

**Propuesta de plan de mejora del clima organizacional del colegio bilingüe Maximiliano
Kolbe en el área administrativa año 2024**

Yenny Carmenza Arévalo Guerrero

Lady Mortigo Guerrero

Sandrith Dayana Manjarrez Corrales

María Eugenia Sierra león

Asesora

Andrea Mosquera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de empresas

2024

Página de aceptación

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por su infinita bondad y por darnos la fortaleza, la sabiduría y el entendimiento necesarios para superar cada desafío a lo largo de nuestra formación académica. En segundo lugar, a nuestras familias, cuyo amor y constante apoyo han sido la motivación que nos impulsa a perseguir y alcanzar nuestros sueños y objetivos. Gracias por estar siempre a nuestro lado, brindándonos su respaldo incondicional. En tercer lugar, a la universidad UNAD, por ofrecernos la valiosa oportunidad de estudiar a distancia, contando con un equipo de docentes y directivos comprometidos con la educación y el desarrollo de la sociedad. Agradecemos su dedicación y esfuerzo por transmitir sus conocimientos y enseñanzas, permitiéndonos aplicarlos para el beneficio de nuestra comunidad y la satisfacción de nuestros seres queridos.

Agradecimientos

Agradecemos infinitamente a Dios por iluminarnos durante la elaboración de este trabajo y a todos aquellos que hicieron posible la culminación de nuestra carrera. En este momento tan significativo, recordamos los esfuerzos, desvelos, cansancio y las veces que sentimos ganas de renunciar, pero hoy, al ver que estamos a punto de lograrlo, solo podemos decir GRACIAS.

Gracias a nuestros familiares, amigos, compañeros, tutores y demás personas que han sido parte de este proceso y que siempre nos han brindado su apoyo. Es muy satisfactorio pensar que vamos a ser profesionales, y esto es gracias al apoyo incondicional de nuestras familias para alcanzar esta hermosa meta. Nada de esto hubiera sido posible sin ustedes. Este logro es el resultado de superar innumerables obstáculos, y hoy celebramos juntos este triunfo.

Resumen

El estudio propuesto tiene como objetivo principal diseñar un plan de mejora del clima organizacional en el área administrativa del Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe, ubicado en el municipio de Cota. Reconociendo la influencia del clima organizacional en el rendimiento del personal y la calidad de los servicios educativos, esta investigación se enfoca en identificar áreas de mejora y proponer estrategias efectivas para cultivar un ambiente laboral más saludable, productivo y satisfactorio. Para lograr este propósito, se empleó una metodología rigurosa que comprende varias etapas. En primer lugar, se aplicó la Escala de Clima Organizacional (EDCO) para diagnosticar la situación actual y obtener una comprensión profunda de las percepciones y experiencias del personal administrativo. Este diagnóstico sirve como punto de partida para el análisis DOFA, que permitió identificar tanto las debilidades y amenazas como las fortalezas y oportunidades presentes en el clima organizacional del colegio.

El plan de mejora del clima organizacional para el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe aborda áreas críticas identificadas en el análisis previo. Se enfoca en fortalecer el liderazgo mediante programas de capacitación, mejorar la comunicación interna con reuniones y boletines informativos, y reconocer el trabajo del personal con programas formales y reuniones trimestrales. En definitiva, esta investigación no solo busca transformar el clima organizacional en el Colegio Maximiliano Kolbe, sino que también aspira a sentar las bases para una cultura institucional más sólida y orientada al éxito. Mediante la implementación de un plan de mejora integral y participativo, se espera generar impactos positivos tanto en el bienestar del personal como en la calidad de la enseñanza ofrecida por la institución.

Palabras claves: Plan de mejora, clima organizacional, ambiente laboral, comunicación.

Abstract

The main objective of the proposed study is to design a plan to improve the organizational climate in the administrative area of the Maximiliano Kolbe Bilingual School, located in the municipality of Cota. Recognizing the influence of organizational climate on staff performance and the quality of educational services, this research focuses on identifying areas for improvement and proposing effective strategies to cultivate a healthier, more productive and satisfying work environment. To achieve this purpose, a rigorous methodology comprising several stages was employed. First, the Organizational Climate Scale (EDCO) was applied to diagnose the current situation and obtain an in-depth understanding of the perceptions and experiences of the administrative staff. This diagnosis served as a starting point for the SWOT analysis, which identified the weaknesses and threats as well as the strengths and opportunities present in the school's organizational climate.

The organizational climate improvement plan for Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe addresses critical areas identified in the previous analysis. It focuses on strengthening leadership through training programs, improving internal communication with meetings and newsletters, and recognizing the work of the staff with formal programs and quarterly meetings. Ultimately, this research not only seeks to transform the organizational climate at Colegio Maximiliano Kolbe, but also aims to lay the foundation for a stronger, more success-oriented institutional culture. Through the implementation of a comprehensive and participatory improvement plan, it is expected to generate positive impacts on both the well-being of the staff and the quality of education offered by the institution.

Key words: Improvement plan, organizational climate, work environment, communication.

Tabla de contenido

	Pág.
Introducción	12
Descripción del problema	14
Justificación	16
Objetivos	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos.....	17
Marco de referencia	18
Estado del Arte	18
Marco Conceptual	20
Marco teórico	21
Escala de Clima Organizacional (EDCO).....	22
DOFA	23
Ciclo PHVA.....	24
Marco normativo.....	26
Metodología	29
Tipo de Estudio	29
Enfoque	29
Método	29
Fuentes de la información	29
Descripción de la población	30
Recolección de Datos	30
Resultados	32
Diagnóstico del clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe a través de un cuestionario de Escala de clima organizacional (EDCO)	32
Determinación de estrategias de mejoramiento de clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe, a partir de la herramienta DOFA.....	43
Estrategias para las Debilidades	46
Estrategias para las Oportunidades.....	47
Estrategias para Fortalezas	48

Estrategias para las Amenazas	48
Acciones específicas de intervención y mejora del clima organizacional, basadas en los resultados del diagnóstico, que aborden las áreas de oportunidad identificadas y fomenten el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el desarrollo profesional dentro del personal administrativo.....	49
Plan de mejora del clima Organizacional para el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe	49
Conclusiones	56
Recomendaciones	57
Referencias Bibliográficas	58
Apéndices.....	61

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Análisis DOFA del clima organizacional del Colegio Maximiliano Kolbe	44
Tabla 2 Estrategias y acciones plan de mejora del clima organizacional Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe	51

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Pregunta 1.....	32
Figura 2 Pregunta 2.....	33
Figura 3 Pregunta 3.....	33
Figura 4 Pregunta 4.....	34
Figura 5 Pregunta 5.....	34
Figura 6 Pregunta 6.....	35
Figura 7 Pregunta 7.....	36
Figura 8 Pregunta 8.....	36
Figura 9 Pregunta 9.....	37
Figura 10 Pregunta 10.....	37
Figura 11 Pregunta 11.....	38
Figura 12 Pregunta 12.....	38
Figura 13 Pregunta 13.....	39
Figura 14 Pregunta 14.....	39
Figura 15 Pregunta 15.....	40
Figura 16 Pregunta 16.....	41
Figura 17 Pregunta 17.....	41
Figura 18 Pregunta 18.....	42
Figura 19 Pregunta 19.....	42
Figura 20 Pregunta 20.....	43

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A Cuestionario de Escalada de Clima Organizacional (EDCO).....	61
Apéndice B Resultados del diagnóstico del clima organizacional del Colegio Maximiliano Kolbe.....	66

Introducción

En el complejo entramado de la gestión educativa, el clima organizacional emerge como un factor de vital importancia, influyendo de manera significativa en el rendimiento, la satisfacción y la eficacia tanto del personal como de los estudiantes. En este contexto, el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe, arraigado en el municipio de Cota, se enfrenta a la imperativa tarea de cultivar un ambiente laboral propicio que no solo nutra el desarrollo profesional de su equipo administrativo, sino que también promueva una cultura institucional vibrante y cohesionada.

El presente estudio surge en respuesta a la necesidad apremiante de abordar y mejorar el clima organizacional en el ámbito administrativo del Colegio Maximiliano Kolbe. Reconocemos que un clima organizacional favorable no solo propicia la retención del talento humano y la reducción del ausentismo, sino que también se traduce en un aumento palpable de la calidad de la enseñanza y de la experiencia educativa para los estudiantes.

Nos enfrentamos, por tanto, a un reto multifacético que requiere un abordaje integral y sistemático. A través de una investigación minuciosa y propositiva, buscamos diseñar un plan de mejora del clima organizacional que trascienda la mera identificación de problemas para convertirse en una hoja de ruta hacia la excelencia institucional.

Nuestro enfoque metodológico se sustenta en la aplicación de herramientas probadas y validadas, como la Escala de Clima Organizacional (EDCO), que nos permitirá diagnosticar de manera precisa las percepciones y experiencias del personal administrativo. A partir de este diagnóstico, nos valdremos del análisis DOFA para identificar áreas de mejora y potencialidades a explotar, involucrando activamente al equipo administrativo en este proceso de reflexión y análisis.

Este estudio no solo tiene implicaciones prácticas y operativas para el Colegio Maximiliano Kolbe, sino que aspira a contribuir al acervo de conocimientos en el campo de la gestión educativa. Las lecciones aprendidas y las estrategias desarrolladas podrán ser compartidas y adaptadas por otras instituciones educativas que enfrenten desafíos similares en la gestión de su clima organizacional.

En última instancia, este proyecto representa un compromiso con la mejora continua y el bienestar de toda la comunidad educativa del Colegio Maximiliano Kolbe. A través de una colaboración estrecha y un esfuerzo colectivo, aspiramos a construir un entorno laboral en el que cada miembro del equipo se sienta valorado, apoyado y motivado a alcanzar su máximo potencial.

Descripción del problema

El colegio bilingüe Maximiliano Kolbe, situado en el municipio de Cota, enfrenta una serie de desafíos en su clima organizacional dentro del área administrativa, lo que impacta directamente en la eficiencia y el bienestar de sus empleados y, en última instancia, en la calidad de la educación que ofrece. En un entorno educativo dinámico como el actual, donde se requiere una colaboración fluida y un compromiso constante para lograr los objetivos institucionales, el clima organizacional desempeña un papel crítico.

Así mismo, la falta de un ambiente laboral positivo puede dar lugar a problemas como la falta de motivación, el bajo rendimiento, el aumento del ausentismo y la rotación del personal, todos los cuales afectan negativamente la estabilidad y la reputación del colegio. El personal administrativo, que constituye una parte esencial del equipo que mantiene en funcionamiento la institución, enfrenta desafíos específicos, entre ellos, se encuentran la sobrecarga de trabajo, la falta de reconocimiento, la comunicación ineficaz, la falta de oportunidades de desarrollo profesional y la percepción de desequilibrio entre esfuerzo y recompensa (Aldaz Quinto, Alvarado Torres, & Castro Ramírez, 2022).

En ese orden de ideas, estos factores pueden generar un ambiente laboral tenso y desmotivador, lo que resulta en una disminución del compromiso y la satisfacción laboral. La ubicación del colegio en el municipio de Cota, un área con características sociodemográficas específicas también puede influir en el clima organizacional. No obstante, factores como la accesibilidad a servicios públicos, transporte, el costo de vida y las dinámicas comunitarias pueden tener un impacto indirecto en la percepción del personal sobre su ambiente laboral (Torres Pacheco & Zegarra Ugarte, 2015).

En concordancia, estos factores tienen un impacto directo en la calidad del servicio educativo que el colegio proporciona a sus estudiantes y en su reputación en la comunidad. El área administrativa, compuesta por 20 empleados, juega un papel fundamental en el funcionamiento diario del colegio. Sin embargo, las condiciones laborales insatisfactorias pueden resultar en una disminución en la eficiencia de las operaciones administrativas, lo que a su vez puede afectar la gestión de recursos, la atención a los estudiantes y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este contexto, se hace evidente la necesidad de diseñar e implementar un plan de mejora del clima organizacional que aborde las necesidades y preocupaciones del personal administrativo del colegio Maximiliano Kolbe. Este plan debe ser integral, considerando tanto las características internas de la institución como los factores externos que pueden influir en el clima laboral, por lo que, su éxito dependerá de la participación y el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de cambio y mejora.

Pregunta problema

¿Cómo será el plan de mejora del clima organizacional en el área administrativa del colegio bilingüe Maximiliano Kolbe, ubicado en el municipio de Cota?

Justificación

La presente investigación se centra en la imperiosa necesidad de abordar el problema del clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe, ubicado en el municipio de Cota, por lo que, el clima organizacional constituye un aspecto crucial en el funcionamiento de cualquier institución educativa, dado su impacto directo en el desempeño y bienestar de los empleados, así como en el logro de los objetivos institucionales (Machaca Reja, 2015). En el contexto específico del colegio Maximiliano Kolbe, donde se desempeñan 86 empleados, de los cuales 20 trabajan en el área administrativa, la mejora del clima laboral se presenta como una necesidad prioritaria.

La importancia de abordar este problema radica en sus múltiples implicaciones tanto a nivel institucional como individual. En primer lugar, un clima organizacional negativo puede repercutir directamente en el rendimiento institucional del colegio, afectando la calidad del servicio educativo ofrecido y comprometiendo su reputación en la comunidad (California Cármen, 2017). A su vez, la falta de motivación, la baja satisfacción laboral y la falta de colaboración entre el personal administrativo pueden traducirse en una disminución en la eficiencia de las operaciones administrativas, lo que a su vez dificulta el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Además, el bienestar y desarrollo del personal son aspectos fundamentales que deben ser considerados en la gestión de recursos humanos de cualquier organización. La implementación de estrategias para mejorar el clima organizacional no solo beneficiará a los empleados en términos individuales, promoviendo su salud física y mental, sino que también contribuirá a fortalecer el equipo de trabajo y promover un sentido de pertenencia y colaboración dentro de la institución (Cubillos Rivera , Velásquez Muriel, & Reyes Nova, 2014).

Objetivos

Objetivo general

Formular un plan de mejora para el clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe en el área administrativa.

Objetivos específicos

Diagnosticar el clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe a través de un cuestionario de Escala de clima organizacional (EDCO)

Plantear estrategias de mejoramiento de clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe, a partir de la herramienta DOFA.

Proponer un plan de acción específico de intervención y mejora del clima organizacional, basadas en los resultados del diagnóstico, que aborden las áreas de oportunidad identificadas y fomenten el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el desarrollo profesional dentro del personal administrativo en la organización objeto de estudio para el año 2024.

Marco de referencia

Estado del Arte

El estudio del clima organizacional ha sido objeto de interés en diversas disciplinas, como la psicología organizacional, la administración de empresas y la sociología. La comprensión de este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando de una visión centrada únicamente en el ambiente físico de trabajo a una comprensión más amplia que incluye aspectos psicológicos, sociales y culturales (Nieto Viteri & Lasluisa Lara, 2016).

Investigaciones previas han demostrado la importancia del clima organizacional en el rendimiento y bienestar de los empleados, así como en el éxito de las organizaciones. Por ejemplo, García Solarte (2009), señala que un clima laboral positivo puede conducir a una mayor satisfacción laboral, compromiso y productividad, mientras que un clima negativo puede resultar en conflictos, ausentismo y rotación de personal.

En el ámbito educativo, el clima organizacional también ha sido objeto de estudio. Investigaciones como las realizadas por Rivera Moreno & Cegarra (2016), han demostrado que un clima escolar positivo está asociado con un mejor desempeño académico de los estudiantes y una mayor satisfacción laboral de los docentes.

A pesar de la abundancia de investigaciones sobre clima organizacional en contextos empresariales y educativos, existe una escasez de estudios específicos que aborden este tema en colegios bilingües ubicados en municipios como Cota. Por lo tanto, la presente investigación busca llenar este vacío, proporcionando un análisis detallado del clima organizacional en el colegio Maximiliano Kolbe y diseñando un plan de mejora adaptado a las necesidades y características de esta institución educativa.

El estudio del clima organizacional ha sido un tema central en la investigación en psicología organizacional y gestión de recursos humanos. A lo largo de las décadas, diversos investigadores han explorado diferentes dimensiones del clima organizacional y su impacto en el desempeño individual y organizacional. En el contexto educativo, este enfoque ha sido crucial para comprender cómo el ambiente de trabajo en las escuelas influye en el bienestar de los docentes, el aprendizaje de los estudiantes y el funcionamiento general de la institución.

Según Ramos Moreno (2012), establece el contexto de las bases para comprender el clima organizacional como un constructo multidimensional que abarca aspectos como el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia. Este estudio demostró que un clima organizacional positivo está asociado con mayores niveles de satisfacción laboral, compromiso organizacional y eficacia en el trabajo.

En el ámbito educativo, la investigación de Sierra Villamil (2016), ha sido influyente en la comprensión del clima escolar. Estos estudios destacan la importancia del liderazgo escolar, la estructura organizacional y la cultura escolar en la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo profesional. Se encontró que un clima escolar positivo está relacionado con un mayor compromiso de los docentes, una menor rotación del personal y un mejor rendimiento académico de los estudiantes.

Además, investigaciones más recientes han explorado cómo el clima organizacional se relaciona con otros aspectos del funcionamiento escolar. Queupil & Montecinos (2020), se centran en cómo las interacciones entre individuos en contextos escolares, especialmente en roles de liderazgo, influyen en la mejora educativa, por lo que, utiliza el Análisis de Redes Sociales (ARS) para explorar las relaciones entre los miembros de los departamentos de Lenguaje y Matemáticas en tres escuelas secundarias de Chile. Los resultados muestran una variabilidad en los patrones de

colaboración y revelan que, además de los jefes de departamento, los docentes sin cargos formales pueden desempeñar roles clave en la mejora educativa.

Marco Conceptual

La importancia del clima organizacional en el contexto educativo es innegable. Este concepto, que abarca el ambiente psicológico y social en el que se desenvuelven las actividades laborales dentro de una institución, se ha convertido en un área de interés creciente para la gestión de recursos humanos en la educación.

El clima organizacional, se refiere al ambiente psicológico y social en el que se desarrollan las actividades laborales dentro de una organización. Incluye percepciones compartidas, actitudes y valores que influyen en el comportamiento y bienestar de los empleados y como punto de partida, constituye el ambiente subyacente en el que los empleados llevan a cabo sus tareas diarias (Pilligua Lucas & Arteaga Ureta, 2019). En el ámbito educativo, esto se traduce en la cultura escolar, el liderazgo escolar, las relaciones interpersonales y la comunicación dentro de la institución. Por lo tanto, el diseño de un plan de mejora del clima organizacional para el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe en el área administrativa, se enmarca en esta perspectiva, buscando identificar y abordar los desafíos en el clima laboral para promover una eficiencia administrativa óptima.

Ahora bien, el clima organizacional en el contexto educativo se refiere al clima laboral dentro de instituciones educativas, que afecta tanto el desempeño del personal como el aprendizaje de los estudiantes. Incluye aspectos como la comunicación, el liderazgo, el apoyo organizacional y la cultura escolar (Rivera Moreno & Cegarra Cegarra, 2016).

La gestión de recursos humanos en educación, por otro lado, se enfoca en el reclutamiento, desarrollo, retención y motivación del personal educativo (Prieto Bejarano, 2013). En el contexto

de esta investigación, esto implica diseñar estrategias específicas para mejorar el clima organizacional en el área administrativa del colegio Maximiliano Kolbe. Esto incluye la planificación de personal, el desarrollo profesional, la evaluación del desempeño y la creación de un entorno laboral que fomente el compromiso y la satisfacción del personal. Además, a implementación efectiva de estas estrategias no solo mejorará el clima organizacional en el colegio, sino que también promoverá un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo profesional.

Al considerar el contexto específico de los colegios bilingües, como el colegio Maximiliano Kolbe en el municipio de Cota, es importante reconocer las particularidades de este entorno. Esto puede incluir aspectos como la diversidad cultural, las expectativas de los padres y estudiantes, y la integración de programas educativos bilingües (Pedrero-García, Moreno Fernández, & Moreno Crespo, 2017). Por lo tanto, esta investigación busca adaptar las estrategias de mejora del clima organizacional a estas circunstancias únicas, garantizando su efectividad y relevancia en el contexto escolar específico.

En conclusión, el clima organizacional y la gestión de recursos humanos en educación son elementos fundamentales para promover la eficiencia administrativa y el éxito institucional en colegios bilingües como el colegio Maximiliano Kolbe. Al abordar los desafíos en el clima laboral y diseñar estrategias efectivas de mejora, se puede crear un ambiente de trabajo que promueva el bienestar del personal, mejore el rendimiento institucional y fortalezca la relación con la comunidad educativa en su conjunto.

Marco teórico

El análisis del clima organizacional ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo, pasando de un enfoque centrado en el ambiente físico de trabajo a una comprensión

más holística que incluye aspectos psicológicos, sociales y culturales. En sus inicios, el análisis del clima se centraba en la medición de variables como la temperatura, la iluminación y el ruido en el lugar de trabajo (García Solarte, 2009). Sin embargo, con el tiempo, se reconoció que el clima organizacional va más allá de las condiciones físicas y también abarca las percepciones, actitudes y experiencias de los empleados dentro de la organización.

Una de las problemáticas más recurrentes en el análisis del clima organizacional es la falta de claridad en su definición y medición. Diferentes investigadores y profesionales han propuesto diversas definiciones y enfoques para medir el clima organizacional, lo que ha llevado a una falta de consenso en la terminología y metodologías utilizadas (Ramos Moreno, 2012). Esto dificulta la comparación entre estudios y la identificación de las mejores prácticas para mejorar el clima organizacional en diferentes contextos.

A pesar de estas dificultades, el análisis del clima organizacional sigue siendo una herramienta invaluable para las empresas y organizaciones en general. Un clima organizacional positivo se asocia con una mayor satisfacción laboral, compromiso de los empleados, productividad y retención del talento. Por el contrario, un clima negativo puede conducir a conflictos internos, ausentismo, rotación de personal y disminución en el rendimiento organizacional (Salazar Estrada & Guerrero Pupo, 2009).

Escala de Clima Organizacional (EDCO)

La Escala de Clima Organizacional (EDCO) es una herramienta de evaluación diseñada para medir las percepciones de los empleados sobre diferentes dimensiones del clima organizacional. Esta escala incluye preguntas cerradas que abordan áreas como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, el reconocimiento y la valoración, el ambiente laboral, los recursos y el apoyo, el desarrollo profesional y el equilibrio entre la vida laboral y personal (Ramos

Moreno, 2012). El uso del EDCO permite obtener una visión integral del clima organizacional y facilita la identificación de áreas de mejora. Por consiguiente, se puede medir de manera precisa las percepciones del personal administrativo y, a partir de estos datos, se puede realizar un análisis DOFA que identifique las áreas de mejora.

La dimensión de liderazgo mide la percepción de los empleados sobre el estilo de liderazgo de sus superiores, incluyendo aspectos como la claridad en la dirección, el apoyo y la capacidad para inspirar. La comunicación se enfoca en la efectividad de la comunicación interna, la transparencia y la disponibilidad de información relevante para los empleados. El trabajo en equipo analiza la cooperación y colaboración entre los miembros del equipo, así como el sentido de camaradería y apoyo mutuo. La dimensión de reconocimiento y valoración evalúa cómo los esfuerzos y logros de los empleados son reconocidos y valorados por la organización.

El ambiente laboral incluye aspectos físicos y emocionales del entorno de trabajo, como la comodidad, la seguridad y el ambiente psicológico. La dimensión de recursos y apoyo mide la disponibilidad de recursos necesarios para realizar el trabajo y el apoyo proporcionado por la organización. El desarrollo profesional analiza las oportunidades de crecimiento y desarrollo que ofrece la organización, incluyendo formación y promoción interna. Finalmente, el equilibrio entre la vida laboral y personal evalúa cómo la organización ayuda a los empleados a mantener un equilibrio saludable entre sus responsabilidades laborales y personales.

DOFA

Una herramienta ampliamente utilizada para el análisis del clima organizacional es el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Esta herramienta permite identificar los factores internos y externos que influyen en el clima organizacional de una empresa

u organización (Ponce Talancón, 2007). Al realizar un análisis DOFA, se pueden identificar áreas de mejora, así como oportunidades para aprovechar y amenazas a enfrentar.

El proceso para realizar un análisis DOFA implica varios pasos clave. Primero, se recopila información relevante tanto interna como externa, lo cual puede incluir análisis de mercado, estudios internos de desempeño y consultas a partes interesadas. Luego, se identifican los factores específicos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo crucial ser objetivo y específico en esta etapa. Posteriormente, se evalúan estos factores en términos de su impacto potencial en la organización, lo cual puede implicar la cuantificación de su relevancia y la evaluación de su interrelación. Finalmente, se desarrollan estrategias basadas en la intersección de estos factores, como utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades o minimizar las debilidades para mitigar las amenazas.

Ciclo PHVA

Otra herramienta importante en la gestión de la calidad y mejora continua es el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Este ciclo proporciona un marco sistemático para la implementación de mejoras en cualquier proceso organizacional, incluido el clima organizacional (Piñero, Vivas Vivas, & Flores de Valg, 2018). Al aplicar el ciclo PHVA, se pueden planificar intervenciones para mejorar el clima organizacional, implementarlas, monitorear su efectividad y ajustarlas según sea necesario, por lo que, esta metodología basada en la evidencia garantiza un enfoque estructurado y continuo para la mejora del clima organizacional.

En la fase de planificación, se identifican y analizan los problemas o áreas de mejora. Se establecen objetivos claros y medibles, y se desarrollan planes detallados para alcanzarlos. Esta etapa incluye la recopilación de datos relevantes, el análisis de causas raíz, la formulación de hipótesis y la elaboración de estrategias de acción. Es crucial que esta fase se realice de manera

exhaustiva para asegurar que las acciones planificadas sean efectivas y estén alineadas con los objetivos organizacionales.

La segunda fase implica la implementación de los planes desarrollados en la etapa anterior. Aquí, se ponen en práctica las estrategias y se ejecutan las actividades necesarias para alcanzar los objetivos definidos. Es importante documentar todo el proceso de implementación para facilitar la revisión y el análisis posterior. Esta fase también incluye la capacitación del personal involucrado y la asignación de recursos adecuados para asegurar que las acciones se realicen de manera eficiente y efectiva.

Durante la fase de verificación, se evalúan los resultados obtenidos tras la implementación de las acciones. Se comparan los resultados reales con los objetivos establecidos en la fase de planificación. Esta etapa implica la recopilación y análisis de datos para medir el desempeño y determinar si se han logrado las mejoras esperadas. Se identifican las desviaciones y se analizan las causas de estas diferencias para entender mejor los factores que afectan el rendimiento del proceso.

Finalmente, en la fase de actuación, se toman decisiones basadas en los resultados de la verificación. Si los objetivos se han alcanzado, las acciones se estandarizan y se incorporan a las prácticas habituales de la organización. Si no se han cumplido los objetivos, se analizan las causas y se realizan ajustes necesarios para mejorar el plan original. Esta etapa cierra el ciclo y lo reinicia, fomentando una cultura de mejora continua al promover la revisión y adaptación constante de los procesos.

Marco normativo

La investigación sobre el clima organizacional en el área administrativa del colegio bilingüe Maximiliano Kolbe se encuentra sujeta a un marco normativo sólido en Colombia, el cual establece los parámetros legales y regulatorios para el ámbito educativo y laboral.

En primer lugar, la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) la cual proporciona los lineamientos fundamentales que rigen el sistema educativo colombiano. Esta ley establece los principios, derechos y deberes que orientan la prestación del servicio educativo en el país. En el contexto de la investigación, la Ley 115 respalda la importancia de garantizar condiciones laborales adecuadas para el personal administrativo, promoviendo así un ambiente propicio para el desarrollo profesional y la eficacia institucional (Mineducación, 2022).

Asimismo, la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (Ley 1562 de 2012) es de especial relevancia para esta investigación, ya que establece las disposiciones destinadas a promover la seguridad y salud en el entorno laboral colombiano (Minsalud, 2014).. Esta ley busca prevenir accidentes laborales y enfermedades profesionales, protegiendo la integridad física y mental del personal administrativo del colegio Maximiliano Kolbe. En consecuencia, el estudio del clima organizacional debe considerar las condiciones de seguridad y salud laboral, asegurando un ambiente de trabajo seguro y saludable.

Además, la Ley sobre Acoso Laboral (Ley 1010 de 2006) es esencial para garantizar un entorno laboral libre de hostigamiento y violencia (Función pública, 2008). Esta ley establece medidas para prevenir, corregir y sancionar cualquier forma de acoso laboral dentro de las organizaciones colombianas. En el contexto del colegio Maximiliano Kolbe, el cumplimiento de la Ley 1010 asegura un ambiente de trabajo respetuoso y colaborativo, en el cual el personal administrativo pueda desempeñarse de manera óptima.

Por último, es importante tener en cuenta los reglamentos internos de la institución, los cuales pueden establecer políticas y procedimientos específicos relacionados con la gestión de recursos humanos y el clima organizacional. Estos reglamentos deben estar alineados con la legislación laboral colombiana y pueden abordar aspectos como la comunicación interna, el liderazgo, la evaluación del desempeño y las oportunidades de desarrollo profesional del personal administrativo.

Ahora bien, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) desde la perspectiva del clima organizacional, es crucial considerar cómo las convenciones y recomendaciones de la OIT influyen en la creación de un ambiente de trabajo positivo y saludable.

La Convención sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación de 1948 (Convención núm. 87) y el Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva de 1949 (Convención núm. 98) son fundamentales para un clima organizacional positivo (OIT, 2024). Estos convenios garantizan que los trabajadores puedan organizarse y negociar colectivamente, lo cual fomenta un entorno donde las preocupaciones y necesidades de los empleados pueden ser expresadas y atendidas adecuadamente. Esto no solo mejora la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también fortalece la cohesión y colaboración dentro de la organización.

La eliminación del trabajo forzoso, promovida por el Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso de 1957 (Convención núm. 105), es otro pilar esencial para un clima organizacional saludable. Un ambiente laboral libre de coerción y explotación es fundamental para la confianza y el respeto mutuo entre empleadores y empleados. Este convenio asegura que los trabajadores están en un entorno donde su libertad y dignidad son respetadas, lo cual es crucial para la moral y el bienestar general en el lugar de trabajo.

El fomento de la igualdad, como se establece en el Convenio sobre la igualdad de remuneración de 1951 (Convenio núm. 100) y el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación) de 1958 (Convenio núm. 111), es vital para un clima organizacional positivo. Garantizar la igualdad de remuneración y eliminar la discriminación en el empleo crea un ambiente donde todos los empleados se sienten valorados y tratados con justicia. Esto no solo mejora la moral y la satisfacción laboral, sino que también aumenta la diversidad y la inclusión, lo cual puede llevar a una mayor creatividad e innovación dentro de la organización.

La protección de los trabajadores jóvenes, establecida por el Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil de 1999 (Convenio núm. 182), contribuye a un clima organizacional ético y responsable. La prohibición de las peores formas de trabajo infantil asegura que las organizaciones respeten los derechos de los niños y promuevan prácticas laborales justas y sostenibles, lo cual refuerza la reputación y la responsabilidad social de la empresa.

Finalmente, el Convenio sobre la seguridad y salud de los trabajadores de 1981 (Convenio núm. 155) es crucial para mantener un clima organizacional seguro y saludable. Garantizar la seguridad y la salud en el lugar de trabajo no solo protege a los empleados de posibles riesgos y accidentes, sino que también demuestra el compromiso de la organización con el bienestar de su personal, lo cual es fundamental para construir confianza y lealtad entre los empleados.

Metodología

Tipo de Estudio

El tipo de estudio que se llevará a cabo es descriptivo, ya que busca diagnosticar el clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe en el área administrativa, analizar el diagnóstico obtenido y diseñar estrategias de mejora.

Enfoque

Este enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) garantiza una comprensión integral del clima organizacional en el colegio Maximiliano Kolbe, así como la implementación de soluciones efectivas y adaptadas a las necesidades identificadas por el propio personal administrativo. La investigación no solo busca diagnosticar y analizar el estado actual del clima organizacional, sino también empoderar al equipo administrativo en la mejora continua de su entorno laboral.

Método

El análisis cuantitativo consistirá en un análisis estadístico de los datos recogidos mediante el cuestionario EDCO, proporcionando una evaluación precisa y estructurada de las percepciones del personal administrativo sobre el clima organizacional. Paralelamente, se realizará un análisis cualitativo utilizando la técnica DOFA, que permitirá categorizar y analizar cualitativamente las respuestas del cuestionario EDCO, identificando áreas críticas y oportunidades de mejora.

Fuentes de la información

A Las fuentes de información para esta investigación incluirán el cuestionario validado de Escala de Clima Organizacional (EDCO), el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Además, la revisión de literatura en revistas especializadas y repositorios académicos proporcionará un contexto teórico y ejemplos de estrategias efectivas aplicadas en otros estudios, enriqueciendo el análisis y las propuestas de intervención.

Descripción de la población

La población estará compuesta por todo el personal administrativo del colegio Maximiliano Kolbe, incluyendo directivos, coordinadores, secretarios y personal de apoyo administrativo. Por lo tanto, la muestra serán todos los 20 empleados en el área administrativa, a través de su participación voluntaria para garantizar la representatividad de la muestra.

Recolección de Datos

Para el primer objetivo específico, se empleará un enfoque metodológico riguroso para diagnosticar el clima organizacional en el colegio Maximiliano Kolbe. De esta manera, se utilizará un cuestionario validado de Escala de Clima Organizacional (EDCO), diseñado para abordar diversas dimensiones del clima organizacional, tales como liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, entre otras.

El procedimiento de recolección de datos involucra la distribución del cuestionario entre todo el personal administrativo del colegio. Se brindarán instrucciones claras sobre cómo completar el cuestionario, asegurando la comprensión y participación de los encuestados. Además, se garantizará la confidencialidad de las respuestas proporcionadas por los participantes. Se establecerá un plazo de 3 días para la devolución de los cuestionarios completados, permitiendo así una recolección eficiente y oportuna de la información necesaria para el análisis posterior.

Una vez obtenidos los datos del cuestionario de Escala de Clima Organizacional (EDCO) y teniendo en cuenta el segundo objetivo específico, se procederá a realizar un análisis cualitativo para identificar patrones, tendencias y áreas de oportunidad en el clima organizacional del colegio Maximiliano Kolbe. Este análisis permitirá determinar las debilidades internas, oportunidades de mejora, fortalezas a potenciar y amenazas a enfrentar en el entorno laboral.

Para llevar a cabo este análisis, se empleará la técnica de análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Se organizarán las respuestas del cuestionario EDCO en categorías según las dimensiones del clima organizacional y se realizará un análisis comparativo para identificar áreas críticas y oportunidades de mejora.

La recolección de datos para este objetivo específico se basará en el análisis de las respuestas proporcionadas en el cuestionario EDCO. Se llevará a cabo un proceso sistemático y estructurado para recopilar la información necesaria y fundamentar la determinación de estrategias de mejoramiento del clima organizacional.

Finalmente, para el tercer objetivo específico, se empleará el cruce de las variables identificadas en el DOFA para diseñar estrategias específicas de intervención y mejora del clima organizacional en el colegio Maximiliano Kolbe. Posteriormente, se elaborará un plan que recoja las estrategias de mejora propuestas por el personal administrativo, proporcionando así un marco de acción concreto para la implementación de las intervenciones.

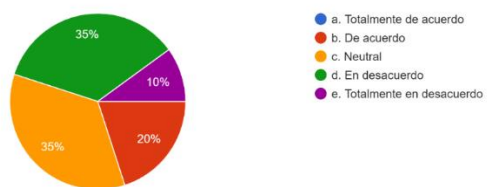
Resultados

Diagnóstico del clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe a través de un cuestionario de Escala de clima organizacional (EDCO)

El estudio realizado con una muestra de 20 personas del área administrativa del Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe revela importantes datos sobre el clima organizacional actual, por el cual, los resultados muestran una tendencia generalizada de insatisfacción en varios aspectos cruciales para el buen funcionamiento y la armonía del entorno laboral (Ver anexo b).

Figura 1
Pregunta 1

1. Liderazgo: a) El liderazgo en el colegio es efectivo y proporciona dirección clara.
20 respuestas



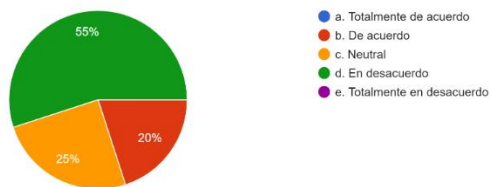
Fuente: elaboración propia

En cuanto al liderazgo, el 35% del personal expresó desacuerdo con la afirmación de que el liderazgo en el colegio es efectivo y proporciona una dirección clara, mientras que un 10% adicional manifestó estar totalmente en desacuerdo. Este hallazgo indica una percepción negativa sobre la capacidad de los líderes para guiar y dirigir al equipo administrativo, lo cual puede estar afectando la moral y la eficiencia del personal. Para abordar este problema, es fundamental que la dirección del colegio invierta en programas de desarrollo de liderazgo que fortalezcan las habilidades de gestión y comunicación de los líderes.

Figura 2

Pregunta 2

2. Comunicación: a) La comunicación en el colegio es clara y efectiva.
20 respuestas



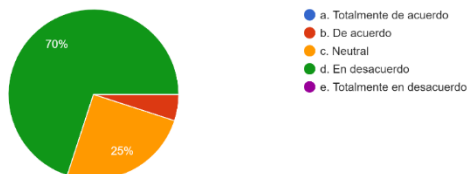
Fuente: elaboración propia

La comunicación dentro del colegio también se percibe como ineficaz, con un 55% de los encuestados en desacuerdo y el 25% manteniendo una postura neutral. Esta falta de comunicación clara y efectiva puede resultar en malentendidos, errores y una disminución en la cohesión del equipo. Implementar canales de comunicación más estructurados y fomentar una cultura de feedback constante podría mejorar significativamente esta situación.

Figura 3

Pregunta 3

3. Trabajo en Equipo: a) Se fomenta el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos.
20 respuestas



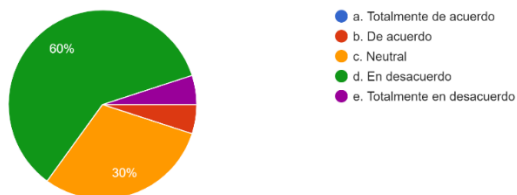
Fuente: elaboración propia

El trabajo en equipo es otro aspecto crítico que necesita atención, ya que el 70% del personal no está de acuerdo con que se fomente la colaboración entre los diferentes departamentos, y un 25% se mantiene neutral. La falta de colaboración puede generar silos organizacionales y

reducir la eficiencia operativa. Promover actividades interdepartamentales y establecer objetivos comunes podría ayudar a superar estas barreras.

Figura 4
Pregunta 4

4. Reconocimiento y Valoración: a) Se reconoce y valora el trabajo del personal administrativo.
20 respuestas

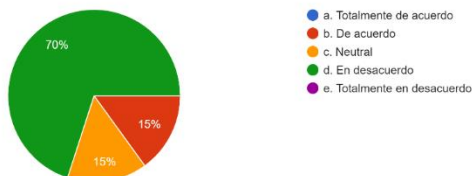


Fuente: elaboración propia

En términos de reconocimiento y valoración del personal, el 60% de los encuestados sienten que su trabajo no es adecuadamente reconocido y valorado. Este sentimiento de falta de aprecio puede llevar a una disminución en la motivación y el compromiso del personal. Es esencial que el colegio implemente un sistema de reconocimiento que celebre los logros y esfuerzos del equipo administrativo de manera regular y justa.

Figura 5
Pregunta 5

5. Ambiente Laboral: a) El ambiente laboral en el colegio es positivo y colaborativo.
20 respuestas

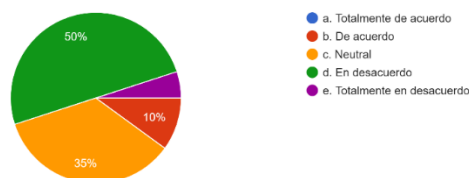


Fuente: elaboración propia

El ambiente laboral en general no es visto como positivo ni colaborativo por el 70% de los encuestados, con un 15% siendo neutral. Un ambiente laboral negativo puede afectar la salud mental y emocional de los empleados, así como su productividad. Crear iniciativas que promuevan la colaboración y el apoyo mutuo podría transformar el ambiente laboral en uno más saludable y productivo.

Figura 6
Pregunta 6

6. Recursos y Apoyo: a) Se proporcionan los recursos y apoyo necesarios para realizar el trabajo de manera efectiva
20 respuestas



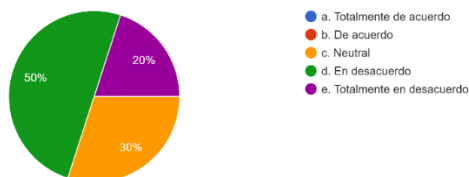
Fuente: elaboración propia

En relación con los recursos y apoyo, el 50% del personal está en desacuerdo con que se les proporcionen los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva. La falta de recursos adecuados puede obstaculizar el desempeño y frustrar al personal. Es crucial que la administración revise y mejore la disponibilidad de herramientas y apoyo para el personal administrativo.

Figura 7

Pregunta 7

7. Desarrollo Profesional: a) Se brindan oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro del colegio.
20 respuestas



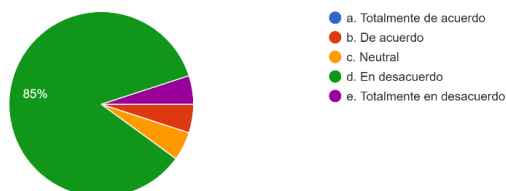
Fuente: elaboración propia

Respecto al desarrollo profesional, el 50% de los encuestados expresaron desacuerdo con las oportunidades de crecimiento profesional disponibles. La falta de oportunidades de desarrollo puede llevar a una alta rotación de personal y a la desmotivación. Ofrecer programas de capacitación y desarrollo continuo es vital para mantener a los empleados comprometidos y mejorar sus habilidades.

Figura 8

Pregunta 8

8. Equilibrio entre Vida Laboral y Personal: a) Se promueve un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.
20 respuestas



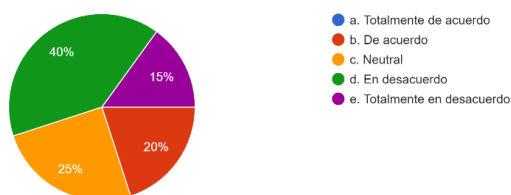
Fuente: elaboración propia

El equilibrio entre vida laboral y personal también es una preocupación, con un 85% de los encuestados en desacuerdo con que se promueva un equilibrio saludable. El desequilibrio entre el

trabajo y la vida personal puede llevar al agotamiento y a una disminución en la calidad del trabajo. La implementación de políticas que favorezcan un mejor equilibrio puede mejorar significativamente el bienestar del personal.

Figura 9
Pregunta 9

9. Comunicación con la Dirección/Administración: a) Existe una comunicación abierta y transparente con la dirección/administración del colegio
20 respuestas

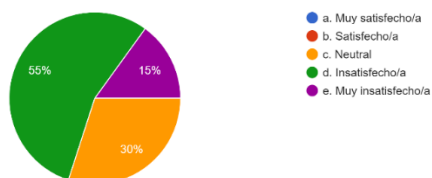


Fuente: elaboración propia

La comunicación con la dirección/administración es percibida como insuficiente, con un 40% de los encuestados en desacuerdo y un 25% en posición neutral. Esta falta de comunicación abierta y transparente puede generar desconfianza y malentendidos. Establecer reuniones regulares y canales de comunicación directos puede ayudar a mejorar esta situación.

Figura 10
Pregunta 10

10. Satisfacción General: a) En general, ¿cuál es tu nivel de satisfacción con el clima organizacional en el colegio?
20 respuestas

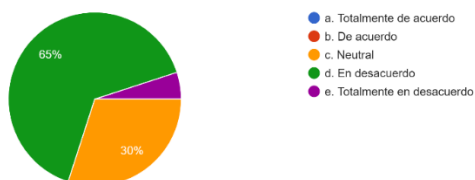


Fuente: elaboración propia

La satisfacción general con el clima organizacional es baja, con el 55% del personal en desacuerdo con su nivel de satisfacción. Esta insatisfacción general refleja los múltiples problemas señalados en los otros ítems y subraya la necesidad de una intervención integral para mejorar el clima organizacional.

Figura 11
Pregunta 11

11. Capacitación y Formación: a) ¿Consideras que se brinda suficiente capacitación y formación para mejorar tus habilidades y competencias laborales?
20 respuestas

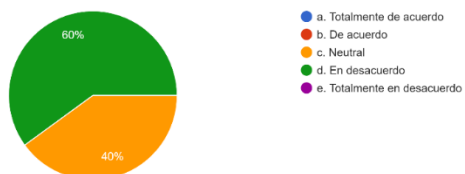


Fuente: elaboración propia

En cuanto a la capacitación y formación, el 65% del personal está en desacuerdo con que se brinde suficiente capacitación. Esto indica una necesidad urgente de invertir en el desarrollo profesional del personal administrativo.

Figura 12
Pregunta 12

12. Apertura a la Innovación: a) ¿Crees que se fomenta la innovación y la generación de nuevas ideas dentro del colegio?
20 respuestas

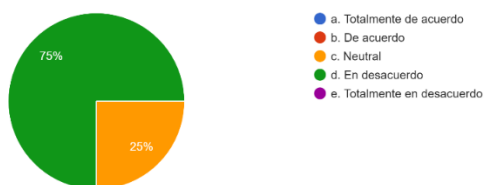


Fuente: elaboración propia

La apertura a la innovación también es baja, con un 60% de los encuestados en desacuerdo. Fomentar un ambiente que valore y promueva la innovación puede llevar a mejoras significativas en los procesos y en la satisfacción del personal.

Figura 13
Pregunta 13

13. Resolución de Conflictos: a) ¿Cómo percibes la manera en que se abordan y resuelven los conflictos dentro del colegio?
20 respuestas

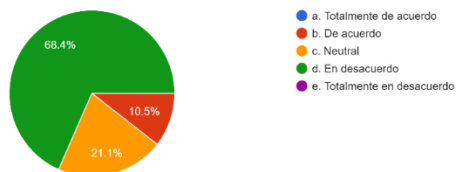


Fuente: elaboración propia

La resolución de conflictos dentro del colegio es otra área problemática, con un 75% del personal en desacuerdo con la manera en que se abordan y resuelven los conflictos. La falta de mecanismos efectivos para la resolución de conflictos puede llevar a un ambiente de trabajo tenso y poco productivo.

Figura 14
Pregunta 14

14. Claridad en las Políticas y Procedimientos: a) ¿Consideras que las políticas y procedimientos del colegio son claros y están bien comunicados?
19 respuestas



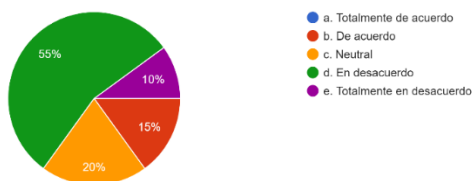
Fuente: elaboración propia

La claridad en las políticas y procedimientos es insuficiente, según el 68,4% de los encuestados. La confusión sobre las políticas y procedimientos puede llevar a errores y a una disminución en la eficiencia operativa. Es crucial comunicar claramente estas políticas y procedimientos a todo el personal.

Figura 15
Pregunta 15

15. Apoyo del Liderazgo Directivo: a) ¿Sientes que recibes el apoyo necesario por parte del liderazgo directivo para llevar a cabo tus tareas de manera efectiva?

20 respuestas



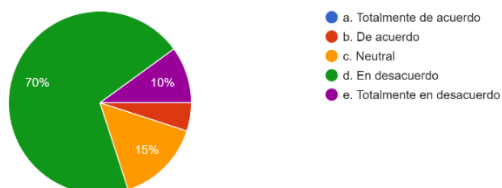
Fuente: elaboración propia

El apoyo del liderazgo directivo es percibido como deficiente por el 55% del personal, lo cual impacta negativamente en su capacidad para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva. Mejorar el apoyo del liderazgo puede aumentar significativamente la eficiencia y la moral del personal.

Figura 16

Pregunta 16

16. Reconocimiento del Trabajo en Equipo: a) ¿Se reconoce el trabajo en equipo de manera adecuada dentro del colegio?
20 respuestas



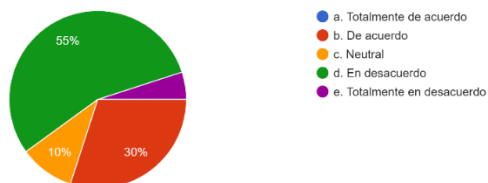
Fuente: elaboración propia

El reconocimiento del trabajo en equipo es insuficiente, con un 70% del personal en desacuerdo con que se reconozca adecuadamente el trabajo en equipo. Reconocer y celebrar el trabajo en equipo puede mejorar la colaboración y la cohesión del equipo.

Figura 17

Pregunta 17

17. Participación en la Toma de Decisiones: a) ¿Se fomenta la participación del personal administrativo en la toma de decisiones relevantes para su área de trabajo?
20 respuestas



Fuente: elaboración propia

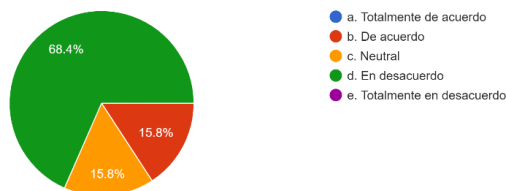
La participación en la toma de decisiones es baja, con un 55% del personal en desacuerdo con que se fomente su participación en decisiones relevantes. Involucrar al personal en la toma de decisiones puede mejorar el compromiso y la satisfacción laboral.

Figura 18

Pregunta 18

18. Promoción de un Clima de Confianza: a) ¿Existe un ambiente de confianza y respeto mutuo entre los miembros del personal administrativo del colegio?

19 respuestas



Fuente: elaboración propia

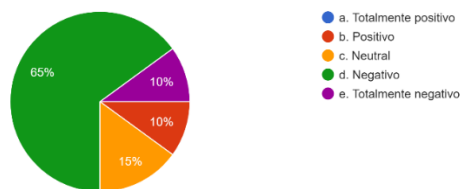
La promoción de un clima de confianza es insuficiente, con el 68,4% del personal en desacuerdo con que exista un ambiente de confianza y respeto mutuo. Construir un clima de confianza es esencial para un ambiente de trabajo saludable y productivo.

Figura 19

Pregunta 19

19. Impacto del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral: a) ¿Cómo crees que influye el clima organizacional en tu desempeño laboral y en el logro de los objetivos institucionales?

20 respuestas



Fuente: elaboración propia

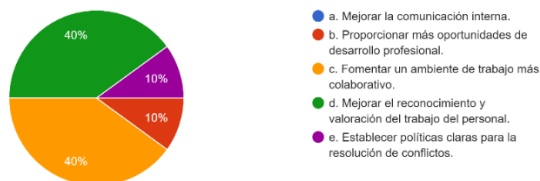
La mayoría de los empleados (65%) percibe el clima organizacional de manera negativa, lo cual es una señal de alerta que indica la necesidad urgente de intervenciones para mejorar el ambiente laboral. Así mismo, el 15% que percibe el clima como positivo y el 10% que lo ve como

neutral indican que hay potencial para mejorar, ya que estos grupos pueden ser más receptivos a cambios positivos.

Figura 20

Pregunta 20

20. Expectativas de Mejora: a) ¿Qué aspectos consideras que deben mejorar en el clima organizacional del colegio para incrementar la satisfacción y el bienestar laboral?
20 respuestas



Fuente: elaboración propia

Finalmente, las dos áreas más destacadas por los encuestados, con un 40% cada una, son la necesidad de fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y mejorar el reconocimiento y valoración del trabajo del personal. Esto sugiere una fuerte necesidad de promover la cohesión de equipo y reconocer el esfuerzo de los empleados para mejorar la moral y el compromiso.

En resumen, los resultados indican una serie de áreas críticas que necesitan atención urgente para mejorar el clima organizacional en el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe. Implementar las recomendaciones sugeridas puede contribuir significativamente a aumentar la satisfacción y el desempeño del personal administrativo.

Determinación de estrategias de mejoramiento de clima organizacional en el colegio bilingüe Maximiliano Kolbe, a partir de la herramienta DOFA.

Para realizar un análisis profundo del clima organizacional en el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe y determinar estrategias de mejoramiento, se empleará la herramienta DOFA

(Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Este análisis permitirá identificar las áreas clave que requieren intervención y las estrategias más efectivas para mejorar el ambiente laboral.

Tabla 1

Análisis DOFA del clima organizacional del Colegio Maximiliano Kolbe

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la Educación Bilingüe: El colegio tiene una fuerte identidad como institución educativa bilingüe, lo que puede atraer personal comprometido con la misión educativa. • Reputación Institucional: La reputación del colegio puede ser una base sólida para implementar cambios y atraer talento. • Infraestructura: La infraestructura existente puede ser utilizada como un recurso para mejorar el ambiente laboral y proporcionar los recursos necesarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo Inefectivo: El 60% del personal percibe el liderazgo como inefectivo, lo cual afecta la dirección y la motivación del equipo. • Comunicación Deficiente: La comunicación es vista como poco clara y efectiva por el 60% de los empleados, lo que genera malentendidos y disminuye la eficiencia. • Falta de Reconocimiento y Valoración: El 75% del personal siente que no se valora adecuadamente su trabajo, lo que afecta la moral y la motivación. • Escasas Oportunidades de Desarrollo Profesional: El 75% de los encuestados no percibe oportunidades de crecimiento profesional, lo que puede llevar a una alta rotación y desmotivación. • Ambiente Laboral Negativo: Más de la mitad del personal percibe el

ambiente laboral como negativo, afectando su bienestar y desempeño.

- Falta de Recursos y Apoyo: El 50% del personal no siente que se le proporcionen los recursos necesarios para realizar su trabajo efectivamente.
- Participación en la Toma de Decisiones: El 70% del personal no se siente involucrado en las decisiones relevantes, lo que disminuye el compromiso y la satisfacción.

Oportunidades

- Implementación de Programas de Desarrollo de Liderazgo: Ofrecer capacitación para líderes puede mejorar significativamente la efectividad del liderazgo.
- Mejorar los Canales de Comunicación: Desarrollar nuevas estrategias y canales de comunicación puede clarificar los mensajes y aumentar la transparencia.
- Sistemas de Reconocimiento: Crear programas que reconozcan y celebren los logros del personal puede mejorar la moral y el compromiso.
- Desarrollo Profesional y Capacitación: Invertir en programas de desarrollo profesional puede retener talento y aumentar la satisfacción laboral.

Amenazas

- Alta Rotación de Personal: La insatisfacción laboral puede llevar a una alta rotación, lo que afecta la estabilidad y continuidad del trabajo.
 - Competencia Educativa: Otras instituciones pueden atraer al talento debido a mejores condiciones laborales.
 - Resistencia al Cambio: La implementación de nuevas políticas y estrategias puede enfrentar resistencia por parte del personal acostumbrado a la situación actual.
-

-
- **Fomento del Trabajo en Equipo:**
Implementar actividades y políticas que promuevan la colaboración puede mejorar el ambiente laboral.
 - **Equilibrio Vida-Laboral:** Desarrollar políticas que promuevan un equilibrio saludable entre vida laboral y personal puede reducir el estrés y mejorar el bienestar del personal.
 - **Innovación y Creatividad:** Fomentar un ambiente que valore la innovación puede llevar a mejoras significativas en los procesos y la satisfacción del personal.

Fuente: Elaborado por los autores.

El análisis DOFA revela múltiples áreas de mejora en el clima organizacional del Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe. Abordar las debilidades identificadas a través de estrategias específicas y aprovechar las oportunidades disponibles puede transformar significativamente el ambiente laboral. La implementación de estas estrategias requiere un compromiso firme por parte de la dirección del colegio para asegurar un cambio positivo y sostenible. Con un enfoque estratégico y la participación del personal, es posible mejorar la satisfacción y el desempeño de los empleados, fortaleciendo así la efectividad organizacional del colegio.

Estrategias para las Debilidades

- **Capacitación en Liderazgo:** Implementar programas de desarrollo de liderazgo para fortalecer las habilidades de gestión y comunicación de los líderes.

- **Mejora de la Comunicación:** Establecer nuevos canales de comunicación y reuniones regulares para asegurar la claridad y efectividad en la transmisión de información.
- **Sistemas de Reconocimiento y Valoración:** Crear programas formales de reconocimiento que celebren los logros y esfuerzos del personal.
- **Desarrollo Profesional:** Ofrecer oportunidades continuas de capacitación y desarrollo profesional para todos los empleados.
- **Mejorar el Ambiente Laboral:** Promover actividades de team building y crear espacios de trabajo colaborativos.
- **Provisión de Recursos Adecuados:** Asegurar que todos los empleados tengan acceso a los recursos y apoyo necesarios para realizar su trabajo eficientemente.
- **Participación en la Toma de Decisiones:** Fomentar la participación del personal en las decisiones relevantes para su área de trabajo.

Estrategias para las Oportunidades

- **Programas de Liderazgo:** Aprovechar la oportunidad de implementar programas de desarrollo de liderazgo para mejorar la efectividad de los líderes.
- **Nuevas Estrategias de Comunicación:** Desarrollar estrategias innovadoras de comunicación que mejoren la transparencia y la claridad en el colegio.
- **Programas de Reconocimiento:** Utilizar la oportunidad de crear programas de reconocimiento para mejorar la moral y la satisfacción del personal.
- **Capacitación y Desarrollo:** Invertir en programas de desarrollo profesional que puedan retener talento y aumentar la satisfacción laboral.
- **Fomento del Trabajo en Equipo:** Implementar políticas y actividades que promuevan la colaboración y el trabajo en equipo.

- Promoción del Equilibrio Vida-Laboral: Desarrollar políticas que promuevan un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.
- Fomento de la Innovación: Crear un ambiente que valore y fomente la innovación y la creatividad en el trabajo.

Estrategias para Fortalezas

- Aprovechamiento de la Identidad Bilingüe: Utilizar la identidad del colegio como institución educativa bilingüe para atraer y retener personal comprometido.
- Uso de la Reputación Institucional: Utilizar la reputación del colegio como una base sólida para implementar cambios positivos.
- Optimización de la Infraestructura: Maximizar el uso de la infraestructura existente para mejorar el ambiente laboral y proporcionar los recursos necesarios.

Estrategias para las Amenazas

- Reducción de la Rotación de Personal: Implementar estrategias de retención de talento, como mejores condiciones laborales y programas de desarrollo profesional.
- Competitividad en el Mercado Educativo: Mejorar las condiciones laborales y el clima organizacional para atraer y retener talento frente a la competencia.
- Gestión del Cambio: Desarrollar un plan de gestión del cambio que incluya comunicación efectiva y la participación del personal para reducir la resistencia a nuevas políticas y estrategias.

Acciones específicas de intervención y mejora del clima organizacional, basadas en los resultados del diagnóstico, que aborden las áreas de oportunidad identificadas y fomenten el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el desarrollo profesional dentro del personal administrativo.

Plan de mejora del clima Organizacional para el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe
Objetivos del Plan

- Mejorar la percepción del liderazgo y su efectividad.
- Optimizar la comunicación interna.
- Incrementar el reconocimiento y valoración del personal administrativo.
- Proveer mayores oportunidades de desarrollo profesional.
- Mejorar el ambiente laboral y fomentar el trabajo en equipo.
- Asegurar la provisión de recursos y apoyo necesario.
- Fomentar la participación del personal administrativo en la toma de decisiones.

El análisis del plan de mejora del clima organizacional para el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe revela una estrategia integral destinada a abordar las áreas de oportunidad identificadas a través del diagnóstico previo (Ver tabla 2). La capacitación en liderazgo se erige como un pilar fundamental, proponiendo programas específicos para el desarrollo de habilidades directivas entre los líderes y coordinadores del colegio. Esta medida busca no solo fortalecer la eficacia del liderazgo, sino también mejorar la percepción y la confianza del personal administrativo en sus superiores.

La comunicación interna emerge como otro aspecto clave a mejorar, con la implementación de reuniones interdepartamentales mensuales y la creación de un boletín informativo interno. Estas iniciativas buscan no solo facilitar la transmisión de información relevante, sino también fomentar un sentido de comunidad y colaboración entre los diferentes departamentos del colegio.

El reconocimiento y la valoración del trabajo del personal administrativo se destacan como áreas críticas a abordar. Para ello, se propone la instauración de programas formales de reconocimiento, tales como el empleado del mes, y la realización de reuniones trimestrales de reconocimiento. Estas acciones tienen como objetivo no solo elevar la moral y la motivación del personal, sino también crear una cultura organizacional que valore y celebre los logros individuales y colectivos.

El desarrollo profesional surge como una estrategia fundamental para promover el crecimiento y la satisfacción laboral del personal administrativo. La oferta de talleres, cursos y planes de desarrollo individualizados busca no solo mejorar las habilidades y competencias de los empleados, sino también proporcionar claras vías de progreso y avance dentro de la organización.

La mejora del ambiente laboral se aborda mediante la implementación de actividades de team building y la creación de espacios colaborativos y de bienestar. Estas acciones tienen como objetivo no solo fortalecer las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, sino también promover un entorno físico que favorezca el bienestar y la productividad del personal.

La provisión de recursos adecuados se plantea como una medida fundamental para eliminar barreras y facilitar la efectividad laboral del personal administrativo. A través de una auditoría de recursos y la posterior provisión de los recursos necesarios, se busca no solo mejorar la productividad y la eficiencia del personal, sino también reducir el estrés asociado con la falta de herramientas y apoyo.

Finalmente, la participación del personal en la toma de decisiones se posiciona como una estrategia clave para fomentar la inclusión y el compromiso dentro de la organización. La creación de comités consultivos y el uso de encuestas de opinión antes de tomar decisiones importantes

buscan no solo aumentar la participación y la representatividad del personal, sino también mejorar la calidad y la aceptación de las decisiones tomadas. En conjunto, estas estrategias y acciones conforman un plan integral que apunta a mejorar el clima organizacional del Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe, promoviendo un entorno laboral más positivo, colaborativo y satisfactorio para todo su personal administrativo.

Tabla 2

Estrategias y acciones plan de mejora del clima organizacional Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe

Estrategias y acciones plan de mejora del clima organizacional Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe								
Estrategias	Acción	Descripción	Responsable	Recursos	Presupuesto	Plazo	Indicadores de éxito	Impacto esperado
Capacitación en Liderazgo	Implementar un programa de desarrollo de liderazgo para directivos y coordinados.	Diseñar e implementar un programa de capacitación que incluya talleres, seminarios y mentorías sobre habilidades de liderazgo, gestión de equipos, comunicación efectiva y resolución de conflictos.	Dirección del colegio y departamento de Recursos Humanos.	Consultores externos, material de capacitación, presupuesto de formación.	Consultores externos: \$5 millones (incluye diseño del programa y talleres) Material de capacitación: \$1 millón (materiales impresos, manuales) Presupuesto de formación: \$2 millones (costos adicionales como logística, hospedaje, si es necesario)	6 meses	Participación y feedback positivo de los líderes en el programa, mejoras en la percepción del liderazgo en encuestas posteriores.	Líderes mejor preparados y capacitados, capaces de guiar a sus equipos de manera efectiva, mejorando así la moral y la motivación del personal administrativo.

Mejora de la Comunicación Interna	Establecer reuniones mensuales interdepartamentales.	Organizar reuniones mensuales que incluyan representantes de todos los departamentos para discutir objetivos, desafíos y avances.	Coordinadores de departamentos.	Agenda de reuniones, salas de reunión, plataformas de comunicación	Agenda de reuniones, salas de reunión: \$500 mil pesos (equipos de presentación, material de oficina) Plataformas de comunicación: \$300 mil pesos (licencias de software, herramientas de videoconferencia) Plataforma de diseño de boletines: \$200 mil pesos (suscripción a software de diseño)	Inicio inmediato y continuo.	Asistencia y participación en las reuniones, disminución de malentendidos reportados.	Mejora en la coordinación entre departamentos, mayor claridad en la comunicación y reducción de conflictos internos.
	Desarrollar un boletín interno mensual.	Crear y distribuir un boletín informativo mensual que incluya noticias, logros, eventos y actualizaciones importantes para todo el personal administrativo.	Equipo de comunicación interna	Plataforma de diseño de boletines, recopilación de información relevante	Recopilación de información relevante: \$100 mil pesos (costos de recopilación y edición)	3 meses	Tasa de apertura y lectura del boletín, encuestas de satisfacción sobre la comunicación interna.	Mayor transparencia y flujo de información, incrementando la confianza y el sentido de pertenencia entre los empleados
	Sistemas de Reconocimiento y Valoración	Crear un programa formal de reconocimiento del empleado del mes.	Establecer un programa de reconocimiento mensual que celebre los logros y esfuerzos destacados de los empleados.	Departamento de Recursos Humanos.	Premios simbólicos, plataforma de nominaciones.	Premios simbólicos: \$1 millón de pesos (trofeos, certificados, regalos) Plataforma de nominaciones: \$200 mil pesos (desarrollo o adquisición de software)	3 meses.	Número de nominaciones y premiaciones, mejora en la percepción del reconocimiento en encuestas.

Mejora del Ambiente Laboral	Implementar actividades de team building.	Organizar actividades de construcción de equipos, como retiros, talleres de colaboración y actividades recreativas, para fortalecer las relaciones interpersonales y el espíritu de equipo. Rediseñar espacios físicos para promover la colaboración y el bienestar, incluyendo áreas de descanso y espacios de trabajo abiertos y flexibles. Conducir una evaluación exhaustiva para identificar las necesidades de recursos del personal administrativo.	Coordinadores de departamento y Recursos Humanos.	Consultores de team building, presupuesto para actividades.	Consultores de team building: \$3 millones (diseño y ejecución de actividades) Presupuesto para actividades: \$2 millones (materiales, transporte, catering)	6 meses	Participación en actividades, mejoras en la percepción del ambiente laboral.	Mejor cohesión de los equipos, mejora en la colaboración y en el ambiente laboral general.
	Crear espacios colaborativos y de bienestar		Dirección y Administración	Rediseño de espacios, presupuesto para mobiliario y recursos.	Rediseño de espacios: \$10 millones (consultoría, planos) Presupuesto para mobiliario y recursos: \$15 millones (compra de muebles y equipos)	12 meses	Uso de los nuevos espacios, feedback positivo sobre el ambiente de trabajo.	Mayor bienestar y satisfacción de los empleados, mejorando la eficiencia y la moral.
	Realizar una auditoría de recursos y necesidades del personal.		Administración y Recursos Humanos.	Encuestas, entrevistas, análisis de datos.	Encuestas, entrevistas, análisis de datos: \$1 millón (costos de desarrollo y análisis de encuestas)	3 meses	Identificación de brechas en recursos, satisfacción con la provisión de recursos.	Identificación clara de necesidades, planificación adecuada para cubrir deficiencias.
Provisión de Recursos Adecuados	Proveer los recursos necesarios identificados en la auditoría.	Asegurar la adquisición y distribución de los	Administración.	Presupuesto asignado, compras y adquisiciones.	Presupuesto asignado: \$10 millones (compra de recursos identificados)	6 meses	Satisfacción con los nuevos recursos, mejora	Personal mejor equipado y apoyado, reduciendo barreras para la

		recursos necesarios para que el personal administrativo pueda desempeñar sus funciones efectivamente. Formar comités que incluyan representantes de todos los departamentos administrativos para participar en la toma de decisiones relevantes. Utilizar encuestas para recoger la opinión del personal administrativo sobre decisiones significativas, asegurando que se tomen en cuenta sus perspectivas y necesidades.					en la eficiencia a laboral	efectividad laboral.
Participación en la Toma de Decisiones	Crear comités consultivos con representación de todo el personal administrativo.		Dirección y Coordinadores.	Estructura de comités, reuniones regulares.	Estructura de comités, reuniones regulares: \$500 mil pesos (materiales y logística)	6 meses	Participación activa en los comités, implementación de propuestas y decisiones.	Mayor involucramiento y satisfacción del personal, decisiones más informadas y representativas.
	Realizar encuestas de opinión antes de tomar decisiones importantes.		Dirección y Recursos Humanos.	Plataformas de encuestas, análisis de datos.	Plataformas de encuestas: \$200 mil pesos (suscripción a software de encuestas) Análisis de datos: \$200 mil pesos (costos de análisis)	Inicio inmediato y continuo	Tasa de respuesta a encuestas, satisfacción con la participación en decisiones.	Mayor transparencia y inclusión en el proceso de toma de decisiones, mejorando la moral y el compromiso del personal.

Total, costo plan de formación: \$61'400.000 COP

Fuente: Elaborado por los autores.

Conclusiones

El diagnóstico del clima organizacional en el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe revela áreas críticas de insatisfacción entre el personal administrativo. La falta de efectividad en el liderazgo, la comunicación interna ineficaz y la ausencia de colaboración entre departamentos son preocupaciones principales. Además, la falta de reconocimiento, recursos adecuados y oportunidades de desarrollo profesional contribuyen a una insatisfacción generalizada. Abordar estas áreas clave es fundamental para mejorar el clima organizacional y promover la colaboración, la eficiencia y el bienestar del personal.

El análisis DOFA del Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe revela una serie de desafíos y oportunidades clave para mejorar el clima organizacional. Entre las fortalezas se destacan el compromiso con la educación bilingüe y la reputación institucional, mientras que las debilidades incluyen un liderazgo inefectivo y una comunicación deficiente. Sin embargo, existen oportunidades para implementar programas de desarrollo de liderazgo, mejorar la comunicación y promover el trabajo en equipo y la innovación. La amenaza principal radica en la alta rotación de personal y la competencia educativa. Abordar estas áreas estratégicas puede conducir a un ambiente laboral más saludable y productivo en el colegio.

El plan de mejora del clima organizacional para el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe aborda áreas críticas identificadas en el análisis previo. Se enfoca en fortalecer el liderazgo mediante programas de capacitación, mejorar la comunicación interna con reuniones y boletines informativos, y reconocer el trabajo del personal con programas formales y reuniones trimestrales. También se prioriza el desarrollo profesional, la creación de un ambiente laboral positivo con actividades de team building y espacios de bienestar, y la provisión de recursos adecuados.

Recomendaciones

Tras analizar exhaustivamente el clima organizacional en el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe, se han identificado tres áreas clave que requieren atención prioritaria para promover un entorno laboral más satisfactorio y productivo. En primer lugar, se recomienda enfocar esfuerzos en el fortalecimiento del liderazgo institucional. Esto implica la implementación de programas de desarrollo de liderazgo dirigidos a los líderes y coordinadores del colegio. Estos programas deberían abordar aspectos como habilidades de gestión, comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de conflictos. Además, es fundamental fomentar una cultura de liderazgo participativo que promueva la transparencia, la confianza y la colaboración entre los líderes y el personal.

En segundo lugar, se sugiere mejorar la comunicación interna dentro del colegio. La comunicación clara y efectiva es esencial para el buen funcionamiento de cualquier organización. Por lo tanto, se recomienda establecer canales de comunicación más estructurados y accesibles, como reuniones interdepartamentales regulares y boletines informativos internos. Estas iniciativas permitirán mejorar la transmisión de información relevante, promover la colaboración entre los diferentes departamentos y fortalecer el sentido de pertenencia y comunidad dentro del colegio.

Finalmente, se propone promover el desarrollo profesional y el reconocimiento del personal administrativo. El desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo son aspectos fundamentales para el compromiso y la satisfacción laboral del personal. Para ello, se recomienda ofrecer programas de desarrollo profesional personalizados, que incluyan talleres, cursos y oportunidades de crecimiento individual.

Referencias Bibliográficas

- Aldaz Quinto, A. R., Alvarado Torres, W. Y., & Castro Ramírez, N. A. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral*. Obtenido de Revista Ciencia Latina. Vol 6 (1):
<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1588/2213>
- California Cármen, B. M. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional del Centro del Perú:
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4251/Bobadilla%20Merlo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cubillos Rivera , B., Velásquez Muriel, F. C., & Reyes Nova, M. (2014). *Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado*. Obtenido de Revista Suma de Negocios. Volume 5 (10):
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700126>
- Función pública. (2008). *Ley 1010 de 2006*. Obtenido de Función pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>
- García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de Cuadernos de administración. Vol. 42:
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Machaca Reja, J. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachuca, Andahuaylas*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional José María Arguedas: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55138712/20-2015-EPAE-Quispe_Vargas-Clima_organizacional_y_desempeno_laboral_en_la_MD_de_Pacucha-libre.pdf?1511902248=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DUNIVERSIDAD_NACIONAL_JOSE_MARIA_ARGUEDAS.pdf&Exp
- Mineducación. (2022). *Ley 115 de Febrero 8 de 1994*. Obtenido de Ministerio de Educación:
https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

- Minsalud. (2014). *Ley No. 1562 de 2012*. Obtenido de Ministerio de Salud:
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>
- Nieto Viteri, P. A., & Lasluisa Lara, L. E. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.cia.ltda*. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/24329>
- OIT. (2024). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Normas internacionales del trabajo.: <https://www.ilo.org/global/standards/lang--es/index.htm>
- Pedrero-García, E., Moreno Fernández, O., & Moreno Crespo, P. (2017). *Educación para la diversidad cultural y la interculturalidad en el contexto escolar español*. Obtenido de Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXIII, núm. 2, pp. 11-26:
<https://www.redalyc.org/journal/280/28056733002/html/>
- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda*. Obtenido de Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. 15, núm. 28.:
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Piñero, E. A., Vivas Vivas, F. E., & Flores de Valg, L. K. (2018). *Programa 5S's para el mejoramiento continuo de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2150/215057003009/html/>
- Ponce Talancón, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas*. Obtenido de Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1, pp. 113-130: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Prieto Bejarano, P. G. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal*. Obtenido de Repositorio de la Universidad de Medellín.:
<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

- Queupil, J. P., & Montecinos, C. (2020). *El Liderazgo Distribuido para la Mejora Educativa: Análisis de Redes Sociales en Departamentos de Escuelas Secundarias Chilenas*. Obtenido de Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Vol. 18 (2), 97-114: <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.2.005>
- Ramos Moreno, D. C. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Obtenido de Repositorio de la UNAD: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf?sequence=1>
- Rivera Moreno, C. E., & Cegarra Cegarra, O. J. (2016). *Clima Organizacional en el Contexto Educativo*. Obtenido de Revista Scientific, vol. 1, núm. 2, pp. 316-339: <https://www.redalyc.org/journal/5636/563660227019/html/>
- Salazar Estrada, J. G., & Guerrero Pupo, J. C. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Obtenido de ACIMED V.20 n.4 Ciudad de La Habana: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004
- Sierra Villamil, G. M. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. Obtenido de Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 81, pp. 111-128.: <https://www.redalyc.org/journal/206/20649705007/html/>
- Torres Pacheco, E., & Zegarra Ugarte, S. J. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. Obtenido de Revista Comunicación. Vol.6 no.2: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001

Apéndices

Apéndice A

Cuestionario de Escalada de Clima Organizacional (EDCO)

Cuestionario de Escala de Clima Organizacional para el Colegio Bilingüe Maximiliano Kolbe

Estimado/a miembro del personal administrativo, este cuestionario tiene como objetivo conocer tu percepción sobre el clima organizacional en el Colegio Maximiliano Kolbe. Tu opinión es fundamental para identificar áreas de mejora y diseñar estrategias que contribuyan a un ambiente laboral más saludable y productivo. Por favor, responde con sinceridad y honestidad. Todas tus respuestas serán tratadas de manera confidencial.

Instrucciones:

Lee cada afirmación cuidadosamente.

Selecciona la opción que mejor refleje tu opinión o experiencia.

En caso de no aplicar, selecciona "N/A".

No hay respuestas correctas ni incorrectas, solo queremos conocer tu percepción.

1. **Liderazgo: a) El liderazgo en el colegio es efectivo y proporciona dirección clara.**
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
2. **Comunicación: a) La comunicación en el colegio es clara y efectiva.**
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
3. **Trabajo en Equipo: a) Se fomenta el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos.**
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
4. **Reconocimiento y Valoración: a) Se reconoce y valora el trabajo del personal administrativo.**
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
5. **Ambiente Laboral: a) El ambiente laboral en el colegio es positivo y colaborativo.**
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
6. **Recursos y Apoyo: a) Se proporcionan los recursos y apoyo necesarios para realizar el trabajo de manera efectiva.**
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo

- 7. Desarrollo Profesional:** a) Se brindan oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro del colegio.
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
- 8. Equilibrio entre Vida Laboral y Personal:** a) Se promueve un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
- 9. Comunicación con la Dirección/Administración:** a) Existe una comunicación abierta y transparente con la dirección/administración del colegio.
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Neutral
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
- 10. Satisfacción General:** a) En general, ¿cuál es tu nivel de satisfacción con el clima organizacional en el colegio?
- a. Muy satisfecho/a
 - b. Satisfecho/a
 - c. Neutral
 - d. Insatisfecho/a
 - e. Muy insatisfecho/a

11. Capacitación y Formación: a) ¿Consideras que se brinda suficiente capacitación y formación para mejorar tus habilidades y competencias laborales?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

12. Apertura a la Innovación: a) ¿Crees que se fomenta la innovación y la generación de nuevas ideas dentro del colegio?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

13. Resolución de Conflictos: a) ¿Cómo percibes la manera en que se abordan y resuelven los conflictos dentro del colegio?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

14. Claridad en las Políticas y Procedimientos: a) ¿Consideras que las políticas y procedimientos del colegio son claros y están bien comunicados?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

15. Apoyo del Liderazgo Directivo: a) ¿Sientes que recibes el apoyo necesario por parte del liderazgo directivo para llevar a cabo tus tareas de manera efectiva?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

16. Reconocimiento del Trabajo en Equipo: a) ¿Se reconoce el trabajo en equipo de manera adecuada dentro del colegio?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

17. Participación en la Toma de Decisiones: a) ¿Se fomenta la participación del personal administrativo en la toma de decisiones relevantes para su área de trabajo?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

18. Promoción de un Clima de Confianza: a) ¿Existe un ambiente de confianza y respeto mutuo entre los miembros del personal administrativo del colegio?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

19. Impacto del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral: a) ¿Cómo crees que influye el clima organizacional en tu desempeño laboral y en el logro de los objetivos institucionales?

- a. Totalmente positivo
- b. Positivo
- c. Neutral
- d. Negativo
- e. Totalmente negativo

20. Expectativas de Mejora: a) ¿Qué aspectos consideras que deben mejorar en el clima organizacional del colegio para incrementar la satisfacción y el bienestar laboral?

- a. Mejorar la comunicación interna.
- b. Proporcionar más oportunidades de desarrollo profesional.
- c. Fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo.
- d. Mejorar el reconocimiento y valoración del trabajo del personal.
- e. Establecer políticas claras para la resolución de conflictos.

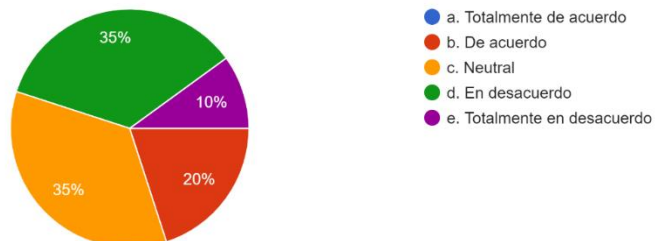
Gracias por tu colaboración y sinceridad al responder este cuestionario. Tus opiniones son valiosas para la mejora continua del colegio Maximiliano Kolbe.

Apéndice B

Resultados del diagnóstico del clima organizacional del Colegio Maximiliano Kolbe.

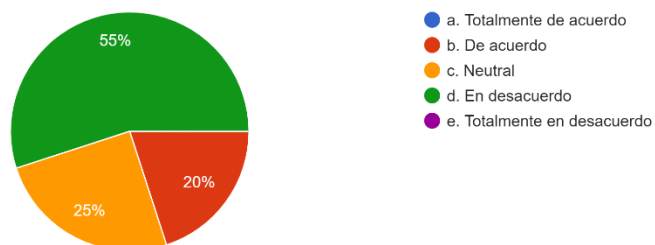
1. Liderazgo: a) El liderazgo en el colegio es efectivo y proporciona dirección clara.

20 respuestas



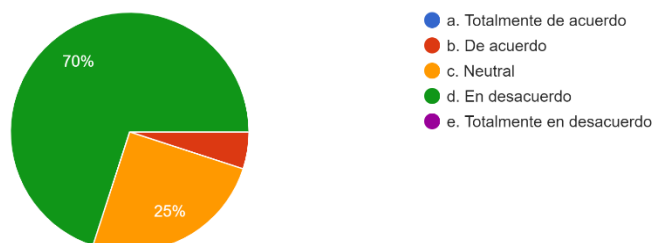
2. Comunicación: a) La comunicación en el colegio es clara y efectiva.

20 respuestas



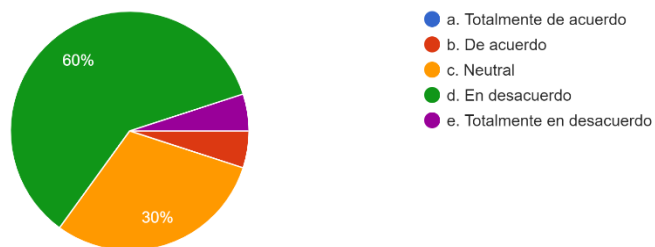
3. Trabajo en Equipo: a) Se fomenta el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos.

20 respuestas



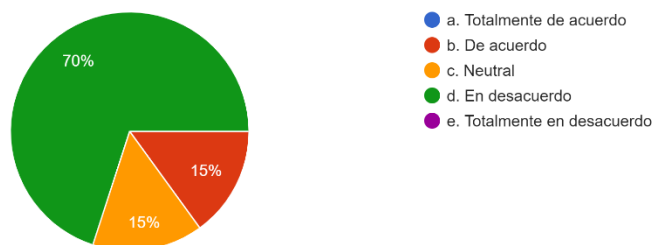
4. Reconocimiento y Valoración: a) Se reconoce y valora el trabajo del personal administrativo.

20 respuestas



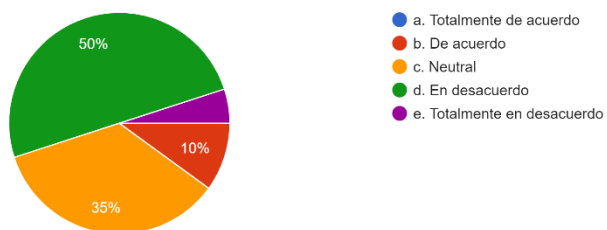
5. Ambiente Laboral: a) El ambiente laboral en el colegio es positivo y colaborativo.

20 respuestas



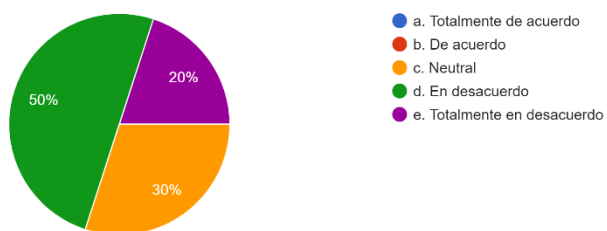
6. Recursos y Apoyo: a) Se proporcionan los recursos y apoyo necesarios para realizar el trabajo de manera efectiva

20 respuestas



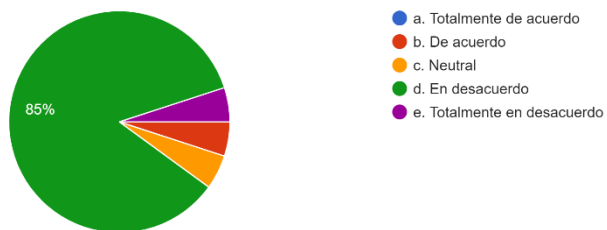
7. Desarrollo Profesional: a) Se brindan oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro del colegio.

20 respuestas



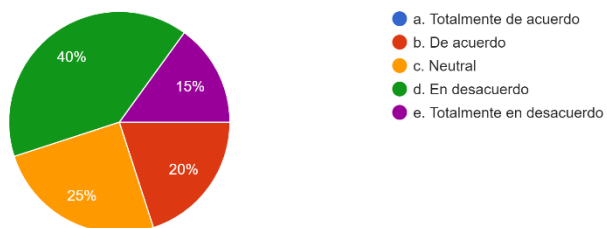
8. Equilibrio entre Vida Laboral y Personal: a) Se promueve un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.

20 respuestas



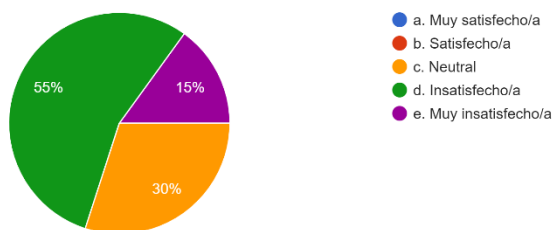
9. Comunicación con la Dirección/Administración: a) Existe una comunicación abierta y transparente con la dirección/administración del colegio

20 respuestas



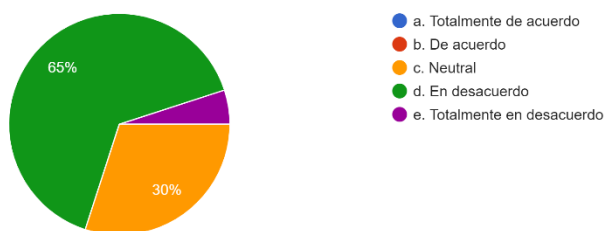
10. Satisfacción General: a) En general, ¿cuál es tu nivel de satisfacción con el clima organizacional en el colegio?

20 respuestas



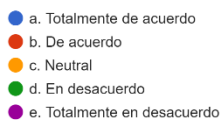
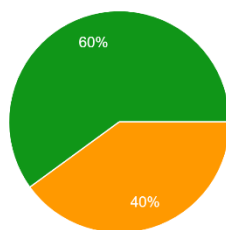
11. Capacitación y Formación: a) ¿Consideras que se brinda suficiente capacitación y formación para mejorar tus habilidades y competencias laborales?

20 respuestas



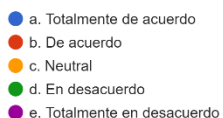
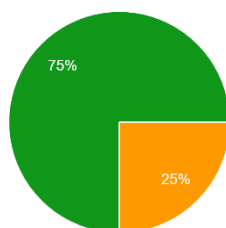
12. Apertura a la Innovación: a) ¿Crees que se fomenta la innovación y la generación de nuevas ideas dentro del colegio?

20 respuestas



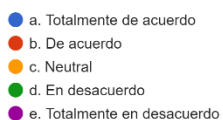
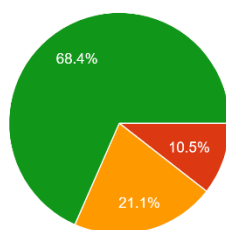
13. Resolución de Conflictos: a) ¿Cómo percibes la manera en que se abordan y resuelven los conflictos dentro del colegio?

20 respuestas



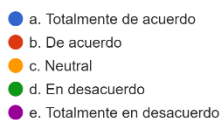
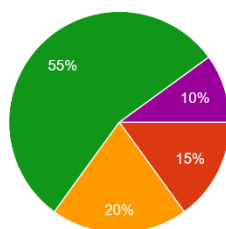
14. Claridad en las Políticas y Procedimientos: a) ¿Consideras que las políticas y procedimientos del colegio son claros y están bien comunicados?

19 respuestas



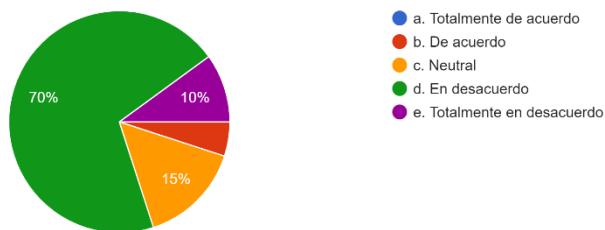
15. Apoyo del Liderazgo Directivo: a) ¿Sientes que recibes el apoyo necesario por parte del liderazgo directivo para llevar a cabo tus tareas de manera efectiva?

20 respuestas



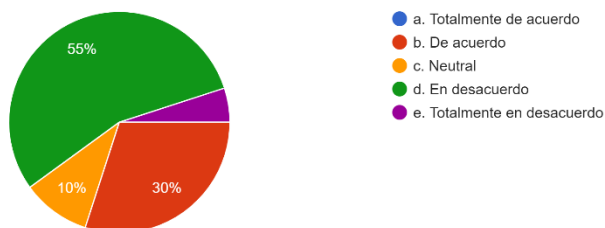
16. Reconocimiento del Trabajo en Equipo: a) ¿Se reconoce el trabajo en equipo de manera adecuada dentro del colegio?

20 respuestas



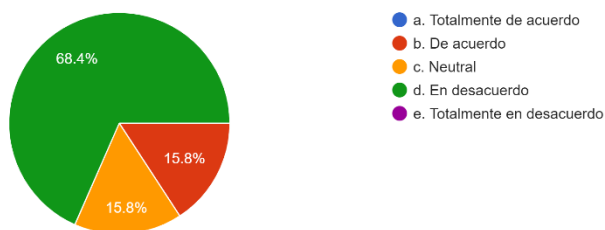
17. Participación en la Toma de Decisiones: a) ¿Se fomenta la participación del personal administrativo en la toma de decisiones relevantes para su área de trabajo

20 respuestas



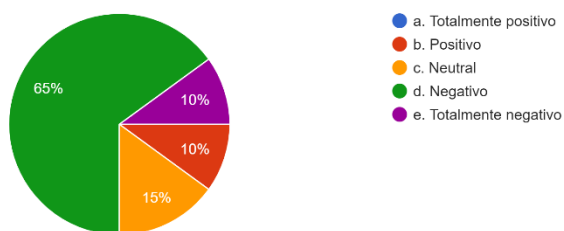
18. Promoción de un Clima de Confianza: a) ¿Existe un ambiente de confianza y respeto mutuo entre los miembros del personal administrativo del colegio?

19 respuestas



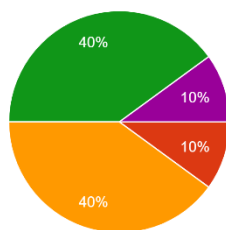
19. Impacto del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral: a) ¿Cómo crees que influye el clima organizacional en tu desempeño laboral y en el logro de los objetivos institucionales?

20 respuestas



20. Expectativas de Mejora: a) ¿Qué aspectos consideras que deben mejorar en el clima organizacional del colegio para incrementar la satisfacción y el bienestar laboral?

20 respuestas



- a. Mejorar la comunicación interna.
- b. Proporcionar más oportunidades de desarrollo profesional.
- c. Fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo.
- d. Mejorar el reconocimiento y valoración del trabajo del personal.
- e. Establecer políticas claras para la resolución de conflictos.