

**Relación entre clima laboral y desempeño laboral de trabajadores de la Institución
Educativa Colomboy (Sahagún, Córdoba)**

Manuel Esteban Navarro Salgado

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Maestría en Administración de Organizaciones

Octubre 2021

Agradecimientos

A Dios, por la vida y la sabiduría para cumplir mis objetivos.

A mi esposa e hijas, por ser mí sostén en cada momento y apoyarme en mis proyectos

A mis tutores de maestría, por compartirme sus conocimientos.

A mi director Adrián García, por guiarme en esta investigación.

Resumen

El clima organizacional es el ambiente de una empresa, generado y percibido por quienes la integran. Tiene la capacidad de impactar aspectos como los comportamientos relevantes de los trabajadores enfocados al logro de los objetivos de la organización. La siguiente investigación tiene como objetivo: Establecer la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy, ubicada en Sahagún, Córdoba (Colombia) durante 2020. A través de la metodología de estudio cuantitativo, descriptivo, de corte transversal y correlacional. La población correspondió a los trabajadores vinculados contractualmente a la Institución Educativa Colomboy de Sahagún (Córdoba). Se aplicó encuesta sociodemográfica, rasgos laborales y ocupacionales, clima organizacional y desempeño laboral. Como resultados se encontró que los trabajadores fueron hombres (68,6%), de 30-39 años (42,9%), especialistas (37,1%), casados (34,3%), devengan >\$2 millones (91,4%), docentes (91,4%), experimentan mucha satisfacción laboral (68,6%). Se identificó la existencia un buen clima organizacional (media: 5,61 en escala de 1 a 7), de favorable desempeño laboral (media: 7,15 en escala de 1 a 8). Al relacionar ambas variables, la correlación fue estadísticamente significativa ($p < 0,05$) pero débil (Rho de Spearman: 0,379). En conclusión, el clima organizacional presente en la Institución Educativa Colomboy se relaciona con su desempeño en el ejercicio de sus labores ($p: 0,002$) sin embargo, tal relación se observa en un grado débil, dado que el coeficiente Rho de Spearman equivalente a 0,379 se ubica dentro del intervalo 0,111 a 0,399. Se procede a indicar que el clima organizacional, al considerarlo como un todo, se correlacionó significativamente ($p < 0,05$) con casi todos los aspectos del desempeño

(excepto calidad del trabajo), pero en un grado débil. En efecto, así sucedió entre el clima aspectos como el conocimiento del trabajo (Rho: 0,31), responsabilidad (Rho: 0,39), productividad (Rho: 0,371), habilidad y destreza (Rho: 0,27), y actitud hacia la institución educativa (Rho: 0,395).

Palabras clave: Clima laboral, desempeño laboral, institución educativa, relaciones interpersonales, actitud hacia la organización.

Abstract

The organizational climate is the environment of a company, generated and perceived by its members. It could impact aspects such as the relevant behaviors of the workers focused on the achievement of the objectives of the organization. The following research aims to: Establish the relationship between the organizational climate and the work performance of the workers of the Institución Educativa Colomboy, located in Sahagún, Córdoba (Colombia) during 2020. Through the quantitative, descriptive, cross-sectional, and correlational study methodology. The population corresponded to workers contractually linked to the Institución Educativa Colomboy (Sahagún- Córdoba). Sociodemographic survey, work and occupational traits, organizational climate and work performance were applied. Results: The workers were men (68.6%), 30-39 years old (42.9%), specialists (37.1%), married (34.3%), earning > \$ 2 million (91.4%), teachers (91.4%), experience a lot of job satisfaction (68.6%). The existence of a good organizational climate (mean: 5.61 on a scale of 1 to 7), of favorable work performance (mean: 7.15 on a scale of 1 to 8) was identified. When relating both variables, the correlation was statistically significant ($p < 0.05$) but weak (Spearman's Rho: 0.379). In conclusion, the organizational climate present in the Institución Educativa Colomboy is related to its performance in the exercise of its tasks ($p: 0.002$), however, such a relationship is observed to a weak degree, since the Spearman Rho coefficient is equivalent to 0.379 falls within the range 0.111 to 0.399. It proceeds to indicate that the organizational climate, when considered as a whole, was significantly correlated ($p < 0.05$) with almost all aspects of performance (except quality of work), but to a weak degree. In effect, this was the case between climate aspects such as

knowledge of work (Rho: 0.31), responsibility (Rho: 0.39), productivity (Rho: 0.371), ability and dexterity (Rho: 0.27), and attitude towards the educational institution (Rho: 0.395).

Key Words: Labor climate, work performance, educational institution, interpersonal relationships, attitude towards the organization

Tabla de contenido

| | |
|---|-----------|
| Resumen..... | 3 |
| Introducción | 12 |
| Problema de investigación..... | 14 |
| Descripción del problema | 14 |
| Formulación del problema | 17 |
| Justificación | 18 |
| Objetivos | 21 |
| General | 21 |
| Específicos | 21 |
| Marco conceptual..... | 22 |
| Línea de Investigación | 22 |
| Revisión del Estado del Arte | 22 |
| Marco Teórico | 33 |
| Clima Organizacional | 33 |
| Dimensiones..... | 35 |
| Desempeño Laboral..... | 37 |
| Relación Clima Organizacional y Desempeño Laboral..... | 40 |
| Marco Legal..... | 42 |
| Metodología | 43 |
| Tipo de investigación..... | 43 |
| Hipótesis de Trabajo | 44 |
| Población y Muestra | 44 |

| | |
|---|------------|
| Técnicas e Instrumentos para Recolectar la Información | 45 |
| Variables..... | 47 |
| Desarrollo de la Investigación | 48 |
| Resultados..... | 50 |
| Descripción de los Trabajadores de la Institución Educativa Colomboy | 50 |
| <i>Rasgos Demográficos</i> | 50 |
| <i>Rasgos Laborales y Ocupacionales</i> | 58 |
| Identificación del Clima Organizacional | 65 |
| <i>Resultado general</i> | 65 |
| <i>Resultado Desagregado por Dimensiones</i> | 68 |
| Relación entre clima organizacional y desempeño laboral..... | 86 |
| Conclusiones | 91 |
| Referencias..... | 93 |
| Anexos | 103 |
| Consentimiento de participación | 103 |
| Encuesta | 104 |
| Cronograma..... | 123 |

Lista de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Edad | 51 |
| Figura 2. Sexo | 52 |
| Figura 3. Máxima escolaridad completada | 53 |
| Figura 4. Estado civil | 54 |
| Figura 5 Cantidad de hijos | 55 |
| Figura 6. Jefatura del hogar | 56 |
| Figura 7. Lugar de procedencia | 57 |
| Figura 8. Remuneración salarial mensual | 58 |
| Figura 9. Cargo en la institución educativa | 59 |
| Figura 10. Duración de la jornada laboral diaria | 60 |
| Figura 11. Tipo de nombramiento | 62 |
| Figura 12. Tiempo laborando en la institución educativa | 63 |
| Figura 13. Nivel de satisfacción laboral | 64 |
| Figura 14. Clima organizacional y sus dimensiones (valores promedio) | 67 |

| | |
|--|-----------|
| Figura 15. Dimensión “liderazgo” del clima organizacional según ítems (valores promedio)..... | 69 |
| Figura 16. Dimensión “motivación” del clima organizacional según ítems (valores promedio)..... | 71 |
| Figura 17. Dimensión “control” del clima organizacional según ítems (valores promedio)..... | 74 |
| Figura 18. Dimensión “objetivos” del clima organizacional según ítems (valores promedio)..... | 76 |
| Figura 19. Dimensión “cooperación” del clima organizacional según ítems (valores promedio)..... | 78 |
| Figura 20. Dimensión “toma de decisiones” del clima organizacional según ítems (valores promedio) | 80 |
| Figura 21. Dimensión “relaciones interpersonales” del clima organizacional según ítems (valores promedio) | 82 |
| Figura 22. Desempeño laboral y sus dimensiones (valores promedio)..... | 83 |

Lista de tablas

| | |
|--|-----------|
| Tabla 1. Variables objeto de estudio | 47 |
| Tabla 2. Prueba de normalidad | 87 |
| Tabla 3. Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy (Sahagún, Córdoba) | 88 |

Introducción

Uno de los aspectos más importantes al interior de las organizaciones corresponde al clima bajo el cual sus miembros y colaboradores conviven. Este comprende y denota los significados, sentimientos y subjetividades compartidas por estas personas, en torno a las políticas, prácticas, dinámicas y procedimientos propios de la organización. En estos términos, las percepciones y las actitudes en conjunto resultan sumamente relevantes.

Se ha evidenciado que el clima influye, a su vez, en diversos aspectos de la organización, entre ellos el desempeño laboral. En efecto, se puede pensar que un clima positivo tiene la potencialidad de generar un entorno estimulante, en el cual los trabajadores pueden desempeñar sus funciones y cumplir sus tareas de modo más satisfactorio, lo que a su vez, los insta a desempeñarse mejor.

Ahora bien, en el caso particular de la Institución Educativa Colomboy (Sahagún, Córdoba, Colombia) se han observado una serie de situaciones negativas entre los trabajadores, que hacen suponer que el clima organizacional que se vivencia en su interior no es el más adecuado. A su vez, desconoce el modo en que estas situaciones negativas pueden impactar el desempeño laboral. En vista de esta evidencia, se propuso y efectuó la presente investigación con el fin de determinar empíricamente los entrelazamientos entre las variables consistentes en “atmósfera del grupo de trabajo” y “las acciones necesarias para cumplir la finalidad empresarial” presentes en los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy (Sahagún, Córdoba, Colombia), por medio del IMCOC y el EVADEST. Para cumplir con esta finalidad se diseñó y puso en marcha un estudio de tipo cuantitativo, descriptivo, de corte transversal y correlacional, considerando a la población de trabajadores que se encuentran vinculados

contractualmente a la Institución Educativa Colomboy de Sahagún (Córdoba), a los cuales se les aplicó una encuesta virtual.

El proceso investigativo llevado a cabo se presenta en este documento, el cual se organizó en ocho secciones. Luego de este apartado introductorio, la primera sección se refiere al problema de investigación; la segunda a la justificación; la tercera expone los objetivos generales y específicos; más adelante, en la cuarta sección aparece el marco conceptual y teórico; la quinta sección se ocupa de los resultados; la sexta de las conclusiones; y se finaliza con las referencias y el material que sirve de anexo.

Problema de investigación

Descripción del problema

En el entorno socioeconómico actual el sector educativo desempeña un rol fundamental. En efecto, es aquí donde se provee de preparación y formación a los seres humanos a lo largo de la vida (mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje), que les permitirá hacer frente a las diversas demandas que emergen del medio (Rozak, Hasgimianti, y otros, 2020). Sobre todo, en el escenario de globalización vigente, en donde el avance de la ciencia y la tecnología se interrelaciona y condiciona los elementos que se deben considerar pertinentes al interior del sistema educativo (Sari, 2016).

La responsabilidad de posibilitar la materialización de lo anterior, y de garantizar el buen funcionamiento del proceso y la política educativa vigentes en una sociedad (Lin & Shiqian, 2018), recae sobre las organizaciones o instituciones educativas. En este sentido se comprenden como entidades promovidas y desarrolladas para hacer cumplir los encargos de la sociedad, desde este punto de vista disponen, como cualquier otra organización, de recursos humanos, materiales, operativos e institucionales para concretar su razón de ser (Gairín & Martín, 2004). Estas organizaciones se sustentan en normas, reglamentos y preceptos que permiten armonizar los ambientes, locales, instrumentos, materiales y sujetos dentro de una diversidad de procesos secuenciales y acordes a la finalidad pedagógica que les compete (Fuentes, 2015).

Un elemento clave dentro de este entramado de relaciones y obligaciones lo constituye el aspecto humano y sociocultural, desde el cual se concatenan las relaciones e interrelaciones de las personas con la organización, así como sus actitudes, expectativas y aspiraciones (Gregorio y otros, 2003). Una de las maneras a través de las cuales se ha intentado comprender lo anterior, es

con el denominado clima organizacional. Este constructo reviste especial interés para variados campos del saber (sobre todo en lo que concierne a psicólogos, economistas, antropólogos, teóricos de las organizaciones y administradores industriales), debido en gran medida a la vinculación que se supone entre la cultura, el sujeto, el ambiente, y el desempeño en las organizaciones (Sánchez y otros, 2006).

De manera circunscrita, el clima organizacional denota el significado que los miembros de la organización comparten frente a los eventos, las políticas, las prácticas y los procedimientos de los que son partícipes, conexamente con los comportamientos y las recompensas o apoyos que, a raíz de estos, reciben. Así, el clima organizacional es entendible como una abstracción representativa de la estructuración cognitiva emanada de muchas observaciones, experiencias y vivencias, por parte de los miembros de una organización (Ehrhart y otros, 2014). Al posicionar lo descrito en el ámbito de las organizaciones educativas, no cabe duda que el logro de un funcionamiento óptimo dependerá de la manera en que se motivan y utilizan los recursos humanos, máxime en referencia a proporcionarles un entorno adecuado y propicio, tanto para el desempeño, como para su realización personal laboral (Olorunsola, 2012).

Ahora bien, al centrar la atención en lo que ocurre específicamente en la Institución Educativa Colomboy, ubicada en el municipio de Sahagún (departamento de Córdoba, Colombia), se aprecian y observan evidentes tensiones entre los compañeros de trabajo, situación que es objeto de la investigación. Estas obedecen (según se ha podido conocer mediante observaciones en campo) a dificultades en la aceptación de decisiones tomadas por los líderes de la organización. Algunas circunstancias que complejizan este panorama guardan relación con la elevada cantidad de personal, y la consecuente multiplicidad de puntos de vista con que se

sopesan los actos administrativos. Debe aludirse, igualmente, a las dificultades que se presentan en la comunicación, pues las críticas (sobre todo no constructivas) tienden a ser elevadas y recurrentes, esto conlleva a que, en algunas ocasiones, los problemas personales se entrelacen con las situaciones laborales, generando un ambiente enrarecido. Inclusive, los integrantes de la organización propenden, frecuentemente, por destacar el esfuerzo y el trabajo individual a costa del demérito de los demás. Al considerar detenidamente estas situaciones adversas, podría suponerse que están en cierto modo ligadas al menor desempeño laboral que recientemente se percibe entre los empleados de la institución educativa a la hora de cumplir con sus funciones.

A partir de lo descrito con base en los referentes consultados, la experiencia observada en la Institución Educativa Colomboy puede entenderse por medio de las variables que involucra. Desde el dominio del clima organizacional estas corresponden a la comunicación, la estructura de poder, los valores, el diseño de la estructura organizacional y el modo en que se configuran las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo. A su vez, esto se considera como condicionante y determinante del desempeño laboral que se percibe en la organización. Esto último se plantea en consonancia con la línea de evidencia indicativa de que, en efecto, el clima organizacional es el escenario de la toma de decisiones con respecto al desempeño, es decir, si el clima organizacional es útil para las necesidades individuales (por ejemplo, prestando atención a los intereses de los trabajadores y orientándoles al logro de metas), se puede esperar que el comportamiento se haga más favorable hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. Así, es el resultado del trabajo que pueden realizar los trabajadores en función de sus respectivas responsabilidades, representa un esfuerzo por lograr las metas de la institución (Wahyudi y otros, 2018).

Pues bien, en caso de que el ambiente de trabajo en la Institución Educativa Colomboy continúe desenvolviéndose con los rasgos que se han observado, podría pensarse (sin lugar a duda) que se dificultaría la competitividad de su operación, así mismo, se pondría en riesgo el objeto social y la razón de ser de la entidad, así como el punto al que espera llegar. Con ello la comunidad educativa local y la comunidad del municipio serían perjudicadas.

A raíz de la situación problemática abordada, y retomando lo mencionado, debe indicarse que: el problema que se busca resolver consiste en la falta de información sobre: 1) cómo es el clima organizacional de la institución educativa, 2) cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa, y 3) cuantitativamente de qué forma se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa (todo ello teniendo en cuenta que la pandemia modificó radicalmente la forma de ejercer las labores de docencia en todo el mundo, sin embargo, analizar sus implicaciones trasciende el alcance de la presente investigación). En virtud de lo mencionado, se torna pertinente comprender el clima organizacional de la institución educativa en cuestión, así como el desempeño laboral de los trabajadores, sobre todo, el vínculo que se establece entre ambos. Es por esto que se torna pertinente la formulación de la siguiente pregunta de investigación:

Formulación del problema

¿Cómo es el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores y, cuantitativamente de qué forma se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy, ubicada en Sahagún, Córdoba (Colombia)?

Justificación

La investigación que se propone desarrollar considera como asunto de interés el clima organizacional, el desempeño laboral, y la interrelación que establecen, en una institución educativa del municipio de Sahagún. Esto resulta importante en la medida en que la experiencia muestra la existencia de malestar en el ambiente de trabajo, así como una marcada reducción del desempeño que presentan los trabajadores de esta organización. En razón de esto, y sumado a que hasta el momento existen vacíos de información sobre este problema en la entidad, se busca emprender este esfuerzo investigativo, con el que se dilucidará la situación, con información detallada, sistemática y basada en evidencia empírica.

Tomando en cuenta lo indicado, este estudio se justifica en la medida en que los análisis que se aporten servirán para que la institución educativa disponga de información valiosa y de primera mano respecto a cómo es exactamente su clima organizacional, cuáles son las características del desempeño de sus empleados y, como aspecto crucial, cuál es la relación que se establece entre dicho clima y el desempeño. A partir del aporte que se haga, tendrá la oportunidad de diseñar e implementar medidas mejor fundamentadas, que propendan por minimizar los efectos adversos del clima organizacional sobre el desempeño y la productividad de sus trabajadores.

La temática en cuestión merece ser investigada bajo la perspectiva de la Gestión de las organizaciones, debido a que así se podría conseguir una visión completa de la problemática en cuestión, junto con los elementos que la desencadenan y contribuyen a que, de continuar así, se agrave el malestar en la institución. En otras palabras, se podrá aportar evidencia sobre los

resultados de las variables críticas de desempeño organizacional, tal como son (en efecto) el clima laboral, el desempeño de los trabajadores y la relación entre tales variables.

Algunas cifras evidencian que en el país hay 920.436 docentes de los cuales 63% son mujeres y el resto varones (37%). Además, se estima que alrededor de 26.000 de estos docentes trabaja en la informalidad (Equidad Mujer, 2020). Se observa además que el 80,7% tienen nombramiento en propiedad, y el 17,8% son provisionales (Bonilla, Londoño, Cardona, & Trujillo, 2018). Se ha evidenciado que el clima de trabajo se correlaciona en 2,4% con la motivación y el desempeño para el trabajo (Ghosh & Guha, 2016). También se ha calculado que el clima influye significativamente ($p < 0,05$) al desempeño (Haryono y otros, 2019). Así mismo, la sana competencia entre trabajadores (como parte del clima organizacional) redundará 49% de mejoras sobre el desempeño; de igual manera, considerando el clima organizacional como un todo se aprecia que el efecto sobre el desempeño y la productividad es de 1,44% (Wahyudi, Adam, & Idris, 2018).

En esencia, el estudio contribuirá a enriquecer la literatura nacional, pero sobre todo la correspondiente al plano local del municipio de Sahagún en Córdoba, sobre clima organizacional y desempeño laboral en el sector educativo. Cabe mencionar que estas temáticas, presentan un notable interés dentro de la agenda académica internacional, el cual se ha acrecentado en las últimas dos décadas, abordando la intensidad del clima, los mediadores, moderadores y consecuencias (como el efecto en el desempeño) (Schneider y otros, 2011). Con todo, este esfuerzo analítico coadyuvará a mejorar el estado del conocimiento sobre los aspectos que constituyen objeto de indagación. Inclusive, se espera que en un futuro motive la realización de

investigaciones adicionales desde perspectivas complementarias, de modo tal que se nutra este campo de investigación.

Objetivos

General

Establecer la relación entre el clima y el desempeño laborales de trabajadores de la Institución Educativa Colomboy (Sahagún, Córdoba), mediante el IMCOC y el EVADEST.

Específicos

Clasificar los atributos de carácter individual, personal y propio del ejercicio laboral de los participantes.

Detallar el clima organizacional de la Institución Educativa Colomboy.

Especificar el grado en que las acciones necesarias para cumplir la finalidad empresarial se llevan a cabo en la Institución Educativa Colomboy.

Relacionar cuantitativamente el clima laboral y las acciones necesarias para cumplir la finalidad empresarial en la Institución Educativa Colomboy.

Marco conceptual

Línea de Investigación

Gestión de las organizaciones

Revisión del Estado del Arte

La revisión del estado del arte puso de manifiesto la existencia de diversas investigaciones relacionadas con el tema que se propone investigar, y que funcionan como referentes para guiar su desarrollo. Uno de tales estudios fue el de Sethibe y Steyn (2016), quienes efectuaron una revisión sistemática con la que se pretende consolidar, sintetizar y discutir los estudios empíricos que han examinado la relación entre clima organizacional y el desempeño organizacional, por la vía de la innovación. Estos autores detectan que los términos con los que se suele asociar el clima son aquellos referentes a normas, prácticas y procedimientos que fomentan la proactividad, probar cosas nuevas y preparar a los empleados para asumir riesgos. A su vez, el desempeño laboral individual puede aproximarse a través de habilidades tales como lidiar con un entorno desconocido, particularmente manejando incertidumbres. En vista de la evidencia recabada por los investigadores se determina que el clima organizacional influye en el nivel de desempeño a través de la variable innovación.

Por otro lado, se dispone del trabajo de Redan y Lena (2014), cuyo objetivo fue examinar la relación entre el liderazgo de la gerencia, el clima organizacional en una institución educativa, y el desempeño laboral de los maestros en Indonesia. A través de un estudio cuantitativo por encuestas, los autores revelaron la existencia de existía una relación significativa entre estas variables, pero sobre todo entre el clima organizacional de la escuela y el desempeño laboral de

los docentes. Por su parte, Izzati (2017) determinó la relación entre el clima organizacional, el comportamiento innovador de los profesores de escuelas profesionales y su relación con el desempeño laboral. A partir de la evidencia aportada, el autor concluyó que el clima organizacional tiene una relación positiva con el comportamiento innovador y con el desempeño de los profesores.

En lo que respecta a Rivai y otros (2019), puede decirse que su objetivo consistió en analizar los efectos de la cultura y el clima organizacional en la motivación y el desempeño docente de una escuela secundaria pública. Se aplicó un modelo de ecuaciones estructurales que permitió dilucidar que la cultura organizacional tiene un efecto positivo significativo sobre la motivación y el desempeño docente, a la vez que el clima organizacional supone un efecto negativo significativo sobre la motivación y el desempeño docente. En cambio, cuando se observa la motivación, su efecto resulta positivo y significativo en el desempeño de los profesores.

Haryono y otros (2019) analizaron el efecto del clima organizacional en el desempeño laboral. Los resultados del estudio revelaron que el clima organizacional, y también la percepción de justicia organizacional, afectaron significativamente el clima organizacional. Los autores consideran que la satisfacción es igualmente importante en su vínculo con el desempeño laboral.

Bajo la perspectiva de Seyyedmoharrami y otros (2019) el clima organizacional y el compromiso organizacional tienen un efecto tangible en el desempeño organizacional. A partir de esta premisa los investigadores analizaron los vínculos entre el clima organizacional, el compromiso organizacional, el desgaste laboral y el desempeño en docentes. Para dar

cumplimiento a estos asuntos, diseñaron una metodología transversal, descriptiva y analítica, considerando una muestra de 250 sujetos. A partir de la aplicación y el procesamiento de la información de las encuestas se obtuvo una edad promedio de 34.52 años, un 55,6% de hombres y 44,4% de mujeres. Se apreció que la valoración del clima organizacional existente fue entre media y alta. Las correlaciones estadísticas apuntaron a que el clima organizacional entre los empleados conduce a un mayor compromiso organizacional ($r = 0.472, p < 0.001$), y un mayor clima organizacional simultáneamente con el compromiso contribuyen significativamente a una disminución del desgaste laboral ($r = -0.227, P < 0.001$; $r = -0.335, P < 0.001$).

En lo que concierne a la contribución de Yazdi y Yakhdani (2017) se observó que su objetivo fue examinar la relación entre el clima organizacional y el compromiso laboral con respecto al papel de la conciencia laboral en los empleados del sector educativo. Los investigadores recurrieron a un diseño metodológico descriptivo y correlacional, y se basó en encuestas. Los resultados, que se obtuvieron mediante regresión escalonada y análisis de ruta, mostraron que el clima organizacional, el compromiso laboral, y el desempleo se interrelacionan.

Otro de los estudios consultados, en este caso el de Njoku y Modebelu (2019) analizó el clima organizacional y el desempeño laboral de los maestros en las escuelas secundarias públicas en un estado de Nigeria. Se empleó un diseño descriptivo basado en encuestas. Se utilizó una técnica de muestreo proporcional para determinar un tamaño de muestra de 609 encuestados para el estudio. Para la recopilación de datos se utilizó un cuestionario estructurado. Los datos recopilados se analizaron con la media y la desviación estándar para las preguntas de investigación, mientras que las hipótesis nulas se probaron con el estadístico t de student a un nivel de significancia de 0.05. Los hallazgos mostraron que el clima influye en el desempeño

laboral de los maestros en un grado bajo, y no hubo diferencias significativas entre las puntuaciones medias de las respuestas de los directores y maestros.

Adicionalmente, Adejumobi y Ojikutu (2013) examinaron la relación entre el clima escolar y el desempeño laboral de los maestros en las escuelas secundarias de otro estado en Nigeria. Aplicaron la técnica de muestreo por conglomerados de etapas múltiples que dividió el estado en seis distritos educativos, generando una muestra representativa. Se extrajo información de los encuestados aplicando una serie de encuestas. Los análisis de correlación efectuados dejan entrever que el clima escolar, en efecto, se correlacionó con el desempeño de los docentes, en especial, las dimensiones referentes a disponibilidad de instalaciones adecuadas, cantidad de estudiantes en cada clase, la existencia de políticas escolares favorables, los estilos de liderazgo, las estrategias motivacionales, y el sentido moral del maestro.

Por su parte, Suandi y otros (2014) buscaron cuantificar en Malasia la conexión entre el clima organizacional, el estrés laboral y del desempeño de los funcionarios de una institución del sector educativo. Los hallazgos dejaron entrever que el nivel de desempeño fue alto (75,8%), revelándose una relación moderada, positiva y bastante significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral (p valor $<0,01$ y coeficiente de correlación = 0,396).

El estudio de Selamat y otros (2013) partió de que el desempeño laboral de los maestros es la forma en que se comportan dentro del proceso de enseñanza, y plantean que está relacionado con la efectividad dentro de su práctica laboral. A partir de ello, se planteó como objetivo examinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes. Para ello se desarrolló un estudio descriptivo, correlacional y analítico en el que participaron 37 profesores de secundaria seleccionados con base en un muestreo aleatorio

simple. Los datos se recopilaron mediante el método de encuesta y se analizaron mediante estadística descriptiva y estadística inferencial. Según los datos recopilados, los hallazgos mostraron que los profesores de una escuela secundaria no podían realizar sus tareas adecuadamente, además de que el clima organizacional no era saludable. Se observó que el clima organizacional resultó ser un factor significativo que podría afectar el desempeño laboral de estos maestros. En términos de las dimensiones del clima organizacional, se encontró que el comportamiento de liderazgo del director y el comportamiento de los maestros, se relacionaron. Fue preciso puntualizar que estos datos apoyan la idea de que, en las escuelas, si se desea lograr mejoras en el clima y en el desempeño, es necesario minimizar el funcionamiento burocrático de los procesos y tomar más en cuenta la opinión de todos los miembros de la organización a la hora de tomar decisiones.

Dentro del contexto espacial chino, Zhang y Liu (2010) exploraron la opinión de un conjunto amplio de líderes de organizaciones, buscando identificar las características del clima organizacional que afectan las variables empresariales. Con base en un procedimiento estadístico tipo MANOVA (*multivariate analysis of variance*) develan que el clima organizacional influye en la gestión y el desempeño del recurso humano. Específicamente se halló que el clima laboral influencia la intención de rotación, la satisfacción laboral, y la eficacia de los individuos (este último como *proxy* del desempeño).

En India, Chandra y otros (2018) reconocen que existe diversidad de motivos que ocasionan bajo desempeño docente y baja calidad en la enseñanza educativa, reconociéndose como una de ellas, el clima organizacional deficiente imperante dentro de este tipo de instituciones. En razón de esto, los autores se plantearon analizar el clima organizacional de las

instituciones educativas en relación con la gestión de la calidad y su impacto en el desempeño de los docentes. La información recolectada puso de manifiesto que, para brindar una educación de calidad (o desempeño adecuado), el clima organizacional de una institución educativa no debe ser deficiente; más bien debe ser abierto, es decir, uno donde puedan satisfacer sus necesidades sociales y disfrutar de un sentido de realización en su trabajo. En concordancia con esto, la investigación de Raja, Madhavi y Sankar (2019) tomó como punto de partida el hecho de que un buen clima es un requisito previo para el éxito de toda organización, por ello importante garantizarlo. Así, el objetivo planteado consistió en examinar la influencia del clima organizacional general de la organización en el desempeño de los empleados. Luego del operativo de captura y procesamiento de información se encontraron relaciones significativas en lo que respecta a la influencia del clima sobre el desempeño, por la vía de las variables orientación, relaciones interpersonales, gestión de problemas y conflictos, gestión de recompensas, toma de riesgos, y gestión del cambio.

Ghosh y Guha (2016) consideran que el clima organizacional juega un papel crucial en las instituciones, sobre todo porque se piensa que conlleva un alto desempeño individual, por la motivación que desencadena. Esta última, los autores la consideran como el proceso de estimular a las personas para que actúen y logren una tarea deseada. En esta investigación se tomaron en cuenta 221 docentes. Y contrario a otros antecedentes empíricos, en ese estudio no se reporta una relación positiva significativa entre el clima organizacional percibido por los docentes y la motivación para trabajar.

Para el caso de Italia, Nuti y otros (2019) exploraron las relaciones entre las percepciones de seguridad, los niveles auto informados de satisfacción laboral, compromiso organizacional,

clima organizacional y medidas de desempeño. Empleando modelos de ecuaciones estructurales revelan asociaciones multivariadas estos constructos, en particular, detectan que las percepciones de un clima de seguridad predicen significativamente la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y las medidas objetivas del desempeño.

En Indonesia, luego de analizar el clima laboral en una empresa electrificadora, se conoció que el clima de trabajo, sobre todo en las dimensiones correspondientes a confianza, honestidad y libertad en la toma de decisiones, influyen de modo positivo y significativo sobre el desempeño de los empleados (Hanisha & Hidayat, 2019). De modo análogo, en una entidad gubernamental de este mismo país se partió de que el principal problema al que se enfrentan las empresas para alcanzar sus metas consiste en determinar el modo adecuado de estructurar la organización y crear un ambiente de trabajo óptimo que aliente la productividad y el desempeño de los empleados. Así, al analizar la magnitud de la influencia dada por el clima organizacional en la productividad laboral se halló que esta correspondió a una proporción importante (Bokingo, 2019).

Por su parte, en Chipre el clima organizacional presente en los hospitales públicos es significativo para predecir el compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido por los integrantes de los equipos de trabajo (Berberoglu, 2018). Así mismo, en este tipo de organizaciones en el Reino Unido, el clima de trabajo (abordado mediante la dimensión correspondiente a bienestar laboral) se relacionó de modo positivo y significativo con las calificaciones de desempeño. Se hace la salvedad de que los comportamientos del ser humano en diferentes escenarios, depende en gran medida de las condiciones socioeconómicas, de seguridad, bienestar, entre otros factores. Por lo tanto, extrapolar conocimiento o experiencia en

temas sociales requiere mucha precaución. Adicionalmente, cuando el clima laboral que se vivencia en estas organizaciones se caracteriza porque la dirección prescribe reglas estrictas sobre el modo en que los equipos y los departamentos deben interactuar entre sí, se presentan detrimentos en el desempeño de los empleados (Dawson y otros, 2008).

En el caso específico de las organizaciones educativas se ha conocido que, en Irán, el clima organizacional interviene en el desempeño de los empleados a través de la conciencia respecto a la importancia de la labor que ejecutan y el compromiso que asumen con la organización. En efecto, los sujetos con alta conciencia laboral siempre se preocupan por el trabajo y cumplir correctamente con sus deberes. Así, para lograr esto es imperativo crear un ambiente de trabajo favorable (Yazdi & Yakhdani, 2017). De modo análogo, se reconoce una estrecha relación entre el desempeño y aspectos del clima, tales como la claridad y el acuerdo de los docentes con los objetivos organizacionales; la claridad y el acuerdo con los roles que se ponen en ejecución; la satisfacción; el acuerdo que existe con los procedimientos de la institución educativa; y la prevalencia de comunicaciones efectivas (Managheb y otros, 2018).

Igualmente en instituciones educativas de la India se ha comparado el clima de una empresa con la personalidad del individuo; de este paralelo, y de un procedimiento empírico investigativo, se deduce que cuando se labora en instituciones con “mejor personalidad”, los profesores son más propensos a ser más efectivos y eficaces, con una actitud más favorable hacia la enseñanza, evidenciando una actitud positiva, mayor cooperación con los estudiantes y los directivos de las escuelas (Hussain, 2019). Así, esto concuerda con otro aporte analítico para este mismo país, en donde se cataloga como significativo el clima organizacional sobre la eficacia de los docentes y, a partir de aquí, sobre el desempeño laboral (Babu & Kumari, 2013). Entre tanto,

las valoraciones del clima organizacional aparentemente no dependen del sexo de los educadores, es decir, hombres y mujeres lo perciben de manera relativamente similar (Ghosh & Guha, 2016). En cambio, la edad de los educadores resulta relevante en su conexión con la motivación, y de aquí con el clima y el desempeño (Russel, 2014).

La situación en Nigeria ha evidenciado (contrario a lo esperado) una relación no tan estrecha entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes de las escuelas a nivel de secundaria. En particular, directores y maestros coinciden en que el clima redonda no tan significativamente en la cooperación, sin embargo, exhiben una preocupación genuina por sus deberes, lo que influye en la relación docente-estudiante. A pesar de lo anterior, llama la atención que el hecho de que la organización escolar no cree espacio para la motivación de maestros y directores impacta en los métodos de enseñanza que se adoptan y en los patrones de evaluación que se incorporan (Njoku & Modebelu, 2019).

Entre los docentes de escuelas de bachillerato en Jordania también se ha confirmado el estrecho lazo entre el clima que prevalece en el trabajo, y el desempeño con que ejercen sus labores. La evidencia señala que la buena gestión escolar que reconocen experimentar estos sujetos se enfoca en prestarle atención a sus necesidades, en un marco donde se procura satisfacerlas recurriendo a los recursos disponibles. Esta gestión propende por el aprovechamiento máximo de los esfuerzos de los docentes y, a su vez, crear el entorno organizacional adecuado para que se refleje en los resultados educativos. Se recalca que, cuanto más interesada esté la escuela en satisfacer las necesidades de los profesores de secundaria, mejor será su capacidad para dar y producir, y aumentar su lealtad organizacional y desempeño laboral (Al-Saud & Radwan, 2018).

En Indonesia el clima general de la organización (considerando las dimensiones referentes a responsabilidad, recompensa, apoyo y compromiso) tienen un efecto importante (del 82%) en el comportamiento innovador y en el desempeño de los maestros (Izzati, 2017). Esto igualmente se confirma en otro estudio, donde se dio a conocer que el clima de las instituciones educativas influye de modo positivo y significativo en el desempeño de los docentes (Rivai y otros, 2019). Gracias a otro aporte se reveló una relación secuencial entre el desempeño y el clima organizacional. Esto significa que el desempeño de los docentes está influido por variables tales como la satisfacción con el trabajo y esta, a su vez, es determinada por el clima de la escuela (Haryono y otros, 2019). Otra faceta del problema que se ha estudiado consiste en el modo en que la supervisión de los directivos de la escuela actúa como variable mediadora; particularmente se ha estimado que, la supervisión del director de la escuela y el clima organizacional, influyen en 55,9% al desempeño docente (Hidayah & Herviana, 2019).

En otro estudio se mostró que el desempeño de docentes indonesios depende tanto del clima organizacional, como de las habilidades directivas del líder de la institución educativa, de la capacitación y de la motivación laboral. En particular, se ha comprobado una relación directa, positiva y significativa entre las habilidades de los directivos y la formación de los docentes, con la motivación laboral y el desempeño (Hidayati, 2018).

Mientras tanto, en Malasia se confirma que un clima organizacional saludable podría mejorar el desempeño laboral de los maestros; en particular, los profesores sobrecargados con tareas administrativas no relacionadas con la enseñanza podrían no ser capaces de mostrar el nivel de desempeño laboral que de ellos la dirección espera (Selamat y otros, 2013).

Dentro de un escenario más próximo al departamento de Córdoba, se dispone de información referente a las instituciones educativas nacionales. Así se ha documentado en un colegio de Cundinamarca, en donde situaciones negativas como el chisme, la crítica malintencionada y los rumores, representan síntomas de alteraciones en el dominio comunicativo informal del clima organizacional, lo cual, impactando adversamente sobre las relaciones interpersonales de los trabajadores, haciendo aparecer conflictos y mal ambiente laboral. Este evento se amalgama con la marcada tendencia individualista y la reticencia al trabajo colaborativo, lo que implica expresión de actitudes hostiles y, a largo plazo, en el desempeño y la productividad (Hernández G. , 2018).

En otro colegio cundinamarqués el clima laboral se caracteriza por la poca cohesión frente a las políticas de trabajo y la forma de implementarlas; a raíz de esto emerge un descontento continuo y una tensión que afecta el adecuado rendimiento dentro del proceso pedagógico (Contreras & Jiménez, 2016). Entre tanto, y en concordancia con lo descrito, los análisis referidos a otro colegio caleño dejaron entrever que la comunicación entre los equipos de trabajo, cuando es propiciada positivamente redundaba en la armonía dentro de los colaboradores (Gómez & Villegas, 2016).

Marco Teórico

Clima Organizacional

El estudio del clima organizacional tomó impulso en la agenda académica a fines de los años treinta del siglo veinte. En aquel entonces se le conocía como “clima social”; un constructo bajo el cual se englobaba el impacto de la “atmósfera de grupo” o “clima laboral”, que se crea deliberadamente por los diferentes estilos de liderazgo presentes en la organización, y se confirmaba que podía ser influenciado deliberadamente (Hoßbach, 2019). A partir de entonces han sido numerosas y diversas las conceptualizaciones que han emergido.

En esencia, el clima organizacional se refiere al significado compartido que los miembros de la organización atribuyen a los eventos, a las políticas, a las prácticas y a los procedimientos que experimentan y los comportamientos que ven recompensados, apoyados y esperados. Este enfoque hace explícito el papel central del significado asignado por las personas a sus percepciones y experiencias, lo que precisamente corresponde al clima. Algunos atributos que merecen destacarse al respecto corresponden al hecho de que el clima distingue a las organizaciones unas de otras, además, es relativamente estable a lo largo del tiempo; es percibido por los individuos dentro de la organización e influye en el comportamiento individual de los trabajadores (Ehrhart y otros, 2014).

Se considera preciso explicitar que, para esta investigación, se concebirá el clima como el ambiente propio de una empresa, el cual se genera y se percibe por quienes hacen parte de ella, siempre en función de las condiciones que se presentan como consecuencia de la interrelación del proceso de interacción social y la estructura organizacional. Esto es posible expresarlo mediante variables que orientan las creencias, las percepciones, el grado de participación y la

actitud. En ello, además, se determina la motivación, el comportamiento, la satisfacción y el nivel de eficiencia en el trabajo. Esto traduce a que, mediante el clima organizacional es factible categorizar como formal e informal a una organización lo cual, al ser percibido por el individuo, condiciona su modo de actuar, mediante actitudes que irradian sobre sus niveles de motivación y, por tanto, de desempeño en el cumplimiento de sus labores. En suma, los análisis que se realicen deberán orientarse hacia el grado de percepción que el individuo tiene sobre situaciones, creencias y actitudes frente a los hechos, personas y eventos que caracterizan a la organización (Méndez, 2006).

Características

Desde el punto de vista teórico-conceptual se considera que el estudio del clima organizacional mejora la comprensión del efecto de las organizaciones en los individuos y su personalidad; también permite disponer de un panorama más certero de las actitudes de los miembros ante la organización (Subramaniam, 2009).

Se afirma que un clima organizacional caracterizado porque impulsa, por ejemplo, la creatividad podría reducir la tendencia a renunciar al trabajo y estar aburrido. Aquí el pensamiento y la acción creativos de los empleados se fortalecen cuando ocurre lo siguiente: los empleados perciben sus trabajos como esenciales y significativos; los empleados se sienten libres; los pensamientos de los empleados se evalúan de forma objetiva. Así, el clima organizacional resultará más atractivo para los empleados. En consecuencia, esto reducirá la tendencia a renunciar a un trabajo. Así mismo, si los empleados creen que el clima organizacional es alentador, su creatividad aumenta, con ello mejoran la manera de hacer las cosas, arrastrando positivamente su desempeño (Subramaniam, 2009).

Conjuntamente se reconoce que el clima organizacional puede resultar beneficioso para aumentar la capacidad y las competencias de los empleados hacia el logro de las metas. Aquí es importante que los líderes de las organizaciones desarrollen confianza y unidad entre los colaboradores, a través de la capacitación y el desarrollo de recursos humanos, ya que el clima organizacional involucra tanto a toda la organización en sí como a cada empleado dentro de ella. Además, los gerentes también deben preservar la lealtad, la cooperación y la confianza de los empleados. Por lo tanto, esto conducirá a la eficacia organizativa y de los empleados (Subramaniam, 2009).

Dimensiones

Para efectos de este estudio el clima organizacional será abordado mediante los preceptos del Instrumento para la Medición del Clima Organizacional en Colombia — IMCOC, el cual fue desarrollado en los años ochenta en Bogotá. Aquí se consideran las siguientes variables como constitutivas del clima:

- **Objetivos:** conocimiento que el trabajador tiene sobre la razón de ser y los fines hacia los cuales se orienta la organización;
- **Cooperación:** comprende la posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros de la empresa;
- **Liderazgo:** denota la confianza que el jefe inspira en tanto que recurre a determinado estilo de dirección;
- **Toma de decisiones:** referida a los procesos que definen lineamientos y cursos de acción a adoptar para el logro de los objetivos organizacionales;

- Relaciones interpersonales: derivadas de la interacción social entre los miembros del equipo de trabajo;
- Motivación: elementos que estimulan el desencadenamiento de comportamientos y actitudes que conllevan al cumplimiento de las metas; y
- Control: directrices para verificar si el trabajo ha sido desarrollado en el tiempo que se tenía estipulado para ello (Méndez, 2006).

Clima Organizacional en las Instituciones Educativas

Las escuelas son instituciones reguladas por los gobiernos y necesarias en las comunidades para proporcionar formación a estudiantes, con el fin de que dispongan de las calificaciones necesarias para la vida. Para que esto funcione, son diversas las partes que están involucradas: directores, maestros, personal administrativo y estudiantes. Todos son individuos con diferentes antecedentes, que se integran en la llamada organización escolar. Ahora bien, se sabe que cada individuo dentro de la organización escolar interactúa con los demás, estableciendo relaciones, con las que se crea un determinado ambiente o clima de trabajo. En algunos casos es agradable, haciendo que los miembros de la organización se sientan cómodos, felices y confortables para trabajar; en otros casos puede haber limitaciones para armonizar el desarrollo del trabajo, que llagan a obstaculizarlo, por ejemplo, con actitudes e interacciones negativas (Gemnafle y otros, 2018).

Al posicionar el concepto de clima organizacional al ámbito de las instituciones educativas, puede entenderse como aquel sentimiento que los docentes y los estudiantes poseen ante la atmósfera de aprendizaje en esa clase, o en general, en la institución. El clima cómodo,

divertido y favorable permite a los maestros trabajar plenamente y los estudiantes pueden generar motivación para el logro en las actividades de aprendizaje y enseñanza.

Se plantea que la existencia de un ambiente de trabajo armonioso y agradable puede mejorar el desempeño organizacional de la escuela, pero también sucede que cuando existe un ambiente de trabajo negativo, el desempeño organizacional se halla comprometido. Además, el clima de trabajo agradable proviene de varios factores dominantes en la organización escolar, sobre todo las habilidades de gestión y el liderazgo del director. En esencia, los comportamientos positivos mostrados por los maestros, los alumnos y el personal de la escuela son la mejor garantía de bienestar y están respaldados por instalaciones e infraestructura de aprendizaje completas, efectivas y eficientes. De acuerdo a lo descrito, se puede argumentar que el clima organizacional de la escuela se da como resultado de las percepciones y los juicios de cada miembro de la organización escolar, hacia el ambiente fuera y dentro de la escuela. Así, cuando la atmósfera es positiva, los resultados de la percepción también serán positivos, pero si los resultados de las percepciones individuales del entorno organizacional son negativas, el individuo tenderá a ser menos entusiasta en el trabajo (Gemnafle y otros, 2018).

Desempeño Laboral

El desempeño laboral se refiere a aquella serie de comportamientos relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Desde este punto de vista implica comportamientos más que resultados; denota únicamente las acciones necesarias para cumplir la finalidad empresarial (dejando de lado aquellas que no lo son); y es un constructor de cariz multidimensional. De modo conexo permite comprender las pautas escalables o comportamiento propios de los trabajadores que participan de la organización, para contribuir a su pervivencia.

Cabe puntualizar que el desempeño laboral no debe confundirse con productividad laboral, en tanto que esta última es mucho más limitada, reduciéndose a la relación cuantitativa entre lo que se ingresa y el total que se produce (Koopmans, y otros, 2011).

Desde una perspectiva similar, el desempeño laboral se refiere a la medida en que el trabajador se ha involucrado en la empresa con comportamientos para producir resultados apropiados para el desempeño de la tarea. Sobre este particular deben tenerse presente tres perspectivas:

- La primera comprende las diferencias individuales centradas en las capacidades personales (personalidad, capacidad cognitiva, motivación y experiencias profesionales);
- La segunda es la perspectiva situacional, a manera de factores presentes en el entorno, que estimulan y apoyan (o dificultan) el desempeño (características del trabajo, estrés, limitaciones situacionales);
- La tercera es perspectiva de la regulación, la cual se centra en el proceso en sí, y entiende el desempeño como mera acción (Ramawickrama y otros, 2017).

Bajo una perspectiva centrada en las instituciones educativas, se afirma que el desempeño docente es básicamente el resultado del trabajo logrado en la escuela, a partir de la puesta en ejecución de las funciones de educadores y aprendices. Además, la calidad del desempeño docente determinará en gran medida la calidad de los resultados educativos actuales y futuros (Gemnafle y otros, 2018).

Componentes

En cuanto a los componentes mediante los cuales se abordará el desempeño laboral en la presente investigación, cabe mencionar que se refieren a:

- **Conocimiento del trabajo:** que denota aquel entendimiento sobre lo que debe realizar el trabajador como parte de sus funciones;
- **Calidad del trabajo:** son los rasgos de la labor ejecutada, en términos de eficiencia y eficacia;
- **Responsabilidad:** en tanto habilidad para dar respuesta y atender cumplidamente la tarea;
- **Productividad:** es aquella capacidad para generar los bienes o los servicios propios de la empresa, sujeto a un conjunto de parámetros de cumplimiento;
- **Habilidad y destreza:** involucra la posibilidad de atender con desenvolvimiento los retos que surgen de la tarea; y
- **Actitud hacia la organización:** dentro de lo que se incluyen las opiniones y disposición respecto a los elementos que integran y definen la empresa (Tapia, 2017; Hodgetts & Altman, 1993).

Desempeño Laboral en Instituciones Educativas

El desempeño positivo de los docentes en las instituciones educativas toma lugar a partir de una serie de acciones tales como vincular a los profesores a un proceso de aprendizaje continuo, siendo partes de actividades caracterizadas por cambios positivos a nivel cultural y

orientadas al trabajo que son mejores y de mejor calidad. En este orden de ideas el desempeño se da a raíz de estímulos sobre la motivación y el compromiso de los docentes, en conjunción con la propiciación de oportunidades para que cada maestro de la organización escolar desarrolle sus capacidades (Márquez, 2020).

También se cuenta el fomento de un patrón constructivo de relación entre el personal, los líderes de la organización o entre maestros y directores. Y sobre todo por el acto de proporcionar un marco que permita el logro de objetivos de acuerdo con las normas nacionales de educación. Sumado a centrar la atención en las actitudes y competencias que se espera alcanzar y desarrollar como resultado de un trabajo más efectivo. Junto con proporcionar herramientas precisas y objetivas de medición y evaluación del trabajo del profesor (Márquez, 2020).

Las consecuencias que desencadenan los estímulos anteriores se concretan en un desempeño laboral favorable. Esto se aprecia, por ejemplo, en el momento en que resulta posible planificar lecciones, llevar a cabo procesos de aprendizaje de calidad y poder evaluar los resultados de aprendizaje. Así mismo, el desempeño es manifiesto cuando el docente es capaz de mejorar y desarrollar con calidad académica sus competencias en línea con el desarrollo de la ciencia, la tecnología y el arte. O bien, cuando actúa de modo objetivo y no discriminatorio en función de la consideración de género, religión, origen étnico, antecedentes familiares y situación socioeconómica de los alumnos (Márquez, 2020).

Relación Clima Organizacional y Desempeño Laboral

En el contexto de los procesos organizacionales, el clima desempeña un rol de primer orden como variable determinante en los resultados de las operaciones de una organización. Se

considera que el clima media entre la aplicación de recursos (incluidos el capital humano) y los efectos de tal aplicación. Así, la retroalimentación sobre esos efectos influye, a su vez, en el clima a manera bidireccional (Gray, 2007).

Desde este punto de vista, el clima organizacional está influenciado por atributos significativos para la organización, aplicando un fuerte impacto en el comportamiento de los sujetos que la integran. De hecho, el clima organizacional y la manera en que las personas reaccionan se asocian consistentemente. Así, el clima organizacional tiene la capacidad de resaltar la atmósfera psicológica general de una empresa, lo que le otorga la capacidad de influir en el comportamiento, la realización y la inspiración de las personas en el entorno laboral (Li & Mahadevan, 2017).

Se ha planteado que el clima organizacional, cuando, por ejemplo, se caracteriza por un alto nivel de autogobierno, se les brinda oportunidades a los empleados, y se mantienen conexiones con ellos empleados, además de cuando los líderes se preocupan y demuestran entusiasmo por el recurso humano, estos son más propensos a exhibir mayor satisfacción y a hacer mejor las cosas, desempeñándose de manera satisfactoria (Li & Mahadevan, 2017).

Los climas organizacionales crean una dirección clara de la organización para los empleados en términos de los objetivos y metas. Los empleados siempre tienen la capacidad de comprender la estructura de la organización y en el estado de preparación para el cambio basado en la planificación. En línea con esto, el liderazgo de la dirección desempeña un papel hacia el cumplimiento de las metas, gestionando al recurso humano a alcanzar los objetivos. Al tener direcciones y objetivos claros, la organización eventualmente se convertirá en un empleador preferido y bien conocido en el mercado con una alta calificación (Li & Mahadevan, 2017).

Marco Legal

El marco legal de la presente investigación se fundamenta en las siguientes disposiciones normativas:

- Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación (Congreso de la República, 1994).
- Ley 715 de 2001 (Congreso de la República, 2001).
- Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de Protección Social (Ministerio de la Protección Social, 2008).
- Decreto Ley 1567 de 1998 (Presidencia de la República De Colombia, 1998).
- Decreto 1075 de 2015 (Presidencia de la República, 2015).
- Guía número 31. Guía Metodológica, evaluación anual de desempeño laboral del Ministerio de Educación Nacional (Ministerio de Educación Nacional, 2008).

Metodología

Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo cuantitativo, descriptivo, de corte transversal y correlacional. Esto obedece a las siguientes razones.

Cuantitativo: Porque la aproximación al problema de interés se llevó a cabo recurriendo a la medición, lo que permitió representarlo y analizarlo de modo numérico. Con ello se hace posible la aplicación de técnicas estadísticas para detectar, identificar y distinguir tendencias, patrones y comportamientos significativos en los datos. Además, bajo este diseño es posible generalizar los resultados y conclusiones a la población seleccionada (Fernández & Díaz, 2016).

Descriptivo: Debido a que se tuvo interés en caracterizar los rasgos o atributos propios de la población y el problema bajo análisis, que en este caso corresponden, respectivamente, a los trabajadores de la institución educativa y al clima organizacional junto con el desempeño laboral. En efecto, mediante los estudios descriptivos se logran enunciar los elementos más destacados y sobresalientes del hecho estudiado (Rodríguez, 2017).

De corte transversal: En virtud de que se tomó en cuenta el problema a investigar dentro de un único momento en el tiempo, a manera de “fotografía instantánea”. De este modo, se previó capturar los atributos más significativos dentro del grupo poblacional en cuestión (los trabajadores) en el espacio geográfico definido (la institución educativa seleccionada) (Rusu, 2017).

Correlacional: Debido a que se pretendió detectar si dos eventos o variables (en el caso particular de este estudio son el clima organizacional y el desempeño laboral) varían de modo

simultáneo. Así, los análisis correlacionales arrojan un valor que indica la intensidad de dicha relación, así como su direccionalidad (puede ser de tipo directo o de tipo inverso). En otras palabras, se reconoce que dos variables están correlacionadas cuando los valores de una de ellas presentan dependencia de los valores de la otra variable. Para estas cuantificaciones se emplean técnicas estadísticas, que van de análisis de correlaciones simples de Pearson, regresiones invariadas y multivariadas, hasta análisis multivariante (Hurtado, 2010).

Hipótesis de Trabajo

Las hipótesis comprenden aquello que se trata de probar con el estudio, entendiéndose como las potenciales explicaciones del fenómeno que se investiga. En este sentido, son proposiciones provisionales que se formulan en torno a las relaciones entre variables, y se apoyan, tanto en el cuerpo de conocimientos organizados, acumulados y sistematizados por algún campo de la ciencia (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), como por los datos que se obtienen sobre ciertos fenómenos (Bunge, 2013). Posteriormente, con la realización del proceso investigativo y la resolución de la pregunta problema, la hipótesis podría ser rechazada o aceptada.

Partiendo de lo anterior, como parte de este estudio, la hipótesis de trabajo consistió en la siguiente:

Un mejor clima organizacional conduce a un mayor grado de desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy de Sahagún (Córdoba).

Población y Muestra

La población comprendió un total de 36 trabajadores que se encuentran vinculados contractualmente a la Institución Educativa Colomboy de Sahagún (Córdoba).

Dado el tamaño relativamente reducido de la población, junto con la posibilidad de abordar de modo sencillo y sin mayores complicaciones por parte del autor a la población indicada, para efectos de este estudio la muestra fue equivalente a la población, por tanto, no se requirió una fórmula para calcularla.

Técnicas e Instrumentos para Recolectar la Información

La información fue recolectada a través de la aplicación de una serie de encuestas. Estas fueron implementadas en el aplicativo Google Forms*, de tal manera que se generó un link que luego pudo ser compartido con los sujetos a encuestar. La estructuración de la encuesta se dio en función de los objetivos de la investigación. Así, las encuestas constaron de las siguientes secciones:

Sección de Rasgos Demográficos y Rasgos Laborales y Ocupacionales

Fue de diseño propio. Se incluyeron una serie de preguntas con el fin de conocer los rasgos individuales más relevantes de los participantes, tales como sexo, edad, estado civil, entre otros.

Sección de Rasgos Laborales y Ocupacionales

* Disponible en: <https://forms.gle/fBVsgijVAbgMksGh9>

También fue diseñada *ex profeso* para esta investigación. Se tomaron en cuenta una serie de aspectos propios del ejercicio laboral del trabajador participante, entre ellos: ingresos, cargo, duración de jornada laboral, tipo de contrato, tiempo laborando en la institución educativa y satisfacción laboral.

Sección de Clima Organizacional

Esta sección se basó en el Instrumento de Medición del Clima Organizacional en Colombia — IMCOC diseñado por Méndez (2006) en la Universidad del Rosario en Bogotá. Sus dimensiones son: objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación, control.

Sección de Desempeño Laboral

Para esta sección se adoptó el instrumento EVADEST de desempeño en el trabajo, diseñado por Hodgetts y Altman (1993), en la versión ajustada y validada por Tapia (2017). Sus dimensiones son: conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, responsabilidad, productividad, habilidad y destreza, actitud hacia la organización.

Variables

Tabla 1. Variables objeto de estudio

| Constructo | Variables | Tipo de variable | Fuente |
|----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|---|
| Rasgos demográficos | Edad | Cuantitativa intervalo | Encuestas a trabajadores de la institución educativa |
| | Sexo | Cualitativa nominal | |
| | Escolaridad | Cualitativa ordinal | |
| | Estado civil | Cualitativa nominal | |
| | Cantidad de hijos | Cuantitativa intervalo | |
| | Jefe de hogar | Cualitativa nominal | |
| | Lugar de procedencia | Cualitativa nominal | |
| Rasgos laborales y ocupacionales | Ingresos | Cuantitativa ordinal | Encuestas a trabajadores de la institución educativa |
| | Cargo | Cualitativa nominal | |
| | Duración de jornada laboral | Cuantitativa ordinal | |
| | Tipo de contrato | Cualitativa nominal | |
| | Tiempo laborando | Cuantitativa ordinal | |
| | Satisfacción laboral | Cuantitativa ordinal | |
| Clima organizacional | Objetivos | Cualitativa ordinal | Encuestas a trabajadores de la institución educativa |
| | Cooperación | | |
| | Liderazgo | | |
| | Toma de decisiones | | |
| | Relaciones interpersonales | | |
| | Motivación | | |
| | Control | | |
| Desempeño laboral | Conocimiento del trabajo | Cualitativa ordinal | Encuestas a trabajadores de la institución educativa |
| | Calidad del trabajo | | |
| | Responsabilidad | | |
| | Productividad | | |
| | Habilidad y destreza | | |
| | Actitud hacia la organización | | |

Fuente: Diseño del autor

Desarrollo de la Investigación

El estudio se desarrolló mediante la siguiente secuencia:

- *Aprobación y autorización del proyecto:* El operativo de recolección de la información comenzó en el momento en que el estudio tuvo el visto bueno del asesor y de la universidad.
- *Acercamiento a los sujetos de estudio:* En este punto se hizo contacto con los trabajadores de la institución educativa. Dada las actuales condiciones de confinamiento a raíz de la pandemia por COVID19, se decidió efectuar un contacto de manera virtual, es decir, se envió un correo electrónico a estos trabajadores, en donde se les explicó la finalidad y el alcance del estudio, y se les solicitó su participación. En caso de consentir participar se les pedía que ingresaran a un link en donde pudieran acceder a las preguntas de la encuesta.
- *Diligenciamiento de la encuesta:* El proceso de captura de los datos se llevó a cabo hasta tanto se completó el tamaño de la muestra.
- *Procesamiento de la información:* Al momento en que se hubiera completado la aplicación de las encuestas, se dio inicio a la etapa de procesamiento de los datos. Inicialmente las respuestas de las encuestas (que se almacenaron en el aplicativo Google Sheets) fueron exportadas en formato .xlsx, para luego ser importadas al software IBM SPSS versión 24 para Windows. En éste se depuró la base de datos y se preparó para la etapa siguiente.

- *Análisis de la información:* La información se analizó en función de los objetivos específicos previamente definidos. Para estos análisis se recurrió a estadísticas descriptivas, tales como de tendencia central (frecuencias absolutas y relativas, promedios, medianas) y de dispersión (desviación estándar, intervalos de confianza al 95%), así como correlaciones bivariadas (de Pearson o Spearman, según se confirme o no, respectivamente, la existencia de normalidad en las variables mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov). Con estas últimas medidas se pudo dilucidar las relaciones entre el clima organizacional y el grado de desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa.

- *Presentación de los resultados:* La exposición de los resultados se efectuó mediante un informe final de investigación, en donde aparecieron gráficas y tablas, de modo tal que visualmente sean sencillamente interpretables. Cada una de estas representaciones estuvo acompañada de su descripción y análisis, en el cual se buscó identificar patrones y tendencias sobre el comportamiento de los datos. Se debe precisar que este informe final contiene, además de los resultados, todo el proceso investigativo desarrollado, desde el problema de investigación, su justificación, objetivos, marco teórico-conceptual y metodología.

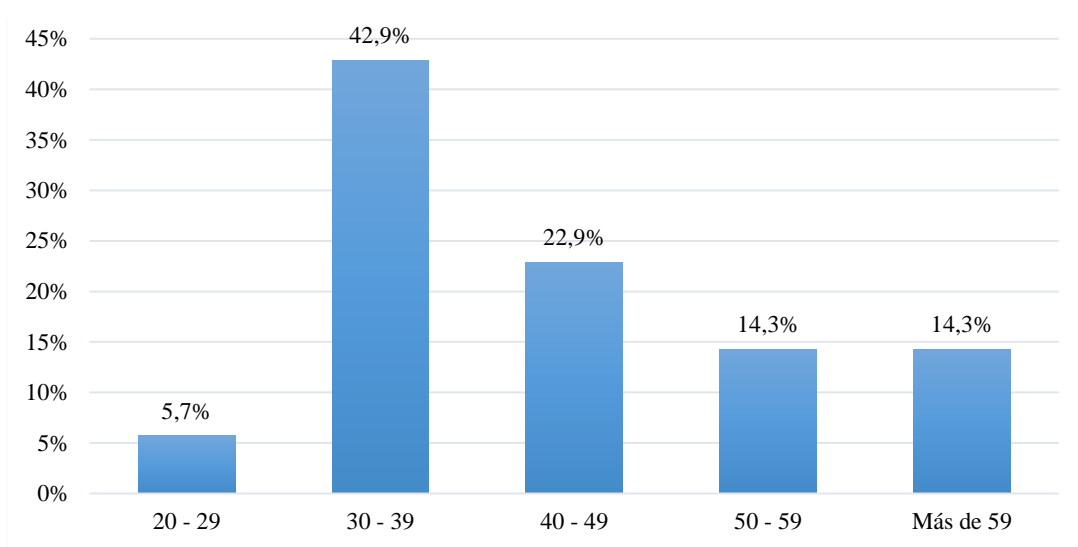
Resultados

En esta sección del documento se exponen los hallazgos a que hubo lugar con el desarrollo del procedimiento investigativo llevado a cabo. En particular, se exponen de modo detallado los resultados logrados luego de procesar e interpretar los datos provistos en las encuestas por los trabajadores de la institución educativa. Para estos fines se procede inicialmente a la descripción de estos sujetos, tanto en términos sociodemográficos como laborales; sigue la identificación del clima organizacional, considerándolo de manera agregada o total, y de forma desagregada; posteriormente se determina el desempeño laboral de los participantes; se finaliza con el procedimiento estadístico de tipo correlacional efectuado entre clima y desempeño laboral.

Descripción de los Trabajadores de la Institución Educativa Colomboy

Rasgos Demográficos

Como punto de partida es necesario indicar que se contó con la participación de 35 trabajadores, de los cuales la mayoría correspondió a adultos jóvenes con edades de 30 – 39 años (42,9%). En menor medida hubo personas con 40 – 49 años (22,9%), 50 – 59 años (14,3%) y mayores de 59 (14,3%), en contraste, los menos frecuentes fueron los más jóvenes con 20 – 29 años (5,7%) (Figura 1). A su vez prevalecieron los varones (68,6%) siendo relativamente menos frecuentes las mujeres (31,4%) (Figura 2).

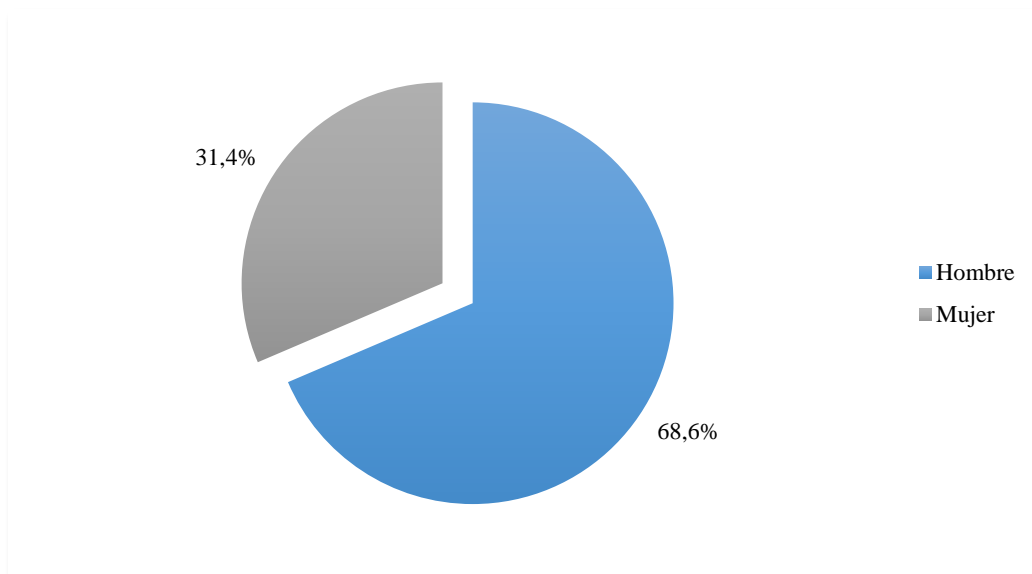
Figura 1.*Edad*

Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

En lo que respecta a la escolaridad, la mayor parte de los trabajadores encuestados indicaron tener una especialización (37,1%), mientras que otros refirieron disponer de estudios de pregrado y maestría (28,6%, en cada caso) (Figura 3)

Al tomar en cuenta el estado civil, se pudo observar que fueron más frecuentes los trabajadores unidos, ya sea bajo la figura de la unión libre (34,3%) o estando casados (34,3%) (Figura 4). Entra tanto, todos declararon tener hijos, sobre todo uno (40%), tres (25,7%) y dos (22,9%) (Figura 5).

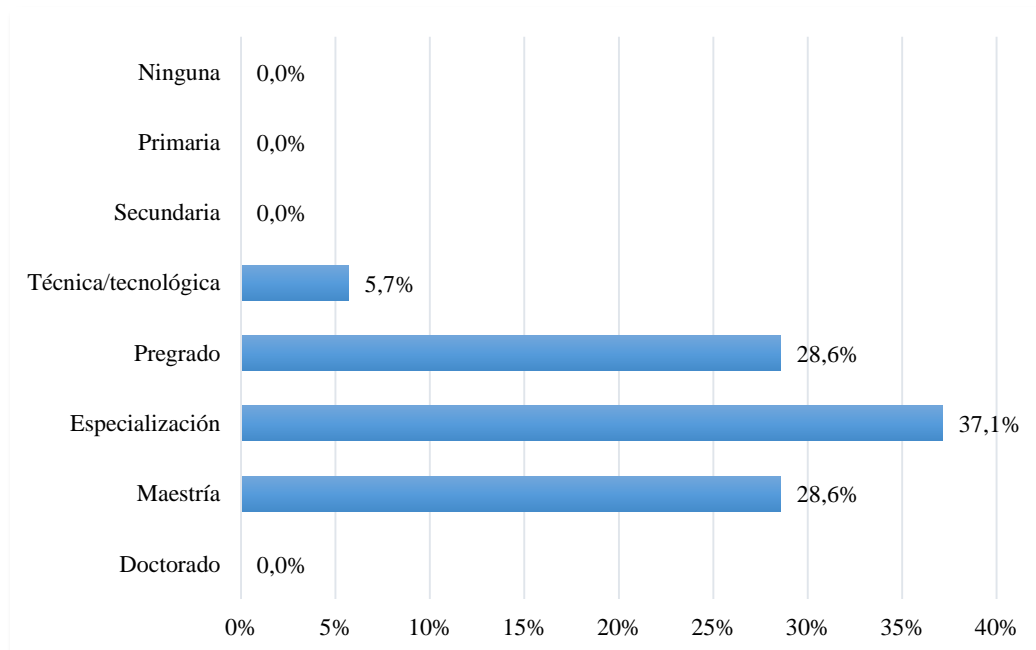
Otro rasgo observado fue que los encuestados, por lo general, ejercen como jefes o cabezas de sus respectivos hogares (74,3%) (Figura 6) y reconocen haber nacido en Sahagún (85,7%) y, con menor frecuencia, en otro municipio del país (14,3%) (Figura 7).

Figura 2.*Sexo*

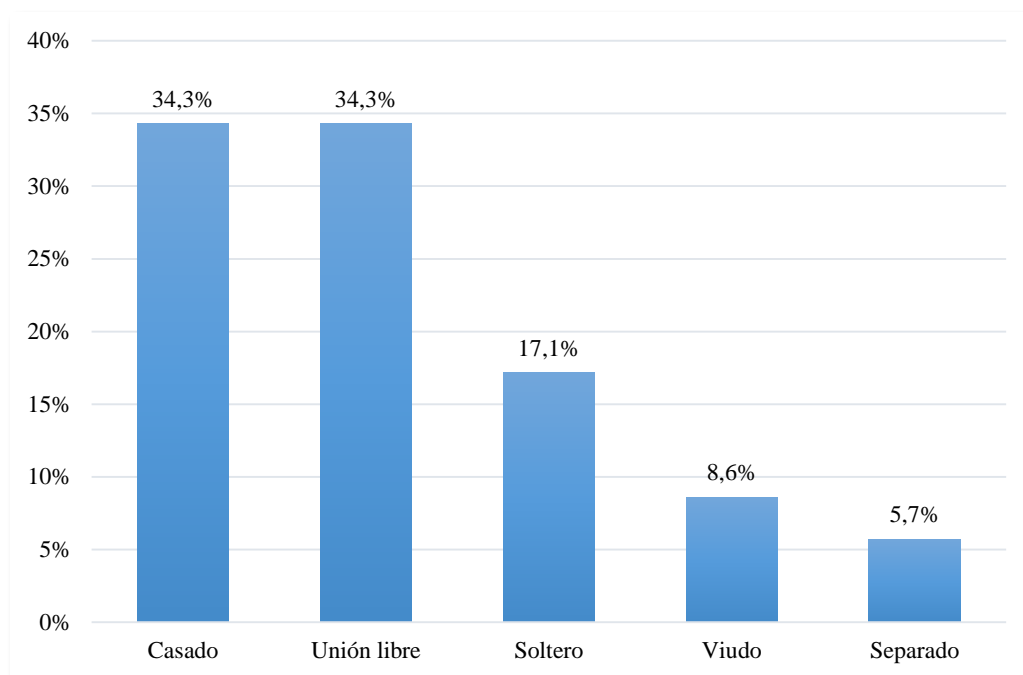
Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 3.

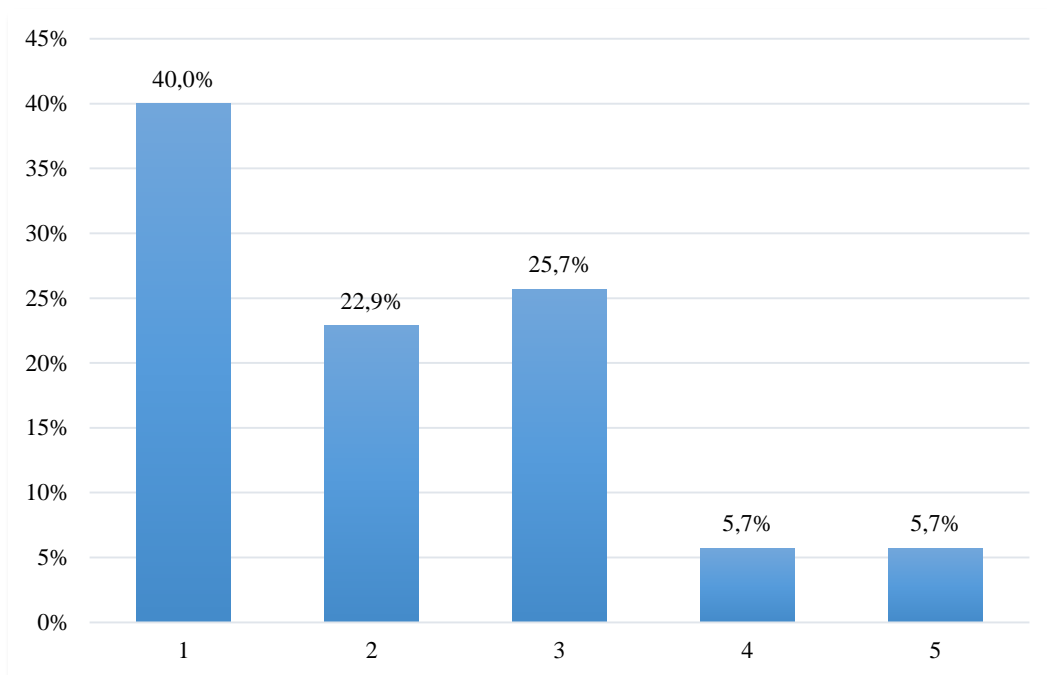
Máxima escolaridad completada



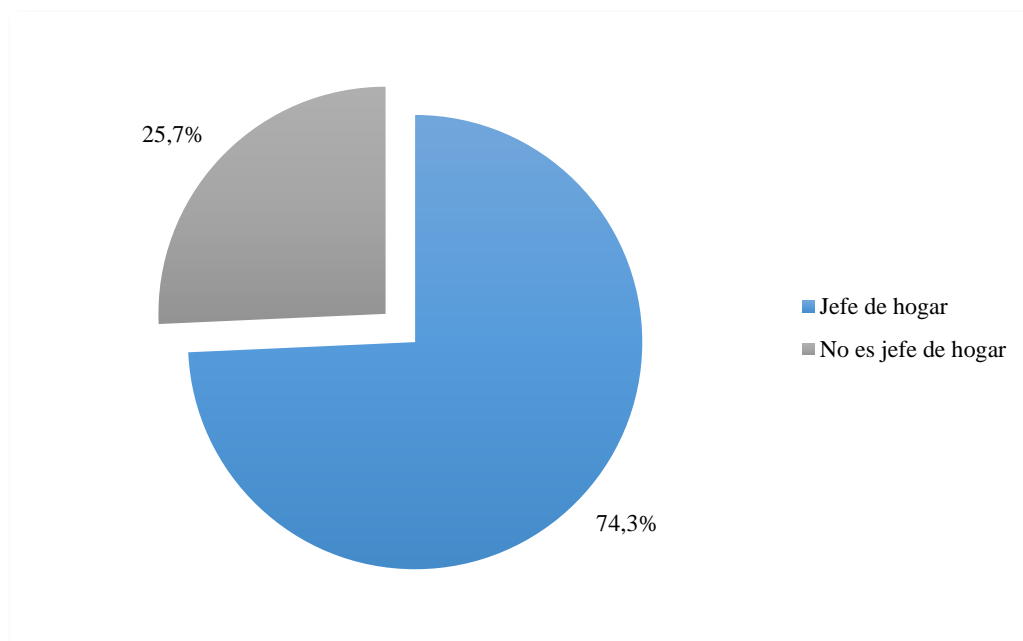
Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 4.*Estado civil*

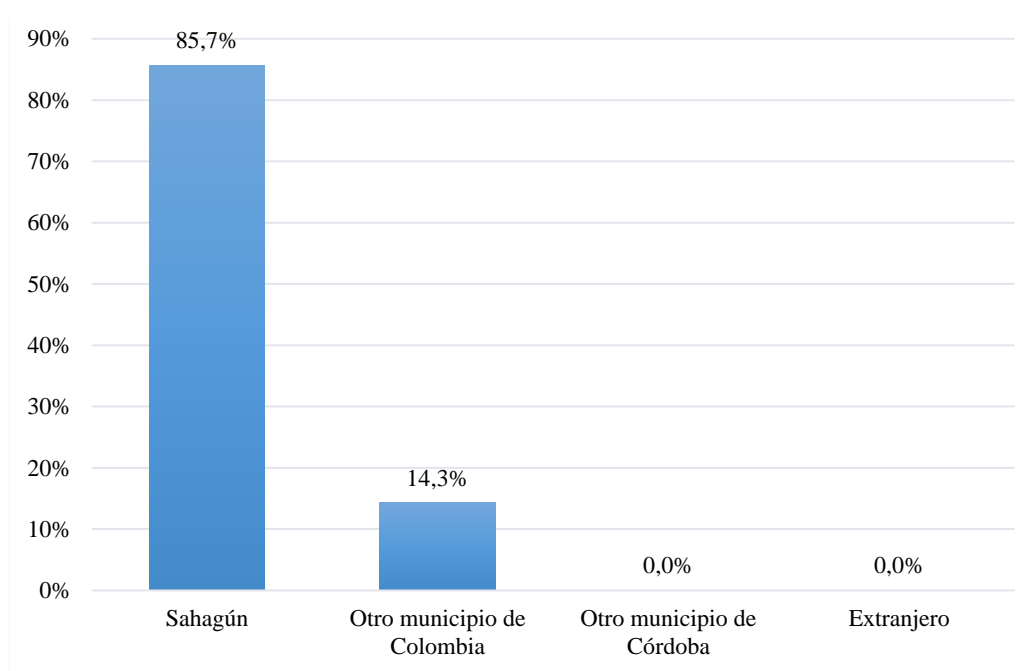
Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 5*Cantidad de hijos*

Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 6.*Jefatura del hogar*

Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 7.*Lugar de procedencia*

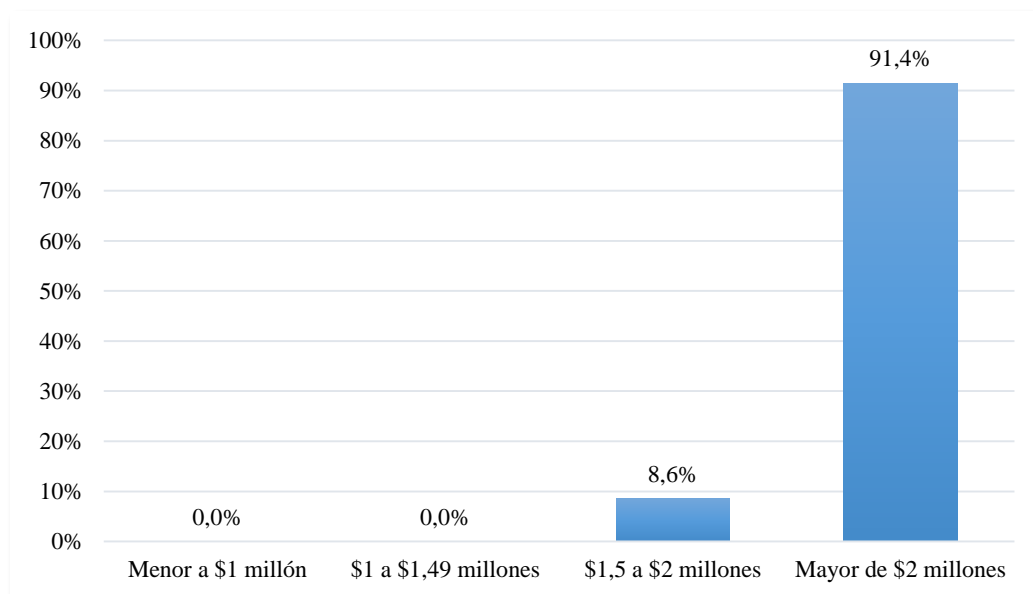
Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Rasgos Laborales y Ocupacionales

La caracterización de los aspectos laborales de los sujetos participantes en esta investigación evidenció que, en su mayoría, devengan más de \$2 millones (91,4%) a la vez que fueron relativamente pocos los que mencionaron recibir salarios del orden de los \$1,5 - \$2 millones (8,6%) (Figura 8). En cuanto al cargo desempeñado se apreció que lo más común fue fungir como docente (91,4%), con menor frecuencia hubo auxiliares administrativos (5,7%) y coordinadores (2,9%) (Figura 9). Entre tanto, se pudo establecer que la jornada laboral diaria de los trabajadores, por lo general de desarrolla a lo largo de 6 horas (40%) y de 8 horas (40%); en menor proporción se observaron quienes desempeñan sus labores en 5 horas (17,1%) y 7 horas (2,9%) (Figura 10).

Figura 8.

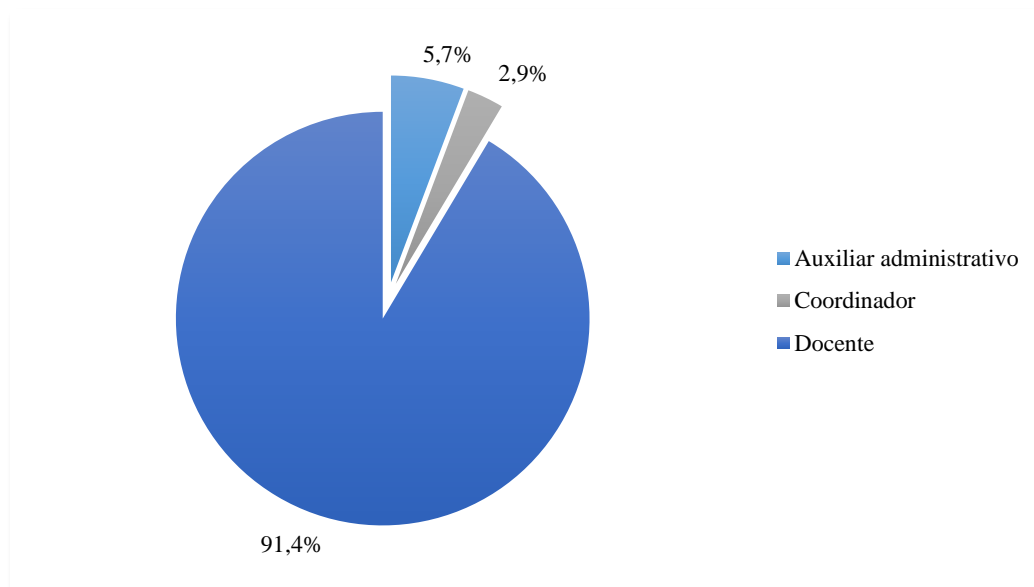
Remuneración salarial mensual



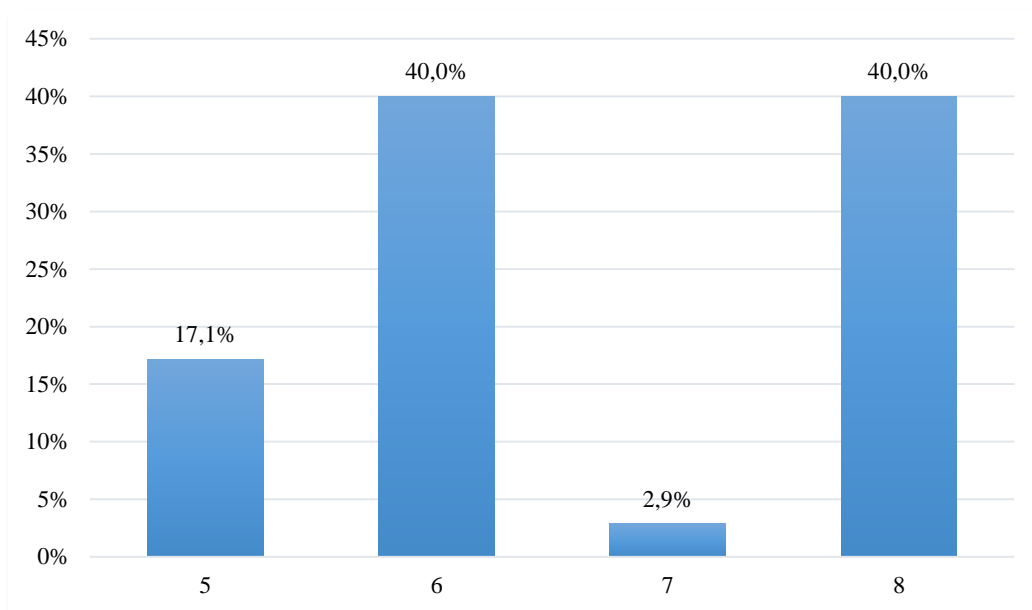
Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 9.

Cargo en la institución educativa



Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

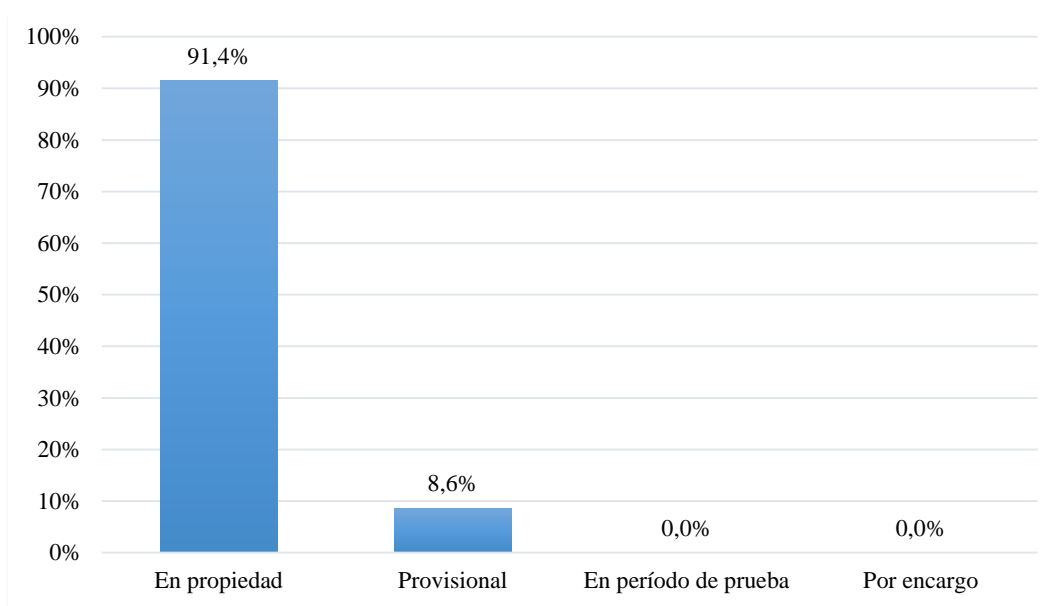
Figura 10.*Duración de la jornada laboral diaria*

Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Dentro de lo que respecta al tipo de nombramiento (o contratación laboral), se conoció que aquellos que ejercen en propiedad resultaron ser los más recurrentemente observados (91,4%) (Figura 11). Al indagar sobre el tiempo trabajando en la institución educativa, se apreció que la vinculación de larga data fue común, en efecto, poco menos de la tercera parte de los trabajadores reportaron que llevan más de 10 años (31,4%), otros indicaron entre 6 – 10 años (25,7%) y 3 – 5 años (25,7%) mientras que la menor participación se dio en torno a aquellos que declararon 1 – 2 años (17,1%) (Figura 12)

. Por último, se indagó a los encuestados respecto a la satisfacción que experimentan a raíz del desarrollo de sus labores en la Institución Educativa Colomboy, respecto a lo cual se puso de manifiesto que el hecho de experimentar mucha satisfacción fue lo más mencionado (68,6%);

seguidamente se detectó la proporción que refirió sentir demasiada (17,1%) y moderada (14,3%) satisfacción laboral (Figura 13).

Figura 11.*Tipo de nombramiento*

Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 12.

Tiempo laborando en la institución educativa

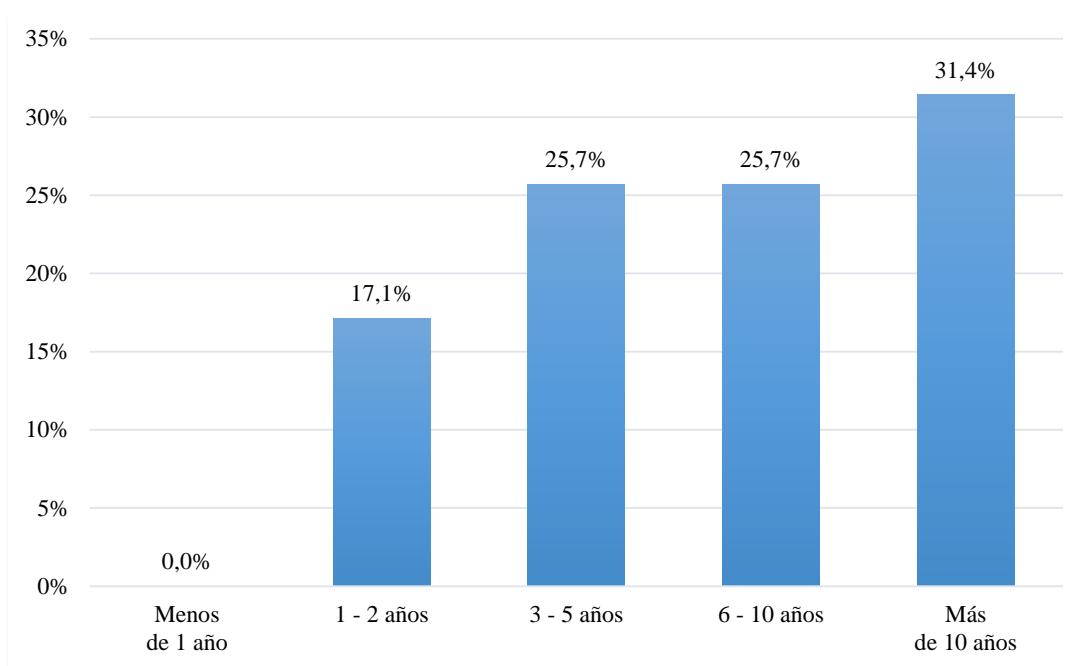
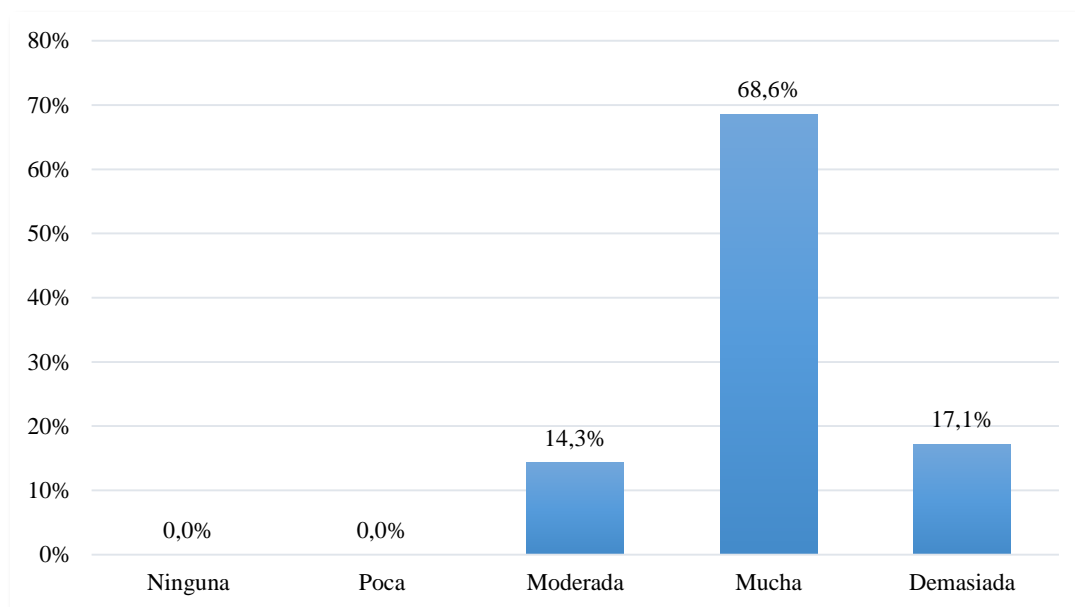
**Nota.** Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Figura 13.

Nivel de satisfacción laboral



Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Identificación del Clima Organizacional

Los análisis efectuados en torno al clima organizacional que vivencian los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy de Sahagún se presentan en esta parte de los resultados. En primera instancia se describen los hallazgos generales de la situación, considerando el clima organizacional como un todo (es decir, de modo agregado) y tomando en cuenta cada una de sus dimensiones, de acuerdo al cuestionario IMCOC de Méndez (2006). Posteriormente se efectúa un tratamiento detallado de cada una de las dimensiones en función de los ítems que las conforman.

Llevar a cabo lo anterior, es decir, efectuar una evaluación de la percepción de los empleados con el entorno en el que desarrollan sus actividades, es una práctica consistente con las tendencias organizacionales internacionales, en el sentido de que permite a la empresa –en este caso, una institución educativa– diagnosticar y adoptar a futuro las medidas que eventualmente podrían resultar en desencadenar situaciones positivas entre los trabajadores en su ambiente de trabajo (Coda y otros, 2014).

Resultado general

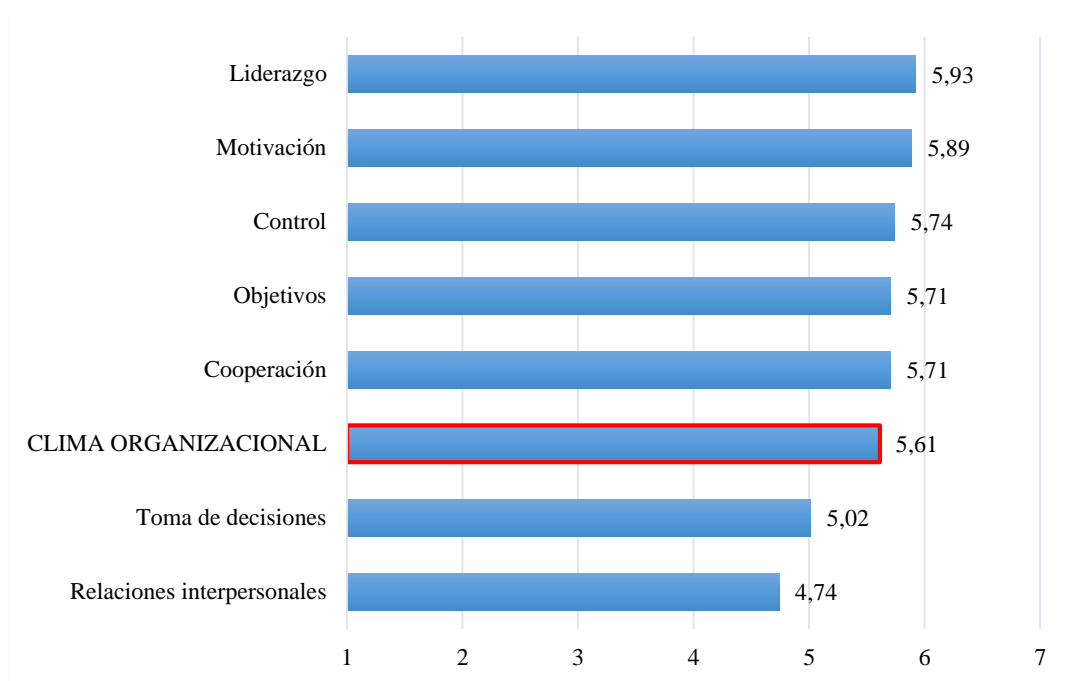
En el cuestionario IMCOC de Méndez (2006) las preguntas que se les formulan a los encuestados se encuentran expresadas en una escala tipo Likert comprendida entre 1 y 7. Los valores cercanos a 1 sugieren una apreciación desfavorable, contrariamente aquellos próximos a 7, que son indicativos de situaciones positivas. Para efectos de disponer de una medida sencilla, resumida y sintética, se procedió a calcular el promedio, tanto de cada una de las dimensiones,

como de todo el clima organizacional. En correspondencia con lo indicado, los valores promedio cercanos a 1 sugieren malestar mientras que las cifras contiguas a 7 son favorables.

Este procedimiento permite comprender una serie de percepciones principalmente descriptivas –aunque también afectivas y evaluativas–, que se traducen en el ambiente y el entorno psicológico que acontece permeando las relaciones laborales (Patterson y otros, 2005). De acuerdo a los cálculos efectuados con la información recabada se pudo conocer que en la Institución Educativa Colomboy de Sahagún el clima organizacional presenta una valoración promedio de 5,61 lo que sugiere la existencia de un clima de trabajo positivo, favorable y bueno –pero no excelente–. Tomando en cuenta los resultados para las dimensiones, se puede decir que aquellas peor valoradas por los trabajadores resultaron ser las relaciones interpersonales (promedio 4,74) y toma de decisiones (promedio: 5,02), precisamente porque sus valores medios están por debajo de la media general. En contraste, las dimensiones que contaron con los calificativos más favorables fueron liderazgo (promedio: 5,93) y motivación (promedio: 5,89) (Figura 14).

Figura 14.

Clima organizacional y sus dimensiones (valores promedio)



Nota. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

En virtud de estos hallazgos se puede afirmar –haciendo la metáfora con la personalidad de los humanos– que la personalidad de la institución educativa es favorable. En efecto, tal como argumentan Swargiary y Adhikary (2018), esta situación es el producto concatenado de los componentes organizacionales, estructurales, culturales, comportamentales, de las necesidades psicológicas de los miembros, de los valores imperantes, etc., todo ello interactúa entre sí y crea tal desenlace que se concreta en el clima organizacional detectado.

Frente a lo anterior igualmente se puede afirmar, en concordancia con lo explicado por Ceyda y Sevinc (2012), que el clima organizacional presente en las organizaciones –en este caso del sector educativo– no es algo que ocurra en poco tiempo o que se defina en el corto plazo. En otras palabras, el clima observado se consolida a través del tiempo. En efecto, esto se puede

entender a la luz del tiempo de vinculación de los participantes a la Institución Educativa Colomboy de Sahagún. Tal como se mencionó en páginas anteriores más de la mitad de los trabajadores lleva más de 10 años de vinculación, así como entre 6 – 10 años (31,4% y 25,7%, respectivamente). Desde este punto de vista, los investigadores mencionados argumentan que la existencia de buena y sincera comunicación, así como la presencia de claridad en cuanto a los objetivos, un liderazgo adecuado, etc., suelen redundar en un clima organizacional positivo lo cual –a su vez– desencadena el éxito organizacional y se refleja en el bienestar de los miembros de la institución.

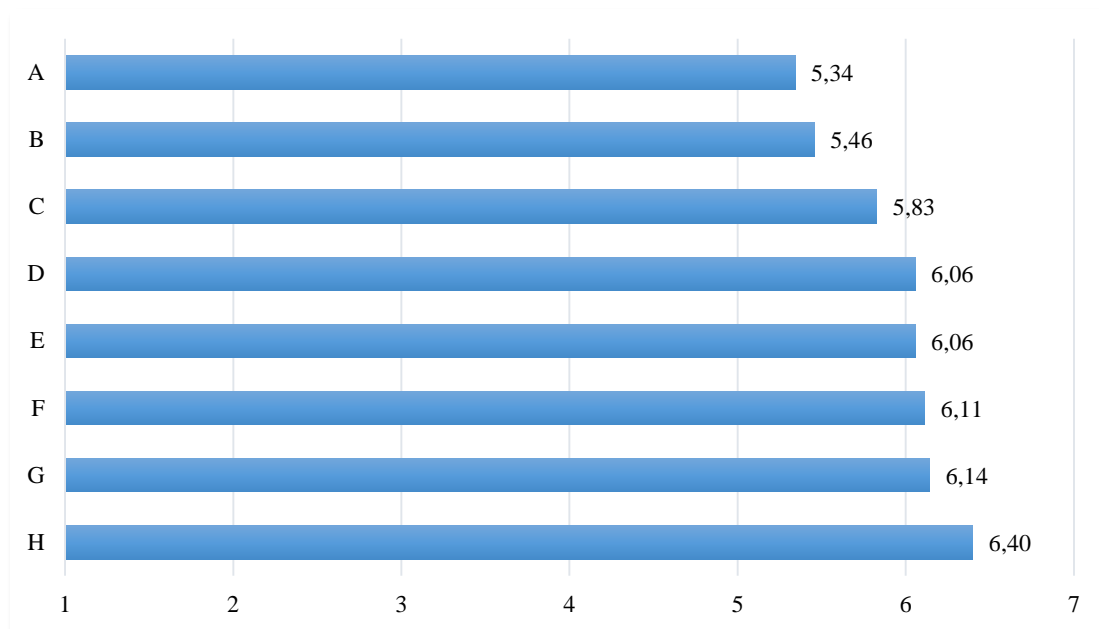
Resultado Desagregado por Dimensiones

Liderazgo. Mediante la dimensión liderazgo es posible concebir la percepción de los trabajadores en torno a su jefe, en tanto superior dentro de la jerarquía organizacional. Esto se efectúa considerando el ejercicio y la práctica del liderazgo con base en las conductas, comportamientos y acciones del jefe observados por el trabajador.

Desde el punto de vista de la información recadaba mediante las encuestas se puede decir que los aspectos mejor valorados por los trabajadores de la institución educativa consistieron en (H) la manera en que perciben el trato y la relación que tiene con su jefe (promedio: 6,40), así mismo opinaron que (G) su jefe lo conciben como una persona justa cuando da órdenes o toma decisiones (promedio: 6,14). Por otro lado estuvieron los aspectos que obtuvieron las calificaciones más bajas, dentro de los que se destacaron (A) la frecuencia con la que comenta con el jefe sobre los resultados y la forma como ejecuta su trabajo (promedio: 5,34), junto con (B) que se refiere al hecho de comentar con el jefe los problemas relacionados con el trabajo (promedio: 5,46) (Figura 15).

Figura 15.

Dimensión “liderazgo” del clima organizacional según ítems (valores promedio)



Nota. **A.** Frecuencia con la que comenta con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo, **B.** Los problemas que le afectan, y que tienen relación con el trabajo, los comenta con sus superiores, **C.** Cuando el jefe da órdenes tiene la razón como para ser obedecido, **D.** Le plantea a su jefe que en algunos casos usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, **E.** El jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo, **F.** Apreciación sobre la confianza entre los jefes y trabajadores de la institución educativa, **G.** El jefe es una persona justa cuando da órdenes o toma decisiones, **H.** Consideración del trato y la relación que tiene con su jefe. Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Estas puntuaciones –por lo general– favorables concuerdan con la información reportada por Ehrhart y otros (2014), en el sentido de que un estilo de liderazgo que se percibe como

favorable entre los colaboradores trae como consecuencia un entorno de trabajo positivo en donde persiste una atmósfera colaborativa en la operación organizacional, en especial porque los superiores implementan acciones basadas en el apoyo, el compromiso y la retroalimentación.

Así mismo, los resultados presentados se pueden comentar retomando los argumentos de West y Richter (2011). Estos autores asumen que líder del equipo tiene una influencia potente y omnipresente en el clima laboral, lo cual ocurre precisamente porque es el líder el encargado de aportar experiencia, habilidades y actitudes que influyen en ambiente en que se desarrollan las tareas. De hecho, es a través del seguimiento, la retroalimentación y el coaching, que se desarrollan las percepciones de un liderazgo de basado, por ejemplo, en el apoyo.

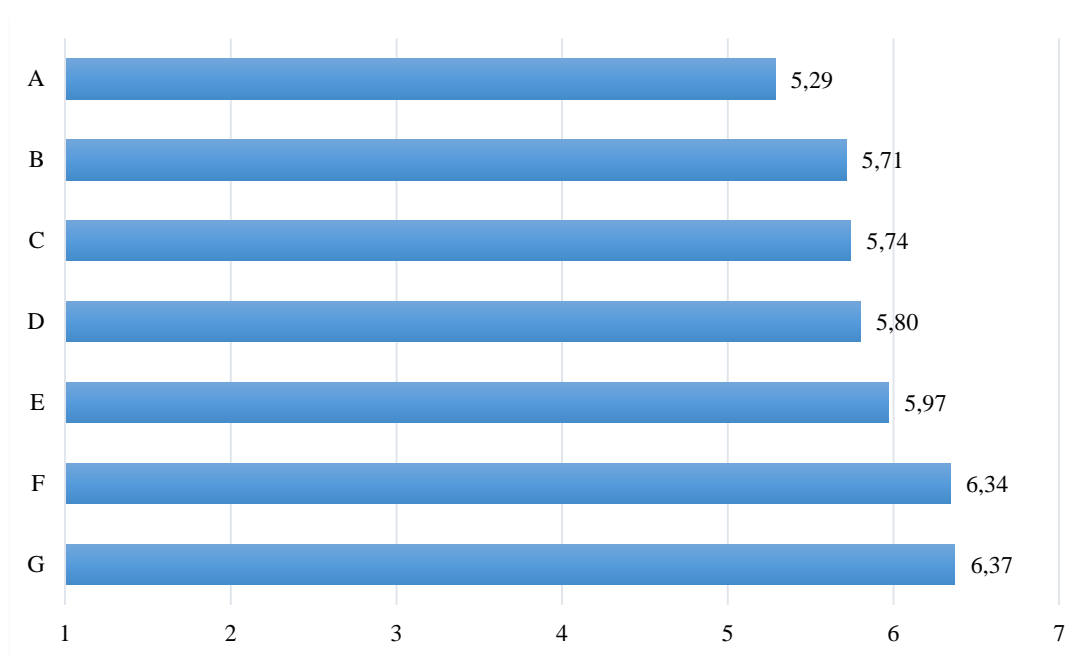
Motivación. En cuanto a la dimensión motivación, como parte del clima organizacional implica tanto los estímulos tanto salariales y económicos, como aquellos de tipo social, simbólico y no material, los cuales se consideran desencadenantes o favorecedores la ejecución de las tareas que les corresponden a los empleados. Al abordar esta dimensión se consiguió una medición aproximada de las actitudes individuales en correspondencia con la pertenencia que se asume al ser parte de una organización, que resultan –a su vez– denotativas de cumplimiento y eficacia en el trabajo asignado.

Gracias a las encuestas aplicadas se conoció que las mejores opiniones de los trabajadores se concentraron en torno a (G) la valoración que tienen sobre su cumplimiento de acuerdo al trabajo que le asignan y el tiempo que le dan para hacerlo (promedio: 6,37) y a (F) la sensación que experimenta por estar trabajando en la institución educativa (promedio: 6,34). Estos hallazgos contrastan en cierta medida con la opinión menos favorable que tienen respecto a

las sensaciones (A) que les desencadena el salario que reciben (promedio: 5,29) y (B) el trabajo que le corresponde hacer (promedio: 5,71) (Figura 16).

Figura 16.

Dimensión “motivación” del clima organizacional según ítems (valores promedio)



Nota. **A.** Sensación con el salario que recibe, **B.** Sensación con el trabajo que le corresponde hacer, **C.** Frecuencia con la que conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo, **D.** Calificación de la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha, **E.** Importancia que tiene para usted el hecho de estar trabajando en esta institución educativa, **F.** Sensación que experimenta por estar trabajando en esta institución educativa, **G.** Califica de su cumplimiento de acuerdo al trabajo que le asignan y el tiempo que le dan para hacerlo. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas.

Este patrón en los resultados puede interpretarse en el sentido en que lo presentan Chen y otros (2010), a partir de la idea de que son los líderes y supervisores en las organizaciones, los

encargados de movilizar las actitudes de los empleados para crear, intercambiar e instar conocimientos, pautas, acciones, etc. que conlleven actuaciones basadas en la estimulación. Ahora bien, desde un enfoque multidireccional, se afirma que el clima laboral es uno de los principales determinantes de la motivación y, a su vez, la motivación permite que se desarrolle cierto tipo de clima (Gray, 2007).

Bajo estas ideas, el apoyo organizacional positivo basado en la motivación del trabajador mejora la intención de quedarse en su puesto de trabajo, y el compromiso organizacional, precisamente porque se satisfacen sus necesidades sociales y emocionales, generando un sentimiento inclusivo de pertenencia, de identificación con el rol y con el propósito de la organización. Así mismo, puede pensarse que los empleados se sienten “cuidados” por sus líderes en el trabajo, y que demuestran compasión, tienen muchas más probabilidades de ser leales y actuar con motivación, lo que redundará en el clima laboral (Geiger, 2013).

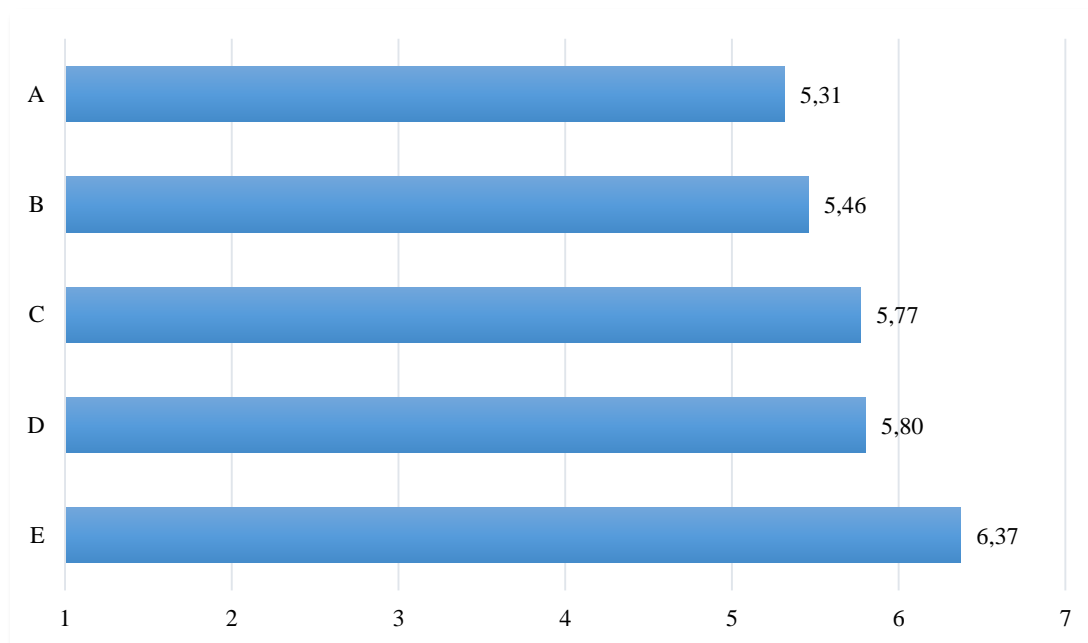
Control. La dimensión referente a control aporta información sobre si en la organización se regulan los tiempos y las formas de cumplir con los trabajos asignados de manera eficiente en el marco de los procesos de planeación. Aquí también se abordan las actitudes de los trabajadores sobre el modo en que tal control se efectúa, considerando las percepciones de las capacidades de liderazgo percibidas de los jefes o superiores.

De acuerdo con lo reportado por los trabajadores de la institución educativa, se conoció que aquello que calificaron de mejor manera fue (E) sus creencias sobre la función de control para que la institución funcione en forma correcta y sea eficiente (promedio: 6,37), aunado a su valoración sobre (D) si el jefe controla el trabajo que desarrollan (en lo que le corresponde) (promedio: 5,80). Dentro de aquello con las calificaciones comparativamente más bajas, se tiene

(A) la apreciación sobre lo adecuado de la forma en que el jefe lo controla (promedio: 5,31), consecuentemente con (B) la sensación que les genera la forma en que el jefe controla actualmente el trabajo que realizan (promedio: 5,46) (Figura 17).

Figura 17.

Dimensión “control” del clima organizacional según ítems (valores promedio)



Nota. **A.** Apreciación sobre lo adecuado de la forma en que el jefe lo controla, **B.** Sensación por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza, **C.** Frecuencia con la que es revisado su trabajo en la institución educativa, **D.** El jefe controla su trabajo, en lo que le corresponde, **E.** Consideración sobre cómo cree que debe ser la función de control para que una institución educativa funcione en forma correcta y sea eficiente. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas.

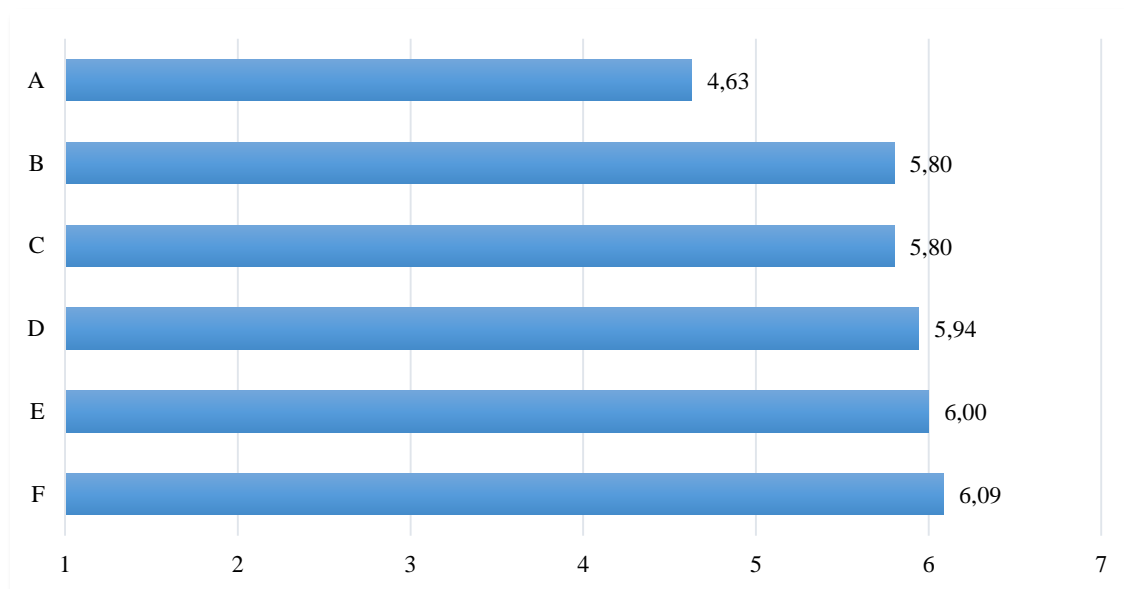
Lo anterior puede interpretarse considerando que en la institución educativa persisten formas humanizadas y favorables de ejercer la vigilancia del cumplimiento de las tareas. Así mismo, la desagregación de los ítems presentada deja entrever que los supervisores tienen capacidad para interactuar con los subordinados y actúan de modo tal, que genera satisfacción su actuación entre los trabajadores. Si examina a la luz de la productividad y el desempeño, más adelante se podrá evidenciar su relación con el desempeño (Coelho & Pires, 2021).

Objetivos. En el plano de la dimensión objetivo se pretende aportar información respecto a la concepción que presentan los trabajadores en relación con la razón de ser, la esencia y los fines que orientan el quehacer organizacional. Esto hace alusión a las evaluaciones en torno a la determinación de tareas, a la comunicación que se establece para ello, y al logro de metas organizacionales.

Los participantes de esta investigación manifestaron mayor favorabilidad en cuanto a (F) la libertad de desarrollar su trabajo de modo libre y a gusto, contando con la aprobación de los superiores (promedio: 6,09), también se conoció que califican como elevados sus (E) conocimientos sobre los objetivos de la institución educativa (promedio: 6,00). Por el contrario, se hallaron respuestas menos favorables en cuanto a (A) la frecuencia con la que se relaciona con los compañeros de labor (fuera de los asuntos de trabajo) (promedio: 4,63) y (B) la cantidad de información recibida sobre los objetivos y las políticas de la institución educativa al ingresar (promedio: 5,80) (Figura 18).

Figura 18.

Dimensión “objetivos” del clima organizacional según ítems (valores promedio)



Nota. **A.** Frecuencia con la que se relaciona con los compañeros de labor (fuera de las cosas de trabajo). **B.** Cantidad de información recibida sobre los objetivos y las políticas de la institución educativa al ingresar, **C.** Calificación de la información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar al momento de ingresar a la institución educativa, **D.** Intensidad con la que satisface las necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, etc., por el hecho de colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la institución educativa, **E.** Calificación de los conocimientos sobre los objetivos de la institución educativa, **F.** Cuando usted ejecuta su trabajo tiene libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas.

Tal como West y Richter (2011) señalan, cuando en la organización se enfatiza la importancia de aclarar y ganar el compromiso con los objetivos, es probable que la motivación y el clima resulten ampliamente favorecidos. En efecto, la claridad en torno a los objetivos es una

condición para integrar la diversidad de conocimientos y habilidades para cumplir con los requisitos de las tareas que demanda el trabajo, especialmente cuando es en equipo.

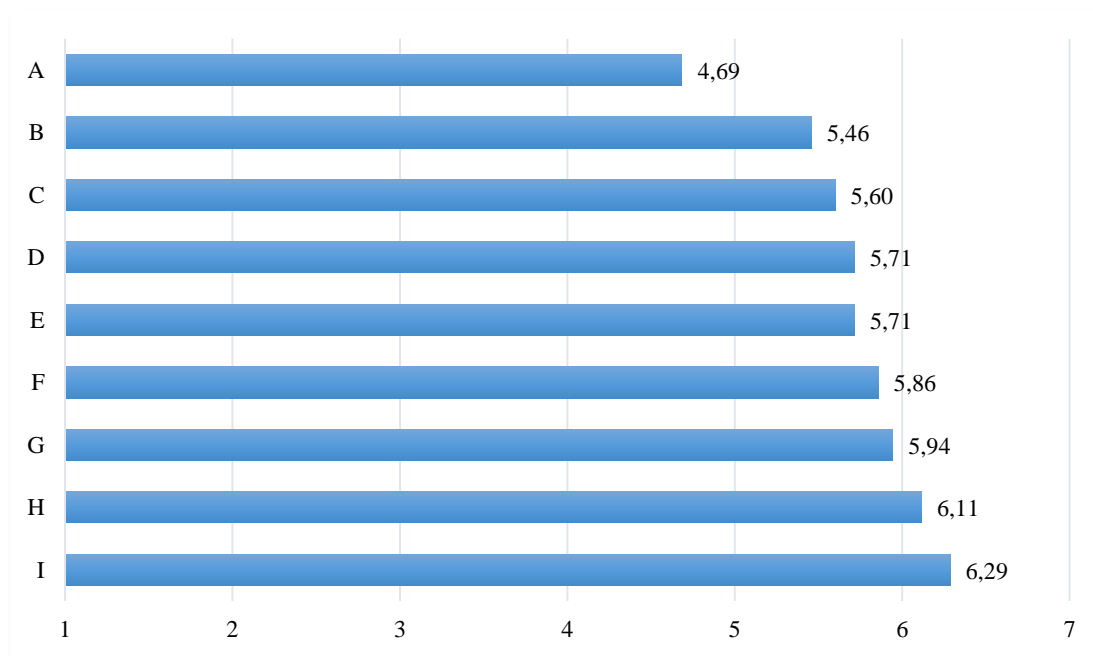
Cooperación. De esta dimensión puede mencionarse que incluye la capacidad asociativa de los integrantes de la organización con miras a la consecución de los objetivos empresariales, lo que conduce a mayor productividad. Cabe destacar que tal cooperación puede enmarcarse en ámbitos tanto formales –es decir, en las relaciones que implica la realización del trabajo– como informales –referente a aquellas asociaciones fuera de ámbito propiamente laboral–.

Tomando en cuenta lo anterior, a partir de los datos recolectados de las encuestas se identificó que resultaron con elevadas valoraciones positivas aspectos tales como (I) la apreciación sobre las relaciones con sus compañeros de trabajo (promedio: 6,29), y (H) la ayuda y colaboración que se cree que existe entre los trabajadores de la institución educativa (promedio: 6,11). En contraste, se apreció que los compañeros escasamente (A) piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar (promedio: 4,69), y no resulta muy favorable (B) la forma en que el encuestado se vincula a grupos de trabajo en la institución educativa (promedio: 5,46) (Figura 19).

Los elementos reportados resultan interpretables bajo el enfoque del denominado “tono afectivo grupal”, lo cual hace alusión a las reacciones afectivas dentro de un grupo. Así por ejemplo, cuando los miembros de un grupo tienden a sentirse emocionados, enérgicos y entusiastas, entonces el grupo puede definirse con esos mismos atributos, y con ello se determina el potencial colaborativo, el cual es integrativo, concurrente y basado en la reciprocidad (West & Richter, 2011).

Figura 19.

Dimensión “cooperación” del clima organizacional según ítems (valores promedio)



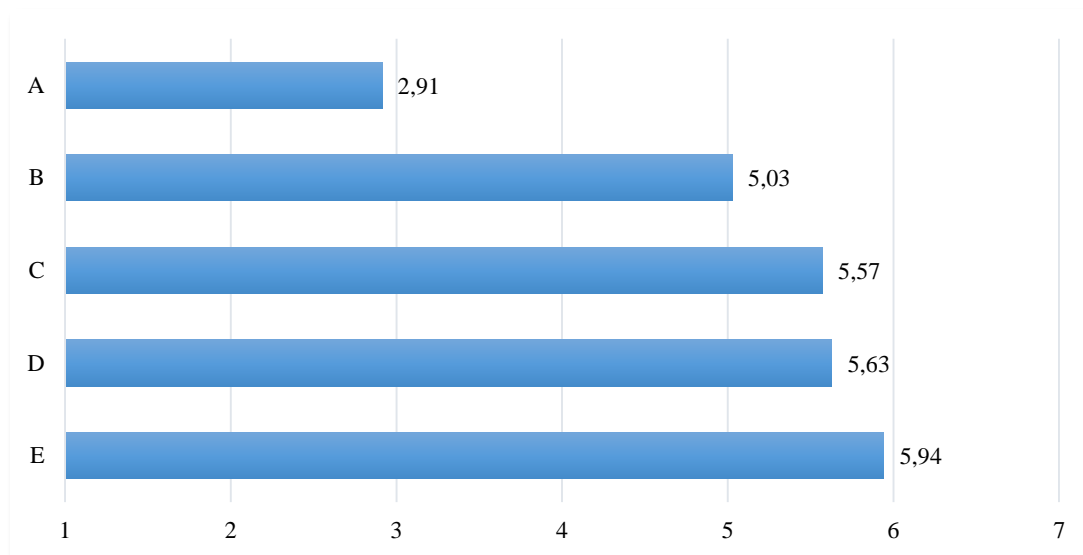
Nota. A. Frecuencia con la que los compañeros piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar, B. Forma en que se vincula a grupos de trabajo en la institución educativa, C. Les plantea a sus compañeros que en algunos momentos usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, D. Cuando se presentan problemas en el trabajo los soluciona con los compañeros y/ o los superiores, E. Frecuencia con la que ayuda y colabora con los compañeros en el trabajo, F. Frecuencia con la que participa en la solución de los problemas de su sección o área, G. Información que recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en la de la institución educativa, H. Calificación de la ayuda y colaboración que cree que existe entre los trabajadores de la institución educativa, I. Apreciación sobre las relaciones con sus compañeros de trabajo. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas.

Toma de decisiones. Se considera que la dimensión referente a la toma de decisiones hace parte de los modos de operación de la dirección y se vincula estrechamente con el estilo de liderazgo con que funciona. En este sentido, la forma en que se llevan a cabo estos procesos condiciona el logro de los objetivos organizacionales, ante ello, no cabe duda de que resulta importante desentrañar las apreciaciones que, al respecto, tienen los miembros de la organización.

Así, se conoció que obtuvieron las mejores puntuaciones dentro de esta dimensión, aspectos tales como (E) las directivas tienen en cuenta la situación personal del trabajador cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida (promedio: 5,94), sumado a (D) los directivos de la institución educativa conocen los problemas que se presentan en la sección o área de trabajo (promedio: 5,63). En un sentido contrario, los encuestados reconocieron con baja calificación asuntos como (A) la toma de decisiones en el trabajo sin consultar con el jefe (promedio: 2,91), y (B) la frecuencia con la que gustaría asumir nuevas responsabilidades en el trabajo, además de las que se tiene actualmente (promedio: 5,03) (Figura 20).

Figura 20.

Dimensión “toma de decisiones” del clima organizacional según ítems (valores promedio)



Nota. **A.** Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe, **B.** Frecuencia con la que le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente, **C.** Participación en la toma de decisiones de la institución educativa, en especial aquellas que afectan su trabajo, **D.** Los directivos de la institución educativa conocen los problemas que se presentan en su sección o área, **E.** Las directivas tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Frente a lo detectado dentro de esta dimensión se puede afirmar que los procesos bajo los cuales se toman de decisiones al interior de una organización son ilustrativos de la atmósfera bajo la cual se desarrollan las funciones de cada miembro del equipo, sobre todo en vista de potenciales dificultades y situaciones problemáticas. De hecho, al pensar los ambientes laborales como espacios en donde las diferencias individuales son importantes condicionantes del clima de trabajo, el acto de decidir debería estar planificado, y dictaminados con claridad los modos de

proceder en el ejercicio de cada rol. Sin lugar a duda, los modos en que lo anterior sea reconocido, valorado y percibido por los colaboradores, podrían implicar en determinada consideración respecto al clima como un todo (Hoßbach, 2019).

Relaciones interpersonales. Por último, se tiene la dimensión relaciones interpersonales, en tanto que resultó ser la peor calificada por los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy. Como parte de su naturaleza, esta dimensión integra los procesos, las actitudes y los comportamientos que se despliegan en el ámbito de interacción social entre los miembros de la organización.

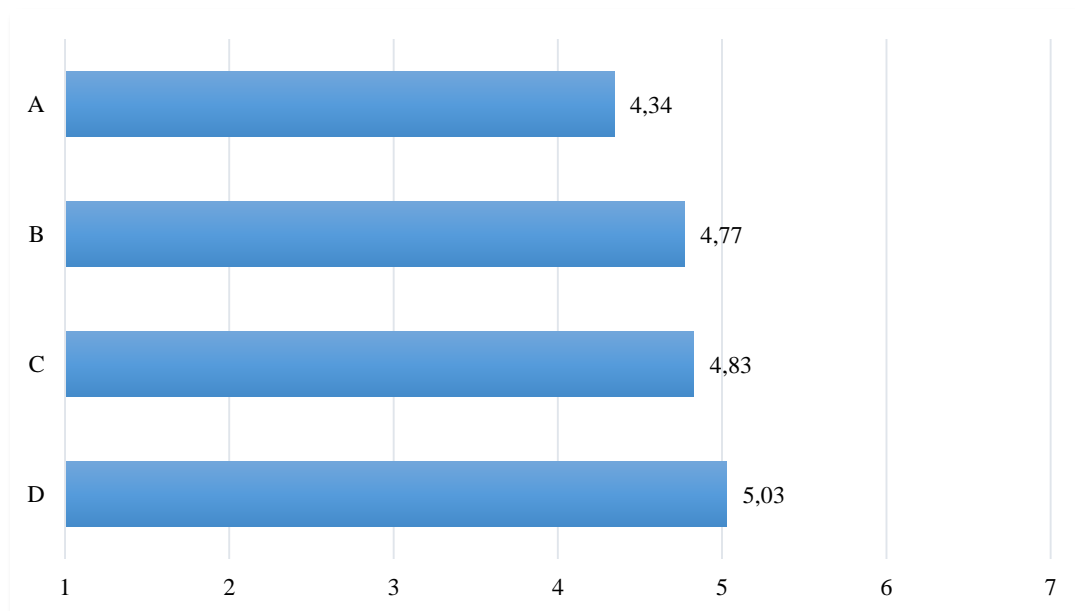
Con base en la evidencia recabada con las encuestas, los trabajadores conciben de modo relativamente positivo (D) la forma en que participan en las actividades de diversión que realiza la institución educativa (promedio: 5,03), y también (C) la frecuencia con la que acostumbran a divertirse con compañeros de la institución educativa (promedio: 4,83). Por el contrario, se dieron en un sentido menos favorable las respuestas en referencia a (A) la frecuencia con la cual la institución educativa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas, otras actividades de diversión (promedio: 4,34), conjuntamente con (B) la recurrencia con que los trabajadores participan con sus amigos de la institución educativa en actividades sociales y deportivas (promedio: 4,77) (Figura 21).

En este ámbito del clima se puede afirmar que guarda estrecha interrelación con otros ya abordados, por ejemplo, el liderazgo y la cooperación. Es así como, al considerar el rol del líder, se puede decir que tienen la posibilidad de asegurar la estabilidad en cuanto a los vínculos de los diversos colaboradores, dirigidos al rendimiento de la organización. Todo ello partiendo de un adecuado equilibrio emocional, en el que el trato con los demás se base en la cordialidad, la

positividad, y el bienestar mutuo, con un compromiso encaminado a la realización de las tareas, de tal suerte que se posibilite una real integración que desencadene asertivamente el trabajo en equipo (Coelho & Pires, 2021).

Figura 21.

Dimensión “relaciones interpersonales” del clima organizacional según ítems (valores promedio)



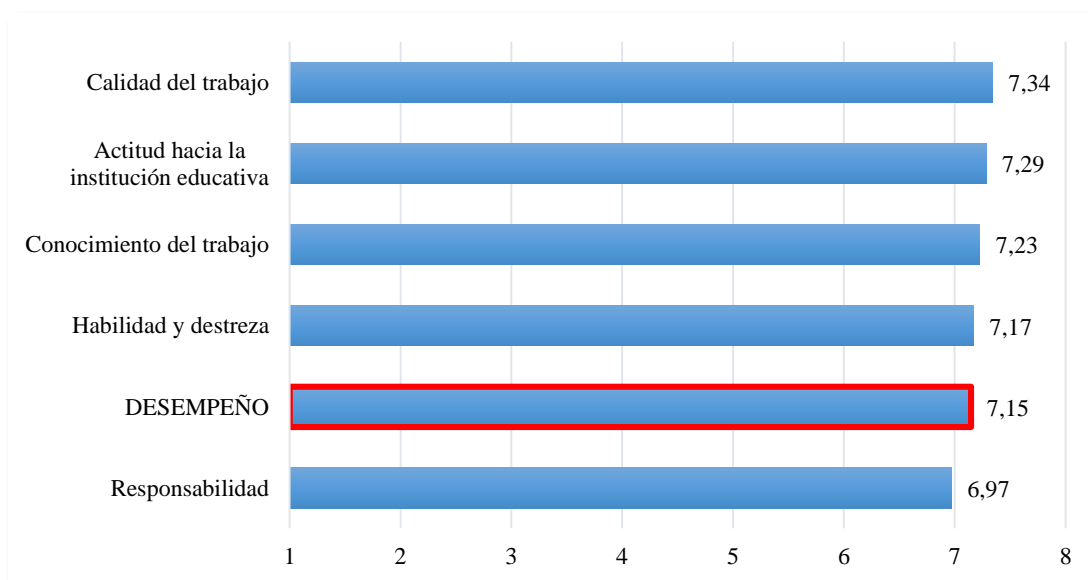
Nota. **A.** Frecuencia con la cual la institución educativa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas, otras actividades de diversión, **B.** Frecuencia en la que participa con sus amigos de la institución educativa, en actividades sociales y deportivas, **C.** Frecuencia con la que acostumbra a divertirse con compañeros de la institución educativa, **D.** Forma en que participa en las actividades de diversión que realiza la institución educativa. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas.

Determinación del desempeño laboral. En la tercera sección del presente documento se exponen los resultados en cuanto al desempeño laboral que logró ser identificado en los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy, como producto de la aplicación del instrumento EVADEST de desempeño en el trabajo, diseñado por Hodgetts y Altman (1993) y considerando la versión ajustada y validada por Tapia (2017).

Dado que el instrumento aplicado resultó relativamente breve –en comparación con el referente a clima organizacional–, y sus ítems directamente miden las dimensiones del desempeño laboral, en la Figura 22 se aprecia la información tanto agregada o general, como por dimensiones del desempeño. Cabe mencionar que en este caso las preguntas se expresan en una escala de 1 a 8, en donde los valores cercanos a 1 sugieren una apreciación desfavorable, mientras que aquellos próximos a 8, son indicativos de situaciones positivas.

Figura 22.

Desempeño laboral y sus dimensiones (valores promedio)



Nota. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas

Teniendo en cuenta lo anterior, se procedió a calcular la valoración promedios de cada elemento. Se conoció que el desempeño laboral, en general, fue catalogado como bueno, por la proximidad que mantuvo el promedio calculado (7,15) con el máximo valor posible (8). Con la información más desagregada se puede inferir que la dimensión responsabilidad presentó la peor valoración (6,97) y con ello se encuentra debajo del promedio general de desempeño. En contraste, las restantes dimensiones del desempeño laboral fueron mejor evaluadas, dentro de las cuales sobresalen la calidad del trabajo (promedio: 7,34) y la actitud del trabajador hacia la institución educativa (promedio: 7,29).

Retomando los resultados descritos, no cabe duda de que el desempeño laboral es un constructo multidimensional, bajo el cual se conjuntan –tal como se presentó– diversos aspectos de la realidad organizacional (Sackmann, 2011) de la Institución Educativa Colomboy. En este sentido, y considerando una dimensionalidad individual, el desempeño denota la medida en que los trabajadores encuestados agregan valor en función de sus roles y responsabilidades, la medida en que van más allá de las expectativas, su capacidad de iniciativa, su colaboración con compañeros de trabajo que brindan apoyo mutuo para beneficiarse, su capacidad para adaptarse a nuevos contextos, etc. También es posible posicionarse en un plano grupal, desde el cual se interpreta el desempeño como un producto del desarrollo de metas compartidas, y de la comprensión del modo en que los diferentes miembros del grupo pueden contribuir a tales resultados (Schneider & Barbera, 2014; Ancarani y otros, 2019).

Dentro de los aspectos destacables se encuentra la favorable actitud de los trabajadores hacia la institución educativa, lo cual se puede concebir desde la perspectiva del compromiso organizacional, en tanto estado psicológico positivo, satisfactorio y relacionado con el rol,

caracterizado por energía, participación y una voluntad genuina de contribuir al logro del éxito organizacional. En consecuencia, el desempeño resulta asertivamente influido toda vez que tal energía se comparte sinérgicamente y se encamina voluntariamente hacia el logro de las metas organizacionales, obteniéndose una laborar con calidad (Albrecht, 2014).

También los resultados del desempeño se pueden comprender considerando el conocimiento del trabajo y la calidad con que el mismo se desarrolla. Dentro de este marco, la capacitación es más que importante, en tanto que es el aliciente de desarrollo sobre el que recae la base del recurso humano de una organización para garantizar el crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo. Estos procesos suelen encaminarse se modo sistemático, considerando la experiencia y los saberes que se producen con el tiempo (Gyimah, 2015).

Relación entre clima organizacional y desempeño laboral

La presentación de los resultados obtenidos con la realización del proceso investigativo en la Institución Educativa Colomboy, finaliza con el procedimiento estadístico efectuado con el fin de detectar la relación entre el clima organizacional y el desempleo laboral. En los siguientes párrafos se describen y abordan en detalle los aspectos detectados.

Se partió con la necesidad de tomar la decisión respecto si debía emplearse, como medida estadística, el coeficiente de correlación de Pearson (para datos distribuidos de manera normal) o de Spearman (para datos que no cumplen con el criterio de normalidad). Para ello se desarrolló la prueba de Kolmogorov-Smirnov, con la cual se calcula un valor Z y su correspondiente nivel de significancia asociado (valor p). La interpretación se da en términos de que, cuando $p > 0,05$ se considera que los datos se distribuyen de modo normal, en cambio, cuando $p < 0,05$ sucede que la distribución es distinta a la normal.

Tabla 2.*Prueba de normalidad*

| Estadísticos | Variables de clima organizacional | | | | | | | | Variables de desempeño laboral | | | | | | |
|----------------------|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 | C6 | C7 | C8 | D1 | D2 | D3 | D4 | D5 | D6 | D7 |
| Z* | 0,1 90 | 0,14 7 | 0,14 6 | 0,07 9 | 0,15 5 | 0,18 1 | 0,12 6 | 0,16 8 | 0,2 42 | 0,31 9 | 0,25 4 | 0,29 7 | 0,26 6 | 0,29 4 | 0,13 1 |
| p | 0,0 03 | 0,05 3 | 0,05 6 | 0,20 0 | 0,03 3 | 0,00 5 | 0,17 7 | 0,01 4 | 0,0 00 | 0,00 0 | 0,00 0 | 0,00 0 | 0,00 0 | 0,00 0 | 0,13 5 |
| Interpretación ** | No | Sí | Sí | Sí | No | No | Sí | No | No | No | No | No | No | No | Sí |

Nota. * Se hace referencia a la Z de Kolmogorov-Smirnov como estadístico de prueba

** “Sí” denota la presencia de normalidad (cuando $p > 0,05$), “no” se refiere a la ausencia (cuando $p < 0,05$). **C1:** Control, **C2:** Cooperación, **C3:** Liderazgo, **C4:** Motivación, **C5:** Objetivos, **C6:** Relaciones interpersonales, **C7:** Toma de decisiones, **C8:** Clima organizacional, **D1:** Conocimiento del trabajo, **D2:** Calidad del trabajo, **D3:** Responsabilidad, **D4:** Productividad, **D5:** Habilidad y destreza, **D6:** Actitud hacia la institución educativa, **D7:** Desempeño. Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas.

Los resultados del procedimiento mencionado se presentan en la Tabla 2.

. En función de lo encontrado se puede concluir que algunas variables se distribuyen de modo normal, pero otras no. A pesar de lo anterior se tomó la decisión de considerar todas las distribuciones de tipo no normal, porque: 1) el tamaño de muestra es relativamente pequeño, por tanto, no es posible asegurar la normalidad, aunque la prueba así lo sugiera (recuérdese que la normalidad es una propiedad de muestras asintóticas); y 2) dado que la no normalidad fue lo más frecuente, se prefirió expresar todas las posteriores correlaciones con el mismo coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Ahora bien, partiendo de la decisión tomada se efectuó el cálculo del coeficiente mencionado, cuyos resultados están contenidos en la Tabla 3. Para efectos interpretativos se adoptaron las siguientes indicaciones de Schober y otros (2018):

- Correlación muy débil: cuando Rho de Spearman = 0,000 a 0,100.
- Correlación débil: cuando Rho de Spearman = 0,111 a 0,399.
- Correlación moderada: cuando Rho de Spearman = 0,400 a 0,699.
- Correlación fuerte: cuando Rho de Spearman = 0,700 a 0,899.
- Correlación muy fuerte: cuando Rho de Spearman = 0,900 a 1,000.

Las estimaciones cuantitativas mostraron que algunas variables propias del clima organizacional se correlacionaron de modo estadísticamente significativo con las variables del desempeño laboral, mientras tanto, para otras variables dicha correlación no pudo ser confirmada. A continuación, se abordan aquellos resultados más representativos.

Tabla 3.

Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy (Sahagún, Córdoba).

| | | Variables del desempeño laboral | | | | | | | |
|---------------------|-------------|-------------------------------------|---------------------------|----------------------|--------------------|-------------------------|--|-----------------------|--------------|
| | | Conoci- miento del trabajo | Calidad del trabajo | Respon- sabilidad | Produc- tividad | Habilidad y destreza | Actitud hacia la institución educativa | Desempeñ o laboral | |
| Variables del clima | Control | Rh o | 0,18 | 0,033 | 0,028 | 0,132 | 0,119 | 0,153 | 0,056 |
| | | p | 0,201 | 0,818 | 0,842 | 0,346 | 0,398 | 0,289 | 0,662 |
| | Cooperación | Rh o | 0,300 | 0,279 | 0,406 | 0,483 | 0,310 | 0,372 | 0,438 |
| | | p | 0,031 | 0,051 | 0,003 | 0,000 | 0,026 | 0,009 | 0,001 |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Liderazgo | Rh _o | 0,306 | 0,279 | 0,399 | 0,405 | 0,233 | 0,334 | 0,387 |
| | p | 0,027 | 0,049 | 0,003 | 0,003 | 0,091 | 0,018 | 0,002 |
| Motivación | Rh _o | 0,357 | 0,374 | 0,414 | 0,332 | 0,335 | 0,544 | 0,450 |
| | p | 0,01 | 0,008 | 0,002 | 0,016 | 0,016 | 0,000 | 0,000 |
| Objetivos | Rh _o | 0,296 | 0,138 | 0,292 | 0,280 | 0,324 | 0,387 | 0,318 |
| | p | 0,034 | 0,336 | 0,033 | 0,044 | 0,021 | 0,007 | 0,013 |
| Relaciones interpersonales | Rh _o | 0,142 | 0,009 | 0,178 | 0,011 | -0,065 | 0,218 | 0,09 |
| | p | 0,313 | 0,948 | 0,199 | 0,937 | 0,644 | 0,132 | 0,485 |
| Toma de decisiones | Rh _o | 0,079 | 0,04 | 0,073 | 0,135 | -0,024 | 0,078 | 0,037 |
| | p | 0,572 | 0,781 | 0,594 | 0,333 | 0,862 | 0,587 | 0,772 |
| Clima organizacional | Rh _o | 0,312 | 0,24 | 0,390 | 0,371 | 0,274 | 0,395 | 0,379 |
| | p | 0,022 | 0,086 | 0,003 | 0,006 | 0,044 | 0,005 | 0,002 |

Nota. “Rho” corresponde al coeficiente Rho de Spearman. Se presentan en negrita las correlaciones estadísticamente significativas, es decir, los coeficientes Rho de Spearman cuyos p resultaron inferiores a 0,05. Convenciones de las correlaciones detectadas: débil (0,111 a 0,399): moderada (0,400 a 0,699): . Fuente: Cálculos y diseño del autor con base en información de las encuestas.

Se puede decir que, en términos agregados, el clima organizacional presente en la Institución Educativa Colomboy se relaciona con su desempeño en el ejercicio de sus labores (p : 0,002) sin embargo, tal relación se observa en un grado débil, dado que el coeficiente Rho de Spearman equivalente a 0,379 se ubica dentro del intervalo 0,111 a 0,399.

Se procede a indicar que el clima organizacional, al considerarlo como un todo, se correlacionó significativamente ($p < 0,05$) con casi todos los aspectos del desempeño (excepto

calidad del trabajo), pero en un grado débil. En efecto, así sucedió entre el clima aspectos como el conocimiento del trabajo (Rho: 0,31), responsabilidad (Rho: 0,39), productividad (Rho: 0,371), habilidad y destreza (Rho: 0,27), y actitud hacia la institución educativa (Rho: 0,395).

Así mismo, se pudo observar que solo algunas variables del clima organizacional mostraron correlaciones estadísticamente significativas ($p < 0,05$). De éstas, una se interpreta como correlación moderada y correspondió a aquella entre motivación y desempeño laboral (Rho: 0,45), mientras que las otras dos resultaron ser correlaciones débiles, siendo específicamente aquellas entre liderazgo y desempeño (Rho: 0,387), y objetivos y desempeño (Rho: 0,318).

Los elementos descritos resultaron consistentes con la literatura que plantea que la relación entre el clima organizacional y el desempeño ocurre por intermedio de variables como la motivación de los empleados. De hecho, un clima organizacional positivo se considera catalizador de esfuerzos compromiso discrecionales que redundan en mayor desempeño (Noordin y otros, 2010; Akbabaa & Altındağ, 2016).

Otro elemento para destacar consiste en el vínculo entre las relaciones interpersonales y desempeño. Tal como West (2005) sugiere, en el momento en que los trabajadores experimentan emociones positivas derivadas de su vínculo con las demás personas, suele ocurrir un modo de pensar que opera con mayor flexibilidad y apertura, a la vez que se considera un abanico de posibilidades mucho más amplio, comparativamente cuando los trabajadores están ansiosos, deprimidos o enojados. Lo anterior desencadena la realización de tareas y aprovechar al máximo las situaciones del entorno, y cumpliendo con sus demandas. De hecho, se retoma el argumento del investigador mencionado, por cuenta de que, bajo la influencia de las emociones positivas

surgidas por la interrelacionalidad con el otro, emerge la posibilidad de actuar con un estilo abierto, cuestionador y comprensivo con los demás. Esto conduce a un comportamiento prosocial, con sentido de cooperación y altruismo, que a su vez fomenta la “ciudadanía” organizativa, lo cual –finalmente– desemboca en mayor desempeño.

Conclusiones

Con base en los hallazgos presentados se pudo concluir que, en términos sociodemográficos, los trabajadores de la escuela analizada resultaron ser principalmente adultos jóvenes, varones, con estudios de especialización, se encuentran unidos (casados y en unión libre), todos tienen hijos, la mayoría es jefe de hogar y son de procedencia local, es decir, nacidos en Sahagún.

Gracias al análisis de los rasgos laborales de estos sujetos, se concluyó que la mayoría devenga más de 2 millones de pesos, el cargo más frecuentemente observado fue el de docente, lo cual se ejerce con una duración variada de la jornada laboral. Adicionalmente, el tipo de nombramiento más observado fue en propiedad, la vinculación laboral tendió a ser de larga data, y prevaleció la mucha satisfacción laboral.

El estudio del clima organizacional llevó a concluir que resulta favorable en la institución educativa. Dentro de las dimensiones más destacadas estuvieron liderazgo, motivación y control. Mientras que las relaciones interpersonales y la toma de decisiones estuvieron por debajo del promedio general.

De modo similar, se estableció que en la escuela prevalece el buen desempeño de los trabajadores. En este sentido el aspecto que se identificó como mejor calificado por estos sujetos correspondió a la calidad del trabajo, seguido muy de cerca de la actitud que presentan hacia la

institución educativa. En contraste, la dimensión responsabilidad presentó una calificación comparativamente más baja.

En última instancia, en virtud del procedimiento estadístico desarrollado, se pudo confirmar que el clima organizacional existente en la institución educativa se relaciona con el desempeño de los trabajadores, no obstante, tal relación resultó ser relativamente débil. Así mismo, se constató que el clima organizacional guardó relación con casi todas las dimensiones del desempeño, a su vez, solo tres variables del clima organizacional se relacionaron de modo desagregado con el desempeño laboral.

La realización del presente estudio permitió aportar información detallada del clima organizacional, del desempeño laboral y de la relación entre ambos, que se vivencia en la Institución Educativa Colomboy, con ello se constituye en un antecedente pionero tanto a nivel de dicha organización, como en el contexto local de Sahagún, Córdoba (Colombia), en tanto que, producto de la herramientas analíticas propias de la administración de empresas, se logró mayor claridad respecto al fenómeno problemático abordado. Así las cosas, puede decirse se cumplió con el objetivo inicialmente planteado en esta investigación.

Referencias

- Adejumobi, F., & Ojikutu, R. (2013). School climate and teacher job performance in Lagos state Nigeria. *Journal of Educational Research*, 1(2), 26-36.
- Akbaabaa, Ö., & Altındağ, E. (2016). The Effects Of Reengineering, Organizational Climate And Psychological Capital On The Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 320-331.
- Albrecht, S. (2014). A Climate for Engagement: Some Theory, Models, Measures, Research, and Practical Applications. En M. London, & E. Mone, *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (págs. 400-414). Nueva York: Oxford University Press.
- Al-Saud, R., & Radwan, K. (2018). Organizational Climate at the Jordanian Public High Schools and its Relation to the Teachers' Job Performance. *Modern Applied Science*, 12(5), 77-88.
- Ancarani, A., Mauro, C., & Giammanco, M. (2019). Linking Organizational Climate to Work Engagement: A Study in the Healthcare Sector. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 547-557.
- Babu, A., & Kumari, M. (2013). Organizational Climate as a Predictor of Teacher Effectiveness. *European Academic Research*, 1(5), 553-568.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18, 1-9.
- Bokingo, A. (2019). Organizational Climate Conditions and Work Productivity of State Civil Apparatus Towards the Year of Politics in Gorontalo Province. *Jambura Science of Management*, 1(1), 1-5.

- Bonilla, L., Londoño, E., Cardona, L., & Trujillo, L. (2018). ¿Quiénes son los docentes en Colombia? Características generales y brechas regionales. *Documentos de Trabajo sobre Economía Regional*(276), 1-48.
- Bunge, M. (2013). *La Investigación Científica*. Barcelona: Siglo XXI.
- Ceyda, G., & Sevinc, P. (2012). Determination of high schools organizational climate. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 2947-2950.
- Chandra, K., Chand, N., & Halder, K. (2018). Role of Organizational Climate for Quality Management in Teacher Education. *International Journal of Management Studies*, 5(edición especial 3), 82-88.
- Chen, C., Huang, J., & Hsiao, Y. (2010). Knowledge management and innovativeness. *International Journal of Manpower*, 31(8), 848–870.
- Coda, R., da Silva, D., & Custodio, I. (2014). Multidimensional configurations of the organizational climate construct. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(14), 1827-1847.
- Coelho, D., & Pires, R. (2021). Impact of Organizational Climate. *Scientific Electronic Archives*, 14(1), 67-73.
- Congreso de la República. (1994). *Ley 115 de 1994*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2020, de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0115_1994.html
- Congreso de la República. (2001). *Ley 715 de 2001*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2020, de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0715_2001.html
- Contreras, D., & Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.

- Dawson, J., González, V., Davis, A., & West, M. (2008). Organizational climate and climate strength in UK hospitals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 89-111.
- Ehrhart, M., Schneider, B., & Macey, W. (2014). *Organizational Climate and Culture. An Introduction to Theory, Research, and Practice*. Nueva York: Routledge.
- Equidad Mujer. (2020). *Día del profesor*. Recuperado el 1 de Agosto de 2021, de <http://www.equidadmujer.gov.co/prensa/2019/Documents/20200514-Dia-del-profesor.pdf>
- Fernández, P., & Díaz, P. (2016). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. A Coruña: Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo.
- Fuentes, O. (2015). La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. *VARONA*(61), 1-12.
- Gairín, J., & Martín, M. (2004). Las instituciones educativas en la encrucijada de los nuevos tiempos: retos, necesidades, principios y actuaciones. *Tendencias Pedagógicas*(9), 21-44.
- Geiger, L. (2013). *Leading towards well-being: exploring organizational climate, leadership and individual factors that relate to thriving at work*. Malibu: Pepperdine University.
- Gemnafle, M., Waimuri, S., & Batlolona, J. (2018). Organizational Climate of the School and Teacher Performance Improvement in the 21 st Century. *International Journal of Science and Research*, 7(2), 119-126.
- Ghosh, M., & Guha, A. (2016). Organizational Climate of Teacher Education Institutions in West Bengal in relation to Teacher Educators' Motivation to Work. *IRA International Journal of Education and Multidisciplinary Studies*, 4(1), 135-146.

- Gómez, E., & 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*. Cali: Intitución Colombiana Politécnico Grancolombiano.
- Gray, R. (2007). *A Climate of Success: Creating the Right Organizational Climate for High Performance*. Elsevier.
- Gregorio, C., Galvis, S., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137.
- Gyimah, E. (2015). The Effect of Organizational Climate on Transfer of Training. *European Journal of Business and Management*, 7(19), 137-146.
- Hanisha, I., & Hidayat, R. (2019). The effect of organizational communication climate on performance of employees in Bright PLN Batam. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 377, 377, 319-323.
- Haryono, S., Ambarwati, Y., & Saad, M. (2019). Do Organizational Climate and Organizational Justice Enhance Job Performance through Job Satisfaction? A Study of Indonesian Employees. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1-4.
- Hernández, G. (2018). *Descripción del clima organizacional en la Institución Educativa Oficial La Balsa*. Chía: Universidad de la Sabana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Hidayah, H., & Herviana, H. (2019). Relationship Between School Head Supervision and Organizational Climate with Teacher Performance in Almadrasah Aliyah, Kualuh Leidong District. *Britain International of Humanties and Social Sciences (BIOHS) Journal*, 1(2), 186-191.

- Hidayati, T. (2018). Correlation between Teacher Performance with Managerial Skills of Head of School, Training, Motivation of Work, and Organization Climate in Private Education Institution. *International Journal of Management and Administrative Sciences*, 5(8), 05-19.
- Hodgetts, R., & Altman, S. (1993). *Comportamiento en las organizaciones*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Hoßbach, C. (2019). *Organizational Climate for Creativity Exploring the Influence of Distinct Types of Individual Differences*. Wiesbaden: Springer.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Quirón.
- Hussain, S. (2019). Impact of Organisational Climate on Effectiveness in Teaching of Secondary School Teachers. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Scientific Research*, 2(1), 72-78.
- Izzati, U. (2017). The Relationships between Vocational High School Teachers' Organizational Climate and Innovative Behavior. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 173, 343-345.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Schaufeli, W., de Vet, H., & van der Beek, A. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance A Systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856-866.
- Li, Y., & Mahadevan, A. (2017). A study on the impact of organisational climate on employee performance in a malaysian consltancy. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(1), 1-13.

- Lin, L., & Shiqian, W. (2018). The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *Journal of World Economic Research*, 7(1), 14-20.
- Managheb, S., Razmjooei, P., Jahromi, M., Hosseini, M., & Amiranzadeh, M. (2018). Mediating role of organizational silence in the relationship between organizational climate and job performance. *Amazonia Investiga*, 7(12), 72-86.
- Márquez, T. (2020). Clima organizacional de la escuela y mejoramiento del desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(5), 6-19.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario, .
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía número 31. Guía Metodológica, evaluación anual de desempeño laboral del Ministerio de Educación Nacional*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2020, de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-169241_archivo_pdf.pdf
- Ministerio de la Protección Social. (2008). *Resolución 2646 de 2008: por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo...* Recuperado el 15 de Noviembre de 2020, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>.
- Njoku, A., & Modebelu, M. (2019). Organizational Climate and Teachers Job Performance in Public Secondary Schools in Abia State, Nigeria. *Open Access Library Journal*, 6, 1-8.

- Noordin, F., Omar, S., Sehan, S., & Idrus, S. (2010). Organizational Climate And Its Influence On Organizational Commitment. *International Business & Economics Research Journal*, 9(2), 1-11.
- Nuti, S., Vainieri, M., Giacomelli, G., & Bellè, N. (2019). Exploring the Relationships Among Safety Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Healthcare Performance. En S. Bagnara, R. Tartaglia, S. Albolino, T. Alexander, & Y. Fujita, *Proceedings of the 20th Congress of the International Ergonomics Association (IEA 2018). IEA 2018. Advances in Intelligent Systems and Computing* (págs. 467-472). Cham: Springer.
- Olorunsola, E. (2012). Organizational Climate and Lecturers Job Performance in South West Nigeria Universities. *Journal of Educational and Social Research*, 2(1), 51-57.
- Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Dawson, J., Lawthom, R., Maitlis, S., & Wallace, A. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379-408.
- Presidencia de la República De Colombia. (1998). *Decreto Ley 1567 de 1998: por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2020, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313#0>
- Raja, S., Madhavi, C., & Sankar, S. (2019). Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry. *Suraj Punj Journal For Multidisciplinary Research*, 9(3), 146-157.
- Ramawickrama, J., Opatha, H., & Kumari, P. (2017). A Synthesis towards the Construct of Job Performance. *International Business Research*, 10(10), 66-81.

- Redan, B., & Lena, L. (2014). Relationship Between Principal's Leadership, School Organizational Climate, And Teachers' Job Performance At State Senior High Schools In Merauke Regency – Papua – Indonesia. *International Journal of Education and Research*, 2(6), 635-640.
- Rivai, R., Gani, M., & Murfat, M. (2019). Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation and Teacher Performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 6(2), 555-566.
- Rodríguez, E. (2017). *Metodología de la investigación*. Villahermosa: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rozak, F., Hasgimianti, I., & Thahir, M. (2020). Inventory Management of Educational Facilities and Infrastructure at State Vocational High School 2 Pekanbaru. *Journal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 6(1), 29-36.
- Russel, J. (2014). Work Motivation of Secondary School Teachers in Relation to Organizational Climate. *International Journal of Education and Psychological Research*, 3(4), 62-67.
- Rusu, C. (2017). *Metodología de la investigación*. Santiago de Chile.
- Sackmann, S. (2011). Culture and Performance. En N. Ashkanasy, C. Wilderom, & M. Peterson, *Organizational Culture and Climate* (págs. 188-224). Thousand Oaks: Sage.
- Sánchez, J., Tejero, B., Yurrebaso, A., & Lanero, A. (2006). Cultura organizacional: Desentrañando vericuetos. *Revista de Antropología Iberoamericana*, 1(3), 374-397.
- Sari, D. (2016). Education Reform Towards the Future Development of Nation. *EDUCATIO : Journal Of Education*, 2(1), 87-101.
- Schneider, B., & Barbera, K. (2014). Performance Management: Processes That Reflect and Shape Organizational Culture and Climate. En M. London, & E. Mone, *The Oxford*

- Handbook of Organizational Climate and Culture* (págs. 79-100). Nueva York: Oxford University Press.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2011). Organizational Climate Research. Achievements and the Road Ahead. En N. Ashkanasy, C. Wilderom, & M. Peterson, *The handbook of organizational culture and climate* (págs. 29-49). California: SAGE.
- Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. (2018). Correlation Coefficients: Appropriate Use and Interpretation. *Anesthesia & Analgesia*, 126(5), 1763-1768.
- Selamat, N., Samsu, N., & Kamalu, N. (2013). The impact of organizational climate on teacher's job performance. *Educational Research eJournal*, 2(1), 1-12.
- Sethibe, T., & Steyn, R. (2016). Organizational Climate, Innovation and Performance: A Systematic Review. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 2(2), 1-14.
- Seyyedmoharrami, I., Dehaghi, B., Abbaspour, S., Zandi, A., Tatari, M., Teimori, G., & Torbati, A. (2019). The Relationship Between Organizational Climate, Organizational Commitment and Job Burnout: Case Study Among Employees of the University of Medical Sciences. *The Open Public Health Journal*, 12, 94-100.
- Suandi, T., Ismail, I., & Othman, Z. (2014). Relationship Between Organizational Climate, Job Stress And Job Performance Officer At State Education Department. *International Journal of Education & Literacy Studies*, 2(1), 17-28.
- Subramaniam, A. (2009). Organizational climate-past, current and future trends. En T. Kok, & D. Zawawi, *Interdisciplinary Perspectives in Management and Marketing* (págs. 59-67). Kuala Lumpur: Universiti Putra Malaysia Press.

- Swargiary, J., & Adhikary. (2018). A Study on The School Organizational Climate of Government And Private Secondary Schools of Barpeta District of Assam. A *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 7(3), 6-12.
- Tapia, J. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Agricultura Sede Cusco*. Cuzco: Universidad César Vallejo.
- Wahyudi, I., Adam, M., & Idris, S. (2018). The Effect of Competence and Organizational Climate on Employee Productivity and Its Implications in Employee Performance Setda Aceh. *Proceeding of the First International Graduate Conference (IGC) On Innovation, Creativity, Digital, & Technopreneurship for Sustainable Development in Conjunction with The 6th Roundtable for Indonesian Entrepreneurship Educators*, 1-8.
- West, M. (2005). Hope Springs. *People Management*(13), 1-3.
- West, M., & Richter, A. (2011). Team Climate and Effectiveness Outcomes. En N. Ashkanasy, C. Wilderom, & M. Peterson, *Organizational Culture and Climate* (págs. 249-270). Thousand Oaks: Sage.
- Yazdi, S., & Yakhdani, H. (2017). The relationship between organizational climate, job commitment, and the mediating role of job consciousness. *International Journal of Educational and Psychological Researches*, 3(3), 192-197.
- Zhang, J., & Liu, Y. (2010). Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical Study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189-201.

Anexos

Consentimiento de participación

¡Saludos!

La presente encuesta hace parte de un trabajo de grado a nivel de maestría, el cual tiene la finalidad de analizar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Colomboy, ubicada en Sahagún, Córdoba (Colombia) durante 2021.

Para lo anterior es necesaria su participación como trabajador de la institución.

Con la información que se recabe será posible formular, diseñar e implementar medidas mejor fundamentadas, que propendan por minimizar los efectos adversos del clima organizacional sobre el desempeño y la productividad, así como en la satisfacción y el bienestar laboral.

Solicitamos encarecidamente responder a conciencia cada una de las preguntas. Somos conscientes de lo extenso que puede resultar este cuestionario, por ello le pedimos que dedique alrededor de 20-30 minutos.

A pesar de lo anterior, consideramos que los beneficios esperados lo justifican.

Cabe mencionar que sus respuestas serán completamente anónimas, y únicamente serán usadas con fines investigativos en el trabajo de grado mencionado.

¡Muchas gracias por su participación!

Encuesta

Disponible en: <https://forms.gle/fBVsgijVAbgMksGh9>

**ESTUDIO SOBRE RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO
LABORAL DE TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA COLOMBOY
(SAHAGÚN, CÓRDOBA)**

– ENCUESTA –

Sección de rasgos demográficos

1. Edad: _____

2. Sexo: Hombre___ Mujer___

3. Máxima escolaridad completada:

Ninguna___ Primaria___ Secundaria___ Técnica/tecnológica___

Pregrado___

Especialización___ Maestría___ Doctorado___

4. Estado civil: Casado___ Unión libre___ Soltero___ Viudo___

Separado___

5. Cantidad de hijos: _____

6. ¿Es usted jefe de su hogar? Sí___ No___

7. Lugar de procedencia:

Sahagún__ Otro municipio de Córdoba__ Otro municipio de Colombia__
 Extranjero__

Sección de rasgos laborales y ocupacionales

8. Remuneración salarial:

Menor a 1 millón__ 1 a 1,49 millones__ 1,5 a 2 millones__ Más de 2
 millones__

9. Cargo en la institución

educativa: _____

10. Cantidad de horas que dura su jornada laboral diaria en la institución

educativa: _____

11. Tipo de nombramiento:

En período de prueba__ Provisional__ En propiedad__ Por encargo__

12. Tiempo que lleva laborando en esta institución educativa:

Menos de 1 año__ 1 - 2 años__ 3 - 5 años__ 6 - 10 años__ Más de 10
 años__

13. ¿Qué tanta satisfacción experimenta usted llevando a cabo su trabajo?:

Ninguna__ Poca__ Moderada__ Mucha__ Demasiada__

Sección de clima organizacional

| | | | | | |
|---|--|---------------------|--|--|---------------------------------|
| 1) C Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la institución educativa | | Excelente | 2) Ca Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y las políticas de la institución educativa al ingresar a ella | | Toda la información |
| | | Buenos | | | Suficiente información |
| | | Aceptables | | | La información apenas necesaria |
| | | Regulares | | | Alguna información |
| | | Malos | | | Muy poca información |
| | | Muy malos | | | Casi ninguna información |
| | | Pésimos | | | No recibió información |
| 3) A ¿Colabora con su trabajo en el logro de los objetivos de la | | Plenamente | 4) Ca Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre | | Excelente |
| | | Gran satisfacción | | | Buena |
| | | Alguna satisfacción | | | Aceptables |

| | | | | | |
|--|--|--------------------------|--|--|-------------------------|
| institución educativa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia de aprendizaje progreso, etc.? | | Indiferente | los trabajadores de la institución educativa | | Regulares |
| | | Alguna Insatisfacción | | | Mala |
| | | Gran Insatisfacción | | | Muy mala |
| | | Insatisfacción Absoluta. | | | Pésima |
| 5) Con qué frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo | | Siempre | 6) En qué forma usted se vincula a grupos de trabajo en la institución educativa | | Como líder |
| | | Con mucha frecuencia | | | Como organizador |
| | | Periódicamente | | | Como colaborador |
| | | Algunas veces | | | Simplemente participa |
| | | Muy de vez en cuando | | | Participa porque toca |
| | | Casi nunca | | | Participa con desagrado |

| | | | | | |
|--|--|--------------------------|--|--|-------------------------|
| | | Nunca | | | No participa |
| 7) ¿ Con qué frecuencia acostumbra a divertirse con compañeros de la institución educativa? | | Siempre | 8) ¿C on qué frecuencia de la institución educativa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas, otras actividades de diversión? | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicament e | | | Periódicame nte |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| | | Nunca | | | Nunca |
| 9) ¿ En qué forma participa en las actividades de diversión que realiza la institución educativa? | | Como líder | 10) ¿C on qué frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar? | | Siempre |
| | | Como organizador | | | Con mucha frecuencia |
| | | Como colaborador | | | Periódicame nte |
| | | Simplemente participa | | | Algunas veces |
| | | Participa porque toca | | | Muy de vez en cuando |
| | | Participa con | | | Casi nunca |

| | | |
|---|--|-------------------------|
| | | desagrado |
| | | No participa |
| 11) F Fuera de las cosas de trabajo ¿con qué frecuencia se relaciona usted con sus compañeros de labor? | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicament e |
| | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando |
| | | Casi nunca |
| | | Nunca |

| | | |
|---|--|-------------------------|
| | | |
| | | Nunca |
| 12) ¿C on qué frecuencia participa usted con sus amigos de la institución educativa, en actividades sociales y deportivas? | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicame nte |
| | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando |
| | | Casi nunca |
| | | Nunca |

| | | |
|---|--|-------------------------|
| 13) ¿Co n qué frecuencia participa usted en la solución de los problemas de su sección o área? | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamen te |
| | | Algunas veces |
| | | Muy de vez |

| | | |
|--|--|-------------------------|
| 14) Cua ndo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, ¿los plantea a su jefe? | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicam ente |
| | | Algunas veces |
| | | Muy de |

| | | | | | |
|---|--|-------------------------|--|--|-------------------------|
| | | en cuando | | | vez en cuando |
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| | | Nunca | | | Nunca |
| 15) Cua ndo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, ¿se los plantea a sus compañeros? | | Siempre | | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamen te | | | Periódicam ente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| | | Nunca | | | Nunca |
| 16) Cua ndo usted ejecuta su trabajo, ¿tiene libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores? | | Siempre | | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamen te | | | Periódicam ente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |
| 17) ¿Su jefe es una persona justa cuando da órdenes o toma decisiones? | | Siempre | | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamen te | | | Periódicam ente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |
| 18) ¿Cu ando su jefe da órdenes tiene la razón como para ser obedecido? | | Siempre | | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamen te | | | Periódicam ente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |

| | | | | | |
|--|--|----------------------|---|--|---------------------------------|
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| | | Nunca | | | Nunca |
| 19) ¿Su jefe controla su trabajo, en lo que le corresponde? | | Siempre | 20) ¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo? | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamente | | | Periódicamente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| | | Nunca | | | Nunca |
| 21) Los problemas que le afectan y que tienen relación con su trabajo, ¿los comenta con sus superiores ? | | Siempre | 22) Al ingresar a la institución educativa, califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene | | Toda la información |
| | | Con mucha frecuencia | | | Suficiente información |
| | | Periódicamente | | | La información apenas necesaria |
| | | Algunas veces | | | Alguna información |
| | | Muy de vez | | | Muy poca |

| | | | | | |
|---|--|----------------------|---|--|--------------------------|
| | | en cuando | que desempeñar | | información |
| | | Casi nunca | | | Casi ninguna información |
| | | Nunca | | | No recibió información |
| 23) ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe? | | Siempre | 24) ¿Con qué frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente? | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamente | | | Periódicamente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| | | Nunca | | | Nunca |
| 25) ¿Participa en la toma de decisiones de la institución educativa, en especial aquellas | | Siempre | 26) ¿Las directivas tienen en cuenta su situación personal, cuando toman una | | Siempre |
| | | Con mucha frecuencia | | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamente | | | Periódicamente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |

| | | | | | |
|---|--|----------------------|---|--|----------------------|
| que afectan su trabajo? | | veces | decisión que le afecta en el trabajo o en su vida? | | veces |
| | | Muy de vez en cuando | | | Muy de vez en cuando |
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| | | Nunca | | | Nunca |
| 27) ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo? | | Excelentes | 28) ¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo los soluciona con los compañeros y/o los superiores ? | | Siempre |
| | | Buenos | | | Con mucha frecuencia |
| | | Aceptables | | | Periódicamente |
| | | Regulares | | | Algunas veces |
| | | Malos | | | Muy de vez en cuando |
| | | Muy Malos | | | Casi nunca |
| | | Pésimos | | | Nunca |
| 29) ¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe? | | Excelente | 30) ¿Cómo es la confianza entre los jefes y trabajadores de la institución educativa? | | Excelente |
| | | Buena | | | Buena |
| | | Aceptable | | | Aceptable |
| | | Regular | | | Regular |
| | | Mala | | | Mala |
| | | Muy mala | | | Muy mala |
| | | Pésima | | | Pésima |

| | | | | | |
|--|--|---------------------------------|--|--|---|
| 31) ¿Qué información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en la de la institución educativa? | | Toda la información | 32) ¿Los directivos de la institución educativa conocen los problemas que se presentan en su sección o área? | | Conocen los problemas que les competen a ellos. |
| | | Suficiente información | | | Conocen casi todos los problemas que les compete a ellos |
| | | La información apenas necesaria | | | Conocen algunos de los problemas que les compete a ellos |
| | | Alguna información | | | Conocen todos los problemas ya sea que les conciernan o no |
| | | muy poca información | | | Conocen algunos de los problemas ya sea que les conciernan o no |
| | | Casi ninguna | | | Desconoce |

| | | | | | |
|--|--|----------------------------|--|--|--------------------------------|
| | | información | | | n casi todos los problemas |
| | | Ninguna información | | | No conocen ningún problema |
| 33) ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer? | | Muy realizado y satisfecho | | | Muy realizado y satisfecho |
| | | Realizado | | | Realizado |
| | | Satisfecho | | | Satisfecho |
| | | Ni realizado ni satisfecho | | | Ni realizado ni satisfecho |
| | | Insatisfecho | | | Insatisfecho |
| | | Muy insatisfecho | | | Muy insatisfecho |
| | | Totalmente Insatisfecho | | | Totalmente Insatisfecho |
| 35) ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en esta | | Muy contento y satisfecho | | | Siempre cumplo todo mi trabajo |
| | | Contento | | | Con |
| 34) ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe? | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 36) De acuerdo al trabajo que le asignan y el | | | | | |
| | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|---|--|--|---------------------------------------|
| institución educativa? | | | tiempo que le dan para hacerlo ¿cómo califica usted su cumplimiento? | | frecuencia cumplo con todo |
| | | Está bien, no le desagrada | | | Cumplo con casi todo mi trabajo |
| | | No le agrada ni le satisface | | | Algunas veces cumplo |
| | | Trabaja aquí porque toca | | | Muy de vez en cuando cumplo |
| | | Insatisfecho | | | Casi nunca cumplo |
| | | Totalmente descontento e insatisfecho | | | Nunca cumplo |
| 37) ¿Có mo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha ? | | Excelente | 39) | | Siempre |
| | | Buena | | | |
| | | Aceptable | | | |
| | | Regular | | | |
| | | Mala | | | |
| | | Muy mala | | | |
| 38) | | Es muy | | | |

| | | | | | |
|--|--|-----------------------------------|--|--|----------------------|
| Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en esta institución educativa? | | importante y muy satisfactorio | Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta institución educativa? | | |
| | | Es importante y está contento | | | Con mucha frecuencia |
| | | En algo le importa y te satisface | | | Periódicamente |
| | | No le satisface ni le insatisface | | | Algunas veces |
| | | Le da alguna importancia | | | Muy de vez en cuando |
| | | Le da poca importancia | | | Casi nunca |
| | | No le da ninguna importancia | | | Nunca |
| 40) | | Siempre | 41) | | Siempre |
| Con qué frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de | | Con mucha frecuencia | Con qué frecuencia comenta con su jefe acerca de los resultados | | Con mucha frecuencia |
| | | Periódicamente | | | Periódicamente |
| | | Algunas veces | | | Algunas veces |
| | | Muy de vez | | | Muy de |

| | | | | | |
|--|--------------------|-----------------------------|---|--|-------------------------|
| su trabajo? | | en cuando | y la forma como ejecuta su trabajo? | | vez en cuando |
| | | Casi nunca | | | Casi nunca |
| 42) Cómo se siente por la forma como su jefe controla actualmente el trabajo que realiza? | | Nunca | 43) Le parece adecuada la forma como su jefe lo controla? | | Nunca |
| | | Muy contento | | | Siempre |
| | | Contento | | | Con mucha frecuencia |
| | | Tranquilo y satisfecho | | | Periódicam ente |
| | | Indiferente | | | Algunas veces |
| | | Intranquilo | | | Muy de vez en cuando |
| | | Descontento y tensionado | | | Casi nunca |
| | Muy restringido | | Nunca | | |

| | | |
|--|--|--|
| 44) Para que una institución educativa | | En forma periódica cada empleado debe revisar el trabajo que realiza y con el apoyo del jefe decidir cómo puede mejorar el rendimiento |
| | | En algunas ocasiones cada empleado debe revisar y analizar el trabajo que realiza y con el apoyo del jefe decidir cómo mejorar el |

| | | |
|-------------------------------|--|---|
| funcione | | rendimiento |
| en forma correcta y sea | | El jefe puede solicitar informes periódicos sobre el trabajo y resultados alcanzados, comentarlos con usted e indicarle que debe hacer. |
| eficiente, como cree | | Usted es indiferente al control y no le interesa la forma como éste se realice en la institución educativa |
| usted que debe ser | | Muy de vez en cuando, el jefe debe revisar directamente el trabajo, corregir los errores cuando no se cumpla el trabajo asignado |
| la función de control? | | Casi siempre el jefe debe revisar directamente el trabajo, corregir los errores y amonestar cuando no se cumpla con el trabajo asignado |
| | | El jefe es la única persona que puede supervisar y evaluar el trabajo. El control debe ser permanente y sancionar los errores y la ineficiencia |

Sección de desempeño laboral

A continuación, deberá contestar 6 ítems. Cada uno tiene 8 opciones de respuestas.

Marque con una cruz la calificación que considere tener entre 1 y 8, en donde 1 es lo mínimo y 8 es lo máximo

1. Conocimiento del trabajo

| | | | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|--|---|
| Desconoce la mayor parte de las funciones del puesto y no muestra interés en aprender nuevos conocimientos | | Conocimiento mediano de su puesto y lo aplica en forma inconstante | | Conoce y aplica los procedimientos de su trabajo. Muestra disponibilidad por aprender sobre su trabajo | | Domina y aplica permanentemente los procedimientos de trabajo. Además, conoce procedimientos de otras áreas. Tiene muchos deseos de aprender | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

2. Calidad del trabajo

| | | | |
|---|---|--|---|
| No le interesa la calidad de su trabajo. Comete | Con cierta frecuencia no acata los procedimientos y | Se involucra en lograr alta calidad en su trabajo. | Se responsabiliza de la calidad de trabajo. |
|---|---|--|---|

| | | | | | | | |
|----------------|---|---|---|--------------------------------|---|---|---|
| muchos errores | | estándares de calidad. La calidad de su trabajo es aceptable | | Ocasionalmente comete errores. | | Toma las medidas necesarias y comete pocos errores. | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

3. Responsabilidad

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| No le interesan los resultados de su trabajo. No presenta alternativas de solución a los problemas | | No está dispuesto a aceptar más responsabilidad. Expone sus soluciones hasta que el problema se hizo crítico | | Cumple con las responsabilidades que se les asignan. Resuelve problemas rutinarios y los comenta con su supervisor | | Está pendiente de que se cumplan los objetivos. Es hábil para detectar problemas. Siempre avisa y participa en las soluciones | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

4. Productividad

| | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|---|---|---|
| Su rendimiento está por debajo de los estándares | | Cumple con los estándares del trabajo. | | Cumple generalmente, en ocasiones sobrepasa los estándares de trabajo establecido | | Su rendimiento se mantiene por arriba de los estándares de trabajo establecido. | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

5. Habilidad y destreza

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|--|---|
| Tiene poca habilidad en el manejo de las herramientas necesarias para el desarrollo de su trabajo y su disposición para aprender es baja. | | Conoce medianamente el uso y manejo correcto de herramientas y materiales. Muestra disposición para aprender. | | Generalmente hace un uso adecuado de herramientas. Se preocupa por conocer el mejor uso de los mismos | | Conoce y domina en profundidad el manejo correcto de las herramientas necesarias para el desarrollo de su trabajo. Se preocupa por el buen manejo de los mismos. | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

6. Actitud hacia la institución educativa

| | | | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|---|---|
| Se muestra siempre resistente a colaborar, tiene actitud negativa. | | Solo colabora cuando es muy necesario. | | A menudo colabora con sus compañeros y muestra una actitud positiva. | | Posee excelente espíritu de colaboración. Es cooperativo y toma iniciativa. | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

Cronograma

| ACTIVIDAD | MES | MES | MES | MES |
|--|------------------------|------------------------|-----------------|-------------------------|
| | 1 Oct - Nov 2020 | 2 Diciembre 2020 | 3 Enero 2021 | 4 Feb -- Mar 2021 |
| Realizar la revisión de la propuesta de grado y recomendar ajustes a dicha propuesta | X | | | |
| Presentar el título, la introducción y los objetivos (un objetivo General y cuatro objetivos específicos) de la propuesta del proyecto de grado) Estilo APA V7 | X | | | |
| Presentar el planteamiento del problema, antecedentes del problema y justificación de la investigación de la propuesta del proyecto de grado. | X | | | |

| | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|
| Elaborar el marco teórico, marco legal y la metodología de la investigación de la propuesta del proyecto de grado. | X | | | |
| Recolección de la información | | X | | |
| Digitación y creación de base de datos | | | X | |
| Elaboración de gráficas y tablas | | | X | |
| Estimación del modelo estadístico | | | X | |
| Análisis de la información | | | X | |
| Redacción del informe final | | | X | |
| Entrega de la tesis a la UNAD | | | X | |
| Elaboración de correcciones | | | | X |

| | | | | |
|---------------------------|--|--|--|----------|
| Aprobación de la tesis | | | | X |
|---------------------------|--|--|--|----------|