

Una vez aplicadas las encuestas, se procede a tabularlas analizarlas bajo el programa Excel, mediante tablas y gráficas de distribución de frecuencia relativa, cuyos resultados se presentan a continuación

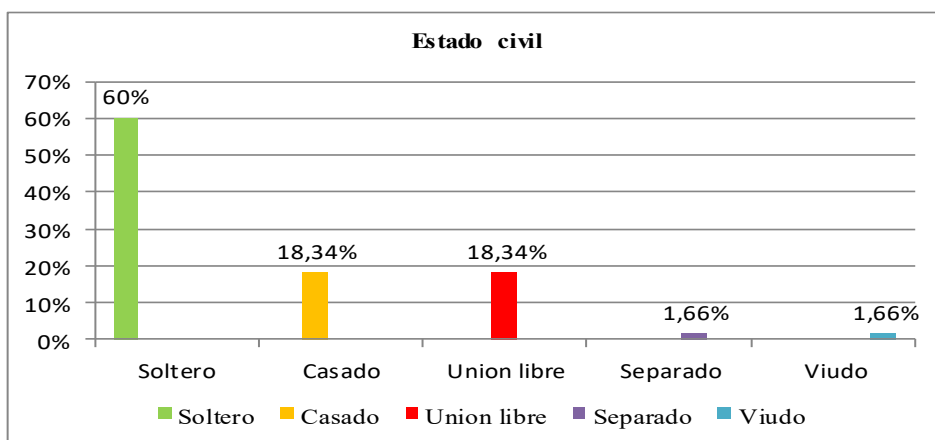
Datos sociodemográficos

Tabla 1.
Estado civil

Estado civil	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Soltero	36	60%
Casado (a)	11	18,34%
Unión libre	11	18,34%
Total	60	100%

Figura 1.

Distribución porcentual estado civil



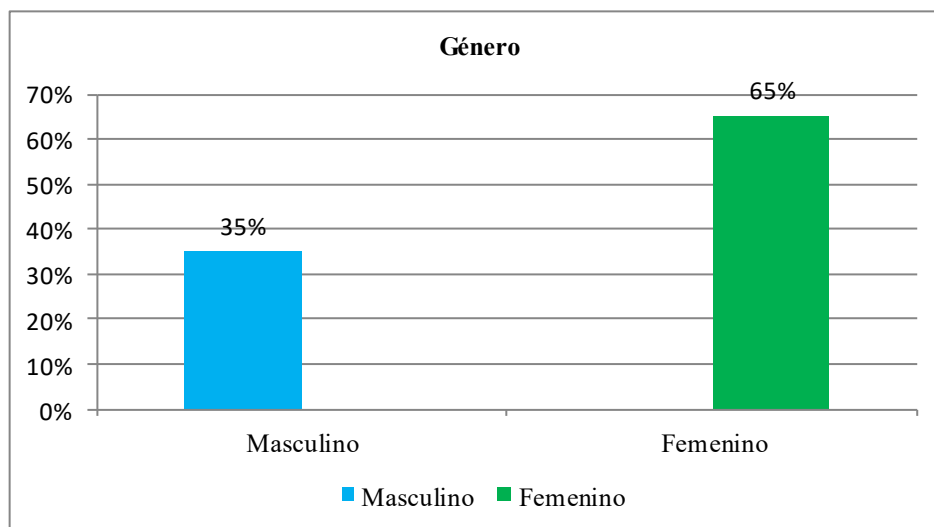
Del estado civil del total de la población encuestada, los resultados fueron los siguientes: un 60% soltero (a); un 18,34% casado; un 18,34% unión libre, un 1,66% separado; y un 1,66% viudo, la mayoría de los encuestados son solteros (as), seguido del mismo porcentaje de casados y en unión libre.

Tabla 2.
Género

Género	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Masculino	21	35%
Femenino	39	65%
Total	60	100%

Figura 2.

Distribución porcentual género.



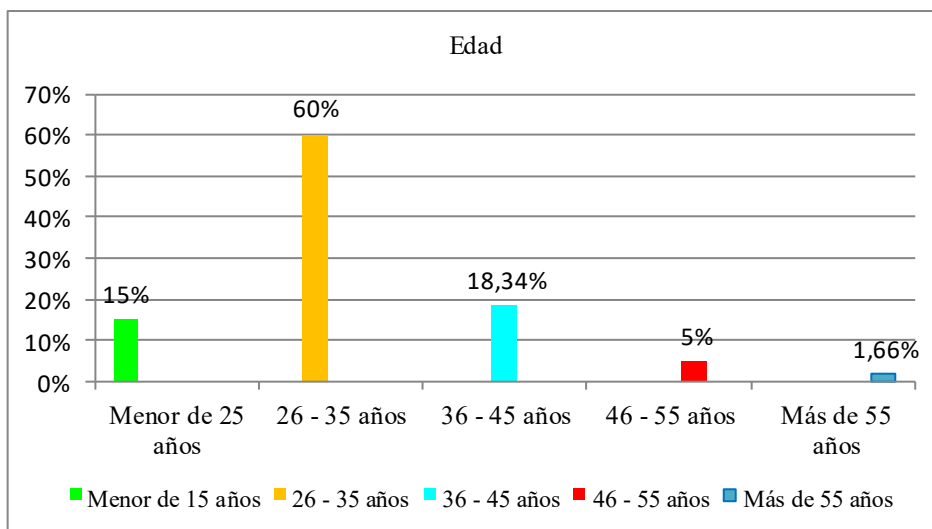
Del total de la población encuestada, en cuanto al género, los resultados fueron los siguientes: un 35% pertenece al masculino; el 65% femenino. La mayoría de personal que labora en el colegio Policarpa Salavarrieta son mujeres.

Tabla 3.
Edad

Edad	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Menor de 25 años	9	15%
Entre 26 y 35 años	36	60%
Entre 36 y 45 años	11	18,34%
Entre 46 y 55 años	3	5%
Mayor de 55 años	1	1,66%
Total	60	100%

Figura 3.

Distribución porcentual edad



La distribución por edad del total de la población encuestada los resultados fueron los siguientes: un 15% menor de 25 años, un 60% entre 26 y 35 años; un 28,34% de 36 – 45 años;

un 5% de 46 – 55 años; y un 1,66% más de 55 años. La mayoría de la población se encuentra en los rangos de edad de 26 a 45 años; sólo una persona es mayor de 55 años.

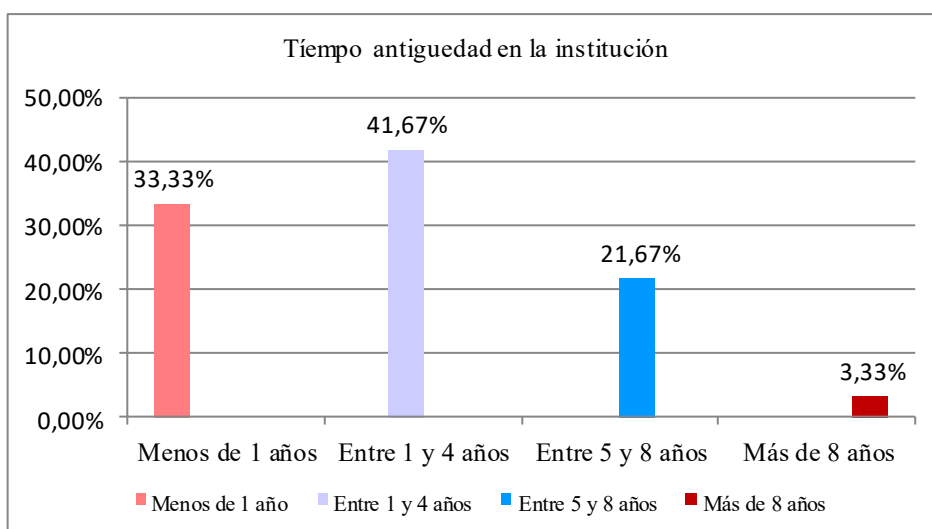
Tabla 4.

Tiempo de antigüedad en la institución.

Tiempo de antigüedad en la institución	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Menos de 1 año	20	33,33%
Entre 1 y 4 años	25	41,67%
Entre 5 y 8 años	13	21,67%,
Total	60	100%

Figura 4.

Distribución porcentual tiempo de antigüedad en la institución.



El tiempo de antigüedad en la Institución Educativa del total de la población encuestada se identificó que un 33,33% tiene menos de 1 año; un 41,67% tiene entre 1 y 4 años; un 21,67%

lleva en el establecimiento entre 5 y 8 años; y un 3,33% más de 8 años. La mayor parte de los encuestados lleva laborando entre 1 y 4 años.

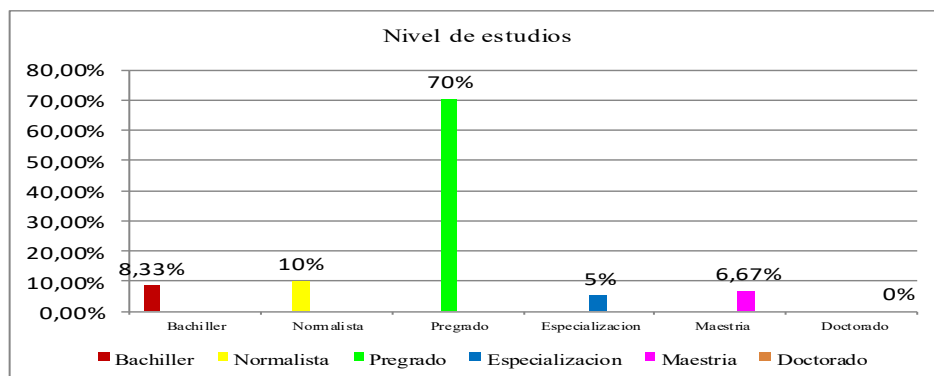
Tabla 5.

Nivel de estudios

Nivel de estudios	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Bachiller	5	8,33%
Normalista	6	10%
Pregrado	42	70%
Especialización	3	5%
Maestría	4	6,67%
Total	60	100%

Figura 5.

Distribución porcentual nivel de estudios



Del total de la población encuestada, se identificó que el nivel de estudios es el siguiente: un 8,33 bachiller, un 10% normalista, un 70% pregrado; un 5% especialización; un

6,67% maestría. La mayoría de los encuestados tiene estudios de pregrado, dado que la mayor parte del personal que labora en la institución son docentes.

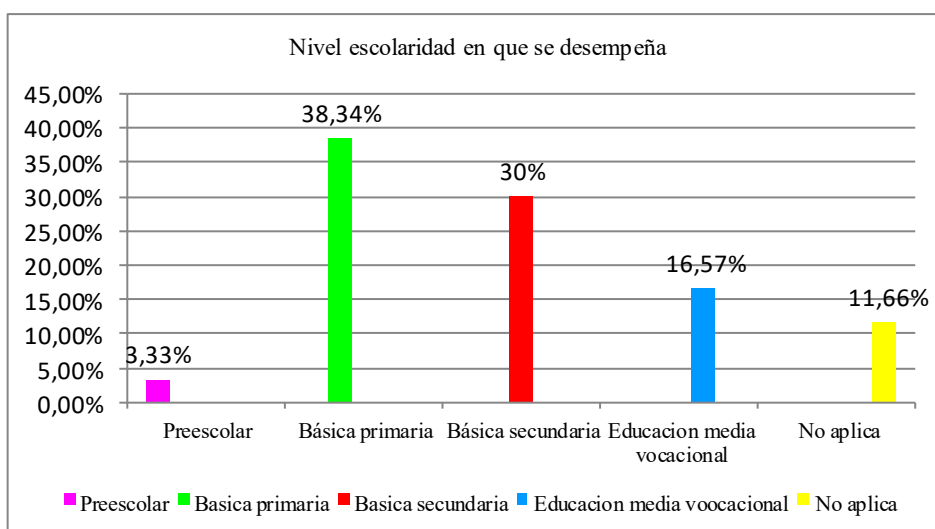
Tabla 6.

Nivel de escolaridad en que se desempeña

Nivel de escolaridad en que se desempeña	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Educación preescolar	2	3,33%
Básica primaria	23	38,34%
Básica secundaria	18	30%
Educación media	10	16,57%
Total	60	100%

Figura 6.

Distribución porcentual nivel de escolaridad en que se desempeña.



Del total de la población encuestada, se obtuvo que el nivel de escolaridad en que se desempeña es el siguiente: un 3,33% en preescolar; un 38,34% básica primaria; un 30% básica

secundaria; un 16,57% media vocacional, un 11,66 no aplica, este dato corresponde a los administrativos. La mayoría de los sujetos laboran en la básica primaria.

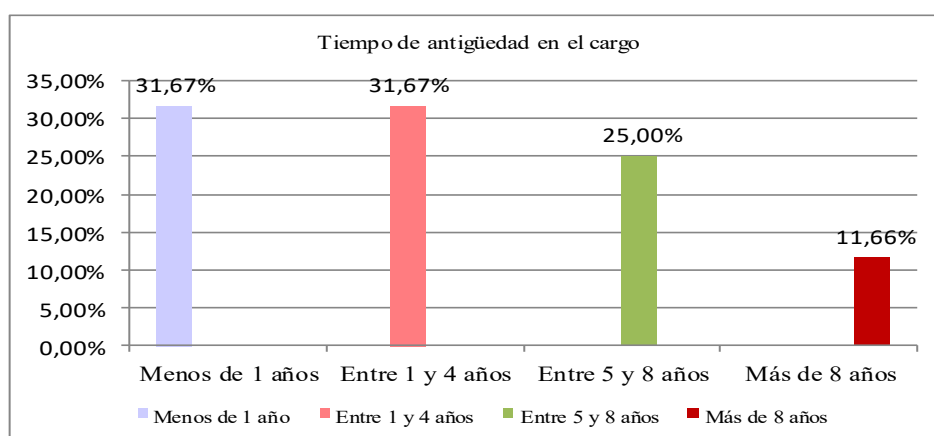
Tabla 7.

Tiempo de antigüedad en el cargo

Tiempo de antigüedad en el cargo.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Menos de 1 año	19	31,67%
Entre 1 y 4 años	19	31,67%
Entre 5 y 8 años	15	25%
Más de 8 años	7	11,66%
Total	60	100%

Figura 7.

Distribución porcentual tiempo de antigüedad en el cargo.



El tiempo de antigüedad en el cargo, del total de la población encuestada, los resultados fueron los siguientes: un 31,67% menos de 1 año; un 31,67% entre 1 y 4 años; un 25% entre 5 y

8 años; y un 11,66% más de 8 años. Más del 60% de los encuestados oscila en el rango de tiempo entre 1 y 8 años.

II. Dimensión. Clima organizacional: estructura y proceso.

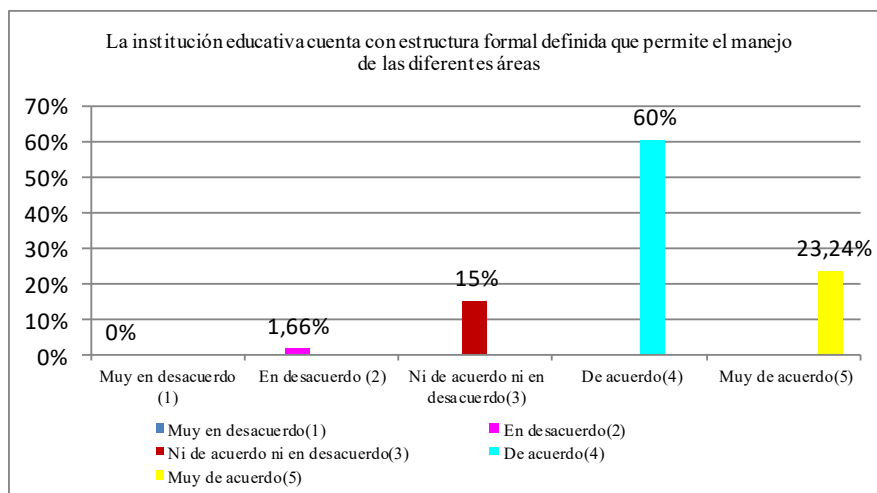
Tabla 8.

La institución educativa cuenta con estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas

La institución educativa cuenta con estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	0	0%
En desacuerdo (2)	1	1,66%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	9	15%
De acuerdo (4)	36	60%
Muy de acuerdo (5)	14	23,24%
Total	60	100%

Figura 8.

Distribución porcentual la institución educativa cuenta con estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas



Los sujetos de investigación consideran que cuenta con una estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas, se identificó que un 1,66% en desacuerdo; un 15% ni de ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 60% de acuerdo; y un 23,24% muy de acuerdo. La mayoría opina que la institución educativa está bien estructurada en sus diferentes áreas, lo que permite un mejor flujo de información en el ambiente laboral.

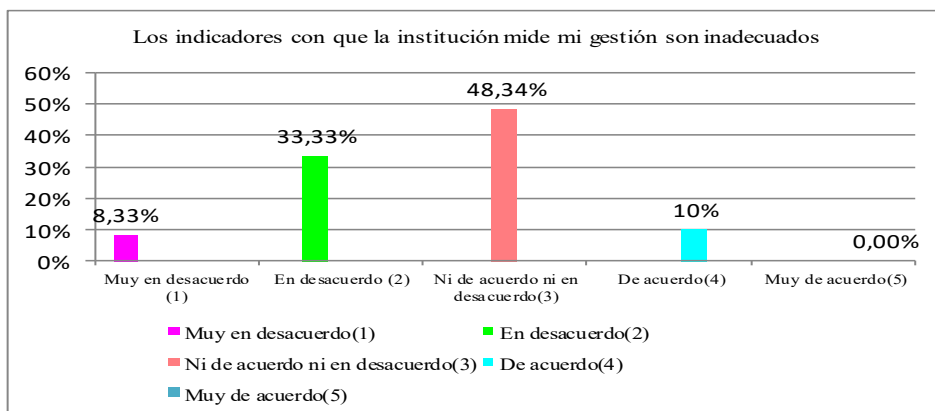
Tabla 9.

Los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados

los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	5	8,33%
En desacuerdo (2)	20	33,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	29	48,34%
De acuerdo (4)	6	10%
Muy de acuerdo (5)	0	0%
Total	60	100%

Figura 9.

Distribución porcentual los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados



Del total de la población encuestada los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados los resultados son los siguientes: un 8,33% muy en desacuerdo; un 33,33 en desacuerdo; un 48,34% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 10% de acuerdo. La mayoría tienen una opinión neutra, seguido de desacuerdo, es decir, no se sienten cómodos con los indicadores que miden la gestión de cada persona, pues muchas veces, no tienen en cuenta actividades claves dentro del proceso de prestación del servicio educativa.

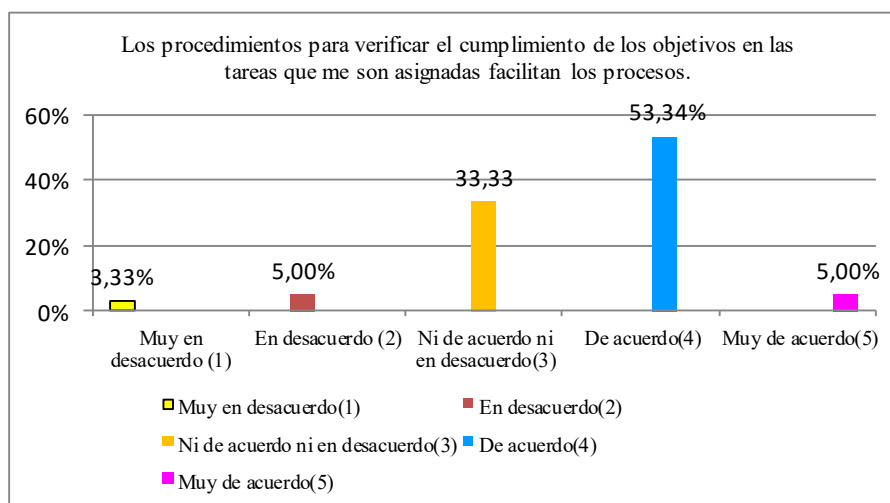
Tabla 10.

Los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos.

Los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	2	3,33%
En desacuerdo (2)	3	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	20	33,33%
De acuerdo (4)	32	53,34%
Muy de acuerdo (5)	3	5%
Total	60	100%

Figura 10.

Distribución porcentual los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos.



Del total de la población encuestada los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos los resultados son los siguientes: un 3,33% muy en desacuerdo; un 5% en desacuerdo, un 33,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 53,34% de acuerdo, un 5% muy de acuerdo, la mayoría está conforme con los procedimientos de las tareas asignadas concuerdan con los objetivos propios de cada tarea,

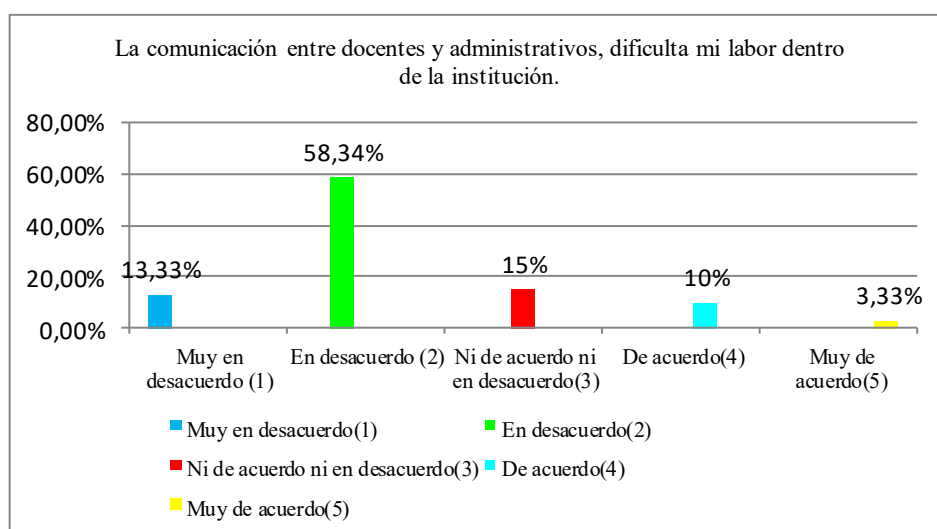
Tabla 11.

La comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución.

La comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	8	13,33%
En desacuerdo (2)	35	58,34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	9	15%
De acuerdo (4)	6	10%
Muy de acuerdo (5)	2	3,33%
Total	60	100%

Figura 11.

Distribución porcentual la comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución.



Del total de la población encuestada la comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución los resultados son los siguientes: un 13,33% muy en desacuerdo; un 58,34% en desacuerdo; un 15% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 10% de acuerdo; un 3,3, % muy de acuerdo. La mayoría está en desacuerdo pues cada cual sabe que tiene que hacer, sin necesidad que exista comunicación permanente entre directivos y docentes, las actividades se establecen dentro de la planificación institucional, lo que facilita el trabajo.

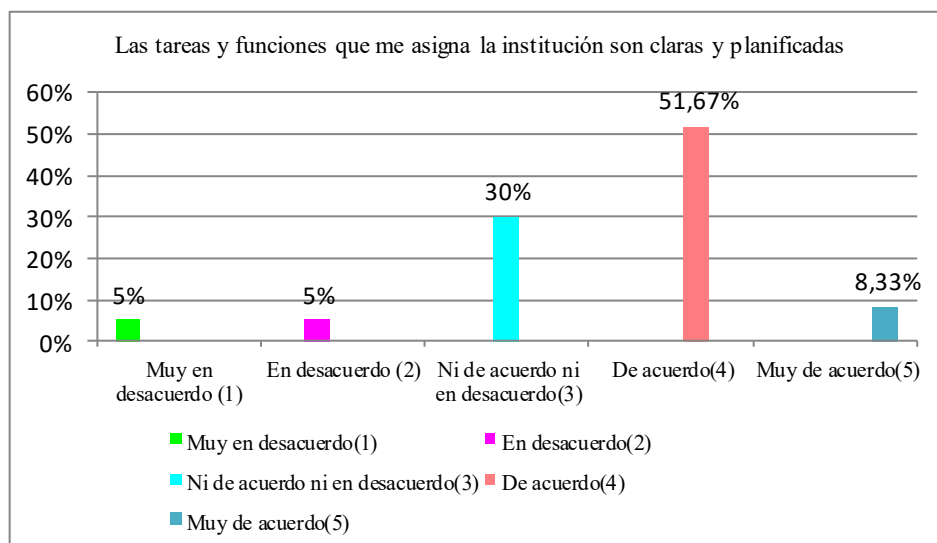
Tabla 12.

Las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas.

<i>Las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	3	5%
En desacuerdo (2)	3	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	18	30%
De acuerdo (4)	31	51,67%
Muy de acuerdo (5)	5	8,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 12.

Distribución porcentual las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas.



Del total de la población encuestada las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas los resultados son los siguientes: un 5% muy en desacuerdo; un 5% en desacuerdo; un 30% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 51,67% de acuerdo; un 8,33% muy de acuerdo. La mayoría está de acuerdo, dada que, en toda institución educativa, se tienen claras las tareas que debe cumplir cada cual, acorde a la labor que realizan además, al inicio de cada año lectivo se realiza la planeación de las actividades a realizar.

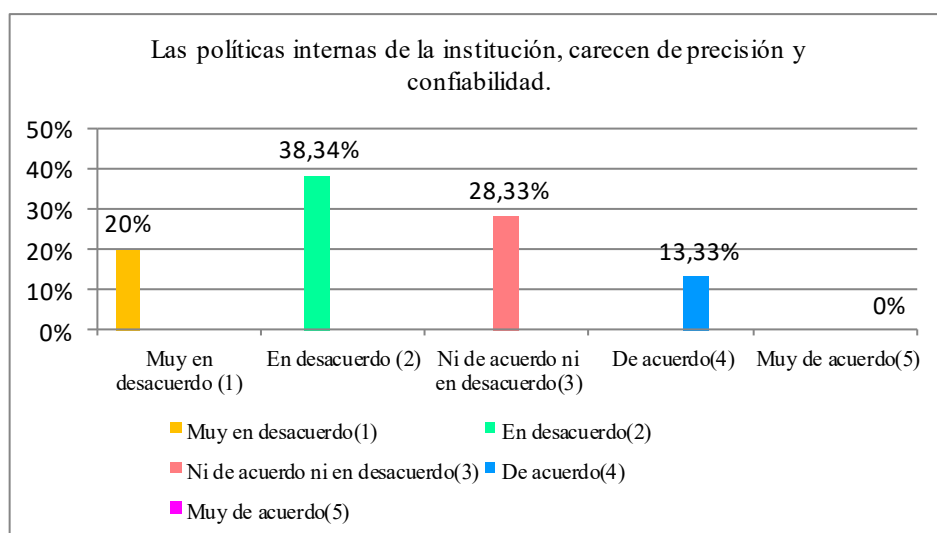
Tabla 13.

Las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad

Las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	12	20%
En desacuerdo (2)	23	38,34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	17	28,33%
De acuerdo (4)	8	13,33%
Muy de acuerdo (5)	0	0%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 13.

Distribución porcentual las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad.



Del total de la población encuestada las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad los resultados son los siguientes: un 20% muy en desacuerdo; un 38,34% en desacuerdo; un 28,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 13,33% de acuerdo; acorde a los resultados la mayoría consideran que las políticas están ajustadas a la razón de ser de la institución educativa, además que están vigiladas por el Ministerio de Educación Nacional que verifica el cumplimiento de las diferentes disposiciones emanadas, para el buen funcionamiento del servicio educativo.

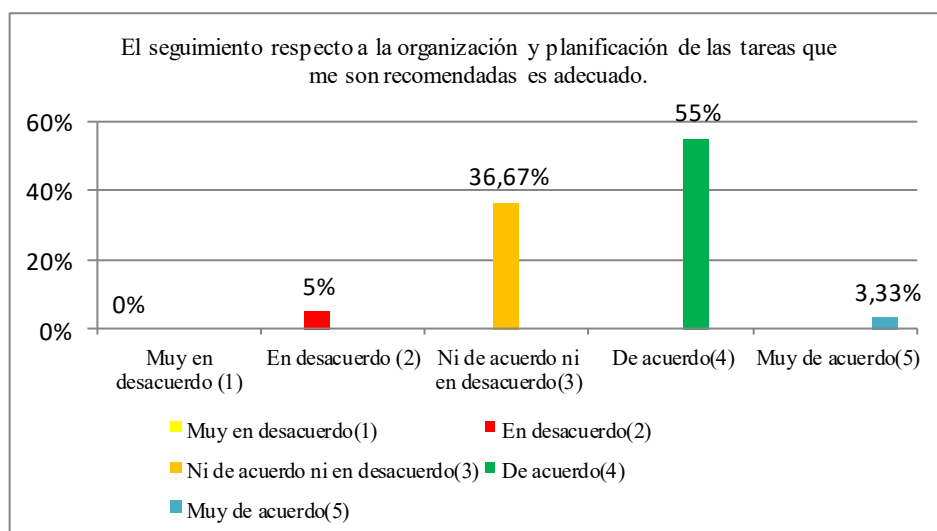
Tabla 14.

El seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son recomendadas es adecuado.

El seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son recomendadas es adecuado.	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	0	0%
En desacuerdo (2)	3	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	22	36,67%
De acuerdo (4)	33	55%
Muy de acuerdo (5)	2	3,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 14.

Distribución porcentual el seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son recomendadas es adecuada.



Del total de la población encuestada el seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son recomendadas es adecuado los resultados son los siguientes: un 5% en desacuerdo; un 36,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 55% de acuerdo, un 3,33% muy de acuerdo, la mayoría se siente bien con el seguimiento que le realizan a su labor, ya que estos les permite saber cómo va el desempeño laboral, seguido de quienes mantienen una opinión neutra respecto al tema.

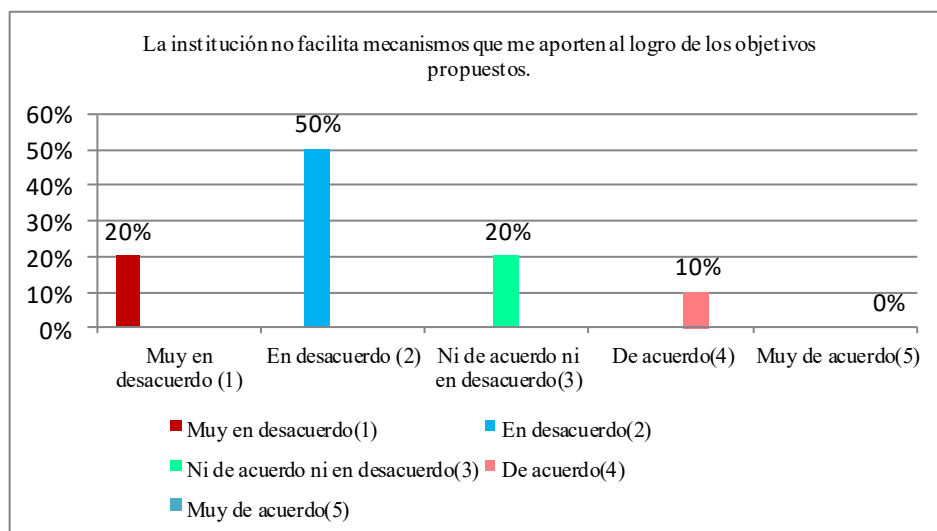
Tabla 15.

La institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos

La institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	12	20%
En desacuerdo (2)	30	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	12	20%
De acuerdo (4)	6	10%
Muy de acuerdo (5)	0	0%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 15.

Distribución porcentual la institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos



Del total de la población encuestada la institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos los resultados son los siguientes: un 20% muy en desacuerdo; un 50% en desacuerdo; un 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 10% de acuerdo, un 70% de los encuestados están en desacuerdo, es de tener en cuenta que las directivas de la institución son flexibles, abiertas dispuestas al apoyo cambio y progreso del personal en general.

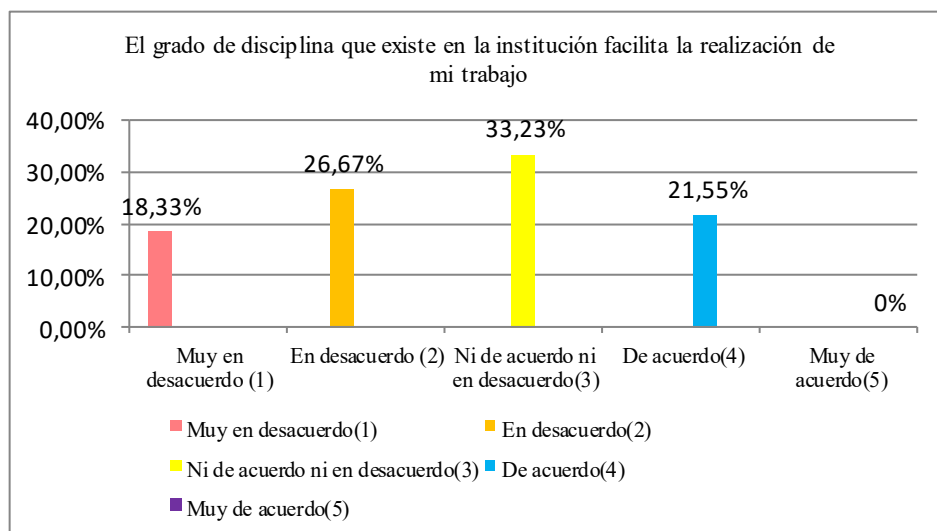
Tabla 16.

El grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo.

<i>El grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo.</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	11	18,33%
En desacuerdo (2)	16	26,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	20	33,34%
De acuerdo (4)	0	21,66%
Muy de acuerdo (5)		0%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 16.

Distribución porcentual el grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo.



Del total de la población encuestada el grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo los resultados son los siguientes: un 18,33% muy en desacuerdo; un 26,67% en desacuerdo; un 33,23% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 21,55% de acuerdo, la mayoría tiene una opinión neutra respecto al grado de disciplina al interior de la institución para facilitar que cada cual cumpla con su trabajo, la mayoría está en desacuerdo respecto al tema, pues algunos docentes consideran que se les debe exigir a los estudiantes un mayor orden y disciplina dentro de las actividades del quehacer pedagógico.

Dimensión de clima organizacional. Infraestructura

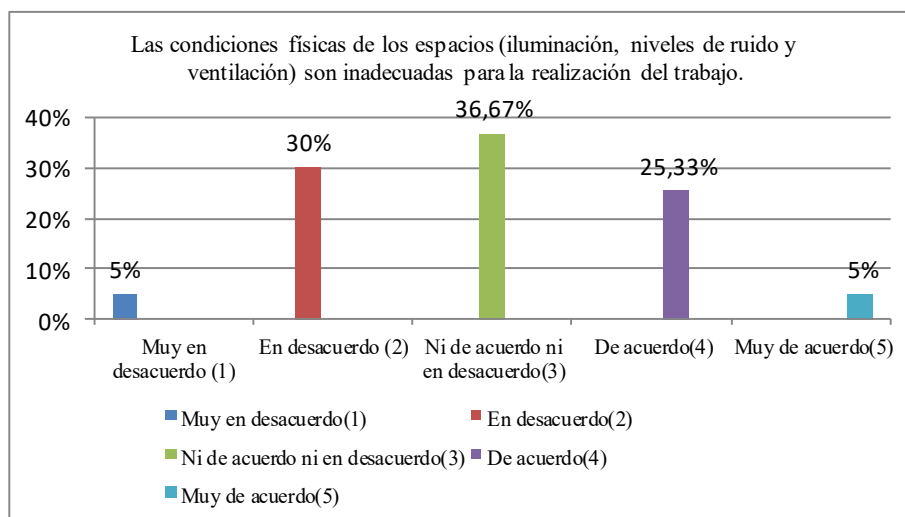
Tabla 17.

Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización del trabajo.

Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización del trabajo.	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	3	5%
En desacuerdo (2)	18	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	22	36,67%
De acuerdo (4)	14	23,33%
Muy de acuerdo (5)	3	5%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 17.

Distribución porcentual las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización del trabajo.



Del total de la población encuestada las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización del trabajo los resultados son los siguientes: un 5% muy en desacuerdo; un 30% en desacuerdo; un 36,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 26,33% de acuerdo, un 5% muy de acuerdo. Acorde a los resultados las opiniones están divididas mientras unos consideran que los espacios ventilación e iluminación son inadecuados, otros no los ven y sienten de esa manera.

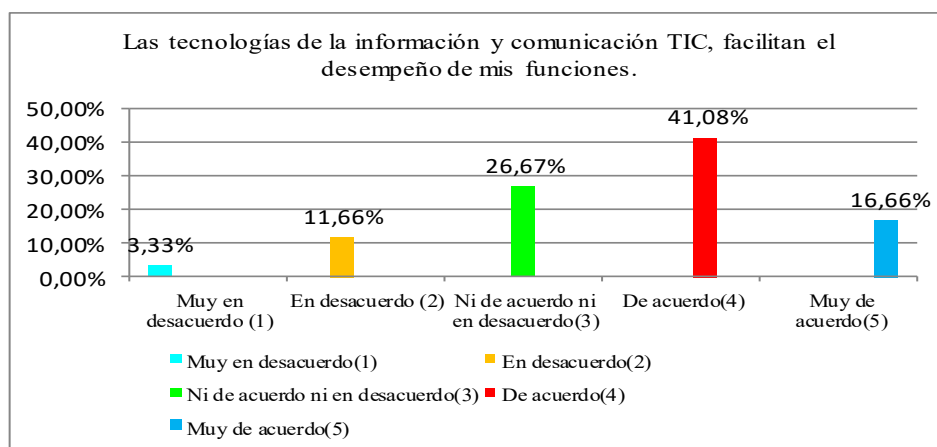
Tabla 18.

Las tecnologías de la información y comunicación TIC, facilitan el desempeño de mis funciones.

Las tecnologías de la información y comunicación TIC, facilitan el desempeño de mis funciones.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	2	3,33%
En desacuerdo (2)	7	11,66%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	16	26,67%
De acuerdo (4)	25	41,08%
Muy de acuerdo (5)	10	16,66%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 18.

Distribución porcentual las tecnologías de la información y comunicación TIC, facilitan el desempeño de mis funciones.



Del total de la población encuestada las tecnologías de la información y comunicación TIC, facilitan el desempeño de mis funciones los resultados son los siguientes: un 3,33% muy en desacuerdo; un 11,66% en desacuerdo; un 26,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 41,08% de acuerdo, un 16,66% muy de acuerdo., la mayoría considera que las Tics, son una gran herramienta para el cumplimiento de las funciones asignadas por la facilidad y oportunidad de la información en el momento requerido, lo que facilita la resolución de diferentes situaciones de manera oportuna y eficiente.

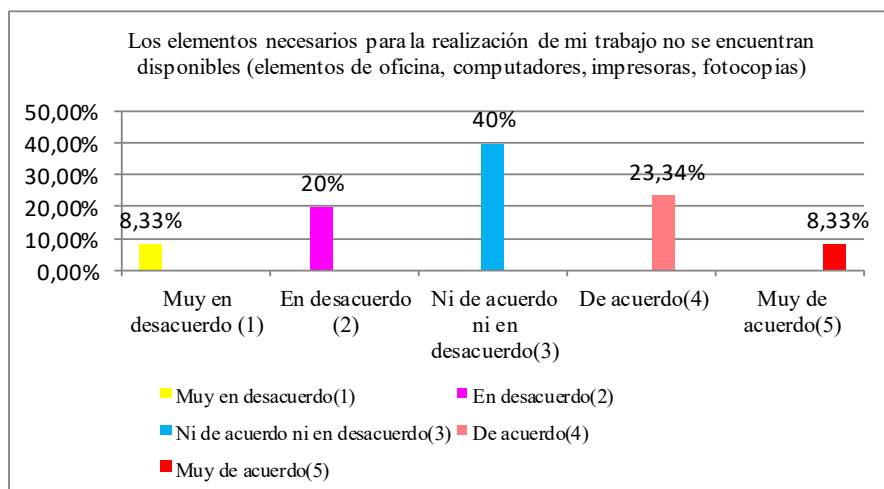
Tabla 19.

Los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras, fotocopias)

Los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras, fotocopias)	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	5	8,33%
En desacuerdo (2)	12	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	24	40%
De acuerdo (4)	14	23,34%
Muy de acuerdo (5)	5	8,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 19.

Distribución porcentual los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras, fotocopias)



Del total de la población encuestada los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras, fotocopias) los resultados son los siguientes: un 8,33% muy en desacuerdo este resultado corresponde al personal administrativo quien siempre tiene a disposición estos elementos; un 20% en desacuerdo; un 40% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 23,44% de acuerdo, un 8,33% muy de acuerdo, un mayor porcentaje mantiene una opinión neutra y más de un 30% está de acuerdo en que no disponen de dicho material, la institución educativa está ubicada en un sector vulnerable y al que otras instituciones educativas públicas carecen de muchos recursos de trabajo como apoyo a la labor docente.

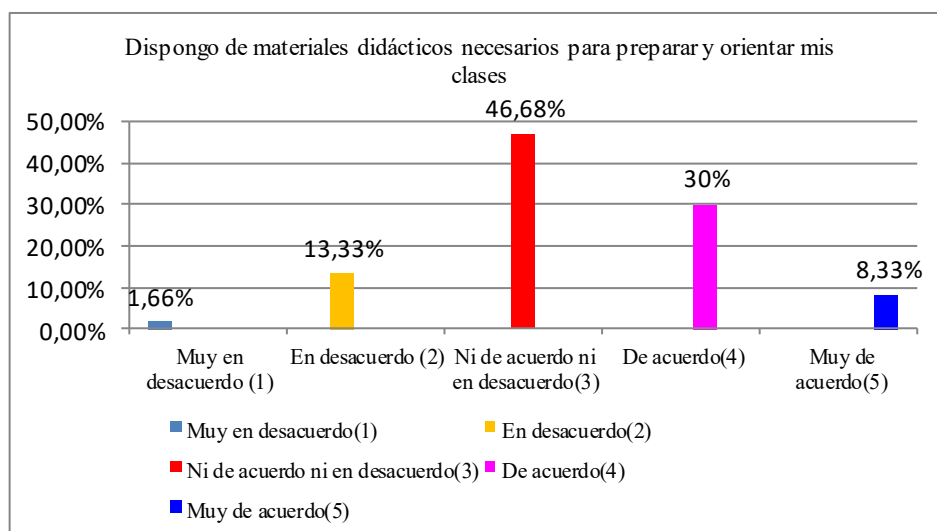
Tabla 20.

Dispongo de materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases.

Dispongo de materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	1	1,66%
En desacuerdo (2)	8	13,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	28	46,68%
De acuerdo (4)	18	30%
Muy de acuerdo (5)	5	8,33%
<i>Total</i>	<i>60</i>	<i>100%</i>

Figura 20.

Distribución porcentual dispongo de materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases.



Del total de la población encuestada con relación a si disponen de materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases, los resultados son los siguientes: un 1,66% muy en desacuerdo; un 13,33% en desacuerdo; un 46,68% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 30% de acuerdo, un 8,33% muy de acuerdo, la mayoría tiene una posición neutra; y un 38,33% si disponen de material didáctico necesario, es de tener en cuenta que los docentes al preparar sus clases deben ser creativos en los materiales que van a utilizar en clase, y no siempre los provee la institución, por lo cual en ocasiones se van al entorno donde hay diversos elementos que se pueden emplear para hacer ejemplos de un determinado tema.

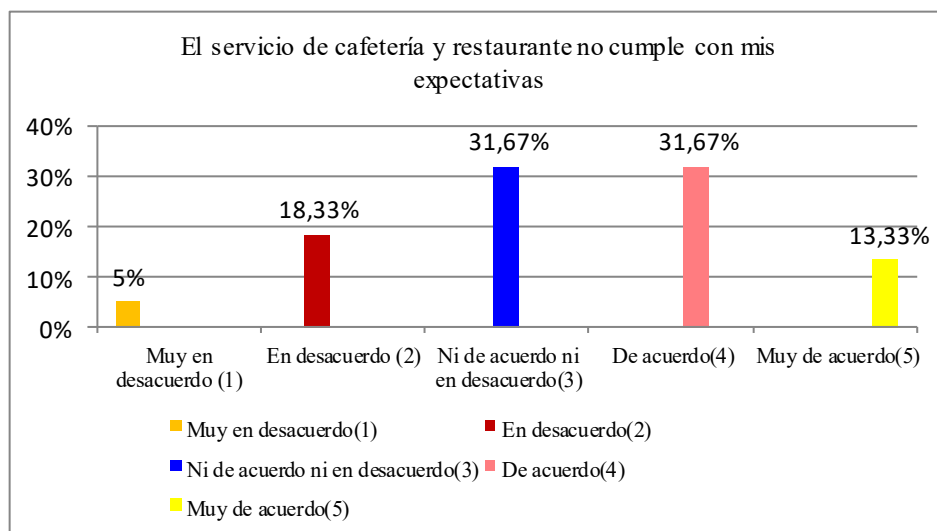
Tabla 21.

El servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativas.

<i>El servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativas.</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	3	5%
En desacuerdo (2)	11	18,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	19	31,67%
De acuerdo (4)	19	31,67%
Muy de acuerdo (5)	5	13,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 21.

Distribución porcentual el servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativas.



Del total de la población encuestada el servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativa los resultados son los siguientes: un 5% muy en desacuerdo; un 18,33% en desacuerdo; este servicio está acorde a la institución educativa, un 31,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 31,67% de acuerdo, un 13,33% muy de acuerdo, es decir, consideran que la cafetería debe ofrecer más opciones de alimentos como frutas y jugos, y no tanto los productos que más demandan los estudiantes como golosinas, es decir, que se expendan alimentos más sanos.

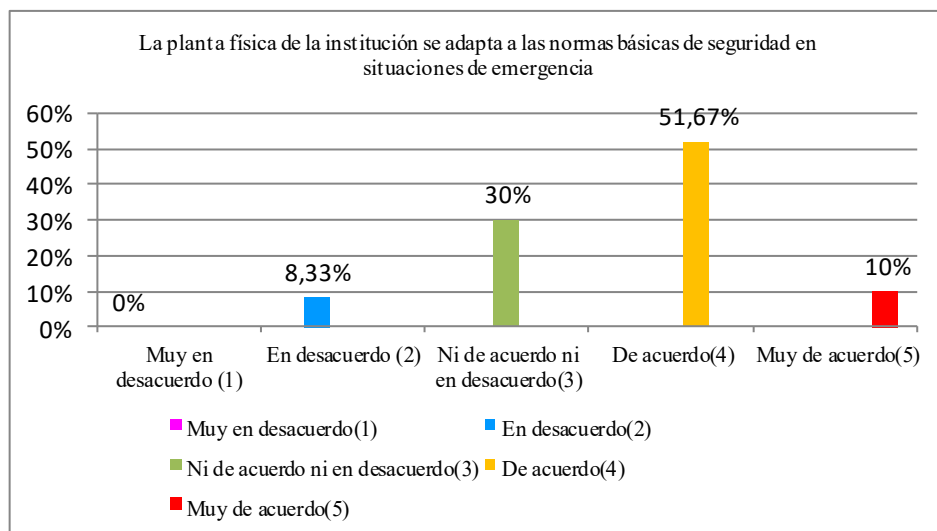
Tabla 22.

La planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia

La planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	0	0%
En desacuerdo (2)	5	8,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	18	30%
De acuerdo (4)	31	51,67%
Muy de acuerdo (5)	6	10%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 22.

Distribución porcentual la planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia



Del total de la población encuestada la planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia los resultados son los siguientes: un 8,33% en desacuerdo; un 30% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 53,67% de acuerdo, un 10% muy de acuerdo, la mayoría consideran que si se adapta, cuenta con amplios espacios para desplazamientos en caso emergencias, está señalizada, aunque sus paredes son rusticas, le faltan acanados.

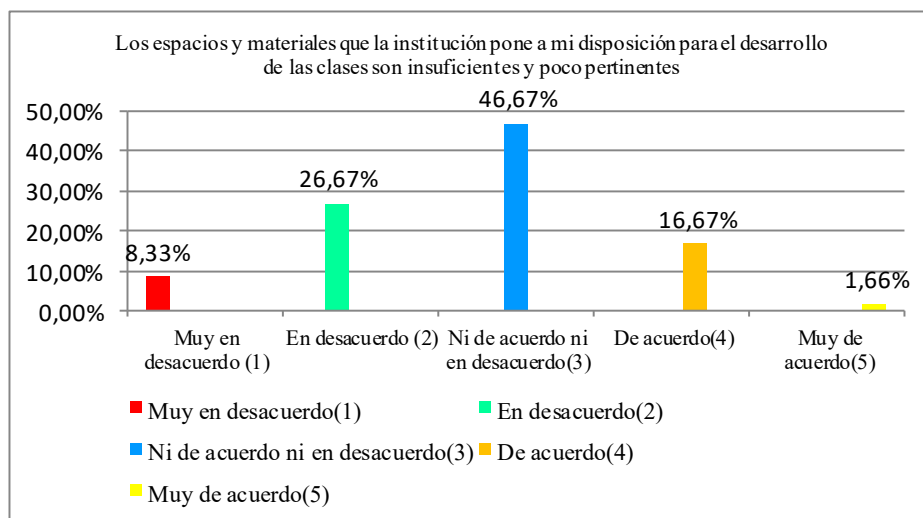
Tabla 23.

Los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes

Los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	5	8,33%
En desacuerdo (2)	16	26,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	28	46,67%
De acuerdo (4)	10	16,67%
Muy de acuerdo (5)	1	1,66%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 23.

Distribución porcentual los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes.



Con relación a los espacios y materiales que la institución pone a disposición a los docentes para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes, los encuestados dicen en un 8,33% muy en desacuerdo; un 26,67% en desacuerdo, un 46,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 16,67% de acuerdo, un 1,66% muy de acuerdo, la mayoría es neutra, más del 30% está en desacuerdo, es decir, que consideran que el espacio y los materiales se ajustan al desarrollo de las clases. La institución educativa cuenta con amplios espacios, en cuanto a materiales corresponden a la dotación que envían las autoridades educativas, que en muchos casos es insuficiente dada la cantidad de estudiantes.

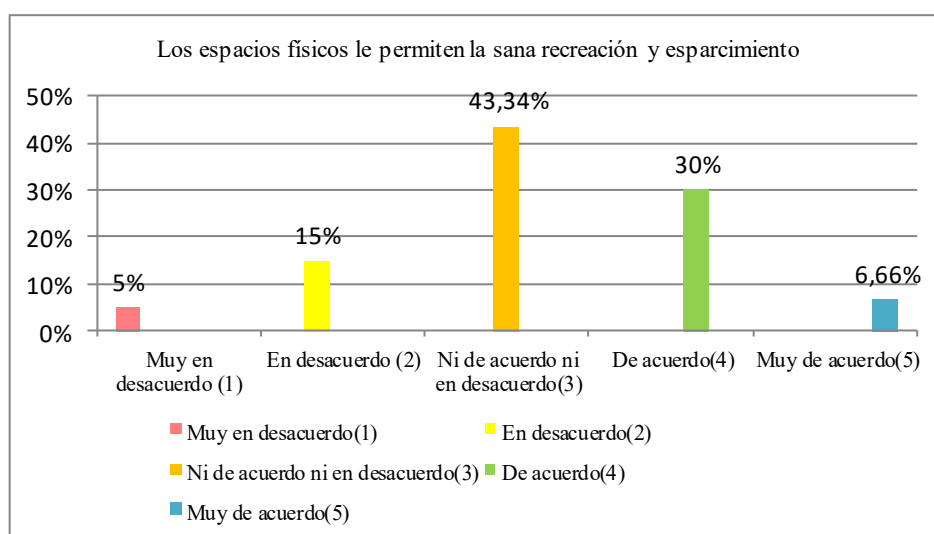
Tabla 24.

Los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento

Los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	3	5%
En desacuerdo (2)	9	15%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	26	43,34%
De acuerdo (4)	18	30%
Muy de acuerdo (5)	4	6,66%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 24.

Distribución porcentual los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento



Del total de la población encuestada los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento los resultados son los siguientes: un 5% muy en desacuerdo; un 15% en desacuerdo, un 43,34% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 30% de acuerdo, un 6,66% muy de acuerdo; 22 de los encuestados opinan que los espacios con los que cuenta la institución permiten buen esparcimiento, ya que cuenta con amplios patios con cancha múltiple, lo que les permite recrearse entre compañeros de trabajo.

IV. Dimensión clima organizacional. Compensación, reconocimiento.

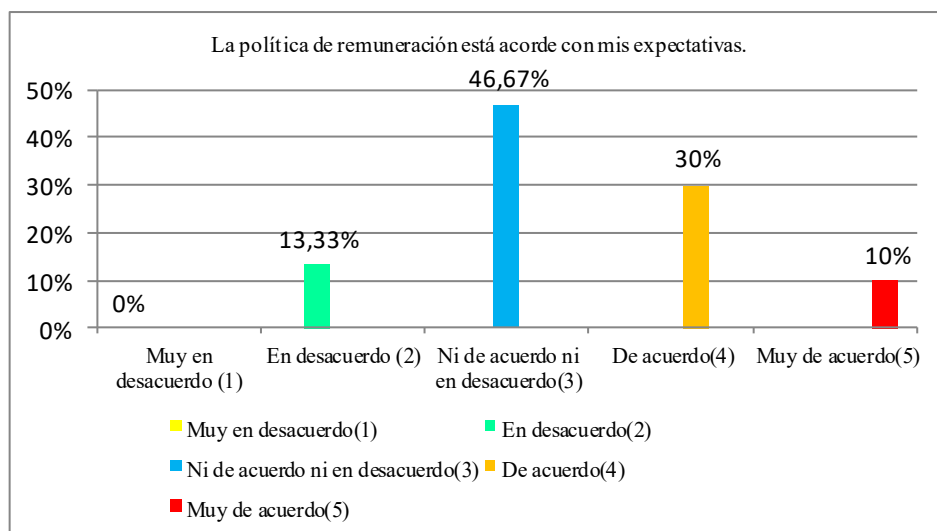
Tabla 25.

La política de remuneración está acorde con mis expectativas.

La política de remuneración está acorde con mis expectativas.	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	0	0%
En desacuerdo (2)	8	13,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	28	46,67%
De acuerdo (4)	18	30%
Muy de acuerdo (5)	6	10%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 25.

Distribución porcentual la política de remuneración está acorde con mis expectativas.



Del total de la población encuestada la política de remuneración está acorde con mis expectativas los resultados son los siguientes: un 13,33% en desacuerdo, un 46,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 30% de acuerdo, un 10% muy de acuerdo; el mayor porcentaje tiene una opinión neutra; es de tener en cuenta que son salarios que se fijan para el sector público en el caso de los docentes de planta es acorde a escalafón docente, los otros son por orden de prestación de servicio, para el caso de los administrativos va acorde al cargo, lo mismo que para el resto de personal que apoyan la labor administrativa y pedagógica del colegio.

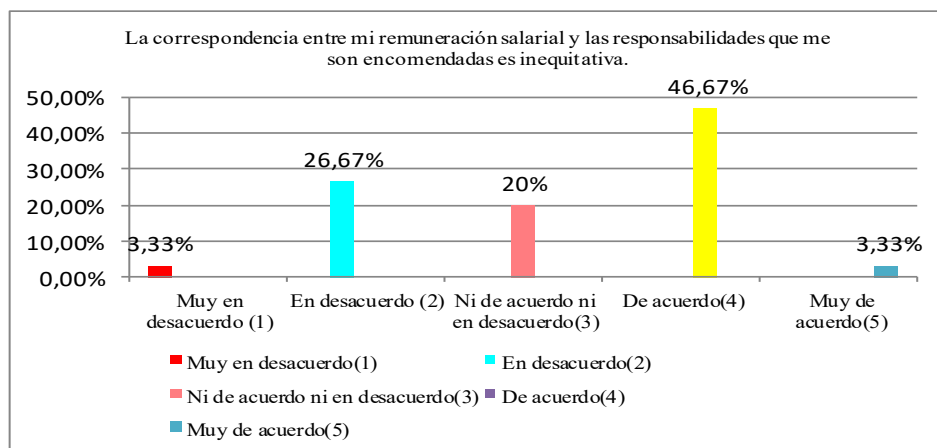
Tabla 26.

La correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa.

La correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	2	3,33%
En desacuerdo (2)	16	26,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	12	20%
De acuerdo (4)	28	46,67%
Muy de acuerdo (5)	2	3,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 26.

Distribución porcentual la correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa.



Del total de la población encuestada la correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa los resultados son los siguientes: un 3,33% muy en desacuerdo; 26,67% en desacuerdo, un 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 46,67% de acuerdo, un 3,33% muy de acuerdo, la mayoría considera que para las responsabilidades que asume, el salario es inequitativo, este tipo de remuneración es fijada por el gobierno, el colegio pertenece al sector público.

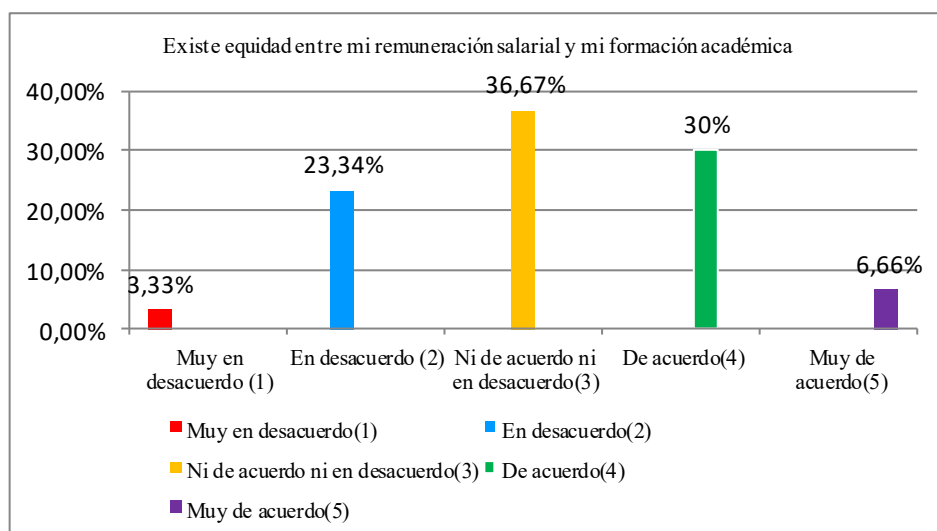
Tabla 27.

Existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica

<i>Existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	2	3,33%
En desacuerdo (2)	14	23,34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	22	36,67%
De acuerdo (4)	18	30%
Muy de acuerdo (5)	4	6,66%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 27.

Distribución porcentual existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica



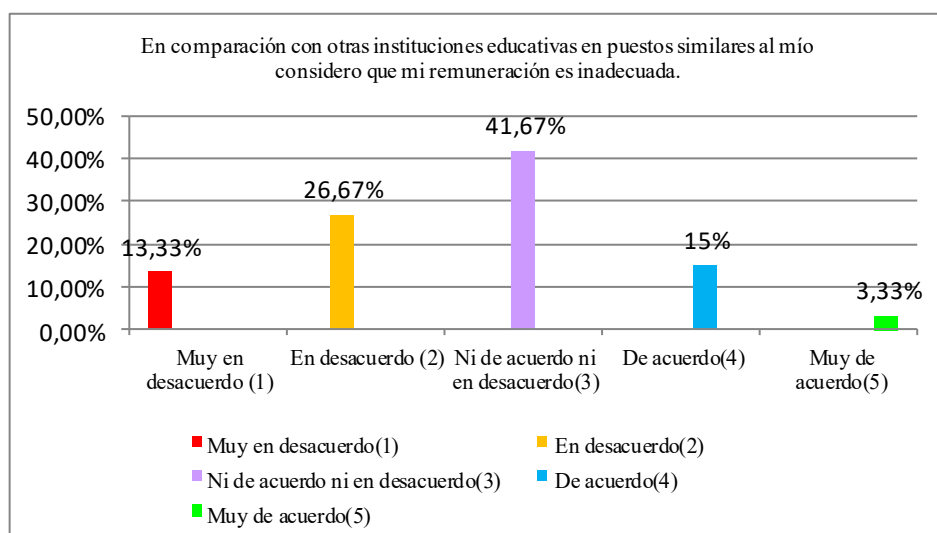
Del total de la población encuestada existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica los resultados son los siguientes: un 3,33% muy en desacuerdo; 23,34% en desacuerdo, un 36,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 30% de acuerdo, un 6,66% muy de acuerdo, más del 30% tiene una opinión neutra; y un 36,66 está de acuerdo, es de tener en cuenta en el caso de los docentes de planta se les paga por nivel de estudios, los de orden de prestación de servicios, no y el contrato se renueva cada año, en el caso de los administrativos acorde a su cargo.

Tabla 28.

En comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada.

En comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	8	13,33%
En desacuerdo (2)	16	26,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	25	41,67%
De acuerdo (4)	9	15%
Muy de acuerdo (5)	2	3,33%
<i>Total</i>	<i>60</i>	<i>100%</i>

Figura 28. Distribución porcentual en comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada.



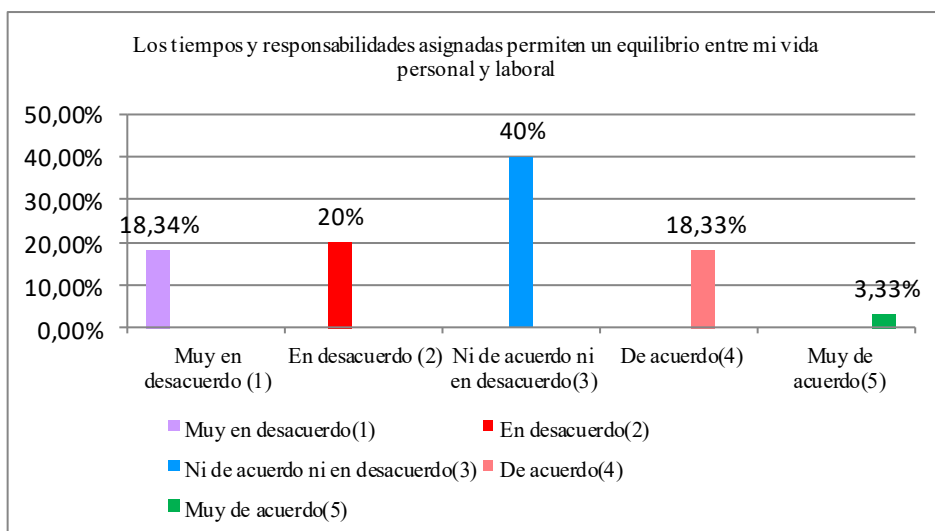
Del total de la población encuestada en comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada los resultados son los siguientes: un 13,33% muy en desacuerdo; 26,67% en desacuerdo, un 41,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 15% de acuerdo, un 3,33% muy de acuerdo, la mayoría no está de acuerdo ni en desacuerdo, dado que existe diferencia en la remuneración entre las instituciones educativas públicas y las privadas, por otra parte, el salario es diferente para los docentes que son nombrados a los que laboran por orden de prestación de servicios.

Tabla 29.

Los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral.

Los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral.	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	11	18,34%
En desacuerdo (2)	12	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	24	40%
De acuerdo (4)	11	18,33%
Muy de acuerdo (5)	2	3,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 29. Distribución porcentual los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral.



Del total de la población encuestada los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral los resultados son los siguientes: un 18,34% muy en desacuerdo; 20% en desacuerdo, un 40% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 18,33% de acuerdo, un 3,33% muy de acuerdo, los resultados son relativos, porque muchos docentes para dar cumplimiento a sus funciones, deben realizar trabajo en casa como preparar clases, calificar evaluaciones y trabajos, aparte de organizar actividades de recuperación para los estudiantes de bajo rendimiento, situación que en muchos casos afecta su vida personal, por la falta de tiempo para compartir en familia.

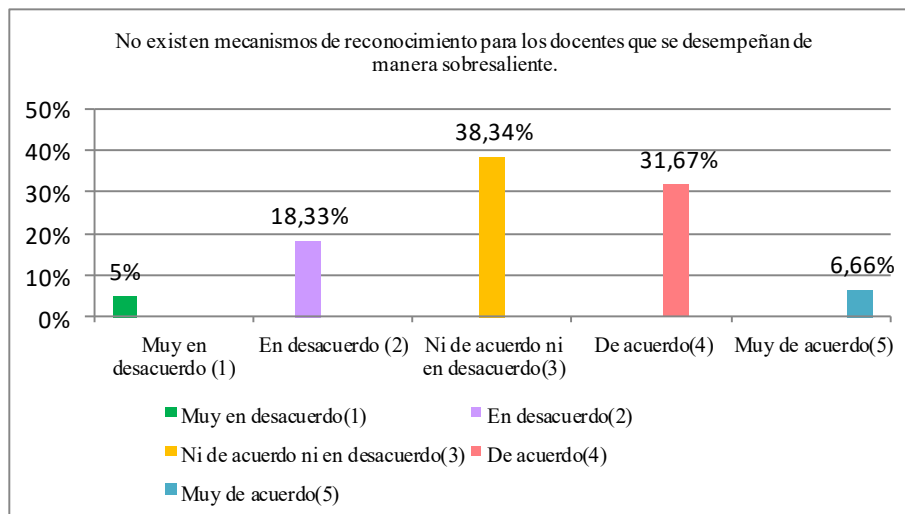
Tabla 30.

No existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente.

No existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente.	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	3	5%
En desacuerdo (2)	11	18,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	23	38,34%
De acuerdo (4)	19	31,67%
Muy de acuerdo (5)	4	6,66%
<i>Total</i>	<i>60</i>	<i>100%</i>

Figura 30.

Distribución porcentual no existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente.



Del total de la población encuestada no existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente los resultados son los siguientes: un 5% muy en desacuerdo; 18,33% en desacuerdo, un 38,34% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 31,67% de acuerdo, un 6,66% muy de acuerdo, más de un 20% está en desacuerdo, porque las directivas a los docentes de alto desempeño, los destacan en carteleras y exaltan su labor ante la comunidad educativa, más de un 30% consideran que no hay mecanismos de estímulo.

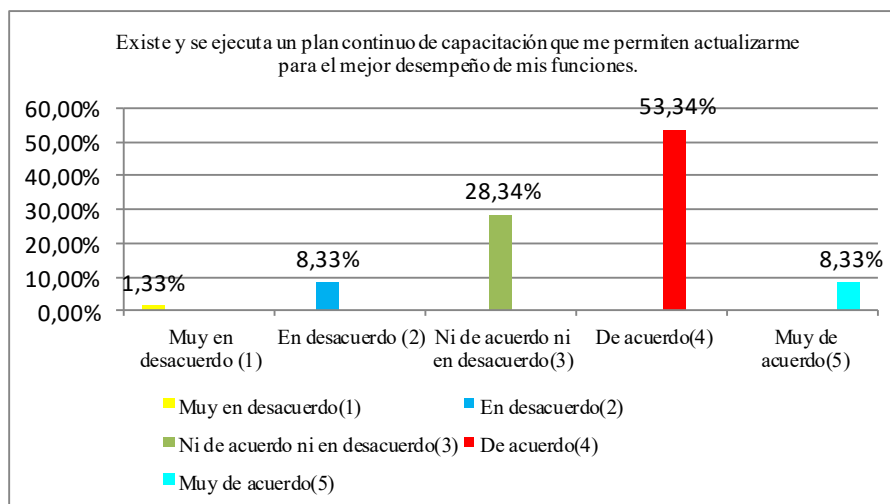
Tabla 31.

Existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permiten actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones.

<i>Existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permiten actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	1	1,66%
En desacuerdo (2)	5	8,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	17	28,34%
De acuerdo (4)	32	53,34%
Muy de acuerdo (5)	5	8,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 31.

Distribución porcentual existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permiten actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones.



Del total de la población encuestada existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permiten actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones los resultados son los siguientes: un 1,33% muy en desacuerdo; 8,33% en desacuerdo, un 28,34% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 53,34% de acuerdo, un 8,33% muy de acuerdo, más del 50% está de acuerdo en que la institución cuenta con un plan de capacitación que le permite al personal estar actualizado en todo lo relacionado en materia educativa como parte del compromiso social con la comunidad educativa. Es de tener en cuenta, que le Ministerio de Educación Nacional, ofrece cursos de actualización capacitación al personal docente.

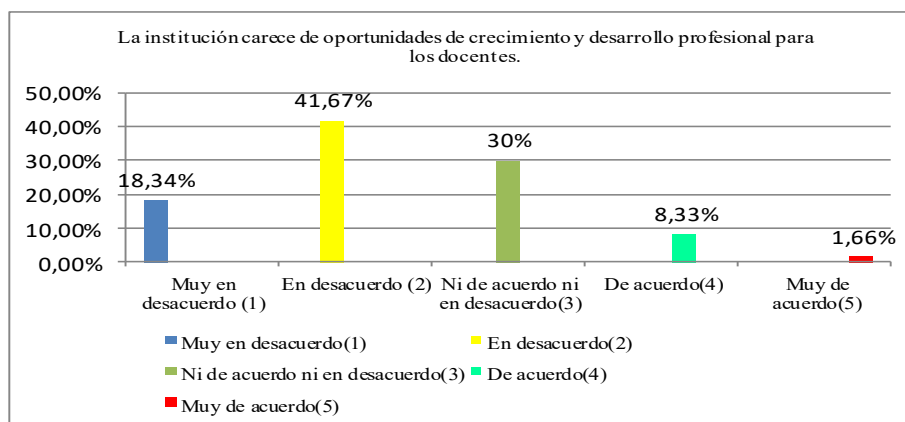
Tabla 32.

La institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes.

La institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes.	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	11	18,34%
En desacuerdo (2)	25	41,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	18	30%
De acuerdo (4)	5	8,33%
Muy de acuerdo (5)	1	1,66%
<i>Total</i>	<i>60</i>	<i>100%</i>

Figura 32.

Distribución porcentual la institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes.



Del total de la población encuestada la institución carece de oportunidades de crecimiento

y desarrollo profesional para los docentes los resultados son los siguientes: un 18,34% muy en desacuerdo; 41,67% en desacuerdo, un 30% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 8,33% de acuerdo, un 1,66% muy de acuerdo, la mayoría está en desacuerdo, es de tener en cuenta que al ser una institución pública, son los docentes que por su cuenta, estudian y capacitan con el fin de ascender y ampliar su campo de acción profesional, como decisión personal.

Dimensión identidad personal y profesional / sentido de pertenencia.

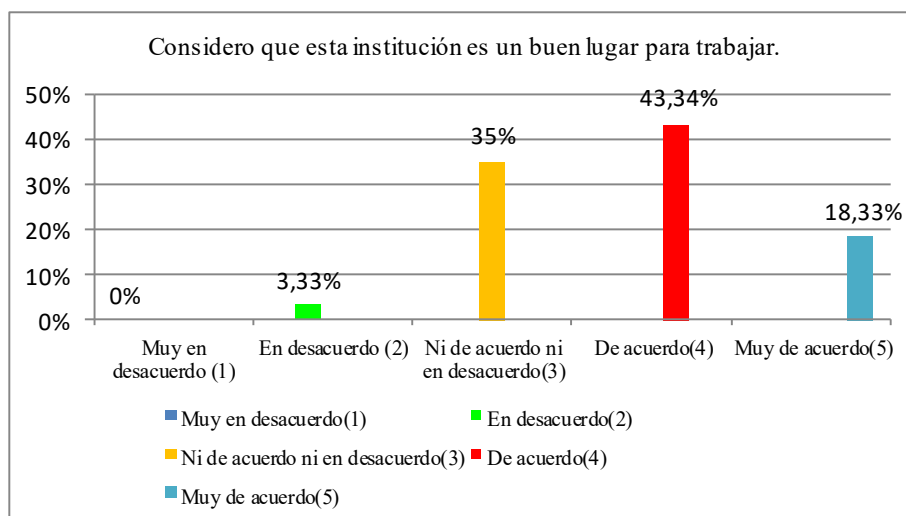
Tabla 33.

Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.

<i>Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	0	0%
En desacuerdo (2)	2	3,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	21	35%
De acuerdo (4)	26	43,34%
Muy de acuerdo (5)	11	18,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 33.

Distribución porcentual considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.



Del total de la población encuestada considero que esta institución es un buen lugar para trabajar, los resultados son los siguientes: un 3,33% en desacuerdo, un 35% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 43,34% de acuerdo, un 18,33% muy de acuerdo, la mayoría tiene buena opinión de la institución como lugar para trabajar, dado el ambiente interno de armonía y trabajo en equipo para el fortalecimiento institucional, por otra parte, la institución tiene buen reconocimiento en la ciudad, porque se integra de manera activa con la comunidad para el desarrollo de diferentes actividades comunitarias.

Tabla 34.

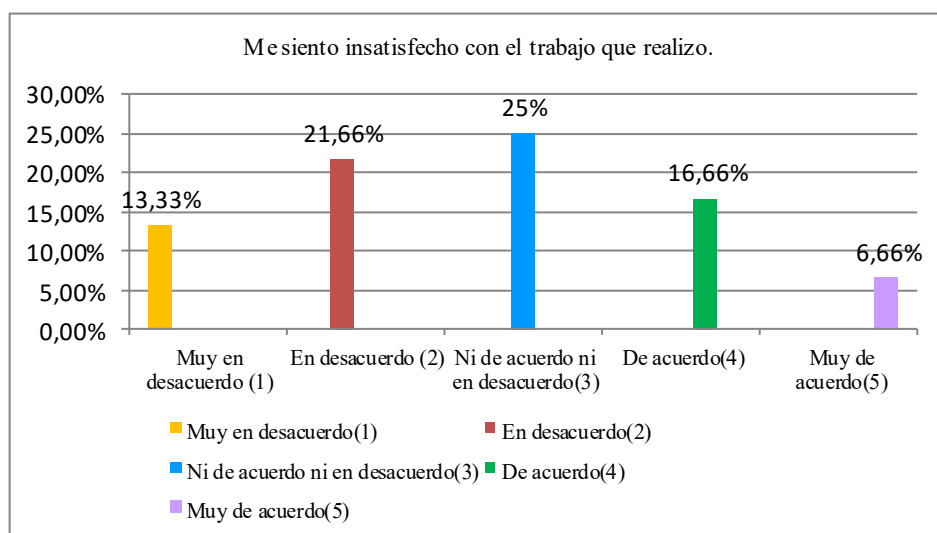
Me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.

Me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.	Frecuencia	Frecuencia Relativa

Muy en desacuerdo (1)	8	13,33%
En desacuerdo (2)	13	21,66%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	25	25%
De acuerdo (4)	10	16,66%
Muy de acuerdo (5)	4	6,66%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 34.

Distribución porcentual me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.



Del total de la población encuestada me siento insatisfecho con el trabajo que realizo, los resultados son los siguientes: un 13,33% muy en desacuerdo, un 21,66 en desacuerdo, un 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 16,66% de acuerdo, un 6,66% muy de acuerdo, más del 30% no está satisfecho con su trabajo debido a que el trabajo docente es extenuante, otro menor porcentaje está de acuerdo, es decir, su trabajo no les da satisfacción que causa al ser humano el trabajar y se le valore por su labor y que a la vez sea beneficioso para la sociedad.

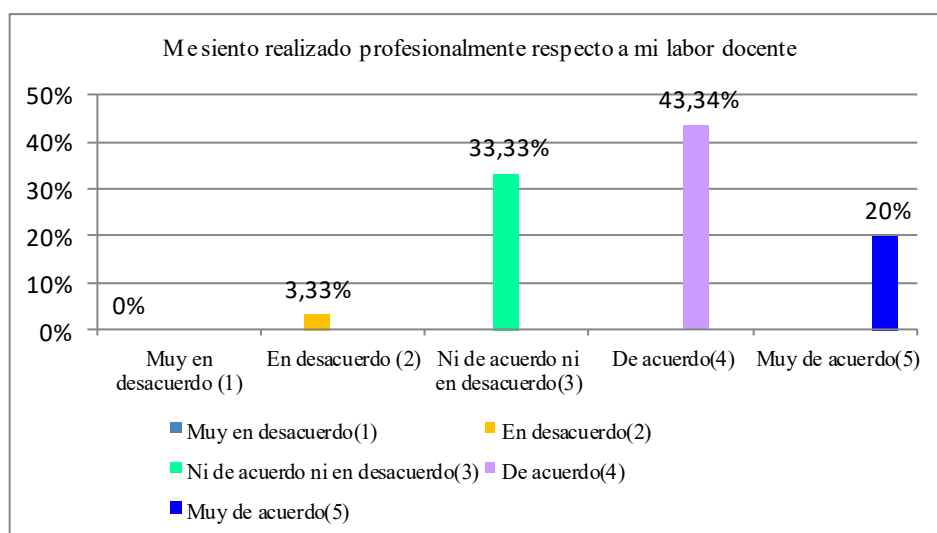
Tabla 35.

Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente

Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	0	0%
En desacuerdo (2)	2	3,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	20	33,33%
De acuerdo (4)	26	43,34%
Muy de acuerdo (5)	12	20%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 35.

Distribución porcentual me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente.



Del total de la población encuestada me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente, los resultados son los siguientes: un 3,33 en desacuerdo, un 33,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 43,34% de acuerdo, un 20% muy de acuerdo. La mayoría se siente que en el nivel profesional el trabajo como docente, le ha permitido sentirse realizado (a) como persona y como profesional, estudiaron para ser docentes por vocación, solo un mínimo porcentaje no está satisfecho, más de un 30% tiene una opinión neutra.

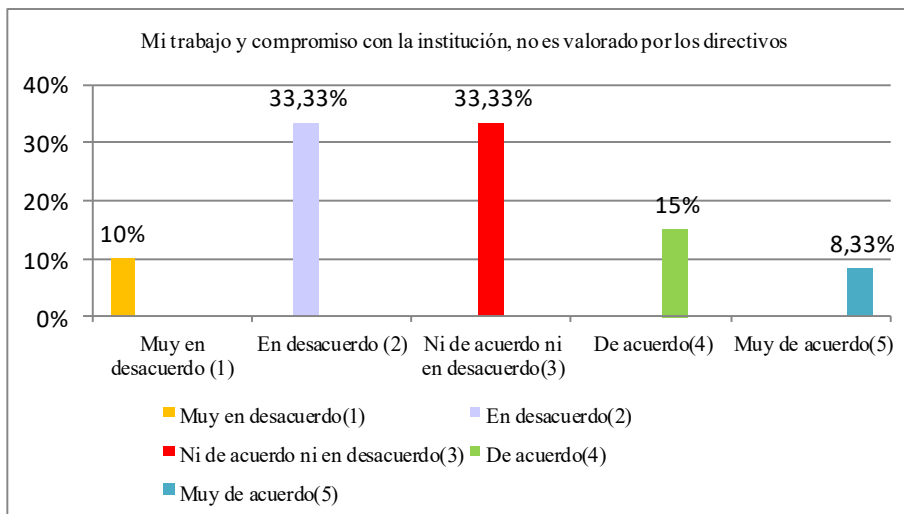
Tabla 36.

Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos

<i>Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	6	10%
En desacuerdo (2)	20	33,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	20	33,33%
De acuerdo (4)	9	15%
Muy de acuerdo (5)	5	8,33%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 36.

Distribución porcentual mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos.



Del total de la población encuestada mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos, los resultados son los siguientes: un 10% muy en desacuerdo, un 33,33% en desacuerdo, un 33,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 15% de acuerdo, un 8,33% muy de acuerdo, el mayor porcentaje coincide en desacuerdo y los que mantienen una posición neutra, es importante tener en cuenta que la labor docente, el profesor es autónomo, donde cada docente asume sus responsabilidades frente a la comunidad educativa en general, los directivos cumplen la función de coordinar y dirigir el colegio.

Tabla 37.

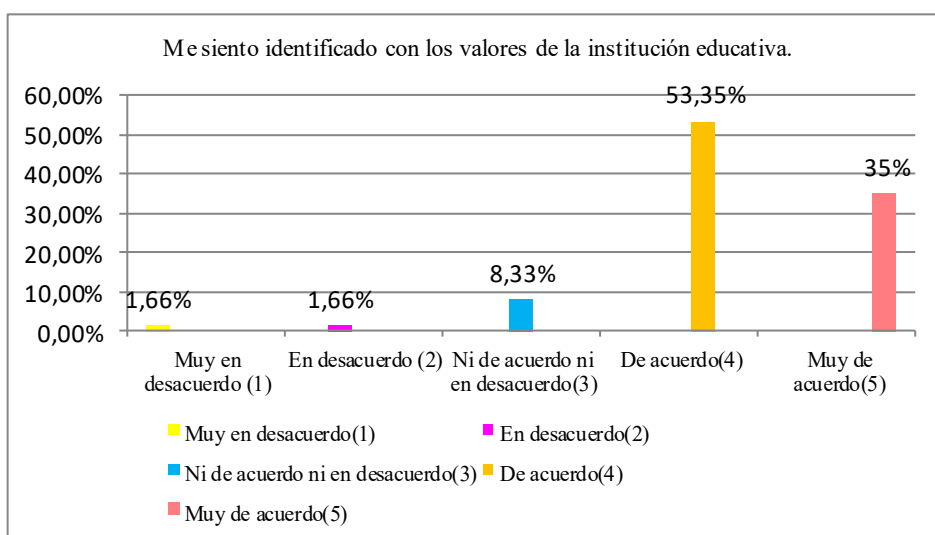
Me siento identificado con los valores de la institución educativa.

Me siento identificado con los valores de la institución educativa.	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>

Muy en desacuerdo (1)	1	1,66%
En desacuerdo (2)	1	1,66%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	5	8,33%
De acuerdo (4)	32	53,35%
Muy de acuerdo (5)	21	35%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 37.

Distribución porcentual me siento identificado con los valores de la institución educativa.



Del total de la población encuestada me siento identificado con los valores de la institución educativa, los resultados son los siguientes: un 1,66% muy en desacuerdo, un 1,66 en desacuerdo, un 8,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 53,35% de acuerdo, un 35% muy de acuerdo. Más del 80% se siente identificado con la institución con los valores por los cuales se

desenvuelve el colegio, donde gestionan, coordinar diferentes actividades para ofrecer servicios educativos de calidad, e integrarse de manera activa con la comunidad, para resolver problemáticas que afectan el entorno, acorde a las exigencias del Ministerio de Educación Nacional.

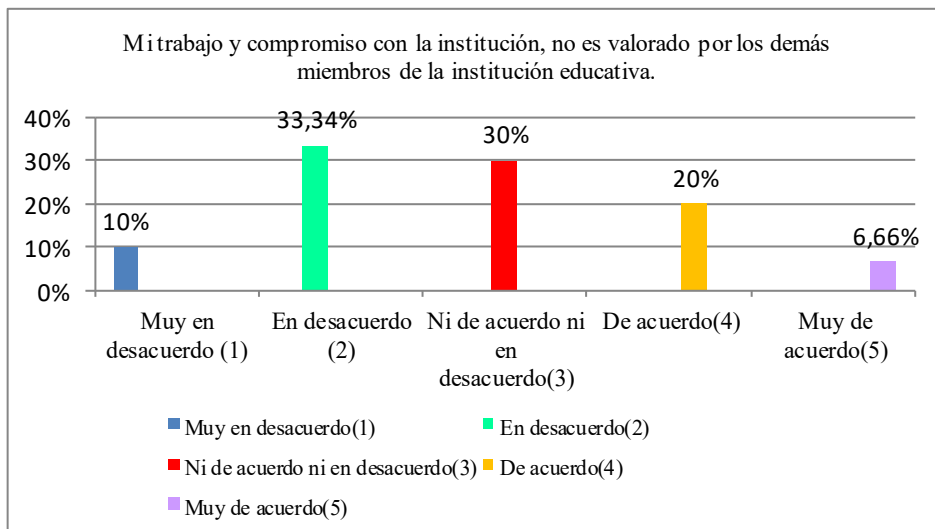
Tabla 38.

Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la institución educativa.

<i>Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la institución educativa.</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
Muy en desacuerdo (1)	6	10%
En desacuerdo (2)	20	33,34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	18	30%
De acuerdo (4)	12	20%
Muy de acuerdo (5)	4	6,66%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 38.

Distribución porcentual mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la institución educativa.



Del total de la población encuestada mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la institución educativa, los resultados son los siguientes: un 10% muy en desacuerdo, un 33,34 en desacuerdo, un 30% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 20% de acuerdo, un 6,66% muy de acuerdo. Más del 40% está en desacuerdo. Consideran que sus compañeros de labores valoran el trabajo que realizan, otra parte de los encuestados ni afirman, ni niegan; más de un 26% está de acuerdo que su trabajo es valorado por sus compañeros, por lo cual se apoyan y coordinan actividades académicas, comunitarias y culturales como parte de su labor y compromiso social.

Tabla 39.

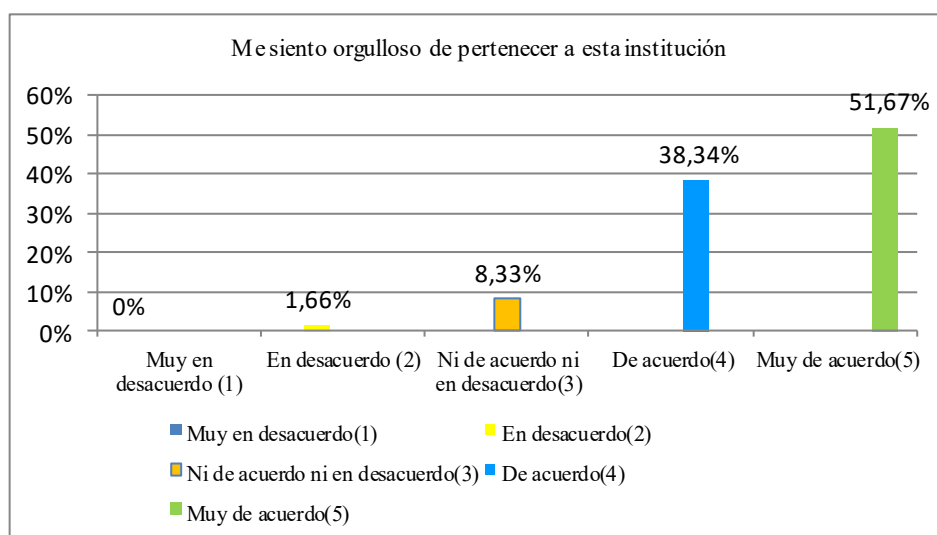
Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución

Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>

Muy en desacuerdo (1)	0	0%
En desacuerdo (2)	1	1,66%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	5	8,33%
De acuerdo (4)	23	38,34%
Muy de acuerdo (5)	31	51,67%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 39.

Distribución porcentual me siento orgulloso de pertenecer a esta institución



Del total de la población encuestada me siento orgulloso de pertenecer a esta institución, los resultados son los siguientes: un 1,66 en desacuerdo, un 8,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 38,34% de acuerdo, un 51,67% muy de acuerdo, dado que es una actitud positiva

el saberse adaptar al ambiente de trabajo. Más del 80% siente orgulloso (a) de laborar para la institución educativa, por el ambiente laboral y la calidad del servicio educativo que ofrecen, lo que les ha permitido el reconocimiento en la comunidad cucuteña.

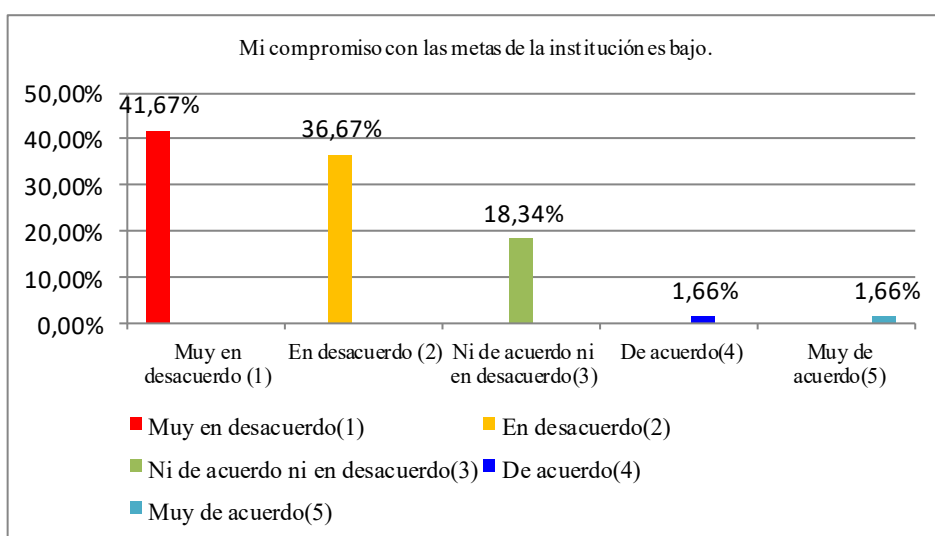
Tabla 40.

Mi compromiso con las metas de la institución es bajo.

Mi compromiso con las metas de la institución es bajo.	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy en desacuerdo (1)	25	41,67%
En desacuerdo (2)	22	36,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	11	18,34%
De acuerdo (4)	1	1,66%
Muy de acuerdo (5)	1	1,66%
<i>Total</i>	60	100%

Figura 40.

Distribución porcentual mi compromiso con las metas de la institución es bajo.



Del total de la población encuestada mi compromiso con las metas de la institución es bajo, los resultados son los siguientes: un 41,67 muy en desacuerdo, un 36,67% en desacuerdo; un 18,34% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 1,66% de acuerdo, un 1,66% muy de acuerdo. La mayoría está en desacuerdo, dado que están comprometidos con la institución educativa de manera integral, no sólo con las metas, sino con el sostenimiento de la misma, por lo cual se esmeran en brindar servicios educativos de calidad, que hay un buen rendimiento académico y evitar la deserción escolar, un mínimo porcentaje no se siente comprometido con las metas del colegio.

Discusión

De la encuesta aplicada al cliente interno del colegio Policarpa Salavarrieta, de la ciudad de Cúcuta, para evaluar el clima organizacional

En los datos sociodemográficos la mayoría de la población pertenece al género femenino, el estado civil son solteros (as) cuyo rango de edad oscila entre 26 a 45 años el tiempo de labores oscila entre 1 y 4 años.

En cuanto a la dimensión clima organizacional: estructura y proceso

En su mayoría perciben que la institución educativa está bien estructurada en sus diferentes áreas, lo que permite un mejor flujo de información en el ambiente laboral y consideran que los procedimientos de las tareas asignadas concuerdan con los objetivos. En cuanto a la comunicación entre docentes y administrativos, no representa dificultad para que cada cual ejerce sus labores, dado que, al inicio de cada año escolar, las actividades se establecen dentro de la planificación institucional. Por otra parte, la mayoría está en desacuerdo con las tareas y funciones asignadas por la institución y están de acuerdo con el seguimiento que le realizan a su labor, pues de esta manera existe retroalimentación que les permite mejorar en las actividades que realiza dentro de la institución educativa y reciben apoyo de las directivas ante las iniciativas personales que asumen para beneficio de la comunidad educativa en general.

En lo referido al clima organizacional y la infraestructura, unos consideran que los espacios ventilación e iluminación son inadecuados, otros no los ven y sienten de esa manera. El colegio Policarpa Salavarrieta posee amplios espacios y buena ventilación, está bien organizado en sus diferentes áreas, lo que facilita el ambiente laboral y comodidad para sus estudiantes, que si bien, faltan acabados las paredes de la institución son en ladrillo rústico, y cuentan con disponibilidad de agua y batería sanitaria para niños y niñas, así como para los docentes.

En cuanto al uso de las Tics la mayoría considera que son una gran herramienta pedagógica bien utilizada, facilitan el cumplimiento de la labor pedagógica y funciones asignadas por la facilidad y oportunidad de la información en el momento requerido, situación que lleva a un ambiente laboral positivo por la facilidad de comunicación que ofrecen estas herramientas.

En cuanto a la disposición de computadores y fotocopiadoras y material didáctico para el desarrollo de las clases, la opinión de mayor porcentaje es neutra, es decir, no están de acuerdo ni en desacuerdo. Es de tener en cuenta, que los referidos insumos, hacen parte de la dotación que asignan las autoridades educativas a los planteles educativos acorde al tamaño y número de estudiantes, que es insuficiente dada la cantidad de estudiantes del Colegio Policarpa Salavarrieta. En el servicio de cafetería opinan que debe ofrecer alimentos como frutas y jugos naturales, para alimentarse más sanamente, dado que los productos que venden son tipo snack.

En la dimensión clima organización Compensación, reconocimiento respecto a la política de remuneración está acorde con a las expectativas, la mayoría tiene una opinión neutra, ni de

acuerdo ni en desacuerdo; es de tener en cuenta los salarios que se fijan para el sector público en el caso de los docentes es por el escalafón, para el caso de los administrativos va acorde al cargo, lo mismo que para el resto de personal que apoyan la labor administrativa y pedagógica del colegio. Por otra parte, gran parte del personal considera que para las responsabilidades que asume, el salario es inequitativo, este tipo de remuneración es fijada por el gobierno, el colegio pertenece al sector público, el salario es diferente para los docentes que son nombrados a los que laboran por orden de prestación de servicios.

En lo referido a los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral, un 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, la manera de trabajar de cada docente es diferente, unos realizan todo el trabajo dentro de la institución otros lo llevan a casa como preparar clases, calificar evaluaciones y trabajos, aparte de organizar actividades de recuperación para los estudiantes de bajo rendimiento, lo que demanda tiempo y atención, aparte de estar pendiente de la familia, es decir, saber equilibrar la carga laboral con las responsabilidades familiares y sociales que hacen parte de la vida de cada persona.

Por otra parte, se sienten orgullosos de trabajar en el Colegio Policarpa Salavarrieta, por ser una institución de buen nombre, los directivos dan reconocimiento a la labor, destacando los logros labores de los docentes y administrativos, al mismo tiempo los incentivan a que se estén capacitando para que se mantengan actualizados en todo lo referido a la educación.

En cuanto a las oportunidades de crecimiento en la institución, el colegio al ser público, son los docentes quienes se capacitan y adelantan estudios de especialización y maestría para

participar en los concursos de la Comisión Nacional del Servicio Civil, para aspirar ascender a otros cargos del sector educativo.

En la dimensión identidad personal y profesional / sentido de pertenencia. La mayoría se sienten orgullosos con la labor docente de contribuir a formar y educar a las nuevas generaciones con valores y principios que contribuyan al crecimiento y mejoramiento de la sociedad, al mismo tiempo se sienten identificados con la institución con los valores que promueve para el desarrollo integral de los estudiantes. Por otra parte, valoran el trabajo de sus compañeros y se sienten apoyados como equipo de trabajo, lo que estimula su labor dentro de la institución despertando en ellos el sentido de pertenencia, por lo cual se sienten muy comprometidos con el colegio por lo cual le dedican mucho tiempo y esfuerzo a las diferentes actividades tanto académicas como celebraciones sociales que se realizan como institución educativa al servicio de la comunidad.

Los datos arrojados en la investigación coinciden con otros estudios realizados, donde las instituciones a través de su administración buscan generar un clima laboral adecuado, de manera con los clientes internos se sientan motivados en los diferentes aspectos relacionados con el trabajo, de manera que les facilite realizar la labor dando un rendimiento óptimo que permite ofrecer servicios educativos de calidad. Si bien es cierto, que en muchas respuestas algunos optaron por asumir una posición neutra, lo que indica que no están contentos con el clima organizacional, pero tampoco descontentos.

Es importante tener en cuenta que, en Colombia, existen una serie de parámetros que buscan proteger la integridad del trabajador, y a la vez, velar por el bienestar de las empresas.

Estos parámetros son conocidos como los Principios Mínimos Fundamentales de la Relación Laboral, los cuales, en sí, buscan propender por el bienestar y protección legal de los trabajadores; su no cumplimiento por parte de empleadores, usualmente conlleva a baja motivación y subsecuente insatisfacción laboral que puede llevar al trabajador a la pérdida de su empleo y a serias implicaciones tanto personales como legales en un momento dado.

Estos principios se encuentran contenidos en el Artículo 53 de la Carta Política, y para resaltar su importancia, cada uno se encuentra contenido en un Artículo del Código Sustantivo del Trabajo.

El establecimiento de políticas organizacionales que velen por un ambiente laboral adecuado, que permita el crecimiento y la estabilidad del individuo, facilitan que las condiciones psicoemocionales del trabajo, determinadas por cada trabajador, y derivadas de su grado de motivación y satisfacción laboral, velen por la consecución de los objetivos y metas trazadas con antelación por la empresa; éstas percepciones pueden tener importantes repercusiones en el clima laboral de la organización.

Al analizar el clima organizacional, desde el punto de vista de diferentes autores, por lo cual se menciona a Chiang, Heredia, & Santamaría (2017) clima organizacional y salud psicológica: una dualidad organizacional. Dimensión Empresarial,

Una de las conceptualizaciones cuya visión relaciona el clima con el comportamiento del trabajador es la propuesta por Forehand & Gilmer (1964) el clima organizacional tiene relación

directa con tamaño, nivel de autoridad, liderazgo, estructura y complejidad de la organización y lo definen como el conjunto de características que describen una organización y que distinguen a la organización de otras organizaciones, son relativamente perdurable en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización, citado en García (2009). La institución educativa Policarpa Salavarrieta se destaca por su liderazgo en el sector educativo por su compromiso social con la comunidad y el ambiente laboral armónico.

Prieto (2013) señala que cada vez que las empresas se preocupan por el capital humano, su imagen mejora, no solo porque lo hace, sino por los resultados que esto deriva, como: Mayor compromiso con la empresa que genera mayor implicación de parte del empleado; mejora el rendimiento laboral ya que al sentirse bien en el trabajo, producen con eficiencia y eficacia, generando mayores beneficios para la empresa; generación de más y mejores que se transmiten a los superiores, las personas se vuelven creativas y rinden más en el trabajo; menores inconvenientes para la empresa, menos accidentes laborales, asistencia puntual del personal, mejores relaciones interpersonales, disminuyen los niveles de stress; esto conlleva a evitar o disminuir pérdidas económicas para el negocio.

En razón a lo anterior, la institución educativa Policarpa Salavarrieta, mantiene un alto compromiso con sus clientes internos para mantenerlos motivados y prestar un servicio educativo de calidad ajustado a las demandas sociales en materia educativa.

Diseño de Propuesta

Actualmente toda empresa u organización, está inmersa en los constantes cambios del mercado y como tal deben ajustarse, realizando los cambios que se requieran para no quedar rezagadas frente a la competencia, en el campo educativo, donde la exige profesionales ampliamente competentes con alto sentido de la creatividad e innovación que respondan de manera eficiente a las exigencias que requiere una sociedad sujeta a constantes cambios, el colegio Policarpa Salavarrieta de la ciudad de Cúcuta, con base en los resultados de la encuesta aplicada al personal administrativo y docente se proponen las siguientes estrategias:

Las directivas, mejorar la eficiencia en todos los procesos de administración, gestión, enseñanza – aprendizaje, facilitando, monitoreando, coordinando, todas y cada una de las actividades que hacen parte del funcionamiento interno del colegio.

Generar un canal de comunicación de puertas abiertas, propiciando cercanía con los padres de familia, estudiantes, canal que permita a la comunidad en general expresar sus dudas, inquietudes de manera abierta, respecto a su proceso de enseñanza – aprendizaje y la gestión en general del colegio.

En cuanto a los docentes. Es de tener en cuenta que, hay docentes de planta, como por contrato, si bien cada docente es responsable de mejorar su desempeño y habilidades, en el mismo orden de ideas, para las directivas es factor clave promover en los profesores, la asistencia a cursos, seminarios, diferentes actualizaciones, capacitaciones entre otros, para

mejorar sus conocimientos y habilidades de manera general, los que los beneficia profesionalmente, les permite mejorar su práctica docente, a su vez, consolidar la imagen institucional.

En el aspecto docente: Asumir una mayor responsabilidad, mejorando las prácticas pedagógicas y didácticas dadas en el aula. Es decir, un verdadero sentido de pertenencia con el colegio promoviendo la formación de equipos interdisciplinarios encaminados al fortalecimiento del proceso enseñanza – aprendizaje, de manera que los estudiantes, se motiven por aprender, investigar, innovar, estableciendo canales de comunicación asertivos, que permitan elevar los resultados globales, tanto en el rendimiento académico, como la asistencia puntual a las clases.

En la evaluación de trabajos, previos, exámenes, entre otros, dicho proceso sea una experiencia formativa para los estudiantes, más que la calificación, se le haga al estudiante tener una mayor conciencia de ser moderador de su propio aprendizaje, de manera que se vaya formando con competencias sociales y laborales integrales.

Formar grupos de investigación donde cada docente acorde a su competencia profesional los lidere e integren a los estudiantes de los diferentes grados, para que formen parte activa y se realicen trabajos con la comunidad de manera que se fortalezcan los vínculos entre la comunidad educativa en general y el colegio sea un modelo a seguir.

Conclusiones

En cuanto a la pregunta de investigación sobre ¿Qué factores internos y externos influyen en el clima organizacional y motivacional en los colaboradores del colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta? Influyen en el clima organizacional y motivacional factores internos como el trabajo en equipo, un ambiente laboral agradable de trabajo en equipo, lo que facilita el desempeño profesional en la prestación de servicios educativos; los factores externos están la competencia de los demás centros educativos y las aspiraciones profesionales en ascender por los estudios.

Se cumplieron con los objetivos de investigación propuestos en evaluar el clima organizacional de la Institución educativa Policarpa Salavarrieta, donde se evidenció una actitud positiva y colaborativa de los clientes internos a participar en el estudio, para que acorde a los resultados arrojados en el instrumento, se realicen las mejoras pertinentes para el fortalecimiento y posicionamiento del colegio, a la vez mejorar el ambiente interno en el que desarrollan sus labores.

En lo referido a los factores internos y externos del clima organizacional y motivacional en el colegio Policarpa Salavarrieta de Cúcuta, los docentes y personal administrativo perciben que el ambiente laboral es adecuado, sin bien existen algunas inconformidades, de manera general les agrada la labor que realizan, por otra parte, en los factores externos son situaciones que no se pueden controlar, por las presiones y demandas del entorno social, por lo cual, es saber adaptarse a las circunstancias.

En el ambiente de la organización comunicación, liderazgo, toma de decisiones, y relaciones interpersonales, como institución educativa al servicio de la comunidad se percibe el trabajo en equipo, lo que permite dar cumplimiento a las labores acorde a las funciones asignadas, de igual manera están de acuerdo que se les haga seguimiento para verificar el cumplimiento de las metas y objetivos de las mismas, así como están abiertos a las observaciones que les puedan realizar, es decir, en este ítem se deduce que hay un buen clima organizacional

Un clima organizacional adecuado hace sentir más cómodos a los integrantes de la organización, además se involucra con las necesidades humanas, la motivación y la satisfacción laboral. Estos factores dan una sensación de pertenencia y aceptación, así como la autorrealización y la estima. Y para que un individuo se sienta motivado debe sentirse comprometido, lo cual ocurre en la medida en que se satisfagan sus necesidades.

En cuanto la experiencia el trabajo investigativo es un aporte para el futuro desempeño como profesionales de psicología por el aprendizaje y profundización del conocimiento de los diferentes aspectos relacionados con la psicología laboral y el rol activo que se debe cumplir a nivel profesional en las diferentes empresas u organizaciones.

Es un factor clave darle continuidad al trabajo realizado, donde estudiantes de psicología contribuyan al mejoramiento del clima organizacional de la institución educativa mediante charlas de sensibilización que permitan despertar un mayor sentido de pertenencia y por ende, el fortalecimiento de la misma.

Recomendaciones

Al Colegio Policarpa Salavarrieta se le recomienda, analizar y poner en consideración las estrategias propuestas y de un consenso general, les realicen los ajustes pertinentes y los lleven a la práctica.

En cuanto al clima laboral, es clave para toda empresa mantener el cliente interno motivado, de esta manera, el Colegio Policarpa Salavarrieta gradualmente se va fortaleciendo como institución educativa al servicio de la comunidad.

Referencias Bibliográficas

Alderfer, C. (1969) “An empirical test of a new theory of human needs”. *Organizational Behavior and Human Performance* 4: 142-175.

Aktouf, O., & Suárez, T. (2012). *Administración: Tradición, Revisión y Renovación*. México: Pearson.

Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.

Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires. Granica.

Alles, M. (2013). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica

Ardinez & Gutiérrez (2014) Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico–científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el municipio de San Juan del Cesar – La Guajira. Universidad de Cartagena Facultad de Ciencias Económicas Especialización en Gerencia en Salud Cartagena de Indias Disponible en. <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/2782/1/EVALUACI%C3%93>

N%20DE%20LA%20INFLUENCIA%20DEL%20CLIMA%20LABORAL%20EN%20LA%20MOTIVACI%3%93N%20Y%20SATISFACCI%3%93N%20DEL%20PERSONAL%20T%3%89CNICO%20E2%80%93CIENT%3%8DFICO%20Y%20ADMINISTRAT.pdf

Araya, L. Pedreros, M. (2013) Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)* [en línea] 2013, IV [Fecha de consulta: 29 de marzo de 2019] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15333870004> ISSN 0482-5276

Artazcoz, L. (2002). La salud laboral ante los retos de la nueva economía. *Gaceta Sanitaria*, 16 (6), 459-461.

Bedoya, M. (1993). Características Motivacionales de los Gerentes. *Revista Interamericana de Psicología*, 12(2), 79-90.

Bennis, Warren y Burt (1986) *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.

Blanch, J (2003) Trabajar en la modernidad industrial. En J. M. Blanch (Coord.) *Teoría de las Relaciones Laborales*. Vol.1. Barcelona: Editorial UOC.

Blanch, J (2014). Calidad de Vida Laboral en hospitales y universidades mercantilizados. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 40- 47.

Bonillo, D. y Nieto, F. (2002) “La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado”. *Trabajo* 11: 189-200.

Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas. Págs. 13-16.

Brunstein, S.; Romero, R. y Albarrán, M. (2007) “Motivación hacia el estudio en el contexto universitario”. *Alternativas en Psicología* 13: 19-25.

Calderón, G., Murillo, S. y Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Revista Cuadernos de Administración*, 16(16), 109-137. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>.

Cameron, K. & Quinn, R. (1999). Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values. Addison-Wesley Publishing Company Inc.

Cardona, D. y Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de Clima Organizacional. *Estudios gerenciales*, 30 (131) 184-189. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108010.0>

Castillo, M., Pedraza, N. (2010) El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de México.

Castro, L. (2004) *Percepciones acerca del clima organizacional: resumen de una investigación*. (En Red) Disponible en: www.ut.edu.co/profesores/lcq/abstract.htm.

Certo, S. (2001) *Administración moderna*. Octava edición. Colombia: Pearson Education,

Chacón (2015) Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula. UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Zacapa. Disponible en: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/01/01/Chacon-Vivian.pdf>

Charaja, Y., Mamani, J., 82013) Satisfacción Laboral Y Motivación de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - Puno - Perú, 2013. COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo [en línea] 2014, 5 (Enero-Junio): [Fecha de consulta: 29 de marzo de 2019] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4498/449844867001.pdf>

Chiang, M., Heredia, S. & Santamaría, E. (2017) clima organizacional y salud psicológica: una dualidad organizacional. *Dimensión Empresarial*, 15(1), 63-76 JEL: D23, D22, J17 DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v15i1.641>. Disponible en: <file:///C:/Users/PERSONAL/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalYSaludPsicologica-5826333.pdf>

Chiang, M., Salazar, M., Martín & Núñez (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los trabajadores*, 19(1), 6-16

Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill. Pág. 49

Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.

Chirinos, Y., Meriño, V. y Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN* 84, 43 – 61.

Colmenares, M., & Delgado, F. (2008). Aproximación teórica al estado de la relación entre rendimiento académico y motivación de logro en educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(3)

Cruz, M., Chaves, R., Barcellos, L., Almeida, I. & Pedrão, L. (2010). Exceso de trabajo y agravios mentales a los trabajadores de la salud. *Revista Cubana de Enfermería*, 26(1), 52-64.

Daft, L. (2004) *Administración*. Sexta edición. Thompson.

Dalton M, Hoyle D. y Watts M. (2007). Relaciones Humanas, México 3ra edición. México. International Thomson Editores, S.A.

De la Cruz, E. Huaman, A, (2016). Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica – 2015. Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración Especialidad de Administración. Disponible en: <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Edel, R., García, A. y Casiano, R. (2007) Clima y Compromiso Organizacional

Fajardo A., Montejó, F., Molano, G., Hernández, J & Quintero, A, (2013). Correlación entre los actores de Riesgo Intralaboral y los Niveles Séricos de Cortisol en Docentes Universitarios. *Ciencia & Trabajo*, 15(46), 1-6.

Feist, J. & Feist, G. (2006) Theories of Personality (sexta edición). New York: McGraw Hill.

Forehand, G. & Gilmer, B, (1954). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382.

García, M., Ibarra, L. y Contreras, C. (2007) Diagnostico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato.

García, M. & Forero, C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como determinantes asociados al cambio organizacional. *Apuestas de investigación*, 327.

García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43-61. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

García, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico. Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración. Universidad del Valle*, 42, 44-61.

García Correa M. E. (2018) Plan de acción para mejorar el clima organizacional en la constructora JR S.A.S en la ciudad de Cúcuta Norte de Santander. Universidad Libre Seccional Cúcuta Facultad de Ingeniería Ingeniería Industrial San José de Cúcuta disponible en: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11780/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20MEJORAR%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LA%20%20CONSTRUCTORA%20JR%20S.A.S%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CUCUTA%20NORTE%20DE%20SANTANDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez, E y Villegas, M (2016) Plan de mejoramiento para fortalecer el clima organizacional de la Corporación Educativa Omega a través de la percepción de la comunidad educativa. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano Facultad de Ciencias Sociales Psicología. Disponible en:

<http://repository.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/984/tesis%20noviembre%2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez, L. (2011). Protocolo y Modulo del curso académico Psicología Organizacional. Bogotá.

González, T & Guillen, M. (2000). *Necesidad de liderazgo y su dimensión ética en la gestión de calidad total*. Valencia: Universidad de Valencia.

González, A., Manríquez, C., & Venegas, M, (2014). Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. *Ciencia & Trabajo*, 16(51), 152-157.

González Yaruro J. C. (2016) Diagnóstico y medición del clima organizacional en el sector comercial de Cúcuta. Universidad Francisco de Paula Santander Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Administración de Empresas. San José de Cúcuta. Disponible en: <http://alejandria.ufps.edu.co/descargas/tesis/1210125.pdf>

Grun, A & Asslander, F (2005) *Liderazgo Un enfoque espiritual*. Lumen Grupo EDI. México.

Guillen, C, (2000): *Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales*. España, McGraw Hill.

Hernández, R., Velasco, R., & Jiménez, S. (2000). La motivación laboral de los empleados en el Hospital Nacional de Niños. *Rev. cienc. adm. financ. segur. soc.*, 8(1)

Hernández, Fernández Baptista (2003) *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición.

Huertas, J. (1997). *Motivación: querer aprender*. Argentina: Aique.

Huerta, P., Pedraja, L., Contreras, S. y Almodóvar, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales* 17, (4), 658-676

Huilcapi, M., Castro, G., & Jácome, G. (2017) *Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial*. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. Vol. 3, núm. 2, marzo, pp. 311-333. Disponible en. <file:///C:/Users/PERSONAL/Downloads/Dialnet-Motivacion-5889721.pdf>

Iglesias, A., & Sánchez, Z, (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 13(3), 455-457.

Jaramillo, J, (2017) *Clima organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad de Los Olivos 2016*. Universidad Cesar Vallejo. Escuela de posgrado. Perú. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6390/Jaramillo_MJN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kast, F., & Rosenzweig, J. (2010). *Administración en las organizaciones*. México: Mac Graw-Hill.

Kossek, E., Lewis, S, & Hammer, L, (2010). Work–life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream. *Human Relations*, 63(1), 3–19.

Lee, C., Lin, Y., Huan, H., Huang, W. & Teng, H (2015) The effects of task interdependence, team cooperation, and team conflict on job performance. *Social behavior an personality*, 43(4), 529-536. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/277728153_The_Effects_of_Task_Interdependence_Team_Cooperation_and_Team_Conflict_on_Job_Performance

Llorens, F, & Fuentes, M. (2005). *Gestión de la calidad empresarial*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Luengo, C., Astudillo, A, & Contreras, S, (2014). Relación Entre los Cambios del Ambiente Laboral Ocasionados Postevento Sísmico del 27 febrero 2010 y la Presencia de Ansiedad y Estrés Laboral en el Profesional de Enfermería. *Ciencia & trabajo*, 16(49), 1-8. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100002>

Maisch, E. (2004) *Pautas Metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional*. Venezuela (En Red) Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/opciones.htm> 2004

McClelland, D. (1961) *The achieving society*. Princeton: Van Nostrand Reinhold.

Martínez y Núñez (2018). Clima organizacional: factor potencializador para el logro de los objetivos de las empresas. Universidad Autónoma del Caribe Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables Especialización en Alta Gerencia Barranquilla, Colombia. Disponible en: <http://repositorio.uac.edu.co/bitstream/handle/11619/3819/Clima%20organizacional%20factor%20potencializador%20para%20el%20logro%20de%20los%20objetivos%20de%20las%20empresas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marqués, P. (2008) *Calidad educativa*. Barcelona: Facultad de Educación, Universidad Autónoma de Barcelona. Disponible en <http://www.uab.es/>, recuperado en julio del 2014

Maslow, A. (2012). El hombre autorealizado: Hacia una psicología del ser. Barcelona: Kairos

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review* 50.: 370-396.

Méndez, C, (2001) Metodología de la investigación. Segunda Edición. Editorial Mc Graw-Hill. Santa fe de Bogotá.

Méndez, (2008). *Fuentes Anecdóticas del Liderazgo*.
<http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2008/05/fuentes-anecdoticas-del-liderazgo.html>

Montenegro, F, (2016). Factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia. Universidad del Rosario. Bogotá D.C. Disponible en: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12812/87062558-2017.pdf?sequence=7>

Montes, B., & Contreras, L, (2017) Clima organizacional, motivación y sentido de vida en una compañía del sector textil. Universidad Santo Tomás División Ciencias de la Salud Facultad de Psicología. Psicología. Bogotá. Disponible en: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10295/Montesbrenda2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moreno, L. (2011). La motivación en la administración. Revista virtual gestiopolis.

Münch, L. (2011). Liderazgo y Dirección. *El liderazgo del siglo XXI*. México: Trillas. Págs. 84-88.

Naranjo, M. (2009) Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo”. *Revista Educación* 33 (2): 153-170.

National Association for Mental Health, *Mental Health Is 1-2-3*, 1a ed., Nueva York, Columbus Circle, 1990. Citado por: Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill. Pág. 49.

Navarro, J., Ceja, L., Curioso, F. & Arrieta, C. (2014). Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis. *Papeles del psicólogo*, 35(1).

Noriega, V & Pria, M (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Revista Cubana de Salud Pública*, 37(2), 116-122.

Ogalla, F. (2005) *Sistema de gestión*. España: Editorial Díaz Santos.

Olaz, A. (2013). El Clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico- descriptivo y aproximación a un modelo explicativo multivariado. *Aposta*, 3, 1-35.

Organización Internacional del Trabajo/Organización Mundial de la Salud (1984). Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención. En: *serie seguridad, higiene y medicina del trabajo*, 56. En: http://biblioteca.uces.edu.ar/MEDIA/EDOCS/FACTORES_Texto.pdf [15/01/2015]

Palacio, L, & Sánchez, J. (2016) Motivación laboral y clima organizacional entre los colaboradores del CDI (centro de desarrollo infantil) modalidad familiar Aranzazu. Universidad de Manizales Facultad de Ciencias Sociales Y Humanas Especialización en Gerencia del Talento Humano. Manizales. Disponible en:

http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/2914/1/Palacio_Luisa_Fernanda_2016.pdf

Pérez, R.; López, F.; Peralta, D. y Muncio, P. (2000) *Hacia una educación de calidad*. España: Narcea S.A

Pfeffer, M. (1981) *Power in Organisations*, Pitman.

Portillo López L. V. & Trillos Castro L. I. (2018) Propuesta de mejoramiento del clima organizacional en la empresa Centrales Eléctricas de Norte de Santander “CENS” S.A. E.S.P - regional Ocaña. Universidad Francisco de Paula Santander Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Administración de Empresas. Ocaña, Colombia disponible en: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/2027/1/31063.pdf>

Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Universidad Medellín. Medellín: Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional, Bogotá.

Rentería, E., & Aguilar, M. (2009). *Psicología del Trabajo y de las organizaciones*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.

Robbins, S., & Coulter, M. (2012). *Administración y Práctica*. San Diego, Estados Unidos: Pearson.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005.) *Administración*. Octava edición. Pearson Prentice Hall.

Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. Buenos Aires: Editorial Alfaomega.

Romero (2016) *Influencia del clima organizacional en el nivel motivacional del personal de la municipalidad provincial de Santa Cruz en la región Cajamarca para el periodo 2015*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Escuela de Administración de Empresas. Chiclayo. Disponible en:

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/762/1/TL_RomeroAguinagaNeryIvanAlejandro.pdf

Salazar A., Frenz, P., Valdivia, L., & Hurtado, I. (2013). Evaluación de Competencias de los Gestores de la Salud y Seguridad Ocupacional en Chile. *Ciencia & trabajo*, 15(48), 114-123.

Santrock, J. (2002) *Psicología de la educación*. México: McGraw-Hill.

Segredo A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017

Senge, P. (1993) *La quinta disciplina*. Argentina: Editorial Granica.

Simons, J., Irwin, D., & Drinnien, B. (1987). Maslow's Hierarchy of Needs from Psychology - The Search for Understanding. New York: West Publishing Company.

Sotelo, A., Almaguer, K. & Quintero J. (2016). La motivación, la formación y el desarrollo humano como factores de incidencia en el compromiso organizacional. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 4(11), 35-56.

Spector, P. (2002). Employee control and occupational stress. *Current Directions in Psychological Science*, 11(4), 133-136.

Stephen, R., & Coulter, M. (2010). Administración. Bogotá: Pearson.

Stephen, R., & Timothy, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Prentice Hall

Stoner, J. Freeman, E. & Gilbert, D. (2009). Administración (6 ed.). México: Pearson.

Sulbarán, M. (2004). Clima organizacional y nivel de satisfacción del docente en las escuelas básicas estatales de la parroquia cátedra de ciudad bolívar. Bolívar. Pág.12.

Talledo, M. (2015) Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes. Universidad Privada Antenor Orrego Facultad de Medicina Humana Escuela Profesional de Psicología. Trujillo – Perú. Disponible en:

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1777/3/RE_PSICOLOGIA_FACTORES.CLIM_AORGANIZACIONAL_MOT.LABORAL_EMP.TRANSPORTE_TESIS.pdf

Tetrick, L. & Quick, J. (2003). Prevention at Work: Public Health in Occupational Settings. En J.C. Quick & L.E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Psychology*. Washington: American Psychological Association.

Toro, F., López, R., García, A., Londoño, M., & Sanín, A. (2010). *Clima organizacional: una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana*. Medellín: CINCEL

Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: El manual moderno.

Villalobos, G. (2004). Vigilancia Epidemiológica de los Factores Psicosociales. Aproximación Conceptual y Valorativa. *Ciencia & Trabajo*, 6(14), 197-201.

Visbal, E. (2014). Clima Organizacional para una cultura de calidad. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 10 (29), 121-144. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007>

Wahba, M. y Bridwell, L. (1976) "Maslow reconsidered: a review of research on the need hierarchy theory". *Organizational Behavior and Human Performance* 15 (2): 212-240.

Zamora, C., Moreno, J. & Vargas, K. (2012). Estudio preliminar sobre los efectos del clima organizacional en el recurso humano de una universidad. Instituto Tecnológico de Apizaco, Morelia, Michoacán – México.

Zuluaga, M., Giraldo, G. (2001). Clima Organizacional *Departamento Administrativa de la Función Pública*.

Apéndices

A. Encuesta aplicada a los clientes internos del Colegio Policarpa Salavarrieta de la ciudad de Cúcuta.



I. Datos sociodemográficos

Marque con una X la casilla que mejor lo represente.

civil	Estado	Género	Edad	Tiempo antigüedad en la institución
(a)	a. soltero b. casado	a. masculino	a. Menor de 25 años	a. Menos de 1 año
libre	c. unión	b. Femenino	b. Entre 26 y 35 años	b. Entre 1 y 4 años
Separado	d. Viudo		c. Entre 36 y 45 años	c. Entre 5 y 8 años
(a)			d. Entre 46 y 55 años	d. Más de 8 años
			e. Mayor de 55 años	
Nivel de estudios	Nivel de escolaridad en que se desempeña		Tiempo antigüedad en el cargo	
a. Normalista	a. Educación preescolar		a. Menos de 1 año	
b. Pregrado	b. Básica secundaria		b. Entre 1 y 4 años	
c. Especialización	c. Básica secundaria		c. Entre 5 y 8 años	
d. Maestría	d. Educación media vocacional		d. Más de 8 años	
e. Doctorado				

Tenga en cuenta la escala manejada en las preguntas para la siguiente.

Muy en acuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)

De acuerdo (4)

Muy de acuerdo (5)

Marca en la casilla la opción que más se acerque a su percepción.

II Dimensión. Clima organizacional: estructura y proceso

A continuación encontrará 9 enunciados relacionados con la estructura y procesos de su institución, dichos procesos aborda la formalización de los elementos constitutivos de la institución educativa.

	La institución educativa cuenta con estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas.	1	2	3	4	5
	Los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados	1	2	3	4	5
	Los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos.	1	2	3	4	5
	La comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución.	1	2	3	4	5
	Las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas	1	2	3	4	5
	Las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad.	1	2	3	4	5
	El seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son recomendadas es adecuado.	1	2	3	4	5
	La institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos.	1	2	3	4	5
	El grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo.	1	2	3	4	5

III. Dimensión de clima organizacional. Infraestructura.

Los siguientes 8 enunciados buscan conocer su percepción acerca de la infraestructura de su institución, entendida como todos aquellos elementos que conforman el ambiente físico de trabajo.

0	Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización del trabajo.	1	2	3	4	5
1	Las tecnologías de la información y comunicación TIC, facilitan el desempeño de mis funciones.	1	2	3	4	5
2	Los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras, fotocopias)	1	2	3	4	5
3	Dispongo de materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases.	1	2	3	4	5
4	El servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativas.	1	2	3	4	5

5	La planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia.	1	2	3	4	5
6	Los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes.	1	2	3	4	5
7	Los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento.	1	2	3	4	5

IV. Dimensión clima organizacional. Compensación, reconocimiento.

Los siguientes 8 enunciados se relacionan con la dimensión compensación/reconocimiento vinculando la motivación como elementos que posibilita el compromiso con los principios, acciones y tareas que se enmarcan dentro del quehacer educativo del docente.

8	La política de remuneración está acorde con mis expectativas.	1	2	3	4	5
9	La correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa.	1	2	3	4	5
0	Existen equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica	1	2	3	4	5
1	En comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada.	1	2	3	4	5
2	Los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral.	1	2	3	4	5
3	No existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente.	1	2	3	4	5
4	Existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permiten actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones.	1	2	3	4	5
5	La institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes.	1	2	3	4	5

V. Dimensión identidad personal y profesional / sentido de pertenencia.

El nivel de satisfacción con la profesión, funciones y tareas que se ejercen, hacen parte fundamental de esta dimensión. La denominada “vocación docente”, es un factor motivacional clave en el desempeño de funciones relacionadas con el ejercicio de educar. Los 8 enunciados que encuentra a continuación buscan conocer su percepción frente a ese aspecto.

6	Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.	1	2	3	4	5
7	Me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
8	Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente	1	2	3	4	5
9	Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos	1	2	3	4	5

0	Me siento identificado con los valores de la institución educativa.	1	2	3	4	5
1	Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la institución educativa.	1	2	3	4	5
2	Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución	1	2	3	4	5
3.	Mi compromiso con las metas de la institución es bajo.	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración

B. Consentimiento informado



El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación lleva como título ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIONAL DEL COLEGIO POLICARPA SALAVARRIETA DE CÚCUTA.

La participación en este estudio es **estrictamente voluntaria**. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación. He sido informado (a) sobre el objetivo del estudio.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Nombre del Participante
(En letras de imprenta)

Firma del Participante

Fecha

C. Evidencia fotografica



Ilustración 2. Explicación de consentimiento informado



Ilustración 1. Explicación de desarrollo del instrumento

D. Pantallazo tabulación Excel

