

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
DOCENTE DEL COLEGIO GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ
DE BOGOTÁ DURANTE AÑO ESCOLAR 2022**

Sandra Carolina Mendoza

sandracmendoza15@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0179-1441>

Recepción 17-04-2023

Aprobación: 18-07-2023

RESUMEN

El propósito de la investigación fue analizar la relación entre los elementos del clima Organizacional y el desempeño laboral del personal docente del Colegio Gabriel García Márquez en Bogotá-Colombia. Se enmarca en un modelo de estudio de campo de carácter descriptivo, con un diseño no experimental de tipo transeccional correlacional. Los sujetos de investigación estuvieron conformados por todo el personal docente de la institución, para un total de 17 sujetos. Para la recolección de la información, se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario con escalamiento tipo Likert, estuvo conformado por 29 ítems. La validez se determinó por medio de la técnica juicio de expertos. La confiabilidad se obtuvo por medio de la aplicación de una prueba piloto aplicada a 10 sujetos, siendo analizada por el coeficiente Alfa Cronbach. Para el análisis de la información se utilizó la estadística descriptiva con base a frecuencias absolutas y porcentaje en cada ítem, así como también se correlacionaron las dimensiones de las variables mediante el coeficiente de Pearson (r). Los datos se procesaron mediante el programa estadístico SPSS. Los resultados obtenidos indicaron que el clima organizacional del Colegio Gabriel García Márquez presenta debilidades en cuanto a: la estructura organizacional que se ve afectada por la toma de decisiones unilateral por parte del directivo, a la infraestructura física que no está totalmente acondicionada, al proceso de comunicación descendente y al sistema de recompensa utilizado, que no se ajusta a los requerimientos del personal, incidiendo en el desempeño laboral del docente. Encontrándose una correlación moderada 0,538. Por lo tanto, se recomienda que todos los miembros de la institución, deben sumar esfuerzos para fomentar el desarrollo de un clima organizacional óptimo, ya que éste incide en la productividad y la competitividad del personal docente y por ende en la excelencia educativa.

Palabras Clave: clima organizacional, desempeño laboral, personal docente.

**ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB PERFORMANCE OF THE
TEACHING STAFF OF THE GABRIEL GARCIA MARQUEZ SCHOOL IN
BOGOTA
DURING THE 2022 SCHOOL YEAR.**

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the relationship between the elements of the organizational climate and the work performance of the teaching staff of the Gabriel García Márquez School in Bogotá-Colombia. It is framed in a descriptive field study model, with a non-experimental design of a transectional correlational type. The research subjects consisted of all the teaching staff of the institution, for a total of 17 subjects. For the collection of information, the survey technique was used and the instrument used was the Likert-type scaled questionnaire, which consisted of 29 items. Validity was determined by means of the expert judgment technique. Reliability was obtained through the application of a pilot test applied to 10 subjects, being analyzed by the Cronbach Alpha coefficient. For the analysis of the information, descriptive statistics were used based on absolute frequencies and percentages for each item, as well as correlating the dimensions of the variables by means of Pearson's coefficient (r). The data were processed using the SPSS statistical program. The results obtained indicated that the organizational climate of the Gabriel García Márquez School presents weaknesses regarding: the organizational structure that is affected by the unilateral decision making by the director, the physical infrastructure that is not totally conditioned, the downward communication process and the reward system used, which does not adjust to the requirements of the personnel, affecting the work performance of the teacher. A moderate correlation of 0.538 was found. Therefore, it is recommended that all members of the institution should join efforts to promote the development of an optimal organizational climate, since this has an impact on the productivity and competitiveness of the teaching staff and therefore on educational excellence.

Keywords: organizational climate, workplace performance, teaching personnel.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones han venido transformando sus procesos y estructuras organizacionales con la finalidad de adaptarlas a las características y exigencias de los cambios que se han dado a partir del auge de novedosos y ágiles mecanismos de comunicación e información, por lo que se requiere la puesta en práctica de una gerencia efectiva que realice un enfoque dinamizador de toda la organización, con objetivos claros y una misión definida hacia la calidad del servicio.

Dentro de la gran demanda de organizaciones que deben modificar sus esquemas gerenciales están las instituciones educativas. Para Vesga y García (2020), la práctica de los procedimientos gerenciales en estas instituciones debe ser adaptada a un nuevo paradigma organizacional, es decir a un modelo de gestión académica y administrativa, se hace necesario que propicie el cambio organizacional desde enfoques gerenciales y estrategias de gestión,

que tienen su origen en la evolución del pensamiento administrativo y que contribuye a él, y que puede ser aplicado en todos los sistemas educativos en general, y de manera particular en las instituciones de educación básica secundaria y media, a la que pertenece el Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá.

En este sentido, Guevara (2018) afirma que, para explicar el funcionamiento, detectar los requerimientos y para asegurar la eficiencia de las organizaciones, en especial la educativa, una excelente medida lo constituye el análisis del clima organizacional, que no es más que la percepción de los trabajadores con respecto a la organización en que labora, y esta percepción depende de las diferentes actividades, interacciones y de experiencias que cada miembro tenga con la institución.

En este orden de ideas, el clima organizacional es definido por Toro (2010), como la percepción que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensa,

consideración, cordialidad, apoyo y apertura. Además, señala, que las condiciones que presente el clima organizacional, tienen relación directa con el comportamiento de las personas en el trabajo, porque al tener un clima positivo que promueva percepciones positivas, donde el personal se sienta valorado, importante y participativo en la toma de decisiones, esto contribuirá en el desempeño, la satisfacción y la motivación de los empleados, y ello se verá reflejado en la productividad de la organización.

A nivel educativo, Niebles et.al. (2019), plantean que: el clima organizacional es una cualidad persistente en el ámbito escolar, en el que se ve influenciado por factores como el liderazgo, el trabajo cooperativo la motivación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, que gestan un clima organizacional positivo, donde los objetivos organizacionales se logran en forma efectiva, a la luz del trabajo conjunto.

Es por ello, que es útil resaltar la importancia de potenciar o crear un

clima aceptable, el cual se caracterice por partir de relaciones personales, cordiales y positivas, en un liderazgo bien constituido, donde el gerente de la organización educativa tome las decisiones basadas en la participación de todos los miembros de la institución y establecer controles para un funcionamiento técnico, administrativo y académico de calidad y preocuparse por el crecimiento personal y profesional de los docentes a su cargo, que le asegure el desempeño óptimo y satisfactorio del personal que hace vida en la organización.

Al respecto, el trabajo de investigación presentado por Ariza y Hernández (s.f), en el cual se evalúa el tema del clima laboral en pandemia en el sector educativo, se identifican temas como motivación, liderazgo, tecnología y resistencia al cambio; los dos primeros son elementos que se validan y evalúan en la medición del clima, el tercero y el cuarto son elementos que bien trabajados pueden potencializar los resultados y favorecer un buen clima laboral, logrando beneficios para la comunidad educativa (estudiantes, funcionarios y

directivos), para la productividad y para la rentabilidad de la organización.

Estas autoras, también identificaron que elementos que afectaban el clima laboral, se vieron potencializados por la pandemia, tales como “mal liderazgo, falta de respeto, exceso de trabajo, estrés laboral, entre otros”, sobre estos se debe identificar su causa y adoptar medidas que se puedan implementar en los procesos de gestión humana en la organización, además resaltan que no existen estándares que puedan ser replicados fácilmente y por ende se dificulta la creación de planes de mejora que se puedan extrapolar a múltiples organizaciones, enfatiza la importancia de conocer los aspectos que generan motivación en los colaboradores, un ambiente laboral agradable, trae beneficios organizacional y económico, pues un personal motivado van a rendir mucho más.

Asimismo, Ángel y Ávila (2022), indica que factores del clima organizacional como la poca claridad en cuanto a la estructura y normativa organizacional, insuficientes

incentivos laborales y escasa capacitación profesional, de una u otra manera perturban el clima de las organizaciones educativas, ya que el personal no se siente comprometidos en presentar propuestas y sugerencias para mejorar el trabajo propio y común, incidiendo en su desempeño y la motivación.

Ahora bien, esta situación podría estar sucediendo en el Colegio Gabriel García Márquez, ubicado en Bogotá-Cundinamarca Colombia, el mismo presta servicio de educación secundario (Grado 6 a 11), donde se ha venido observando de manera informal, situaciones que de alguna manera parecen estar produciendo incomodidad a todos sus miembros, como es la deficiencia en la remuneración económica del personal y el incumplimiento en tiempo justo y prudencial del pago del salario. Además, se presenta problema por falta de un liderazgo directivo bien constituido, ya que la autoridad recae en una sola persona, la directora, se observa también carencia de la coordinadora de primaria.

Esta situación ha traído como consecuencia la renuncia y rotación constante del personal docente, también se evidencia el deterioro en el proceso de comunicación, se observa progresivo deterioro de la planta física, todos estos aspectos han originado bajar la matrícula escolar y la desmotivación del personal. Por consiguiente, cabe señalar lo importante que representa realizar el estudio del clima organizacional en el Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá, como elemento esencial para que este centro educativo oriente su planificación hacia las metas establecidas, y para analizar cómo influye su condición en el desempeño laboral del docente y por ende del cliente que es el estudiante.

En la búsqueda de soluciones a la problemática planteada se formulan las siguientes interrogantes: ¿Qué características presenta el clima organizacional del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá-Cundinamarca? ¿Cómo es el desempeño del personal docente del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá- Cundinamarca? ¿Qué

relación pudiera existir entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Colegio Gabriel García Márquez?

Las inquietudes antes señaladas conducen al planteamiento de los objetivos de la investigación; que se presenta a continuación: Objetivo General: Analizar la relación entre los elementos del clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá. Objetivos Específicos: Describir los elementos existentes en el clima organizacional del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá-Cundinamarca. Determinar el desempeño laboral del personal docente del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá- Cundinamarca. Relacionar los elementos del clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá-Cundinamarca.

La investigación se inscribe dentro de la línea en lo relativo al fortalecimiento de la línea de investigación "Educación para la Vida

y la Paz” y el área temática comunicación e interacciones socioeducativas, cuyo propósito es generar conocimientos en relación a mejorar los procesos sociales-académicos en las instituciones educativas, en este caso, el estudio del clima organizacional, un ambiente óptimo de trabajo estimula a todo el personal a dar su mejor esfuerzo y generar conductas beneficiosas para la relación entre grupos, desarrollo de trabajo en equipo, responsabilidad, satisfacción, entre otros, logrando de esta manera encauzar a la institución hacia la excelencia educacional.

DESARROLLO SECUENCIAL TEÓRICO

Clima Organizacional

El clima organizacional es considerado como un elemento clave para determinar el desempeño del personal y la productividad de la organización. Existen numerosas definiciones que diferentes autores han hecho al concepto de clima organizacional, y a pesar de existir diferencias metodológicas y de enfoques, existe un amplio consenso

entre los investigadores, por lo que el clima organizacional debe ser entendido, según Burgos (2022) como “las percepciones que filtran la realidad individual y colectiva de la organización, influyendo en el comportamiento manifiesto de los sujetos que las componen, al condicionar aspectos como la motivación laboral, el desempeño profesional, entre otros.” (p.6).

Para Iglesias y Torres (2018), el clima organizacional proporciona información acerca de los procesos que determinan las percepciones y los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen, en esencia, son las percepciones de los miembros del grupo, las que definen el clima organizacional, y sólo a partir de las mismas, se podrá conocer y determinar las características del mismo.

De allí, que la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo, los componentes estructurales y funcionales de su organización, las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y comportamiento de sus miembros, es decir, que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Asimismo, el clima en una organización educativa es definido por Fernández (Citado en Pereira y Solís, 2019), como el ambiente total del centro educativo determinado por todas aquellas características físicas, elementos estructurales, personales, funcionales y culturales de la

institución, que integrados le da un estilo particular a la organización educativa. El clima escolar es definido por Halpin y Croft (1963), como la personalidad organizacional de una escuela y la percepción que se hacen los miembros de la organización.

Tomando en consideración las definiciones expuestas, se puede decir que al hablar de clima escolar se está refiriendo al clima organizacional de la institución educativa, y no es más que la percepción que se haga los sujetos acerca de las relaciones o interacciones que se establezcan en el contexto escolar, y que se verá influenciada por diferentes factores como: la comunicación, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, la motivación, los recursos existentes y las relaciones interpersonales que caracterice a la institución.

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan de una gran variedad de elementos, tal como lo plantearon los teóricos antes señalados. En el caso del Colegio Gabriel García Márquez, se considera como elementos claves para el estudio del clima

organizacional: la estructura organizacional, la infraestructura física, la comunicación, el liderazgo y el sistema de recompensa, por considerar que los mismos determinan el desempeño del personal en función del alcance de sus propias metas y con ellas las de la organización.

Desempeño Laboral del Docente

El desempeño laboral del docente es uno de los factores más importantes para desarrollar la efectividad y el éxito de las instituciones educativas y el desempeño del docente, no es de exclusiva responsabilidad de la organización escolar en conjunto. El desempeño laboral del docente integra dentro de sus significados la capacidad, la competencia, el proceso, o la forma de actuación, entre otras. Para Pérez (citado en Escribano, 2018), define el desempeño laboral del docente como:

El conjunto de acciones que con alta motivación, preparación pedagógica y creatividad realiza el profesor, durante el desarrollo de su actividad,

lo cual se manifiesta, tanto en el proceso como en el resultado de esta, orientada a lograr la formación integral de la personalidad de cada uno de sus alumnos, con un enfoque desarrollador y diferenciado, tomando como base el conocimiento de sus posibilidades y, en particular, sus necesidades, motivaciones, vivencias y proyectos de vida. (p.66).

Por tal motivo, el desempeño laboral del docente obedece fundamentalmente a su grado de responsabilidad y compromiso con la labor que desempeña, al cumplir con las exigencias, normas, reglas, políticas y procedimientos establecidos en la institución, en fin realizar su trabajo en términos de competencias profesional y efectividad técnica y administrativa, no obstante el directivo debe cumplir un relevante rol de auténtico líder facilitador, proporcionando las condiciones y oportunidades para la manifestación y desarrollo de la excelencia en el desempeño laboral de las personas a su cargo.

Dentro de este marco, para el estudio de la variable desempeño laboral se tomaron como dimensiones, descritas por Ángel y Ávila (Ob.cit.): la responsabilidad del docente en el desempeño de sus funciones, esta se refiere a la profesión y a sus estándares en la práctica y ética, entre sus indicadores, están: cumplimiento de la normativa, labor educativa y el grado de autonomía. Otra de las dimensiones, es la satisfacción laboral, definida como la actitud general del individuo hacia su trabajo, los indicadores trabajados fueron: el reto del trabajo, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, es importante destacar, que una fuerza de trabajo satisfecha se traduce en mayor productividad debido a pocos obstáculos causados por el ausentismo o la renuncia del personal.

Asimismo, otra de las dimensiones analizada fue la evaluación del desempeño, definida como el análisis periódico de la actuación de cada integrante de la organización, con el fin de obtener información, para lograr la utilización más eficaz del talento humano con

que cuenta, para su estudio, se consideró como elementos claves, el control y la supervisión, y por último, se analizó, el desarrollo profesional, definido como la educación orientada a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional o para que sea más eficiente y productivo en su cargo, los indicadores analizados fueron: el nivel profesional alcanzado y la capacitación, es primordial que el docente, amplíe sus conocimientos según los avances científicos y tecnológicos que caracteriza a la sociedad actual.

De lo anterior, se puede decir que el desempeño docente está determinado por un conjunto de elementos que debe cumplir en su ambiente de trabajo, es por ello, que la institución debe brindar a sus trabajadores, el más propicio clima organizacional, para evitar que este aspecto influya de manera negativa en la ejecución de sus labores. Es decir, que tanto los requisitos académicos como las condiciones de trabajo si bien no son exclusivos, constituyen un aporte en la formación de

competencias, ya que favorecen que los educadores se desempeñen profesionalmente con eficacia, equidad y eficiencia en el proceso de planificar, enseñar y aprender, superando situaciones desfavorables o de inseguridad que seguramente se plantearán.

METODOLOGÍA

En atención al objetivo planteado para la investigación, el cual fue analizar la relación entre los elementos del clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá y a los mecanismos de observación, recolección, clasificación y sistematización de los datos e información que fueron utilizados por el investigador, el presente estudio tiene un enfoque eminentemente cuantitativo, sustentado en el uso del método hipotético-deductivo.

Asimismo, el alcance de la investigación fue descriptivo porque “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de

personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. El diseño apropiado fue el transversal o transeccional correlacional, porque la obtención de los datos se hizo en un solo momento y en un tiempo único (Hernández y otros, 2014). Su propósito fue analizar las variables clima organizacional y desempeño laboral para analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, lo que se mide es la relación entre variables.

Los sujetos de la investigación fueron todo el personal docente del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá, siendo un total de 17 docentes, motivados al número de sujetos que conforma la población no es necesario muestrear, esto implica la utilización del 100% de la población. La técnica seleccionada tiene plena justificación en virtud de lo señalado por Hurtado y Toro (2005), cuando dicen que no es necesario muestrear si la población es conocida y accesible.

Para la recolección de datos e información, se llevó a cabo a través

de la técnica de la encuesta, que se utiliza según Sabino (2008), “Cuando se quiere conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple es preguntárselo directamente a ellas.” (p. 101). El instrumento empleado es el cuestionario con escalamiento tipo Likert, conformado por dos partes, con veintinueve (29) ítems, la primera parte referida a los elementos elegidos del Clima Organizacional y la segunda parte concerniente al desempeño laboral que poseen los sujetos de estudio, y la escala de Likert está conformada según las alternativas: Siempre (5), Casi Siempre (4), A Veces (3), Casi Nunca (2), Nunca (1).

La validez del instrumento se determinó a través de la técnica juicio de expertos, para ello se seleccionaron tres (3) docentes expertos en Gerencia Educativa, a quienes se les hizo llegar copia del instrumento y un formato diseñado para validar los ítems, quienes indicaron la pertinencia de los ítems, en cuanto su redacción y forma de presentación. Para la Confiabilidad del instrumento, se aplicó la prueba del

Coefficiente de Alpha de Cronbach, procediendo con la aplicación de una prueba piloto a 10 docentes que no integran los sujetos de objeto de estudio, pero que presenta características similares, dando como resultado 0,83, cuyo valor se encuentra en un índice de confiabilidad muy alto de acuerdo con lo expresado por Ruiz (2002).

Finalmente, para el procesamiento de la información, se determinaron las frecuencias y porcentaje para cada uno de los ítems. Se procedió luego al correspondiente análisis haciendo uso de la relación porcentual. Para completar el procesamiento de la información se promediaron los resultados obtenidos para cada dimensión y luego se calculó el coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones, con el fin de analizar la relación entre los elementos del clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá.

RESULTADOS

Para establecer el nivel de asociación entre las variables, se utilizó el procedimiento estadístico del coeficiente de Pearson, para ello se promediaron los resultados obtenidos para cada dimensión y luego haciendo

uso, del programa estadístico Statistical Program for Social Science (SPSS), versión 23, se calculó el coeficiente de correlación entre las dimensiones. A continuación, se presenta los resultados obtenidos en las variables del estudio con relación a las dimensiones.

Cuadro 1

Correlaciones del Factor de Pearson entre la dimensión Estructura Organizacional y las dimensiones de la variable Desempeño Laboral del Docente.

Dimensión Estructura Organizacional con:	Correlación Pearson R
Responsabilidad	0,112
Satisfacción Laboral	0,520*
Evaluación del Desempeño	0,446
Desarrollo Profesional	0,475

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

En el Cuadro 1, se muestra la correlación entre la Estructura Organizacional y la Responsabilidad del docente la cual arrojó un coeficiente de Pearson $r = 0,112$, lo cual significa una correlación muy baja positiva y por ende no significativa entre estas dos dimensiones, a pesar de que la estructura organizacional es un patrón de agrupación de puestos y

de relaciones que se establecen dentro de una organización para facilitar la coordinación de actividades y el control de los actos de las personas. Al respecto, Díaz (2019), afirma que la mayor parte de los problemas en las organizaciones no son resultado de las estructuras organizacionales en sí, influyen más en el comportamiento y en el

desempeño del personal: la filosofía, la ideología, la cultura, las funciones de dirección y la actuación de la organización.

De igual forma, al relacionar la estructura organizacional con la satisfacción laboral, el coeficiente de Pearson es $r= 0,52$, lo cual es una correlación moderada positiva y significativa (a nivel $\alpha = 0,05$), lo que permite establecer que, al optimizar las funciones específicas de la estructura organizacional, esto aumentará la satisfacción del personal. Esto se debe a que las funciones principales de la estructura es coordinar las actividades de los empleados de manera que trabajen juntos para alcanzar los objetivos organizacionales. Otra función de la estructura organizacional, es motivar y proporcionar a los empleados los incentivos para lograr estratos superiores de eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacer al cliente.

Con respecto a la relación que existe entre las dimensiones estructura organizacional y la evaluación del desempeño se

encontró una correlación baja positiva $r= 0,446$, igualmente la relación entre la estructura y el desarrollo profesional arrojó una correlación baja positiva de $r=0,475$. A pesar de estos resultados, es importante señalar que estas dimensiones están estrechamente relacionadas, de acuerdo con lo expresado por Bastida (2018), que afirma que las estructuras organizacionales actuales al ser más planas, los procesos y funciones fluye de manera dinámica y contribuye al empoderamiento, independencia y desarrollo de los empleados.

De allí, que la estructura organizacional es una consecuencia de la definición de estrategias para alcanzar los objetivos establecidos por la organización. La nueva tendencia es formar estructuras más descentralizadas, ligeras, flexibles y sumamente competitivas, ayuda a los empleados a realizar bien su trabajo y estar siempre en la búsqueda del mejoramiento continuo, al fortalecimiento de las competencias personales y laborales, produciendo un sentido de pertenencia con la organización. En ese sentido, el

desempeño laboral del personal será elemento determinante en la productividad y competitividad de la organización.

Con relación a la dimensión infraestructura física de la variable clima organizacional y la dimensión responsabilidad de la variable desempeño laboral, en el Cuadro 2 se observa una correlación baja y

positiva $r=0,346$. Lo que significa que las condiciones de infraestructura tienen una baja relación con la responsabilidad del docente, sin embargo, Barrantes (2021), señala que la infraestructura afecta considerablemente el proceso de enseñanza-aprendizaje y el ánimo de docentes y estudiantes, influyen en el redimiendo estudiantil.

Cuadro 2

Correlaciones del Factor de Pearson entre la dimensión Infraestructura Física y las dimensiones de la variable Desempeño Laboral del Docente

Dimensión Infraestructura Física con:	Correlación Pearson r
Responsabilidad	0,346
Satisfacción Laboral	-0,569*
Evaluación del Desempeño	-0,137
Desarrollo Profesional	-0,394

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

La infraestructura física, resultó ser determinante al relacionarse en forma moderada, negativa y estadísticamente significativa $r=-0,569$ (a nivel $\alpha = 0,05$) con la dimensión satisfacción laboral. Esto permite establecer que a mayor deficiencia de la infraestructura física menor será el grado de satisfacción del personal.

Esta relación se presenta en la dirección esperada, ya que, si los docentes perciben deficiencia en la infraestructura como, carencias e insuficiencias de recursos materiales o deterioro en las instalaciones, esto limita el proceso de enseñanza, generando tensiones de carácter

negativo y la aparición de la insatisfacción laboral.

En este sentido, Salazar y Ospina (2019), afirman que los empleados se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y adecuado, permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. De allí que, tener excelentes condiciones de higiene y seguridad, estética, ergonomía y bienestar en el lugar de trabajo, incidirá positivamente en el personal, dándole mayor satisfacción laboral.

Al estudiar la relación entre las dimensiones infraestructura física y evaluación del desempeño, se observó una relación muy baja, negativa y no significativa ($r=-0,137$) entre ambas dimensiones. De igual modo, la relación entre la infraestructura física y el desarrollo profesional arrojó una relación baja e inversa ($r=-0,394$) El resultado parece indicar que las características de la infraestructura no se relacionan en forma significativa con las dimensiones de evaluación del desempeño y desarrollo profesional de los docentes.

Cuadro 3

Correlaciones del Factor de Pearson entre la dimensión Comunicación y las dimensiones de la variable Desempeño Laboral del Docente

Dimensión Comunicación con:	Correlación Pearson r
Responsabilidad	-0,321
Satisfacción Laboral	0,70**
Evaluación del Desempeño	0,546*
Desarrollo Profesional	0,306

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Al estudiar la relación existente entre las dimensiones comunicación y la responsabilidad del docente (Cuadro 3), se observó una relación baja e inversa ($r = -0,321$), lo cual puede interpretarse que al tener una comunicación fluida y eficaz en la organización, se disminuirá los problemas que pudiera atentar contra la responsabilidad del docente, en esos procesos de intercambio se asigna y se delega funciones, además la comunicación promueve la participación, integración y la convivencia de los miembros en una organización.

Ahora bien, la opinión de los docentes permitió establecer una relación alta y positiva ($r = 0,70$ y $\alpha = 0,01$) y significativa entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral. El resultado permite señalar que en la medida en que se optimice el proceso de comunicación en la Institución, ello contribuirá a obtener máximos niveles de satisfacción laboral. Esta relación, era de esperarse ya que, la comunicación es un factor clave para el desempeño organizacional.

De acuerdo con lo expresado por Armas (2020), quien afirma que el éxito de la organización gira alrededor de la comunicación interna, cuando la comunicación es eficaz, se observa mejor desempeño y se promueve la satisfacción con el trabajo, cada cual conoce su actividad y se siente más comprometido con la organización, ya que el ideal de una institución educativa es lograr la excelencia entre el nivel administrativo y el académico, lo cual se consigue si la información fluye sin impedimentos en los dos ámbitos y en los diversos niveles.

Al analizar la relación entre la comunicación y la evaluación del desempeño del docente, ésta arrojó una relación moderada y positiva y significativa $r = 0,546$ (a nivel $\alpha = 0,05$). Por lo tanto, se puede inferir que al mantener un proceso de comunicación fluido y eficaz, la evaluación del desempeño será más efectiva. Al respecto, Marín (2019), señala que, si en las organizaciones existe una comunicación adecuada y fluida, entre empleados y jefes, los procesos de control y supervisión son más simplificado y efectivos, Es decir,

una correcta comunicación interna, potencializa la ejecución de tareas de forma organizada y por ello, el cumplimiento eficiente de los compromisos y responsabilidades de cada trabajador.

De igual forma, al estudiar la comunicación con el desarrollo profesional, la relación dio baja y positiva, $r=0,306$, a pesar de este resultado, la comunicación es un

proceso muy importante en cualquier organización y sobre todo en la educativa donde se debe promover relación interpersonal óptima, establecer un proceso dialéctico de intercambio de conocimientos y experiencias entre todos los integrantes de la organización, promoviendo así el desarrollo personal y profesional.

Cuadro 4

Correlaciones del Factor de Pearson entre la dimensión Liderazgo y las dimensiones de la variable Desempeño Laboral del Docente

Dimensión Liderazgo con:	Correlación Pearson R
Responsabilidad	-0,060
Satisfacción Laboral	0,285
Evaluación del Desempeño	0,435
Desarrollo Profesional	0,285

Entre la dimensión liderazgo y responsabilidad, según la opinión de los docentes, en el Cuadro 4 se observó una relación totalmente nula y no significativa $r=-0,060$. El resultado indica que el estilo de liderazgo se mantendrá inalterable independiente de la responsabilidad del docente, y esto se debe a que la responsabilidad

de los docentes sigue centrada en su mayoría, en su función de enseñanza y no en aspectos como la gestión o la vinculación con la comunidad e incluso la relación con sus compañeros de trabajo.

Asimismo, se relacionó el liderazgo con la satisfacción laboral y ésta arrojó una correlación baja y

positiva $r= 0,285$. El liderazgo con la evaluación del desempeño en la cual se obtuvo una relación baja y positiva $r=0,43$, igualmente se relacionó el liderazgo con la dimensión desarrollo profesional, obteniéndose un coeficiente Pearson ($r=0,285$), lo cual refleja una correlación baja y positiva. A pesar de estos resultados donde se observa que el liderazgo, guarda baja relación con la satisfacción laboral y desarrollo profesional, toda organización para desarrollar su actividad, necesita ejercer una capacidad de liderazgo a lo largo de toda su estructura organizativa.

Al respecto, Anaya et. al (2020), identificaron que para que exista satisfacción laboral, debe presentarse tres elemento esenciales: el primero, es la presencia de una figura que ejerza el liderazgo de forma favorable; el segundo es la existencia de factores intrínsecos relacionados con los afectos, emociones y formas de pensar de cada trabajador acerca del trabajo que desempeña, el tercer

elemento, son las condiciones de trabajo que debe otorgar la organización, esta triada afecta positiva o negativamente los índices de satisfacción.

En el Cuadro 5, se presenta las correlaciones entre la dimensión sistema de recompensa y las dimensiones de la variable desempeño laboral del docente, para la dimensión sistema de recompensa con la responsabilidad del docente, se obtuvo una relación baja, positiva y no significativa ($r=0,193$), lo cual puede ser interpretado que entre estas dos dimensiones existe poca relación. Sin embargo, un justo sistema de recompensa debe estar acorde con la responsabilidad de cada puesto y con beneficios de primera línea. Según Chiavenato (2002), los sistemas de recompensa influyen en gran medida en el compromiso de los empleados con la organización, ya que los empleados desarrollan vínculos con la misma, cuando perciben que se preocupa por su bienestar e intereses.

Cuadro 5

Correlaciones del Factor de Pearson entre la dimensión Sistema de Recompensa y las dimensiones de la variable Desempeño Laboral del Docente

Dimensión Sistema de Recompensa con:	Correlación Pearson R
Responsabilidad	0,193
Satisfacción Laboral	0,317
Evaluación del Desempeño	0,728**
Desarrollo Profesional	0,30

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Del mismo modo, la opinión suministrada por los docentes arrojó una relación baja, positiva y no significativa entre las dimensiones sistema de recompensa y satisfacción laboral ($r=0,317$). En cuanto, a la dimensión sistema de recompensa y desarrollo profesional se obtuvo una relación baja, positiva ($r=0,30$). Es importante, que al diseñar un sistema la recompensa, el mismo debe estar constituido por compensaciones salariales y otros estímulos tales como: mayor participación en la toma de decisiones, mayor autonomía, información más abierta, entre otros, de modo que le permitan al individuo alcanzar altos niveles de satisfacción y se sientan parte integral de la organización y sus resultados.

Al analizar la relación entre la dimensión sistema de recompensa y

la evaluación del desempeño, ésta resultó una correlación alta, positiva y significativa ($r = 0,728$). La misma puede ser interpretada como al tener máximo niveles de desempeño se optimizará el sistema de recompensa. Tal como, lo señala Carreño (2021), que todo sistema de recompensa debe contener el valor del empleado para la organización, expresada mediante el resultado de la evaluación del personal y su rendimiento; se trata de premiar tanto el resultado logrado en el trabajo como su potencial, atributos y características personales y en especial su esfuerzo y dedicación. Por lo tanto, un alto desempeño llevara a mayores recompensas.

Finalmente, al analizar la relación existente entre la percepción que tienen los docentes del Colegio

Gabriel García Márquez de Bogotá, sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, resulto una correlación moderada, positiva y significativa ($r = 0,538$ y $p = 0,05$), lo que permite inferir que el clima organizacional esta proporcionalmente relacionado con desempeño laboral del personal docente. Es decir, en la medida que se fomenta un clima organizacional armonioso y consonante con las necesidades del personal, el desempeño laboral por parte de los docentes será apropiado y mejorara significativa y proporcionalmente a sus competencias, destrezas y habilidades.

CONCLUSIONES

El estudio realizado al Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá, permitió identificar aspectos relacionados con el clima organizacional y el desempeño laboral que presentan los docentes, las pruebas estadísticas aplicadas han permitido mostrar que resulto una correlación moderada, positiva y

significativa, concluyendo de esta manera que el clima institucional influye positivamente en el desempeño laboral de los docentes. A continuación, se presentan las conclusiones del estudio, tomando en consideración los objetivos de investigación y el análisis e interpretación de los resultados:

Al analizar las dimensiones del clima Organizacional, en cuanto a la estructura organizacional, se puede señalar que se caracteriza porque la autoridad según su nivel jerárquico está bien distribuida y cumplen con sus funciones inherentes al cargo, pero se debe destacar cierta debilidad en cuanto al funcionamiento organizacional en lo referente al estilo gerencial predominante, en el proceso de toma de decisiones concentrado en el directivo, lo cual causa insatisfacción en el personal. En referencia, con la infraestructura física, la misma se encuentra deteriorada, lo que genera interferencias en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizajes.

Con relación, al proceso de comunicación, este se caracteriza por ser pertinente y eficaz, entre el directivo-docentes, y entre los docentes. Sin embargo, se debe revisar algunos aspectos de la comunicación descendente, que trata sobre la prontitud de bajar la información al personal cuando a nivel gerencial se toma las decisiones. Con respecto al liderazgo que caracteriza a la Institución se puede decir que está enmarcado en un contexto de justicia, calidez, serenidad y orientado a alcanzar los máximos niveles de calidad, se observó cierta debilidad en la participación que le debe dar el directivo al personal, tomando en consideración las opiniones, sugerencias de cada uno de ellos.

En cuanto al sistema de recompensa, los resultados indican que el personal siente malestar por cuanto la remuneración económica que percibe no se ajusta a sus requerimientos. Además, se observa que el reconocimiento por parte del directivo se realiza según los docentes con poca frecuencia, lo cual indica una gran debilidad por parte de la gerencia

de la Institución, al no tener un sistema de recompensa justo y acorde con los requerimientos de su personal, lo cual afecta la satisfacción laboral y por ende el desempeño laboral.

En referencia al segundo objetivo, sobre el desempeño laboral del personal, se concluye, que los docentes cumplen a cabalidad con las reglas y normas establecidas en la Institución, así como también con sus funciones inherentes a su cargo y participan activamente en la actividad programada por la misma. En cuanto a la satisfacción laboral, la mayoría del personal docente manifiesta estar satisfecho en cuanto el trabajo que realiza, ya que el mismo le permite desarrollar sus capacidades, perciben cordialidad entre el directivo y el personal docente, y las relaciones interpersonales se caracterizan por ser de apoyo y colaboración.

En lo referente, a la dimensión desarrollo profesional de los docentes, se concluye, que a pesar de que la mayoría de ellos manifestaron su disposición a la participación de cursos, talleres en cuanto a estrategias, métodos y técnicas que

les permita mejorar su desempeño laboral, hay algunos que no participa en estas actividades. Es importante destacar, que un grupo significativo afirmó que el directivo con poca frecuencia les proporcionaba asesoramiento académico y muy pocas veces se promueven cursos o talleres que les permita estar actualizados.

Con respecto al tercer objetivo de la investigación, que fue relacionar las dimensiones de la variable clima organizacional con las dimensiones de la variable desempeño laboral, se encontró una correlación moderada positiva y significativa ($r= 0,52$) entre la dimensión estructura organizacional y la satisfacción laboral. Por otro lado, la infraestructura física resulto ser determinante al relacionarse en forma moderada, negativa y estadísticamente significativa ($r=-0,569$) con la satisfacción laboral. De igual modo, las dimensiones comunicación y la satisfacción laboral arrojó un correlación alta y positiva ($r=0,70$) y la dimensión comunicación con la evaluación del desempeño

resultó una relación moderada, positiva y significativa ($r= 0,546$).

Asimismo, al relacionarse las dimensiones sistema de recompensa y evaluación del desempeño, se obtuvo un coeficiente de Pearson ($r=0,728$), lo cual refleja una correlación alta y positiva. Del mismo modo, al relacionar la dimensión liderazgo con las dimensiones satisfacción laboral, evaluación del desempeño y desarrollo profesional, las correlaciones dieron bajas y positivas, solo al relacionar liderazgo con la responsabilidad del docente que arrojó una correlación nula.

Finalmente, se concluye, que el clima organizacional percibido por los docentes del Colegio Gabriel García Márquez, atendiendo las dimensiones señaladas presenta ciertas debilidades que inciden en su desempeño laboral, encontrándose un correlación moderada y positiva, entre estas dos variables ($r = 0,538$). Es decir, que las condiciones poco favorables presentes en el ambiente laboral, en el que desarrolla sus actividades los docentes, influye directamente en la efectividad y

satisfacción de su desempeño laboral, como se comprobó con los instrumentos de evaluación planteados.

RECOMENDACIONES

La gerencia del Colegio Gabriel García Márquez, debe preocuparse por la calidad de vida laboral, es una tarea que debe llevar cabo todas las organizaciones, para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la organización, generando un ambiente de mayor confianza y respeto. Con base a los resultados obtenidos y las dimensiones estudiadas del clima organizacional y el desempeño laboral del docente, se recomienda que:

La infraestructura física de la institución debe ser recuperada, mejorando la ventilación, iluminación y la reparación de espacios como la cancha, los laboratorios, cuidar las condiciones de higiene y seguridad en general. Un ambiente físico cómodo y adecuado, conllevaría a una mejora

en la calidad educativa lograría una huella significativa sobre el rendimiento de los estudiantes y permitirá un mejor desempeño laboral y favorecerá la satisfacción del personal.

La comunicación debe tomarse en cuenta como un proceso vital de la Institución. Por lo tanto, se recomienda optimizar los procesos de comunicación, mejorar la transparencia, la trascendencia y distribución de información a todos los niveles y establecer nuevos canales de comunicación, ya que el ideal de una institución educativa es lograr la excelencia entre el nivel administrativo y el académico, lo cual se consigue si la información fluye sin impedimentos en los dos ámbitos y en los diversos niveles.

El liderazgo de esta Institución debe promover la participación, la integración, el trabajo en equipo y la productividad en todas las actividades que desarrollan, el líder debe fomentar el crecimiento, la participación y el desarrollo de las habilidades de todos los miembros de la organización. En este sentido, los directivos de la

organización educativa deben asumir un liderazgo de excelencia, el cual debe estar centrado en la misión, filosofía, acción y los resultados de la organización, con el propósito de alcanzar el máximo nivel de calidad educativa.

De allí, una organización que propone permanentemente responsabilidades desafiantes a los integrantes de los equipos de trabajo, los anima a contribuir y les ayuda a obtener satisfacciones, cuidando que su desarrollo y autoestima profesional, generan actitudes de compromiso y sentido de pertenencia, fomentando un clima organizacional óptimo, traduciéndose en alto niveles de productividad y competitividad de la Institución y por ende en la excelencia educativa. Por lo tanto, se sugiere implementar estrategias para optimizar el clima organizacional del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá, entre ellas:

1. Implementar programa que fortalezca, las relaciones interpersonales, la comunicación, el trabajo equipo, que fortalezca el clima organizacional y por ende el

desempeño laboral de los docentes del Colegio Gabriel García Márquez de Bogotá.

2. Promover planes de formación que respondan a las necesidades de capacitación del personal docente (convenio con instituciones, Universidades, entre otros), que permita su desarrollo profesional y potencializar las competencias, habilidades y destrezas en su área.

3. Se sugiere a los docentes realizar estudios o proyectos de innovación educativa que comprometan la participación de toda la comunidad educativa.

4. Para mejorar la motivación del personal docente, se sugiere establecer un programa de reconocimiento del desempeño laboral, este programa permitiría que se premie el esfuerzo de los docentes y que se reconozca el trabajo bien ejecutado. Los docentes podrían ser recompensados con bonos, premios, viajes, descuentos corporativos, días libres, etc. Al sentir que se reconoce su trabajo, los docentes se sentirán mucho más motivados a seguir mejorando su desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Ángel, S. y Ávila, E. (2022). **Clima Organizacional, Convivencia Escolar y Desempeño Profesional: Triada Importante en el Contexto Educativo Ecuatoriano.** Disponible: <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoriscausa/article/view/101/138>
- Anaya, J., Miranda, J. y Ramírez, B. (2020). **Análisis del Liderazgo y su Influencia en la Satisfacción Laboral.** Disponible <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/13/liderazgo-satisfaccion-laboral.html>
- Ariza Y. y Hernández, E. (s.f.). **El Clima Organizacional en Tiempo de Pandemia en el Sector Educativo.** Disponible: https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/ream/handle/20.500.12442/9283/El_Clima_Organizacional_Tiempo_Pandemia_Sector_Educativo_Resumen.pdf?sequenc
- Armas, A. (2020). **Estudio de la Relación entre la Comunicación Asertiva y la Satisfacción Laboral Universidad de la Laguna. Tenerife** ..Disponible: <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/22865/Estudio%20de%20la%20relacion%20entre%20la%20Comunicacion%20Asertiva%20y%20la%20Satisfaccion%20Laboral..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrantes, A. (2021). **¿Cómo Influye la Infraestructura Educativa en los Aprendizajes?** Disponible https://www.nacion.com/blogs/cam-bio-educativo/como-influye-la-infraestructura-educativa-enlos/TAM6537F35DGZEKWTQP_SCAOVYM/story/
- Bastida, V. (2018). **La Estructura Organizacional y su Relación con la Calidad de Servicio en Centros de Educación Inicial Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito** Disponible <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Burgos, J. (2022). **El Clima Organizacional en Organizaciones.** Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología Disponible: <https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/814/1325>
- Carreño, D. (2021). **Sistema de Incentivos Basado en Evaluación de Desempeño para Colaboradores de una Empresa Industrial del Sector Alimenticio. Guayaquil- Ecuador.** Disponible: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/53509/1/T-111605%20CARRE%20C3%91O%20DANNY.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). **Gestión del Talento Humano. El Nuevo Papel de los Recursos Humanos en las**

- Organizaciones.** McGraw-Hill, 2da. Ed., Colombia, 2002.
- Díaz, K. (2019). **Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Empleados de Instituciones de Educación Media Superior en los Municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.** Disponible: <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/1048/Tesis%20Janet%20Diaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Escribano, H., E. (2018). **El Desempeño del Docente Como Factor Asociado a la Calidad Educativa en América Latina.** Universidad de Costa Rica. Disponible: <https://www.redalyc.org/journal/440/44055139021/html/>
- Guevara, X. (2018). **Clima Organizacional Nivel de Satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa.** Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). **The Organizational Climate of Schools** Midwest Administration Center, University of Chicago; Chicago
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). **Metodología de la Investigación.** México: Mac Graw Hill
- Hurtado, I. y Toro, J. (2005). **Paradigma y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.** Venezuela: EPISTEME.
- Iglesias, A. y Torres, J. (2018). **Un Acercamiento al Clima Organizacional.** Revista cubana de enfermería. Disponible: <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v34n1/1561-2961-enf-34-01-e1257.pdf>
- Marín, L. (2019). **Influencia de la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa Novocentro Universal SAC. sede El Tambo-Huancayo.** Disponible. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/6960/1/V_FCE_308_TE_Marin_Vilchez_2_019.pdf
- Niebles, A., Hoyos, L. y De La Ossa, S. (2019). **Clima Organizacional y Desempeño Docente en Universidades Privadas de Barranquilla.** Disponible. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/5893>
- Pereira, A. y Solís, D. (2019). **Factores del Clima Organizacional (Caso: Instituciones Educativas de San Carlos).** Revista Científica, vol. 4, 2019 Disponible: <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173007/html/>
- Ruiz, C. (2002). **Instrumentos de Investigación Educativa.** Barquisimeto, Venezuela CIDEG.
- Sabino, C. (2008). **Proceso de Investigación.** Caracas: PANAPO.

Salazar, L. y Ospina, Y. (2019). **Satisfacción Laboral y Desempeño**. Colección Académica de ciencias estratégica de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Palmira. Disponible: https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Toro, F. (2010). **Clima Organizacional una Aproximación a su Dinámica en la Empresa Latinoamericana**. Disponible. <https://cincel.com.co/wp-content/uploads/2016/06/Libro-deConsulta-gratuita-Clima-Organizacional-Una-aprox....pdf>

Vesga, J. y García, M. (2020) **Cultura Organizacional y Cambio: Reflexiones y Discusiones Desde la Psicología Organizacional**. Editorial Universidad Católica de Colombia. Bogotá