



# APORTE TEÓRICO DESDE LA GERENCIA HACIA UNA CULTURA DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ARAUCA

Libardo Dueñas

ibadb73@gmail.com

Institución Educativa Alejandro Humboldt  
del Municipio Fortul del Departamento de Arauca

## RESUMEN

*La presente investigación tiene como propósito generar un aporte teórico desde la gerencia hacia una cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt del Municipio Fortul del Departamento de Arauca. Dentro de las teorías que soportan el estudio se encuentran; La Teoría de la Motivación y la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1943), Teoría del Construccinismo Social de Hoffman (1999), Teoría General de Sistemas de Bertalanffy (1989). Epistémicamente el trabajo se fundamenta en el postpositivismo, enmarcada en un estudio cualitativo cuya visión metódica es el método fenomenológico hermenéutico. Se desarrollará trazando como elementos fundamentales: la entrevista en profundidad y la observación participante y como instrumentos el guión de entrevista. El escenario investigativo será la Institución Educativa Alejandro Humboldt del municipio Fortul del departamento de Arauca, Colombia. Los informantes clave serán dos (2) Directivo (Rectores) y tres (3) Docentes. Las técnicas de análisis utilizadas serán la categorización, estructuración, la triangulación y la teorización. La validez se realizará a través de la triangulación, y la fiabilidad mediante observaciones y conversaciones con los informantes clave.*

**Palabras clave:**  
gerencia educativa,  
cultura de calidad,  
clima organizacional,  
instituciones educativas.

## THEORETICAL CONTRIBUTION FROM THE MANAGEMENT TO A QUALITY CULTURE FOR THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT DEVELOPMENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS OF ARAUCA

## ABSTRACT

*This investigation's objective is to generate a theoretical contribution from the management to a quality culture for the organizational environment development in the Institución Educativa Alejandro Humboldt (Educative Institution Alejandro Humboldt) in the Fortul municipality of the Department of Arauca. Among the theories that support this study, there is the Theory of Motivation and the Hierarchy of Needs Theory by Maslow (1943), the Social*

**Key words:**  
educative management,  
quality culture,  
organizational environment,  
educative institutions.

*Constructionism Theory by Hoffman (1999), and the General Systems Theory by Bertalanffy (1989). Epistemologically, this work is based on the post-positivism, framed in a qualitative study which methodic point of view is the hermeneutical phenomenological method. It will be developed appointing as fundamental elements: the in-deep interview and the participant observation, and the interview script as a tool. The investigation scenario will be the Institución Educativa Alejandro Humboldt (Educative Institution Alejandro Humboldt) in the Fortul municipality of the Department of Arauca, Colombia. The key informants will be two (2) managers (rectors) and three (3) teachers. The analysis techniques used will be the categorization, structuration, triangulation, and theorization. The validity will be demonstrated through the triangulation, and the reliability through observations and conversations with the key informants.*

## CONTRIBUTION THÉORIQUE DEPUIS LA GESTION VERS UNE CULTURE DE QUALITÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DU CLIMAT ORGANISATIONNEL DANS LES INSTITUTIONS ÉDUCATIVES D'ARAUCA

### RÉSUMÉ

*Cet investigation a l'objectif de générer une contribution théorique depuis la gestion vers une culture de qualité pour le développement du climat organisationnel dans l'Institución Educativa Alejandro Humboldt (l'Institution Éducative Alejandro Humboldt) de la municipalité Fortul du Département d'Arauca. Parmi les catégories qui soutenue l'étude il y a : la Théorie de la Motivation et la Hiérarchie des Nécessités Maslow (1943), la Théorie du Constructivisme Social de Hoffman (1999), et la Théories Général des Systèmes de Bertalanffy (1989). Epistémiquement, le travail se basera sur le post-positivisme, encadre dans une étude qualitative dont vision méthodique est la méthode phénoménologique herméneutique. Il se développera nommant comme éléments fondamentales : l'entretien approfondir et l'observation participant, et le scénario d'entretien comme outil. La scène investigatrice sera l'Institución Educativa Alejandro Humboldt de la municipalité Fortul du Département d'Arauca, en Colombie. Les informateurs clés seront deux (2) directives (doyens) et trois (3) professeurs. Les techniques d'analyse seront la catégorisation, la structuration, la triangulation et la théorisation. La validité se réalisera à travers de la triangulation, et la fiabilité à travers des observations et les conversations avec les informateurs clés.*

#### **Mots-clés:**

Compétences fondamentales,  
carrière universitaire, mentorat  
étudiant universitaire,  
modèle

### INTRODUCCIÓN

La consideración de los actuales escenarios a nivel mundial implica

nuevas concepciones del proceso gerencial en las instituciones educativas en las que se acentúa la participación activa del gerente en la atención a sus destrezas emocionales, cognitivas e intelectuales en los distintos niveles del clima organizacional, haciendo énfasis en su preparación para asumir responsabilidades en una sociedad que está en rápido y constante cambio; a fin de obtener mayores beneficios en el espacio laboral que demanda una mejor formación a lo largo de toda la vida.

Aunado a lo anterior, esta realidad supone la dinamización de la praxis gerencial, donde el énfasis se traslade de la cultura de calidad a ejercer como reto el nuevo rol que deben ejercer y también, un conjunto de cambios a un modelo que responda a las exigencias de la sociedad del mañana, que oriente las acciones del sistema educativo relacionadas con el clima organizacional considerando el contexto de las realidades y los anhelos de cada localidad concreta, además de la diversidad paradigmática desde la cual se puede abordar estas perspectivas gerenciales.

Aunado a esto, un gerente comprometido con el progreso y la transformación social de su entorno, debe poseer un esquema abierto y flexible de los conocimientos y habilidades que le permitan desempeñarse con éxito en su profesión, de allí, que esta transformación debe ser sustituida por una concepción más amplia y humana con una conducta favorable; entendiendo como un sujeto que orienta su actuación con independencia y creatividad sobre la base de una sólida motivación profesional que le permita perseverar en la búsqueda de soluciones a los problemas que fomenten el aprendizaje y desarrollo de nuevas competencias y habilidades, que le permitan cumplir con su imprescindible labor en la formación integral de los individuos, desarrollados en consonancia con una cultura de calidad.

## **VISIÓN PANORÁMICA DE LA REALIDAD**

Los retos que enfrenta la sociedad actual y todas las instituciones del siglo XXI, requieren de la implementación de reformas estructurales que marchen a la par con los cambios en la dinámica social y en forma especial con el clima organizacional en la gerencia de las instituciones educativas en función de nuevas actitudes, valores, prácticas de cooperación y servicios, en las estructuras administrativas y académicas; de igual manera, exige compromisos para que las organizaciones se adapten dinámicamente a la exigencias de los nuevos escenarios que exigen una trascendental transformación la cual redundará en la aplicación de nuevos esquemas teóricos orientados hacia la reestructuración funcional basado en estrategias y manejo de recursos materiales y humanos.

En este sentido, es necesario que los procesos gerenciales del sistema escolar, se ajusten a las demandas de respuestas efectivas, eficaces y sustentables, de manera que se gesten procesos enfocados en el rescate de la dignidad humana que promuevan y garanticen la calidad educativa requerida, lo cual incide directamente en el desarrollo socioeconómico de las naciones. Igualmente, los directivos han de fomentar el aprendizaje y desarrollo de nuevas competencias y habilidades, que le permitan cumplir con su imprescindible labor en la formación integral de los individuos, en concordancia con los intereses socioeconómicos y políticos de los países, de forma que la educación sea el vértice del desarrollo integral.

Por consiguiente, es necesario que la gerencia educativa se enfoque en emprender acciones que les permitan hacer frente a los diversos problemas del sector en cuestión. En este

sentido, Petit y otros, (2012), afirman que:

*En América Latina y el Caribe, las perspectivas gerenciales de finales de siglo XX y principios del siglo XXI, plantean a las organizaciones públicas, privadas y sociales la adopción de modelos y estrategias de dirección acordes a las exigencias y a los desafíos del entorno. (p. 174).*

Desde este punto de vista, es necesario que las instituciones educativas se conviertan en ámbitos humanizados, inteligentes, proactivos, eficaces, eficientes, sostenibles y creativos. De forma que los gerentes de las mismas sean sujetos innovadores, promovedores de la transformación, del pensamiento divergente, sensibles, entre otras cualidades que les permitan proyectar mecanismos de planificación, educación y comunicación alternativos soportados en un nuevo orden humanista para el desarrollo.

Ante este escenario, es preciso que los gerentes de las escuelas se apoyen en sus colaboradores, para enfocar sus acciones hacia innovadores avances contestatarios de la vertiginosa sociedad que enfrentan. Para esto es necesario que se centren los esfuerzos en la promoción de altos niveles de productividad y eficiencia, que deben sustentarse en el establecimiento de un adecuado clima organizacional imbricado en una cultura de calidad como el vértice sobre el cual se debe edificar la institución escolar que se necesita, con miras a la cristalización de la tan anhelada calidad educativa.

Ciertamente, el clima organizacional a nivel mundial enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo, por tal motivo, se debe luchar con estrategias innovadoras y así rescatar el control, de los ambientes competitivos. De allí

que, el clima organizacional dentro de las instituciones influye de manera directa en las potencialidades productivas del talento humano, por lo que la concepción de un entorno armónico dentro de las mismas, es una condición sine qua non para el logro de un máximo desempeño y rendimiento de los factores productivos. En tal sentido, un clima organizacional es importante en el desarrollo de una organización, en su evolución, y en su adaptación al medio exterior. En este aspecto, el clima organizacional es considerado por Azocar (2014) como:

*El conjunto de condiciones psicológicas y sociales que caracterizan a una organización en un momento dado. El concepto de clima organizacional refleja la influencia ambiental en la motivación de los individuos. En otro sentido, el clima organizacional son aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan a su rendimiento en el trabajo. Este término hace referencia a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros (s/p).*

Estas condiciones están relacionadas con el grado de pertenencia de los trabajadores hacia la organización, la integración entre los grupos de trabajos, actitudes y los diferentes estados emocionales que puedan reflejar los miembros dentro de la organización; lo que genera un clima armónico para lograr una eficiente y eficaz productividad en el proceso continuo de la empresa, el cual se verá reflejado en los resultados, objetivos y metas alcanzado en el día a día laboral.

A partir de esta connotación epistémica, al momento de caracterizar el clima organizacional,

es necesario considerar factores de orden diverso, dentro de los que se involucran aspectos como la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones y la comunicación, los cuales definirán el efectivo direccionamiento de la organización hacia horizontes de alto potencial competitivo. Es por ello, que parafraseando lo expuesto por Azocar (ob. cit.), para nadie es un secreto que el clima organizacional afecta el comportamiento del talento humano y predispone de manera positiva o negativa al individuo, lo que genera cierto grado de influencia en la productividad, creatividad e identificación con el trabajo, en el desempeño de sus labores, entre otras; por lo que este elemento no puede considerarse como una variable exógena, sino como endógena, es decir, se debe considerar un activo intangible para las organizaciones.

Desde esta perspectiva, en Colombia, específicamente al hablar del clima organizacional y estar en evolución en el ámbito educativo, es necesario que el rector, docente y personal administrativo, posean una serie de cualidades personales y profesionales que garanticen la efectividad del trabajo, que muestren calidad, competencia en el servicio que desempeñan, además, capacidad de resolver problemas, trabajo en equipo, manejar lenguajes tecnológicos, procesamiento de información, tener una comunicación eficaz y capacidad en las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, que permita y favorezca la consecución de estándares de productividad, eficacia y servicio.

Para entender algunos de los aspectos relacionados con el cambio de cultura de una organización a una filosofía de calidad total, y recientemente, para un desempeño enfocado en la excelencia resulta útil pensar en las principales diferencias que distinguen la calidad y el desempeño de excelencia de las prácticas administrativas tradicionales. Un entendimiento

claro de estas diferencias ayuda a evitar muchos de los problemas que las empresas enfrentan en la mejora de su clima organizacional, así como definir los cambios para establecer una cultura de calidad. Desde el planteamiento de Delgado (2006), Cultura de calidad es:

*El conjunto de valores y hábitos que posee una persona que complementados con el uso de prácticas y herramientas de calidad en el actuar diario, le permiten colaborar con su organización para afrontar los retos que se le presenten en el cumplimiento de su misión (p. 98).*

La organización que actúa y trabaja con la filosofía de la cultura de calidad, realiza su planeación a largo plazo y las equivocaciones o errores lo considera como una oportunidad de mejora de realizar sus actividades y como un aprendizaje de la vida productiva y no como un problema. Con lo anterior se logra determinar el comportamiento de los gerentes, facilitando, así la planificación de las metas y objetivos para ser más eficiente en todas las áreas de la organización.

A la luz del análisis que se presenta hay que considerar que para mantener una cultura de calidad organizativa en las instituciones educativas se debe contar con personas capaces de reconocer la necesidad de cambiar los hábitos, prácticas, y hasta ciertos valores, es decir, un cambio en la cultura personal e institucional. En este sentido, la gerencia educativa organizacional de la Unidad Educativa Alejandro Humboldt del municipio de Fortul del departamento de Arauca Colombia, requiere enfrentar con ética profesional, la responsabilidad de una nueva estructura en su proceso administrativo al igual que en el contexto externo.

No obstante la problemática existente en

las escuelas del departamento de Arauca, donde se observan actitudes reincidentes desempeñadas por los profesionales en el departamento de Arauca, se observa la apatía por parte del gerente educativo y de docentes hacia la optimización del desempeño laboral; sumado a esto, el mismo muestra una actitud autoritaria, autocrática, exigente, dogmática e imponente que afecta las relaciones interpersonales aislando totalmente el acompañamiento pedagógico que integre al docente hacia un desarrollo eficaz, óptimo de calidad en el personal de la institución con poca productividad en los espacios educativos dando origen a un nivel bajo en la cultura de calidad.

Bajo esta mirada, se percibe desmotivación, incumplimiento de actividades planificadas -efemérides, valor del mes, semana aniversario-, ausentismo laboral -reposos y permisos-, ausencia de trabajo en equipo, son indicadores que influyen en la salud del espacio laboral, tomados como semáforo de un clima organizacional que contribuye al estrés y ansiedad. Lo que implica ausencia en la cultura de calidad, satisfacción de necesidades psicológicas y sociales, condiciones de trabajo poco adecuadas, ascensos y clasificaciones postergados por causas políticas, pobreza en el cumplimiento de funciones supervisoras, estabilidad emocional alterada, nivel de formación del personal docente.

En este mismo orden de ideas, la problemática descrita trae como consecuencia: poca oportunidad de progreso en la formación profesional, sensación de fracaso, apatía, poca responsabilidad, vocación de servicio, amenazas verbales por parte de los coordinadores, memorándum, para esto se hace necesario que la satisfacción intrínseca de los docentes sea evidente que ameritan un cambio desde la perspectiva gerencial aunado a una cultura de

calidad ante este tipo de situaciones de allí que se plantea como alternativa, de la investigación generar un aporte teórico desde la gerencia hacia una cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt del departamento de Arauca. Con la finalidad de mejorar actitudes y patrones de conductas permanentes, solo así la educación alcanzará la excelencia a través de su praxis, superando y consolidando el ordenamiento legal de la educación colombiana.

En atención a la problemática descrita se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la perspectiva de los actores educativos en relación al Clima Organizacional en las instituciones educativas?, ¿Qué concepción tienen los sujetos informantes acerca de la cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la institución?, ¿Cómo es la acción gerencial enmarcada en la cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la Institución educativa?, ¿De qué manera se puede configurar las dimensiones ontológicas, epistemológicas, axiológicas, teleológicas, heurísticas y metodológicas en una episteme ontopraxiologica gerencial imbricado en una cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la institución?

### ***Propósitos del Estudio***

Generar un aporte teórico desde la gerencia hacia una cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt.

-Dilucidar la perspectiva de los actores educativos en relación al clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt del Municipio Fortul del Departamento de Arauca.

- Interpretar la concepción que tienen los sujetos

informantes acerca de la cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt del Municipio Fortul del Departamento de Arauca.

- Describir la acción gerencial enmarcada en la cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt del Municipio Fortul del Departamento de Arauca.

- Explicar las dimensiones ontológicas, epistemológicas, axiológicas, teleológicas, heurísticas y metodológicas en una episteme ontopraxiológica gerencial imbricado en una cultura de calidad para el desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt del Municipio Fortul del Departamento de Arauca.

## **ABORDAJE DE LOS CONSTRUCTOS TEÓRICOS**

Interesante señalar como preámbulo al desarrollo del componente teórico epistemológico que guía la investigación, los referentes teóricos por medio del cual se desarrolla este proceso. Su estructura surge de acuerdo al conjunto de categorías que surjan de la temática, del enfoque de la investigación, del enunciado del problema, las preguntas, los propósitos.

### ***Gerencia Educativa***

Respecto a Gerencia Educativa, Manes (1999), argumenta: "La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno" (p. 37). Es así, como la gerencia, más que un cargo una función, se entiende como el conjunto de actitudes positivas y de alta calidad que distingue a una organización líder bajo la

dirección de personas con iniciativa, creatividad y espíritu de cambio. El gerente tiene la responsabilidad de plantear las estrategias de desarrollo institucional y asegurar un crecimiento sostenido, con un alto sentido de cultivo de los valores, razón por lo cual los administradores o gerentes educativos están llamados a mejorar la gestión de las instituciones educativas de acuerdo con las exigencias actuales y a redimensionar las formas de pensar y actuar de los diferentes a horas del proceso educativo tantos directivos, administrativos, pedagogos, etc. a fin de articular las múltiples instancias de la vida escolar dentro de un proceso de gestión de calidad.

### ***Cultura de Calidad***

De manera general, la Cultura de Calidad se puede entender como un conjunto de comportamientos individuales y de una organización que, basados en creencias y valores compartidos, busca continuamente alcanzar los objetivos de la organización en relación a la calidad de sus productos y servicios y a la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Tal como lo expresa Delgado, (2006) acota: "Es el conjunto de valores y hábitos que una persona llevados a la calidad laboral y personal dan lugar a la cultura de calidad" (p. 32). Dado esto, actualmente el concepto de calidad es cambiante. Evoluciona con el tiempo, ha avanzado desde una concepción enfocada a los productos a la orientación de los servicios, es un factor clave de competitividad.

### ***Clima Organizacional***

En cuanto al Clima Organizacional, depende del tipo de liderazgo utilizado, de las políticas y los valores existentes, de la estructura organizacional, de las características del personal docente que participan en la institución, de la naturaleza de las estrategias. Munch y García (2010), señalan que: "El clima organizacional es un

proceso a través del cual se transmite y se recibe información en un grupo social". (p. 23). Este se refiere al ambiente interno existente de los miembros de una institución, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación y que influye en el comportamiento experimentado por sus miembros.

### **Instituciones Educativas**

De manera general, una Institución Educativa se define como el conjunto de personas y bienes promovidos por las autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad será prestar un año de educación preescolar y nueve grados de educación básica como mínimo y la media. Argumentado por Work (2014), cuando expresa que la Institución Educativa es: "Un lugar excelente para trabajar, donde se utiliza la palabra confiar" (p 47). En Colombia los establecimientos educativos de preescolar, básica y media se clasifican en instituciones educativas y centros. Las primeras garantizan todos los grados obligatorios, desde transición hasta noveno, con la posibilidad de ofrecer la educación media, el preescolar o ambos. Se denominan centros a los que no ofrecen los grados requeridos para clasificarse como instituciones.

### **Teorías que fundamentan la investigación**

#### **Teoría Organizacional de Likert**

La teoría de Clima Organizacional de Likert citado por Bateman y Snell, (2009) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Esta teoría engloba los diferentes comportamientos que pueden expresar los directivos o gerentes de forma tipificada, lo cual

servirá como punto de partida para formular los instrumentos de recolección de información necesarios para el estudio.

#### ***La Teoría de la Motivación y la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1943)***

La Teoría de la Motivación Humana, consiste en ordenar por categorías y clasificar por niveles las diferentes necesidades humanas, según la importancia que tienen para la persona que las contiene. En la base de la pirámide están las necesidades de déficit (fisiológicas), que se encuentran en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo (autorrealización) se encuentran en las partes más altas de la jerarquía. De este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, encontramos entre las necesidades de déficit las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades sociales, las necesidades de estima.

#### **Teoría del Construccinismo Social de Hoffman (1999)**

Es importante acotar, el construccionismo social es parte del amplio panorama de lo que se considera el pensamiento postmoderno, el cual introduce un nuevo modo de conocimiento crítico que se aparta de los lineamientos que sustentan el conocimiento en la modernidad, connotado como interpretativo, verificable, generador de verdades universales, mediante métodos en los que se define la separación de sujeto y objeto. El construccionismo social, es una teoría sociológica y psicológica del conocimiento que considera cómo los fenómenos sociales se desarrollan particularmente desde contextos sociales.

#### **Teoría General de Sistemas de Bertalanffy (TGS)**

Esta teoría del año 1989, surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von

Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. La TGS no busca solucionar problemas ni proponer soluciones prácticas, pero si producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica. Se engrana con el estudio ya que se genera un aporte.

## **BITÁCORA METODOLÓGICA**

El enfoque epistemológico, tiene lugar en el contexto de las experiencias personales de quien las realiza, en un conjunto de creencias científicas, unas normas socioculturales generales y de ciertas tradiciones filosóficas, todo lo cual contiene supuestos acerca de la naturaleza de la realidad, del conocimiento y de los valores, que interactúan con los constructos de la ciencia en que el investigador enmarca su trabajo. En la búsqueda del conocimiento, el modelo conceptual que se adopte va a condicionar los procedimientos de estudios que se sigan en la investigación.

De acuerdo a lo planteado, se empleará la investigación cualitativa para la comprensión y estudio del fenómeno abordado, tomando en consideración los actores implicados en la misma como es el caso de directivos y docentes, los cuales, por medio de las diferentes técnicas aplicadas, permitirán conocer desde la cotidianeidad, los hechos relevantes del fenómeno. Desde la perspectiva epistemológica, la investigación se enmarca dentro de un paradigma postpositivista, argumentando a Martínez (2010), constituye: "En forma más condensada, un sistema básico de ideas sobre la naturaleza de la realidad, que en conjunto forman una perspectiva general y una visión diferente de los fenómenos a estudiar" (p. 63).

El método de la presente investigación se despliega a través de la metodología fenomenológica desde la mirada de Husserl (1997).

Esto sobre todo centrado en el abordaje de la naturaleza humana y por tanto educativa en escenarios ya que representa una actividad sistémica orientada a la comprensión en profundidad de los fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios socioeducativos, y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimientos. De los supuestos que parten en el estudio, se relacionan con lo epistemológico en tanto que analiza el origen del conocimiento y sus formas partiendo de la interacción con los informantes, en este caso el conocimiento que emerge de las experiencias de los protagonistas actores como personal directivo y docente de la IE Alejandro Humboldt del municipio Fortul del departamento de Arauca, Colombia.

En esta indagación se contará con: cinco informantes, dos rectores o directivos y tres docentes de la Institución Educativa Alejandro Humboldt del municipio Fortul del Departamento de Arauca, Colombia los cuales aportaran los datos necesarios para desarrollar el presente trabajo.

En este caso, el estudio se ubica en el contexto de la Institución Educativa Alejandro Humboldt Municipio Fortul del Departamento de Arauca, Colombia, escenario que servirá para la recolección de datos, con una colectividad relacionada directamente con el desempeño gerencial en la optimización del clima organizacional imbricado en una cultura de calidad en las Instituciones Educativas.

La recolección de la información parte de la Entrevista a Profundidad donde el entrevistador obtiene información sobre determinada situación y a partir de hallazgos en relación con los que se realiza la entrevista. Es básicamente una técnica basada en el juego conversacional. De

conformidad con la técnica seleccionada, la recogida de la información se presenta a través de un guion de entrevista. Lo significativo se centra en los temas de la conversación decididos y organizados por el investigador que tienen por objetivo el análisis de una actividad, tema o acontecimiento concreto.

Las técnicas y análisis de la información que permitirán posteriormente organizar, es la categorización, estructuración y triangulación de fuentes y teóricas, Urbano (2005), se refieren al análisis de la información: "Lo esencial es reunir y obtener información de aquello que se comprueba y analiza con el fin de probar la efectividad del cambio planteado" (p 156). Donde se procederá al ordenamiento y transcripción de las entrevistas realizadas las cuales se harán de manera contextual sin modificaciones ni manipulaciones, se codificará asignándole un número para su adecuada identificación. Las mismas, se organizarán, comprenderán e interpretarán las estructuras particulares de las respuestas de cada entrevista a los sujetos de estudio, para culminar con la teorización.

Gutiérrez (2008), reseña que categorizar es: "Clasificar, conceptualizar o codificar mediante un término o expresión breve que sean claros e inequívocos (categoría descriptiva), el contenido o idea central de cada unidad temática" (p. 81). Esta técnica permite comprender la información recabada por medio de la codificación y la comprensión de las mismas. En tal sentido, una vez realizada la entrevista en profundidad, se procederá a la aplicación de la presente técnica, la cual permitirá develar las categorías y sub categorías que representan el fenómeno estudiado, esto con la finalidad de tener una mejor comprensión de la temática y una interpretación de lo emergido. La categorización surge del intento progresivo de agrupar la información recogida en base a ciertos criterios. Esta es una tarea

compleja, especialmente con los datos cualitativos, que no son numéricos, y que por lo general tienen forma textual o narrativa.

Otro procedimiento vital, es la estructuración, referenciada por Martínez, (2008), quien acota lo siguiente: "La estructuración debe integrar la categoría o ideas producidas por la categorización en una red de relaciones que presente capacidad persuasiva, genere credibilidad y produzca aceptación en un posible evaluador" (p.33). Por su parte hace que el investigador se aproxime a cualquier expresión de la vida humana, no con la famosa *tabula rasa* de Locke, sino con expectativas y prejuicios sobre lo que pudiera ser el objeto observado. Debido a ello, la interpretación implica una "fusión de horizontes", una interacción dialéctica entre las expectativas del intérprete y el significado de un texto o acto humano. Por todo ello, es fácil comprender que el proceso de estructuración y teorización constituyen Como el corazón de la actividad investigativa: ilustran el procedimiento y el producto de la verdadera investigación, es decir, cómo se produce la estructura o síntesis teórica de todo el trabajo y también, cómo se evalúa.

Una vez salvada la estructuración, se procede a triangular, como técnica de confirmabilidad de la calidad de la investigación. Ésta según Martínez (ob.cit): "Busca combinar en esta investigación diferentes fuentes de datos, métodos, y técnicas para confrontar y someter a control recíproco relatos de diferentes informantes" (p.89). De acuerdo con lo señalado, una vez realizado las diferentes entrevista y categorización se realizará una triangulación por fuente, técnica y teoría, la cual le permitirá realizar a la investigadora una interpretación más profunda de lo recabado.

La validez y fiabilidad, en la investigación cualitativa, Martínez (ob cit), la expresa en cuanto

al modo de recolectar la información, de captar cada evento desde sus diferentes puntos de vista, de vivir la realidad, estudiarla y analizarla e interpretarla, inmerso en su propia dinámica. La investigación tiene un alto nivel de “validez” y “fiabilidad” en la medida en que sus resultados “reflejen” una imagen lo más completa posible, clara y representativa de la realidad o situación estudiada.

En este mismo orden, la confiabilidad de la información, según Martínez (2008), consiste en: “La calidad de la información, la coherencia interna de los datos, la relación entre ellos y la interpretación” (p.63). Se logra cuando el investigador, a través de observaciones y conversaciones prolongadas con los participantes del estudio, recolecta información que produce hallazgos y luego éstos son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. Es el grado o nivel en el cual los resultados de la investigación reflejen una imagen clara y representativa de una realidad o situación dada. Entonces, credibilidad se refiere a cómo los resultados de un estudio son verdaderos para las personas que fueron estudiadas, y para quienes lo han experimentado, o han estado en contacto con el fenómeno investigado.

Por último, siendo el eslabón de más importancia, la investigación alcanza la teorización, es el paso metacognitivo por excelencia del investigador. En relación a esta técnica de análisis permitirá al investigador realizar una reflexión sistemática de lo emergido por medio de la aplicación de las diferentes técnicas descritas anteriormente.

## **APROXIMACIÓN REFLEXIVA**

Un aporte teórico es significativo para el desarrollo

del clima organizacional en la Institución Educativa Alejandro Humboldt del Municipio Fortul del Departamento de Arauca, este consolidara un mejor ambiente laboral y enfatiza en el bienestar personal de todos los que conviven a diario en esta institución, pudiendo mejorar su estatus personal en diversas facetas y se implementen medidas para un control en la actitud del gerente y reconocimiento al personal, haciendo una convivencia armónica, la cual reitera en solventar muchas de la problemática existente en el contexto laboral.

## **REFERENCIAS**

- Azócar, R. (2014). *Clima Organizacional*. Alquimia Política. Diario Digital Aporrea. [Documento en Línea]. Disponible en: [www.aporrea.org/actualidad/a191653.html](http://www.aporrea.org/actualidad/a191653.html) [Consulta: 2016, Diciembre 20].
- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*, 8 edición, México: McGraw-Hill. ~ Depósito legal pp: 199702ZU31. Vol. 12 (1): 43 - 62, 2010.
- Bertalanffy, L. (1989). *Teoría General de los sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. Séptima reimpresión. Fondo de Cultura Económica. México.
- Delgado, H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*, México, D.F., Tercera Edición, 2006.
- Gutiérrez M. (2008). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Espíteme. Caracas, Venezuela.
- Hoffman, L. (1999). *Comentario al artículo: El diseño de terapias constructivas en salud mental comunitaria*, en: *Sistemas*

Familiares, Buenos Aires, N.º 15, 1999, pp. 26-27.

Husserl, E. (1997). *Husserl y la fenomenología trascendental: Perspectivas del sujeto en las ciencias del siglo XX*. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco Distrito Federal, México

Manes, J. M., (1999). *Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires: Granica.

Martínez M (2008), *Paradigma en las ciencias sociales*. Editorial. Trillas. México

Martínez, M. (2010). *Programas de Investigación Cualitativa*. México: Trillas.

Maslow, A. (2004). *La Teoría de la Motivación y la Jerarquía de las Necesidades de Maslow*. Documento en línea Disponible en: <http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/tema1/maslow.pdf> [Consulta: 2020, marzo 20].

Ministerio de Educación Nacional. (1994). *Ley General de Educación* 115. Bogotá D.C: MEN.

Munch, K. y García, J. (2010). *Clima Organizacional*. Barcelona. España: Labor. Nicaragua

Petit y otros, (2012). *Desarrollo Organizacional Innovador: un nuevo enfoque gerencial para Latinoamérica*. Universidad del Zulia. Venezuela.

Urbano T. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-Hill, Hispanoamericana

Work, H. (2014). *Estilos de Dirección como Determinantes del Clima Laboral en Chile*. [Blogger en línea]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/5224175\\_Estilos\\_de\\_direccion\\_como\\_determinante\\_del\\_clima\\_laboral\\_en\\_chile](https://www.researchgate.net/publication/5224175_Estilos_de_direccion_como_determinante_del_clima_laboral_en_chile) [Consulta: 2020, enero 20].